

1. Малхотра, Нэреш К. *Маркетинговые исследования: практ. руководство.* – М.: Изд. дом “Вильямс”, 2003. – 960 с. 2. Міжнародний процесуальний кодекс ICC/ ESOMAR із маркетингових і соціальних досліджень // *МАРКЕТИНГ В УКРАЇНІ.* – 2007. – №4. – С.67–70. 3. Офіційний сайт о хімії *XuMiK.ru.* Режим доступу <a href = *http://www.ximik.ru/ssm/27.html* > свободний. Глава *СТАНДАРТИЗАЦІЯ И МАРКЕТИНГ*</a>. – Загл. с екрана. Яз. рус. 4. Данько Т.П., Ходимчук М.А. *Системы искусственного интеллекта в разработке корпоративных маркетинговых стратегий // Маркетинг в России и за рубежом.* – № 5. – 2000. 5. Морозов В.О., Лянце Е.В. *Обработка маркетинговой информации в нейромережах // Вісник Нац. ун-ту “Львівська політехніка”. “Логістика”.* – 2005. – № 526. – С.144–147. 6. СОУ 91.12.0 21708654 001 2002. *Стандарти якості маркетингових досліджень. Видання офіційне.* – 2002. с.14 7. ДСТУ 1.5 – 93. *Державна система стандартизації України. Загальні вимоги до побудови, викладу, оформлення та змісту стандартів.* 8. ДСТУ 3279 – 95 *Маркетинг. Терміни та визначення основних понять.* 9. Морозов В.О., Лянце Е.В. *Модуль діагностики підприємства // Вісник Нац. ун-ту “Львівська політехніка”. “Логістика”.* – 2007. – № 580. – С.97–101.

УДК 338.486 (477)

О.В. Музиченко-Козловська<sup>1</sup>, А.В. Музиченко-Козловський<sup>2</sup>  
Національний університет “Львівська політехніка”,  
<sup>1</sup>кафедра економіки підприємництва та інвестицій,  
<sup>2</sup>кафедра менеджменту та міжнародного підприємництва

## РОЗВИТОК СИСТЕМИ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМИ КЛАСТЕРАМИ

© Музиченко-Козловська О.В., Музиченко-Козловський А.В., 2011

**Проаналізовано особливості державного управління туристичною галуззю. Запропоновано систему державного управління туристичною діяльністю України. Визначено причини повільного створення туристичних кластерів в Україні та запропоновано рекомендації для створення системи державного управління кластерними об'єднаннями.**

**Ключові слова:** туристичний кластер, державне управління туристичними кластерами, концепція управління за цілями.

**The features of state administration tourist industry are analyzed. The system of state administration of Ukraine tourist activity is offered. Certainly reasons of slow creation of tourist clusters in Ukraine and recommendations are offered for creation of the system of state administration cluster associations.**

**Key words:** a tourist cluster, state administration, management conception, tourist clusters, is after aims.

**Постановка проблеми.** Про підвищення конкурентоспроможності економіки за допомогою кластерних формувань написано багато наукових праць. Але донині в Україні немає жодного кластера, який би успішно конкурував на міжнародній арені. Це стосується й туристично-рекреаційної сфери економіки України, особливістю якої є прив'язаність до природних ресурсів, що зумовлює її обмежене географічне розташування.

Одним з перших кластерних об'єднань в Україні була створена у 1998 р. Асоціація “Поділля Перший”. Сьогодні успішно функціонують будівельний і швейний кластери на Хмельниччині, будівельний – у Харківській області, створено туристично-рекреаційний кластер у м. Севастополі. Щоб цей досвід поширився в усіх регіонах України, необхідне ефективне державне управління такими структурами.

Однією з перспективних галузей господарства України щодо створення кластера є туристично-рекреаційна сфера. Передумовами створення туристично-рекреаційного кластера, зокрема у Карпатському регіоні, є значний потенціал, виражена територіальна концентрація природно-рекреаційних ресурсів та історичних пам'яток.

Стимулом створення туристичних кластерів буде зменшення загроз зовнішнього середовища та покращання загального іміджу регіону, у чому зацікавлені органи місцевої влади.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми, пов'язані зі створенням та функціонуванням кластерів, досліджували в своїх працях багато науковців, зокрема, С.І. Соколенко [1], О.І. Амоша [2], Д.М. Стеченко [3]; механізми та інструменти державного регулювання кластерних формувань вивчали В.І. Чужиков [4]. К. Дудкіна [5], можливість кластеризації туристично-рекреаційної діяльності розглядали О.А. Сарапіна [6], О.М. Кальченко [7], В.В. Гоблик [8]. Проте проблеми державного управління туристичними кластерами недостатньо досліджені.

**Цілі статті.** Визначення необхідності та особливостей державного управління та розроблення пропозицій щодо розвитку системи ефективного державного регулювання туристичних кластерів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Незважаючи на визнання туризму в Україні пріоритетною сферою економічної діяльності, він не може поки що конкурувати на міжнародному ринку. Ефективне функціонування туристичної галузі можна забезпечити, створивши дієву систему комплексного державного управління. Воно передбачає встановлення пріоритетних напрямів розвитку економіки, здійснення туристичного районування для розвитку туризму в межах регіонів, які мають достатній природний та історико-культурний потенціал, розрахунок граничнодопустимих навантажень на об'єкти туристичних відвідувань та впливу туристичної діяльності на навколишнє середовище.

Управління та контроль за діяльністю суб'єктів туристичної діяльності здійснює Державна служба туризму та курортів України, яка є урядовим органом державного управління, що діє у складі Міністерства культури і туризму України і йому підпорядковується. Згідно з "Положенням про Державну службу туризму і курортів України" вона організовує та здійснює в межах своєї компетенції координацію діяльності суб'єктів підприємницької діяльності зі створення матеріально-технічної бази для надання послуг з тимчасового розміщення (проживання), харчування, транспортного, екскурсійного, торговельного, спортивного, культурного та іншого обслуговування туристів. Крім того, взаємодіє у питаннях реалізації державної політики у туристичній і курортній галузі із суб'єктами підприємницької діяльності, їх об'єднаннями та іншими організаціями, зокрема громадськими [17].

Державне регулювання туристичної діяльності має певну специфіку. Через залежність від природних та історико-культурних ресурсів туризмом доцільно управляти на регіональному рівні. Складовою державного регулювання економіки регіону є планування розвитку галузей, які держава визнала пріоритетними, серед них туризму. Втручання держави необхідне через потребу розроблення стратегічних основ планування туристичної галузі: організацію освоєння усього потенціалу туристичних територій, зокрема інфраструктурних потреб та сфери дозвілля, здійснення спеціалізованих наукових досліджень, розміщення і проектування туристичних об'єктів, контролювання забруднення довкілля, що перешкоджає функціонуванню туризму. Треба вивчати можливість використання туристичних територій і визначати їх граничнодопустиму місткість щодо прийому і розміщення туристів, не допускаючи надлишкового навантаження на природні екологічні системи, обґрунтовувати економічну доцільність розміщення туристичних об'єктів. Учасники туристичного ринку можуть спільно розробляти комплексні туристичні маршрути і рекламувати їх на міжнародному ринку, що без участі держави неможливо.

Усуненню перешкод у державному управлінні туристичною галуззю сприятиме створення туристично-рекреаційних кластерів за участі органів державної влади та органів місцевого

самоврядування. Отже, державне управління трансформується від прямого управління до безпосередньої участі у діяльності туристичної галузі, що сприятиме більшій обізнаності з проблемами (особливо щодо формування сприятливих умов макросередовища учасників ринку), що виникають у діяльності туристичних кластерів, та зацікавленості у їх подоланні.

Державне управління туристичною сферою економіки – це цілеспрямований вплив держави на економічні, адміністративно-правові та організаційні відносини між суб'єктами туристичної діяльності і державними органами влади та місцевого самоврядування.

Держава впливає на туристично-рекреаційну діяльність переважно через законодавчі та нормативно-правові акти, до яких в Україні належать: Конституція України, Закон України “Про туризм”, Закон України “Про внесення змін до закону “Про туризм”, Закон України “Про курорти”, Господарський кодекс України, Положення “Про Державну службу туризму та курортів України” тощо.

Метою державного управління туристичною галуззю є координація та контролювання діяльності суб'єктів туризму з урахуванням завдань та напрямів розвитку, а також для виконання економічних програм.

До державних важелів стимулювання інноваційного розвитку туризму належать [9, с. 47]:

- регіональна спрямованість державної політики, адже на місцевому рівні формується інфраструктура, соціальне та конкурентне середовище надання туристичних послуг;
- комплексний характер регіональних систем туризму з формуванням новітніх ноосферних інструментів розвитку туризму;
- соціально-господарські інструменти, екологічна безпека.

У створенні та функціонуванні туристичних кластерів, що є інструментом підвищення конкурентоспроможності економіки, зацікавлена держава. У Кабінеті Міністрів України у 2008 р. розроблено проект розпорядження “Про схвалення Концепції створення кластерів в Україні” [11], відповідно до підписаної “Угоди про взаємодію та співпрацю з соціально-економічного розвитку малих міст Західної України у напрямку туризму і ремесел”, передбачено створення туристичного кластера історичних малих міст Західної України [12], у Міністерстві регіонального розвитку, будівництва та житлово-комунального господарства розроблено Національну стратегію формування та розвитку транскордонних кластерів [13], Державне агентство України з інвестицій та інновацій працює над створенням десяти національних інноваційних кластерів [14]. Відповідно до ст. 3 Закону України “Про стимулювання розвитку регіонів” Кабінет Міністрів України у 2006 р. затвердив Державну стратегію регіонального розвитку на період до 2015 р., яка визначає основні проблеми регіонального розвитку, пріоритети державної регіональної політики з урахуванням загальнонаціональних потреб та інтересів [15]. Державна регіональна політика має бути спрямована на створення умов для підвищення конкурентоспроможності регіонів як основи їх динамічного розвитку й усунення нерівномірного розвитку регіонів.

Систему державного управління туристичною діяльністю України можна зобразити у вигляді схеми, що на рисунку.

Суб'єктами туристичної діяльності в системі державного управління можуть бути туристичні кластери, тобто територіальні об'єднання підприємств туристичного сектору економіки, які взаємодоповнюють одне одного, зберігаючи право самостійного здійснення своєї поточної і стратегічної господарської політики [10, с. 268].

Туристичні кластери формуються на основі туристичних активів регіону і складаються з підприємств різних сфер, пов'язаних з обслуговуванням туристів, наприклад, туристичних операторів, готелів, сфери громадського харчування, виробників сувенірної продукції, транспортних підприємств та інших [11].

В проекті розпорядження Кабінету Міністрів України “Про схвалення Концепції створення кластерів в Україні” (далі Концепція) вказано на те, що: “Найважливішим показником діяльності кластерів є їх висока конкурентоспроможність на світовому ринку. Тому кластерний розвиток країни є однією з характерних ознак сучасної інноваційної економіки. Крім того, кластери є комбінацією конкуренції та кооперації, отже, об'єднання в одних сферах допомагають успішно вести конкурентну боротьбу в інших” [11].



*Система управління туризмом в Україні*

Суб'єктами туристичної діяльності в системі державного управління можуть бути туристичні кластери, тобто територіальні об'єднання підприємств туристичного сектору економіки, які взаємодоповнюють одне одного, зберігаючи право самостійного ведення поточної і стратегічної господарської політики [10, с. 268].

Туристичні кластери формуються на основі туристичних активів регіону і складаються з підприємств різних сфер, пов'язаних з обслуговуванням туристів, наприклад, туристичних операторів, готелів, сфери громадського харчування, виробників сувенірної продукції, транспортних підприємств тощо [11].

У проєкті розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Концепції створення кластерів в Україні» (далі Концепція) вказано на те, що: «Найважливішим показником діяльності кластерів є їх висока конкурентоспроможність на світовому ринку. Тому кластерний розвиток країни є однією з характерних ознак сучасної інноваційної економіки. Крім того, кластери є комбінацією конкуренції та кооперації таким чином, що об'єднання в одних у Концепції вказано такі причини повільного створення кластерів в Україні [11]:

- відсутність нормативного визначення "кластера", його видів, комплексу заходів щодо створення кластерів в Україні;
- відсутність достатнього інформаційного забезпечення створення та функціонування кластерів в Україні;
- недостатня зацікавленість малих та середніх підприємств об'єднуватись у великі виробничі системи;
- невеликий досвід функціонування кластерів в Україні;
- відсутність інвесторів у зв'язку з інвестиційною непривабливістю регіонів.

Перелік причин недостатньої розвиненості туристичних кластерів в Україні доповнимо такими:

- недосконалість та недостатність законодавчих актів щодо їх створення, функціонування, розподілу прибутку між учасниками та ліквідації туристичних кластерів;
- незацікавленість органів влади та місцевого самоврядування у розвитку таких об'єднань;
- відсутність кваліфікованих фахівців у туристичній галузі з компетенцією працювати у кластерних об'єднаннях;
- низький туристичний імідж України у світі;
- недостатньо розвинена методологічна база, зокрема щодо оцінювання ефективності діяльності туристичних кластерів;
- нестабільна економічна ситуація в Україні;

- погана екологічна ситуація в Україні внаслідок Чорнобильської катастрофи;
- низька якість продукції промисловості та інших, суміжних з туризмом галузей економіки

України.

У 2005 р. в Україні розпочали створення кластерних об'єднань у різних галузях економіки, основні напрями діяльності яких було сконцентровано у таких областях:

- Хмельницькій (швейний, будівельний, харчовий, туристичний);
- Івано-Франківській (туристичний та виробників декоративного текстилю);
- Черкаській (перевізників);
- Житомирській (каменедобування та каменеобробки).

За дослідженнями організації "Всесвітній економічний форум" у рейтингу конкурентоспроможності туристичного ринку Україна у 2010 році займає 85-те зі 139 країн. У рейтингу-2009 Україна займала 77-му позицію з 133. У європейському регіоні Україна випередила тільки Вірменію, Боснію і Герцеговину та Молдову. "Враховуючи їх слабкий розвиток, ці країни потребують значних інвестицій для модернізації інфраструктури, необхідної для підтримки сфери туризму і подорожей", – зазначають укладачі рейтингу. Законодавство, що регулює туристичну галузь, не дало Україні піднятися вище від 64-го місця в цій позиції. Ще гірше справи з безпекою – 82-ге місце. Міжнародні експерти розвіяли ілюзії і з приводу багатого людського, культурного і природного потенціалу нашої країни. За цим показником Україна сто вісімнадцята. Трохи краще становище за таким показником, як "здоров'я та гігієна" – 17-те місце і "доступність ринків" – 20-ге. До того ж справи на митниці не найкращі. Україна потрапила в другу сотню як за ефективністю роботи митниці, так і за прозорістю діяльності прикордонників. "Незважаючи на те, що європейський регіон загалом відкритий для торгівлі і переміщення людей, деякі країни відстають", – наголошено в рейтингу. Серед країн, що відстають, – згадані Боснія і Герцеговина та Україна [16].

Невирішеною проблемою, яка перешкоджає створенню кластерів в Україні, є недостатність та недосконалість методик оцінювання ефективності діяльності таких формувань, зокрема ефективності діяльності органів влади чи місцевого самоврядування як учасників чи координаторів цих об'єднань.

У розвинених країнах світу успішно використовують метод управління за цілями, який передбачає досягнення конкретних стратегічних цілей підприємства чи об'єднання підприємств, що формують та реалізують через узгодження з керівниками усіх ланок управління та окремими працівниками. Застосування методу управління за цілями для комплексного оцінювання діяльності державних органів влади дасть змогу оцінити, чи досягли державні службовці конкретно окреслених цілей, встановлених на певний термін. Використання цього методу передбачає послідовність здійснення таких заходів:

- визначення конкретних цілей діяльності підприємства та узгодження їх з працівниками;
- розроблення планів та визначення засобів їх досягнення;
- систематичний контроль, оцінювання роботи і результатів;
- порівняння отриманих результатів з поставленими цілями, регулювання та визначення коригувальних заходів для досягнення запланованих результатів.

У результаті впровадження концепції управління за цілями можна за короткий час підвищити ефективність роботи туристичного кластера за рахунок мобілізації наявних ресурсів, ефективнішого використання організаційного та ресурсного потенціалу, а також переорієнтації персоналу на досягнення високих результатів діяльності.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Для підвищення конкурентоспроможності туристичної галузі України та досягнення міжнародних стандартів у наданні туристичних послуг необхідно удосконалити систему державного управління цією галуззю.

Незважаючи на те, що в Україні щороку створюється щораз більше кластерних об'єднань, серед яких туристичні, на державному рівні вони не мають достатньої підтримки та законодавчо-

нормативного утвердження. Постала нагальна потреба у формуванні системи державного управління туристичними кластерами. Для цього необхідно:

- на законодавчому закріпити визначення кластерної моделі розвитку туризму;
- розробити програму розвитку туристичних кластерів в Україні;
- підвищувати кваліфікацію працівників туристичної галузі;
- переймати міжнародний досвід створення та функціонування туристичних кластерів.

Зробити роботу туристичного кластера ефективнішою можна, впровадивши концепцію управління за цілями в систему управління таким об'єднанням.

Залишаються невирішеними проблеми оцінювання економічної та соціальної ефективності діяльності туристичних кластерів та роль державних органів влади у покращенні роботи суб'єктів туристичного ринку.

1. Соколенко С.І. Проблеми і перспективи посилення конкурентноздатності економіки України на основі кластерів / С.І. Соколенко // Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. Кластери та конкурентоспроможність прикордонних регіонів: Зб. наук. праць; Вип.. 3 (71) / НАН України, Ін-т регіональних досліджень; відп. ред. Є.І. Бойко. – Львів, 2008. – С.18–30. 2. Амоша О.І. Формування кластерної моделі соціально-економічного розвитку міста / О.І.Амоша, К.В.Некрасова // Економіка будівництва і міського господарства. – Т. 1. – № 1. – 2005. – С.13–18. 3. Стеченко Д. М. Кластеризація підприємств в умовах формування конкурентного середовища / Д. М. Стеченко // Теоретичні та прикладні питання економіки: Зб. наук. праць / Київський нац. ун-т ім. Т. Шевченка, 2003. – Вип. 2. – С. 135–141. 4. Чужиков В.І. Кластери як об'єкт державного регулювання // Вісник Української Академії державного управління при Президентові України. – 2001. – № . – С. 160–168. 5. Дудківна К.А. Кластери як форма ринкової централізації в умовах сучасних світогосподарських відносин: автореф. дис... канд. екон. наук: 08.05.01 / НАН України; Інститут світової економіки і міжнародних відносин. — К., 2004. — 18 с. 6. Сараніна О.А. Організаційно-економічний механізм підвищення ефективності функціонування і розвитку туристично-рекреаційних підприємств: автореф. дис.... канд. екон. наук / Європейський університет. – К., 2005. – 20 с. 7. Кальченко О.М. Кластеризація в туристичній галузі / О.М. Кальченко // Вісник Чернігівського державного технологічного університету; збірник – Чернігів: ЧДТУ, 2009 – № 39. – С. 186–195. 8. Гоблик В.В. Економічна суть кластерів та особливості їх утворення і функціонування у туристично-рекреаційній сфері / В.В. Гоблик // Науковий вісник УжНУ. Серія „Економіка”. Вип. 24. – Ужгород, 2007. – С. 151–159. 9. Бровковська К.В. Управління туристичним бізнесом Одеського регіону на засадах інноваційної моделі розвитку // Матеріали III міжнародної науково-практичної конференції “Управління інноваційними процесами в Україні. – Львів: Національний університет „Львівська політехніка”, 2010. – С. 246–248. 10. Музиченко-Козловська О.В. Механізм започаткування та функціонування туристичного кластера // Вісник нац. ун-ту „Львівська політехніка”. Логістика”. – Львів: Вид-во НУ”ЛП”, 2006. – № 552. – С. 267 – 273. 11. Концепція створення кластерів в Україні. – <http://www.me.gov.ua>. 12. Угода про взаємодію та співпрацю з соціально-економічного розвитку малих міст Західної України у напрямку туризму і ремесел. – <http://www.rada.gov.ua>. 13. Національна стратегія формування та розвитку транскордонних кластерів. – <http://www.rada.gov.ua>. 14. Державне агентство України з інвестицій та інновацій. – // <http://www.in.gov.ua>. 15. Закон України “Про стимулювання розвитку регіонів”. // <http://www.me.gov.ua>. 16. Всесвітній економічний форум. – <http://www.weforum.org>. 17. Положення “Про Державну службу туризму і курортів України” // Постанова Кабінету Міністрів України від 13 лютого 2006 р., № 132. – <http://www.me.gov.ua>.