

Міністерство освіти і науки України
Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
Інститут економіки та менеджменту
Кафедра менеджменту і адміністрування

Неміш Віктор Дмитрович

УДК 379.8

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

Удосконалення та розвиток підприємств сфери дозвілля

Менеджмент та адміністрування

073 – Менеджмент

В. Д. Неміш

(підпис, ініціали та прізвище здобувача освітнього ступеня)

Науковий керівник Петрина М. Ю., к.е.н., доцент

Допущено до захисту

Завідувач кафедри

Проф. І. П. Кінаш

(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Рецензент

Доц.

(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело

Івано-Франківськ – 2024

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу
Інститут економіки та менеджменту
Кафедра менеджменту і адміністрування
Освітньо-кваліфікаційний рівень: магістр
Напрямок підготовки: 073 - Менеджмент

Затверджую
Завідувач кафедри
Полянська А. С.
“ ” 2023 р.

З А В Д А Н Н Я **НА МАГІСТЕРСЬКУ РОБОТУ**

Магістру Немішу Віктору Дмитровичу

Тема роботи Удосконалення та розвиток підприємств сфери дозвілля

керівник роботи Петрина Марія Юріївна, доцент, кандидат економічних наук

затверджені наказом по університету № від

2. Строк подання студентом роботи 16.01.2024

3. Вихідні дані до роботи: дані звітності підприємства, дані спостережень

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

Вступ

1 ТЕОРЕТИКО-ПРАКТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ

2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ДОЗВІЛЛЯ

3 НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ДОЗВІЛЛЯ

Висновки

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

б. Дата видачі завдання 15.09.2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів бакалаврської Роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
	Вступ	30.09.23	виконано
1	ТЕОРЕТИКО-ПРАКТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ		виконано
	1.1 Поняття розвитку підприємств, його види	08.10.23	виконано
	1.2 Особливості розвитку підприємства у конкурентному середовищі	16.10.23	виконано
	1.3 Комплексна оцінка рівня розвитку підприємства	27.10.23	виконано
	1.4 Туристична дестинація як об'єкт управління та розвитку	05.11.23	
2	АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ДОЗВІЛЛЯ		виконано
	2.1 Вплив війни на культурне дозвілля українців	12.11.23	виконано
	2.2 Характеристика діяльності досліджуваного підприємства	18.11.23	виконано
	2.3 Аналіз діяльності та розвитку сфери туризму та досліджуваного підприємства	27.11.23	виконано
3	НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ДОЗВІЛЛЯ		виконано
3	3.1 Обґрунтування доцільності удосконалення розвитку підприємств сфери дозвілля	13.12.23	виконано
	3.2 Зміст пропозицій щодо удосконалення розвитку підприємств сфери дозвілля	11.01.24	виконано
	3.3 Визначення ефектів від реалізації поданих пропозицій щодо удосконалення розвитку підприємств сфери дозвілля	23.01.24	виконано
	Висновки	06.02.24	виконано
	Список використаних джерел	10.02.24	виконано

Магістр _____
(Особистий підпис)

Науковий керівник _____
(Особистий підпис)

Неміш В. Д. _____
(Розшифровка підпису)

Петрина М. Ю. _____
(Розшифровка підпису)

РЕФЕРАТ

Мета роботи – розробити теоретичні та методичні заходи стосовно управління розвитком підприємств сфери дозвілля.

Об'єктом дослідження є управління розвитком підприємств сфери дозвілля. Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні аспекти управління розвитком підприємств сфери дозвілля.

Методи дослідження. Теоретичною і методичною базами дослідження стали напрацювання українських і зарубіжних учених з питань розвитку підприємств. Інформаційною основою роботи а законодавча та нормативна бази, які регулюють діяльність підприємств; статистичні дані; звітна документація досліджуваного підприємства.

У магістерській роботі використано такі методи: функціональний, графічний, метод аналізу й синтезу, економіко-статистичний аналіз.

Практичне значення результатів полягає у розробці пропозицій та рекомендацій щодо удосконалення розвитку підприємств сфери дозвілля.

Структура та обсяг магістерської роботи. Робота містить: реферат на українській та англійській мовах, вступ, три розділи, десять підрозділів, висновки, перелік використаних джерел. Обсяг роботи становить

Ключові слова: розвиток підприємств, туристична дестинація, атракційний пункт.

REFERENCE

The purpose of the study is to develop theoretical and methodological measures for managing the development of leisure enterprises.

The object of research is the management of development of leisure enterprises. The subject of the study is the theoretical, methodological and practical aspects of managing the development of leisure enterprises.

Research methods. The theoretical and methodological bases of the study are the achievements of Ukrainian and foreign scientists on enterprise development. The information basis of the work is the legislative and regulatory framework governing the activities of enterprises; statistical data; reporting documentation of the enterprise under study.

The following methods were used in the master's thesis: functional, graphical, analysis and synthesis, economic and statistical analysis.

The practical significance of the results lies in the development of proposals and recommendations for improving the development of leisure enterprises.

Structure and scope of the master's thesis. The work consists of an abstract in Ukrainian and English, an introduction, three chapters, ten subsections, conclusions, and a list of references. The volume of the work is

Keywords: enterprise development, tourist destination, attraction point.

ЗМІСТ

Вступ.....	7
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-ПРАКТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ	
1.1 Поняття розвитку підприємств, його види.....	9
1.2 Особливості розвитку підприємства у конкурентному середовищі.....	14
1.3 Комплексна оцінка рівня розвитку підприємства.....	20
1.4 Туристична дестинація як об'єкт управління та розвитку	23
Висновки до розділу 1.....	31
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ДОЗВІЛЛЯ	
2.1 Вплив війни на культурне дозвілля українців.....	32
2.2 Характеристика діяльності досліджуваного підприємства	37
2.3 Аналіз діяльності та розвитку сфери туризму та досліджуваного підприємства.....	44
Висновки до розділу 2.....	55
РОЗДІЛ 3 НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ДОЗВІЛЛЯ	
3.1 Обґрунтування доцільності удосконалення розвитку підприємств сфери дозвілля.....	55
3.2 Зміст пропозицій щодо удосконалення розвитку підприємств сфери дозвілля.....	58
3.3 Визначення ефектів від реалізації поданих пропозицій щодо удосконалення розвитку підприємств сфери дозвілля	62
Висновки до розділу 3.....	65
Висновки.....	67
Перелік використаних джерел.....	69

ВСТУП

У конкурентному середовищі визначальними факторами, які впливають на функціонування підприємства, є стабільність, своєчасність, відповідність умовам зовнішнього середовища тощо. Одним з основних чинників формування конкурентних переваг підприємств, що функціонують в умовах невизначеності та мінливості зовнішнього середовища, є ефективний розвиток. При цьому важливим також є співвідношення витрачених зусиль до отриманого результату – кожен суб'єкт підприємництва прагне за мінімальних зусиль одержати оптимальні зміни, які направлені на реалізацію мети та стратегії діяльності всього підприємства. При цьому багатофункціональне середовище існування для досягнення комплексного результату вимагає послідовного та взаємопов'язаного вирішення конкретних завдань.

Об'єктом дослідження є управління розвитком підприємств сфери дозвілля.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні аспекти управління розвитком підприємств сфери дозвілля.

Мета роботи – розробити теоретичні та методичні заходи стосовно управління розвитком підприємств сфери дозвілля.

Для досягнення мети дослідження необхідно вирішити такі *завдання*:

- узагальнити теоретичні підходи до поняття «розвиток підприємства»;
- розглянути методичні підходи до оцінки розвитку підприємства;
- обґрунтувати основні напрями удосконалення системи управління розвитком підприємств сфери дозвілля;
- розробити заходи з одосоналення розвитку підприємств сфери дозвілля.

Методи дослідження. Теоретичною і методичною базами дослідження стали напрацювання українських і зарубіжних учених з питань розвитку підприємств. Інформаційною основою роботи а законодавча та нормативна бази,

які регулюють діяльність підприємств; статистичні дані; звітна документація досліджуваного підприємства.

У магістерській роботі використано такі методи: функціональний, графічний, метод аналізу й синтезу, економіко-статистичний аналіз.

Вагомими результатами даної роботи є:

- обґрунтовано термінологічний зміст терміну «розвиток підприємства»;
- проведено аналіз діяльності та розвитку на підприємстві;
- визначено шляхи удосконалення розвитку підприємств сфери дозвілля.

Практичне значення результатів полягає у розробці пропозицій та рекомендацій щодо удосконалення розвитку підприємств сфери дозвілля.

Структура та обсяг магістерської роботи. Робота містить: реферат на українській та англійській мовах, вступ, три розділи, десять підрозділів, висновки, перелік використаних джерел. Обсяг роботи становить 72 сторінки. Перелік використаних джерел налічує 34 найменування.

РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИКО-ПРАКТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Поняття розвитку підприємства, його види

Важливою передумовою для успішної діяльності підприємства є його сталий розвиток. У конкурентному середовищі визначальними факторами, які впливають на функціонування підприємства, є стабільність, своєчасність, відповідність умовам зовнішнього середовища тощо. Одним з основних чинників формування конкурентних переваг підприємств, що функціонують в умовах невизначеності та мінливості зовнішнього середовища, є ефективний розвиток. При цьому важливим також є співвідношення витрачених зусиль до отриманого результату – кожен суб'єкт підприємництва прагне за мінімальних зусиль одержати оптимальні зміни, які направлені на реалізацію мети та стратегії діяльності всього підприємства. При цьому багатофункціональне середовище існування для досягнення комплексного результату вимагає послідовного та взаємопов'язаного вирішення конкретних завдань.

Суттєвий внесок у дослідження сутності розвитку підприємств зробили вітчизняні й зарубіжні вчені: І. Хвостіна, Е. Коротков, І. Кулиняк, А. Петров, Ю. Погорелов, Л. Прийма, О. Пащенко, С. Дунда, В. Кифяк, Р. Побережний, Ю. Плугіна, І. Маркіна, М. Тимошук, О. Гапоненко, І. Смоліна, О. Т. Надтока та ін.

Економічна теорія визначає різні підходи до трактування категорії «розвиток підприємства». Оскільки відсутній єдиний універсальний підхід, а наявні визначення поняття «розвиток підприємства» інколи суперечать одне одному, необхідним є також ґрунтовний аналіз цього поняття, що дозволить отримати актуалізоване теоретичне підґрунтя для практичної діяльності підприємства.

Аналіз визначення поняття «розвиток підприємства» в науковій літературі дав змогу виокремити два аспекти його трактування: у вузькому та широкому розумінні. У вузькому розумінні розвиток підприємства розглядають як стан чи

результат зміни діяльності (складу, властивостей) підприємства, переходу підприємства в інший кількісний та якісний стан під впливом факторів внутрішнього й зовнішнього середовища. У широкому розумінні розвиток підприємства трактується як незворотній, спрямований, закономірний процес, який є безперервною і послідовною зміною (сукупність змін) результатів чи станів підприємства в часі та просторі та під впливом факторів внутрішнього й зовнішнього середовища [1].

У результаті аналізу визначення розвитку підприємства, наданого сучасними науковцями, можна виділити п'ять підходів до трактування даної категорії (рис. 1.1).



Рисунок 1.1 – Підходи до визначення поняття «розвиток підприємства»

Перша група науковців розглядає розвиток підприємства як зміну розміру й масштабів діяльності суб'єкта господарювання та збільшення кількісних показників його діяльності. Кількісний підхід до визначення розвитку підприємства з'явився в середині 80-х рр. XX ст. і пов'язаний з ім'ям таких науковців, як Р. Акофф, А. Петров. Діяльність підприємств цього періоду часу характеризується сталістю зовнішнього середовища та стабільністю в конкурентному середовищі. Ураховуючи сучасні умови господарювання, яким відповідає динамізм зовнішнього середовища й високий рівень конкуренції, доцільно розглядати розвиток підприємства не тільки за допомогою кількісних показників.

Деякі сучасні науковці надають визначення розвитку підприємства через зміни якісних характеристик під впливом факторів зовнішнього та внутрішнього середовища. Так, С. Дунда визначає розвиток підприємства як сукупність спрямованих, інтенсивних та якісних змін економічної природи, що відбуваються на підприємстві внаслідок суперечності у внутрішньому середовищі та впливів факторів зовнішнього середовища. Е. Коротков розглядає дану категорію як сукупність змін, які приводять до появи нової якості та зміцнення життєвості системи, її здатності чинити опір руйнівним силам зовнішнього середовища. Н. Афанасьєв і В. Рогожин під розвитком підприємства розуміють об'єктивну зміну тільки якісних характеристик системи, що обумовлена як фундаментальними законами природи, так і закономірностями функціонування конкретних систем, за якої формуються нові властивості системи [1, 2].

Прихильники комплексного підходу розглядають розвиток підприємства як зміну кількісних характеристик, якісного складу, а деякі – і структурних елементів. На думку Р. Побережного, розвиток підприємства слід розглядати як спрямовану зміну якісного стану організації, її структури, складу або властивостей, кількісних чи якісних змін елементів організації. Ю. Пługіна акцентує увагу на тому, що розвиток підприємства – це якісні перетворення в його діяльності за рахунок змін кількісних і структурних характеристик техніко-

технологічних, організаційно-комунікаційних, фінансово-економічних ресурсів на основі ефективного використання інтелектуально-кадрових ресурсів та інформаційних технологій. А. Авер'янов пропонує розуміти під розвитком підприємства рух від одного якісного стану до іншого, викликаний кількісними накопиченнями в об'єкті, що призводять до якісних змін [1–3].

Деякі науковці розглядають розвиток підприємства з позиції системного підходу, характеризуючи це явище як систему взаємопов'язаних елементів. Так, В. Кифяк пропонує визначати розвиток підприємства як динамічну систему взаємодіючих підсистем, передумов, факторів і принципів, які формують вектор кількісних і якісних змін функціонування підприємством, спрямованих на досягнення пріоритетів [1].

Більшість науковців розуміють розвиток підприємства як процес. О. Раєвнева характеризує цю категорію як унікальний процес трансформації відкритої системи у просторі та часі, який характеризується перманентною зміною глобальних цілей його існування шляхом формування нової дисипативної структури й переводом його в новий аттрактор (одна з альтернативних траєкторій розвитку підприємства) функціонування. Ю. Погорелов під розвитком підприємства розуміє безупинний процес, що відбувається за штучно встановленою або природною програмою як зміна станів підприємства, кожен із яких є якісно іншим за попередній, через що в підприємства як у більш складної системи виникають, розкриваються та можуть бути реалізовані нові можливості, нові властивості, якості та характерні риси, які сприяють здатності підприємства виконувати нові функції, вирішувати принципово інші завдання, що зміцнює його позиціонування в зовнішньому середовищі й підвищує здатність протидіяти його негативним впливам.

На думку Т. Надтоки і Г. Какуніної, розвиток підприємства – процес сукупних змін у соціально-економічній системі підприємства, спрямований на його перехід у новий якісно-кількісний стан у часі під впливом факторів внутрішнього й зовнішнього середовища, при цьому за напрямом він може бути

як позитивним, так і негативним [4].

Розвиток підприємства слід розглядати як процес кількісних, якісних і структурних змін, що призводять до переходу підприємства на новий рівень існування.

Розвиток підприємства відбувається за різними напрямками, охоплюючи всі сфери діяльності підприємства. Більшість науковців виділяють такі види розвитку підприємства: економічний, технологічний, управлінський, організаційний, соціальний тощо. Кожен із видів має свої характерні особливості, механізм реалізації, вплив на загальні результати діяльності підприємства. Проте, економічний розвиток виступає таким, що інтегрує, оскільки для будь-якого підприємства досягнення економічного ефекту є необхідною метою господарювання, а інші цілі (соціальні, технічні тощо) виступають супутніми. Разом із тим неврахування одного напрямку розвитку може бути згубним для підприємства, тому. крім цілей у вигляді збільшення прибутку, підприємство повинно комплексно узгоджувати зміни усіх сфер діяльності.

З точки зору структури розвитку та його типів виділяють економічний, технологічний, комерційний, соціальний та організаційний розвиток. Економічний розвиток, що пов'язаний із макроекономічними проблемами, є домінуючим серед названих типів. Дослідження економічного розвитку визначають як принципову мету економічної науки. Деякі науковці виокремлюють організаційний, техніко-технологічний, соціальний, економічний розвиток залежно від об'єкта змін у соціально-економічній системі підприємства. За видом потенціалу пропонується поділяти розвиток підприємства на виробничий, фінансовий, комунікаційний, інноваційний, маркетинговий, управлінський, мотиваційний та трудовий [5].

На рисунку 1.2 наведено напрями розвитку підприємства за змістом і видами діяльності.

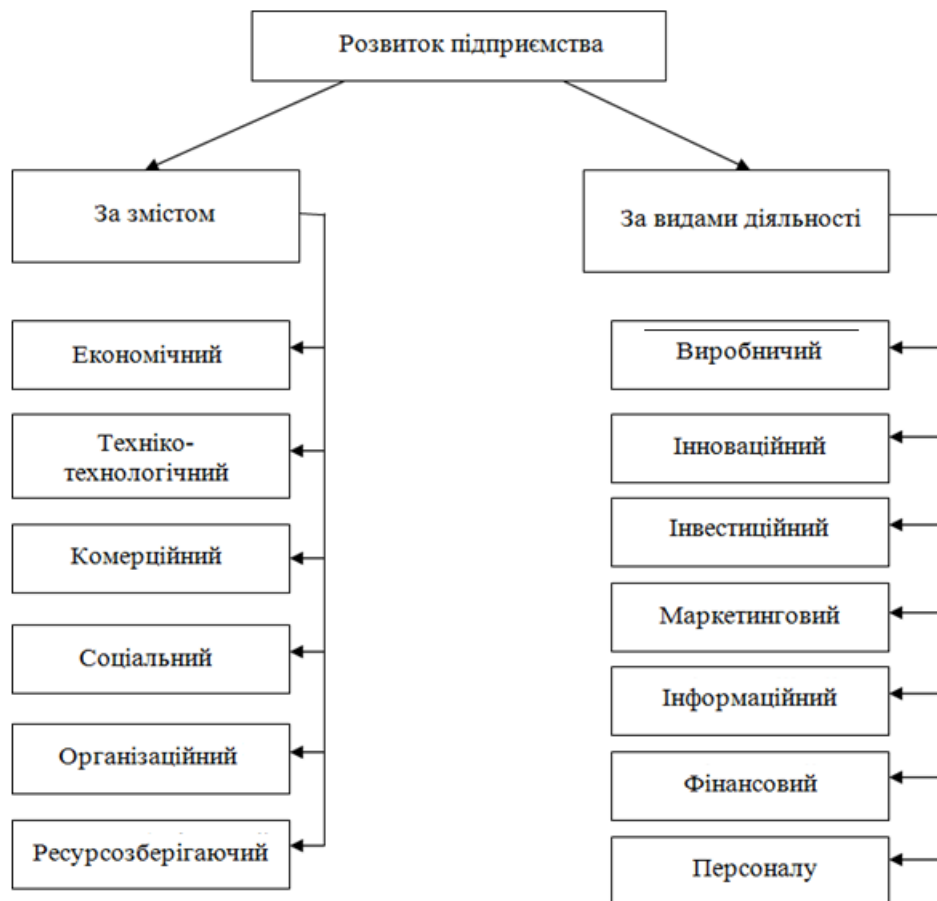


Рисунок 1.2 – Напрямки розвитку підприємства

Дослідивши погляди вчених на класифікацію розвитку підприємства, дійшли висновку, що за змістом розвиток підприємства доцільно поділяти на економічний, техніко-технологічний, комерційний, соціальний та організаційний. Важливо виділити ще один напрям розвитку за змістом – ресурсозберігаючий розвиток підприємства. За видами діяльності можна виділити виробничий, інноваційний, інвестиційний, маркетинговий, інформаційний, фінансовий розвиток і розвиток персоналу.

1.2 Особливості розвитку підприємства у конкурентному середовищі

В умовах зростаючої конкуренції питання різностороннього дослідження факторів і принципів стратегічного розвитку підприємства як основної ланки економіки є надзвичайно актуальною. У зв'язку з цим особливе значення має

детальне вивчення тем з теоретичної і практичної точки зору щодо управління розвитком суб'єкта господарювання, що здійснюється за допомогою принципів системно-стратегічного підходу. У сучасних умовах центром стратегічної поведінки суб'єкта господарювання постало створення потенціалу зміни, враховуючи його здатність гнучко реагувати на зміни зовнішнього і внутрішнього середовища. Однак часто підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства можуть спричинити не лише кардинальні зміни, які пов'язані з його реструктуризацією.

Вірогідно, що будь-яке рішення, пов'язане з вибором напрямку розвитку, повинно приймаватися з урахуванням фактичного і потенційного стану внутрішнього і зовнішнього середовища, довгострокових і короткострокових цілей, можливостей підприємства своєчасно гнучко реагувати відповідно до постійно змінних умов зовнішнього середовища. Варто зазначити, що крім посилення конкуренції за ресурси і прискорення змін зовнішнього середовища існує багато інших факторів значення системно-стратегічного підходу в управлінні розвитком підприємства. Наприклад, з'являються нові потреби споживачів, а також нові можливості для ведення підприємницької діяльності; підвищується доступність сучасних технологій; змінюються позиції споживачів; змінюється розуміння впливу людського капіталу тощо.

Науковці, яким імпонує еволюційний підхід стверджують, що зміна стадій життєвого циклу підприємства – це і є розвиток. Але розвиток підприємства є також і результатом цілеспрямованих зусиль, що спричиняють постійні зміни сучасного світу. Тобто зміна стадій життєвого циклу підприємства не завжди уособлює його розвиток. Тому варто визнати той факт, що в умовах еволюційного підходу розвиток підприємства – це цілеспрямована зміна стадій життєвого циклу підприємства, що у довгостроковій перспективі забезпечить підтримання підприємства як економічно-соціальної системи.

Зростання підприємства, яке часто трактують як збільшення величини підприємства і розширення виробництва є однією із форм, в результаті якої

проявляється розвиток підприємства. Проте виробнича сфера передбачає розвиток підприємства у випадку, коли масштаби діяльності є незмінними.

Також варто зауважити, що при бажанні короткострокового росту може відбутися крах підприємства у довгостроковому періоді.

Варто зазначити, що економічне зростання і розвиток підприємства проявляються у взаємному проникненні і доповненні один одного в єдиному процесі простого або складного відтворення.

Зростання, що є складовою частиною життєвого циклу підприємства, включає періоди становлення, піднесення, реорганізації і нового підйому. Зростання підприємства, що полягає головним чином в збільшенні обсягів виробництва і розширення масштабів його діяльності (кількісний ріст), характеризується подвійною природою. Це проявляється в тому, що, з одного боку, зростання є метою розвитку підприємства, з іншого боку, являє собою фактор, умову його розвитку. Залежно від різних ознак зростання може бути: екстенсивним і інтенсивним; внутрішнім і зовнішнім; обмеженим і розширеним; горизонтальним, вертикальним і диверсифікованим; інноваційним і консервативним.

Екстенсивний розвиток характеризується збільшенням обсягу виробництва за рахунок залучення додаткових ресурсів. В умовах інтенсивного розвитку отримання додаткового обсягу виробництва забезпечується при колишніх витратах ресурсів за рахунок підвищення ефективності їх використання. Внутрішній розвиток підприємства – це розширення зсередини, а не через об'єднання з іншими суб'єктами бізнесу (через придбання, злиття або поглинання) [5, с. 125].

Внутрішній (або органічний) розвиток передбачає збільшення масштабів діяльності за рахунок власних ресурсів підприємства, є наслідком реінвестування капіталу в розширення профільного бізнесу або освоєння нового виробництва. Метою внутрішнього розвитку може бути збільшення підприємством своєї частки на вже освоєному ринку продукції, що виробляється або прагнення до

виходу на нові ринки. Крім того, органічний розвиток може залучити підприємство в вертикальну експансію щодо джерел поставок або ринкових точок збуту, а також в диверсифікацію в абсолютно нові для підприємства види діяльності.

В умовах внутрішнього зростання представляється можливим більш повно використовувати виробничо-ресурсний і кадровий потенціал підприємства, оскільки в цьому випадку основна ставка робиться на досвід, навички персоналу, організаційну культуру і традиції підприємства. Внутрішній розвиток може бути єдиною альтернативою на ранній стадії життєвого циклу підприємства або коли немає можливості відповідного придбання. Орієнтація на внутрішні ресурси, з одного боку, є позитивним фактором. З іншого боку, наявні ресурси та набуті навички можуть бути занадто обмеженими для підтримки програми розширення і зміцнення позиції підприємства на ринку. Тому досить часто підприємства поєднують стратегії внутрішнього і зовнішнього зростання, що сприяє більш успішному виходу на нові ринки і освоєння нових видів діяльності.

Зовнішній розвиток – це спосіб зростання бізнесу, який передбачає розширення суб'єктом господарювання своєї ділової активності не через внутрішній розвиток, а за допомогою його об'єднання з іншими підприємствами шляхом злиття, придбання або поглинання, що спричиняє утворення нового господарюючого суб'єкту. Зовнішній розвиток дозволяє підприємству розширюватися набагато швидше і використовувати більш економічні способи, ніж внутрішнє зростання, внаслідок значного збільшення ресурсної бази та частки ринку. Звісно ж можливість економії витрат на масштабі через раціоналізацію діяльності об'єднаних компаній. Зовнішній розвиток може приймати форми горизонтальної, вертикальної або диверсифікованої експансії.

Горизонтальний розвиток означає збільшення обсягів виробництва однакових товарів на вже існуючих і нових ринках. Вертикальний розвиток досягається за рахунок об'єднання технологічно взаємопов'язаних виробництв або організацій, внаслідок чого відбувається наближення до постачальника або

кінцевого споживача. Диверсифікований розвиток передбачає розширення масштабів діяльності і пошук нових можливостей за межами освоєної галузі [2, с. 75]. Інновації у розвитку здійснюються на основі нововведень. Ідеальна модель розвитку передбачає, що в об'єкт підприємництва в міру розвитку науки і науковотехнічного прогресу вносять необхідні інновації ні зміни, що забезпечують його стійкість і підвищення ефективності виробничо-господарської діяльності. Консервативний шлях розвитку передбачає збільшення випуску та обсягів продажів вже освоєних видів продукції, технологія виробництва яких не зазнала істотних змін. Кількісний ріст, що супроводжується розширенням масштабів діяльності і збільшенням обсягів виробництва, є надзвичайно важливим напрямом, формою, в якій проявляється розвиток підприємства. Поряд з цим розвиток підприємства може здійснюватися і з інших найважливіших напрямків, до числа яких відносяться: підвищення якості продукції, що випускається; раціоналізація використання виробничих ресурсів; зростання рівня комплексності використання природних ресурсів; оновлення номенклатури і асортименту; вихід на ринок нових товарів; створення привабливого іміджу підприємства і товару; освоєння і утримання сегментів ринку; вдосконалення організації виробничого рівня; реорганізація підприємства.

Сучасним підприємствам доводиться функціонувати в достатньо непростих умовах динамічних змін, пов'язаних з інтеграційними та глобалізаційними процесами, економічною залежністю від інших країн, бурхливим інноваційним розвитком, високим рівнем конкуренції, що вимагає глибокого аналізу внутрішніх і зовнішніх чинників та відповідних дій в напрямі швидкої адаптації до ринкових тенденцій.

Необхідною умовою життєдіяльності підприємства в середовищі, яке активно трансформується є постійне удосконалення управлінської діяльності, підвищення технологічного рівня, матеріальнотехнічної складової, що впливає на економічні показники та забезпечує організації стабільний розвиток. Тому кожне бізнес-утворення, використовуючи ефективні методи і впроваджуючи

оптимальні зміни, прагне з найменшими зусиллями реалізувати стратегію та досягти кінцевої мети.

Нестабільність зовнішнього середовища, умови невизначеності, брак чи неповнота інформації спонукають підприємства до швидкої реакції та підлаштування до змін, які, зазвичай, відбуваються в різних напрямках, охоплюючи управлінську, економічну, техніко-технологічну, соціальну та інші сфери діяльності, кожна з яких має певну специфіку та потребує особливих підходів, методів і засобів досягнення результатів. Однак, пріоритетними для розвитку бізнесу є економічні цілі підприємства, які забезпечуються функціонуванням інших сфер. Тому, прогнозуючи майбутні результати діяльності, керівництво значну увагу приділяє напрямкам економічного розвитку, а саме [1]:

- виробничому, розширюючи асортимент продукції, впроваджуючи методи нормування ресурсів на основі графіків потреб, підвищуючи виробничу потужність за рахунок оптимізації бізнес-процесів;
- фінансовому, знижуючи собівартість продукції та оптимізуючи ресурсні витрати і забезпечуючи фінансову рівновагу, платоспроможність та ліквідність підприємства;
- інвестиційному, формуючи оптимальний портфель фінансування проєктів та удосконалюючи систему управління інвестиційною діяльністю;
- інноваційному, окреслюючи пріоритетні напрями інноваційної діяльності та впроваджуючи результати НДР у виробничий процес;
- маркетинговому, аналізуючи кон'юнктуру ринку та удосконалюючи продукцію відповідно до споживчих потреб;
- інформаційно-комунікаційному, автоматизуючи інформаційні потоки й оптимізуючи структуру використання інформаційної системи [2].

Не менш важливим напрямком для ефективної діяльності підприємства є його рівень технікотехнологічного розвитку, який забезпечує виробничі процеси технологічними способами одержання продукції, оновлюючи виробництво у

відповідності до міжнародних стандартів.

Оскільки найважливішим ресурсом організації є співробітники, тому в межах стратегії розвитку на перший план виходять соціальні завдання, цілі та пріоритети, а дії керівництва мають бути спрямовані на ефективне управління соціальним середовищем, тобто як на колектив, так і на окремого працівника через реалізацію обов'язкових і добровільних соціальних програм, які б відповідали потребам співробітників.

Не менш важливим для розвитку є організаційний процес, який спрямований на вдосконалення різних сторін діяльності підприємства та раціоналізацію його внутрішніх структур. Організаційний розвиток в першу чергу пов'язаний із необхідністю впровадження змін та пошуку альтернативних форм організації діяльності, на кшталт мережових, фрактальних, віртуальних, горизонтальних структур, тобто переходу від лінійного до нелінійного характеру розвитку з метою адаптації до нових ринкових умов.

1.3 Комплексна оцінка рівня розвитку підприємства

Однозначного та правильного способу та прийому здійснення оцінки рівня розвитку підприємства немає, а наведені підходи, застосовані авторами у своїх наукових дослідженнях з урахуванням їх специфіки та поставленої мети, мають як переваги, так і недоліки [14, с. 153]. Так, незважаючи на такі переваги, як виявлення ключових факторів успіху, достатній перелік показників для оцінки та порівняння з конкурентами, головними недоліками підходу, що ґрунтується на дослідженні конкурентоспроможності підприємства, є широкий спектр пропонованих методик оцінки рівня конкурентоспроможності підприємства та певна статичність оцінки його конкурентних позицій під час порівняння з іншими підприємствами [1, с. 65].

Підходи щодо оцінки розвитку підприємства відображено в таблиці 1.1. Окрім представлених підходів є й інші.

О. Новакова та Г. Мерзлікіна [15, с. 74] оцінку економічного розвитку

здійснюють за індексом розвитку, який розраховується як сума індексів зростання реалізованої продукції, доданої вартості, власного капіталу та стійкості, головним недоліком при цьому є врахування тільки фінансових критеріїв.

З використанням вартісних показників визначають рівень розвитку підприємства й Т. Степанова, А. Квилинський, О. Сюзяєва [25, с. 150]. Вони використовують показник інтенсивності стратегічного розвитку, який розраховується як темп зростання суми фінансового результату, ринкової вартості підприємства та вартості основних фондів. Інтервальна методика оцінки рівня розвитку, що заснована на розрахунку показника EVA, застосовують Ю. Погорелов та О. Дєєва [20, с. 111].

Необхідно відзначити дослідження Ю. Сидоренко [24], Л. Єфремова [5], В. Плюти [18], О. Подсолонко [21], де пропонується оцінювати рівень розвитку за допомогою розрахунку інтегрального показника. Його застосування є виправданим тільки для чітко означеної та коректно сформованої системи показників. Тому, враховуючи той факт, що різні вчені-науковці використовують різноманітні підходи до її визначення, детального аналізу та обґрунтування потребують показники та критерії, що використовуються для оцінки рівня розвитку підприємства [6, с. 89].

Відомі зарубіжні вчені-економісти Г. Клейнер та Ф. Котлер вважають, що оцінку розвитку підприємства слід проводити за допомогою розрахунку економічних показників: показників результативності, інноваційно-інвестиційного розвитку і ділової активності підприємства [10]. Їх детальний аналіз дозволить не тільки оцінити сучасний стан та динаміку фінансово-економічної діяльності підприємства, але й розробити ефективні управлінські рішення.

Т. Калінеску, крім вищезазначених, виокремлює ще соціальні показники, які згруповані за такими напрямками, як: організація і охорона праці, освіта персоналу, екологічні показники, взаємодія підприємства з громадськістю [7].

Також за допомогою економічних та соціальних показників оцінюють

рівень розвитку підприємства Е. Виниченко [2], І. Должанський [3], Л. Малярець, Г. Мінцберг та Р. По- бережний [19].

Дослідження Л. Олійника присвячені питанням оцінки рівня науково-технічного розвитку підприємства, тому він акцентує увагу на показниках технічного рівня виробництва, що відображають обсяг фактичного впровадження досягнень техніки, науки, технології, організації управління та праці у виробництво, а саме [17, с. 77]: фондоозброєність праці, технічна озброєність праці, електроозброєність праці, коефіцієнти оновлення та вибуття основних виробничих фондів, вікові характеристики виробничого устаткування, коефіцієнт механізації праці, коефіцієнт автоматизації виробництва тощо.

І. Максименко як інтегральний показник рівня розвитку підприємства пропонує визначати його ринкову вартість [11, с. 127], пояснюючи такий вибір існуючими властивостями цього показника: певна обмеженість величини (абсолютної) на визначеному проміжку часу та неможливість безкінечно зростати; виступає як результат теперішнього стратегічного розвитку підприємства та як індикатор ринкових тенденцій.

Акцентуємо увагу, що для отримання узагальненого бачення складу показників оцінки розвитку підприємства та визначення пріоритетності їх використання було здійснено ранжування, результати якого засвідчили таке:

- найбільш популярними показниками, що застосовуються для оцінки розвитку підприємства, є рентабельність активів, рентабельність власного капіталу, коефіцієнт абсолютної ліквідності, коефіцієнт автономії, коефіцієнт фінансової стійкості, коефіцієнт оборотності капіталу, коефіцієнт придатності основних фондів, чиста рентабельність продажів, фондівіддача, середній темп приросту виробітку на одного працівника, питома вага працівників, які підвищили кваліфікацію тощо;

- найменш застосованими для визначення рівня розвитку підприємства є такі показники: коефіцієнт концентрації залученого капіталу, коефіцієнт забезпеченості оборотними засобами, коефіцієнт реальної вартості майна,

коефіцієнт накопиченої амортизації, коефіцієнт співвідношення оборотних і необоротних активів, кошти на придбання зовнішніх знань, кількість придбаного нового обладнання, розмір фінансування інформаційних і телекомунікаційних технологій, ступінь інноваційності, кількість досліджень і розробок у галузі тощо;

- немає одностайного бачення серед учених щодо питання використання відносних показників для оцінки розвитку підприємства. Так, переважна більшість науковців не розглядає такі показники, як: середній темп приросту обсягу продаж, середній темп зниження витрат виробництва, середній темп зміни енергоємності продукції, середній коефіцієнт оновлення продукції, питому вагу продукції на експорт, темп приросту валового доходу, приріст рентабельності власного капіталу підприємства, приріст рентабельності основних виробничих фондів, середній темп приросту матеріаловіддачі.

Важливим кроком при розробці комплексної оцінки є аналіз діяльності досліджуваних підприємств, а саме класифікація їх за рядом ознак: за галузевою ознакою; за організаційно-правовою формою господарювання; за сферою діяльності. Цей аналіз впливає на остаточний вибір необхідних груп показників, що у підсумку дозволить дати більш точну оцінку рівня розвитку досліджуваних підприємств.

Отже, враховуючи отримані результати та той факт, що розвиток – це, перш за все, якісна зміна структури та характеру процесів підприємства, яка спрямована на підвищення ефективності його діяльності, було визначено початкові показники оцінки розвитку підприємства, що запропоновані з урахуванням доступності та змістовності статистичної інформації на досліджуваних підприємствах.

1.4 Туристична дестинація як об'єкт управління та розвитку

Туристична дестинація – це місце призначення, куди турист добирається з певною метою. В цьому місці може бути інфраструктура, а може й не бути. Але

центром завжди буде певна атракція, яка вабить туриста над усе. В умовах сьогодення ефективний підприємець зі всього зможе отримати прибуток, але в першу чергу задовольнивши клієнта. Отже, підприємець (будемо розуміти особу, яка має здібності до ризику, творчості, фантазії. Така особа може бути і в державній структурі, і в приватній, працювати в сфері туризму і бути сторонньою від нього), закріпивши ресурс (природний чи створений руками людини) та відчуючи потребу в ньому з боку туристів, вирішує створити унікальний комплексний продукт, який буде в більшій мірі задовольняти туриста, сформує гарний імідж місцевості, розширить можливості створення нових робочих місць і дасть змогу примножити доходи не тільки власне підприємця, але й місцевого бюджету, інших підприємців. Ідей щодо форми турпродукту, його посилу (message) та призначення може бути безліч. Поки що організації як об'єкта не існує, є тільки ідея – процес організації. В чому різниця? Коли ж туристична дестинація (місце призначення) перетвориться на організацію – об'єкт підприємництва?

Процес організації має низку послідовних стадій: організація ідей, організація людей і речей (матеріально-технічних засобів), організація їх взаємозв'язку і взаємодії. Організація будь-якої справи завжди первинна, оскільки передуює самій діяльності (здійснюється до початку досягнення певної мети цієї справи). Процес організації визначає структуру, способи і засоби досягнення мети, без яких неможлива доцільна і цілеспрямована діяльність.

Організація як явище (об'єкт), за визначенням Б. З. Мільнера, – це свідомо координоване, соціальне утворення з певними межами, що функціонує на відносно постійній основі для досягнення загальної мети.

Виходячи з цього визначення, підприємець свідомо прагне і зобов'язаний координувати діяльність щодо забезпечення належних умов перебування туриста в дестинації. А саме – підсилити ефект від досягнення мети перебування туриста в дестинації послугами необхідної інфраструктури, забезпечити відповідний

рівень комфорту, встановити конкурентоздатні обґрунтовані ціни, забезпечити якість послуг, яка відповідатиме очікуванням туриста певної сегментної групи. З цією метою підприємець може:

- 1 Власними силами розбудувати необхідну інфраструктуру.

- 2 Об'єднати навколо атракції інших підприємців, які володіють елементами необхідної інфраструктури. Але для цього їм потрібно довести їх вигоди від подібної взаємодії. До речі, ця взаємодія може набувати різних організаційних форм, про що буде йтися нижче. В будь-якому випадку кожна сторона має мати вигоди:

- організатор (координаційний центр) повинен отримати вчасно якісний продукт від підприємств-постачальників необхідних послуг, до того ж цей продукт повинен відповідати головному задуму, який несе дестинація;

- підприємства-постачальники мають отримати вигоди від притоку туристів, мінімізації витрат, наприклад, на рекламу, поліпшення умов функціонування на певній території (державні пільги, досконала інфраструктура, психологічні аспекти – об'єднання зусиль заради однієї справи, здебільшого підняття іміджу місця, покращання умов праці працівників, рівня життя населення та ін.);

- турист, зрештою, повинен захотіти повернутися сюди знову, завдяки тому, що отримав незабутні, унікальні враження, емоції. Слід зазначити, що його враження не будуть постійними. Для того, щоб підтримувати інтерес до дестинації, й організатори, і підприємства-постачальники послуг повинні розвиватися і пропонувати завжди якісь новинки. Тим самим турист опосередковано впливає на їх діяльність і виступає головним стимулом їх розвитку.

Тепер, оскільки туристична дестинація є системою підприємств, що формують і задовольняють попит на туристичні послуги, то вона, з одного боку, є суб'єктом ринкових відносин, бо пропонує та реалізує туристичний продукт, а з іншого – об'єктом управління туризмом. Вітчизняні та зарубіжні

науковці туристичну дестинацію розглядають як об'єкт управління, причому «інтегрованого управління», бо саме воно здатне пов'язати всі компоненти в єдину систему, спроможну забезпечити виробництво та реалізацію якісного комплексного туристичного продукту. Інтегроване управління туристичною дестинацією охоплює систему об'єктів, що обслуговують туристів, яке відображено на рисунку 1.3.



Рисунок 1.3 – Управління об'єктами туристичної дестинації

Інтегроване управління туристичною дестинацією спрямовується на вирішення таких завдань:

- збереження та примноження наявного туристичного потенціалу;
- забезпечення необхідних умов для організації обслуговування туристів;
- організація та підтримка економічних зв'язків між підприємствами, задіяними у процесі туристичної діяльності;
- забезпечення якості туристичних послуг, що виробляються.

Отже, туристична дестинація виступає специфічним комплексним об'єктом інтегрованого управління, ефективне функціонування якого в контексті сталого розвитку туризму дає змогу не лише отримувати позитивний економічний і соціальний ефект, а й зберігати та примножувати наявні туристичні ресурси.

Хто ж виступає суб'єктом управління туристичної дестинації?

Туристи можуть виступати як елемент суб'єкта управління. З одного боку, після оплати послуг, туристи стають об'єктом управління – їх «ведуть» маршрутами з чіткою регламентацією правил (що можна, а що заборонено).

Суб'єкти управління – в першу чергу місцеві та регіональні органи влади – фактично не керують туристами в загальному сенсі, а створюють сприятливі умови, тим самим опосередковано впливають на розвиток сфери туризму (наприклад, виділяють землю для розвитку дестинації, удосконалюють законодавство тощо). З подвійної природи туристів, які несуть у собі елементи суб'єкта і об'єкта управління, випливає, що керувати необхідно не стільки об'єктами (наприклад, атракторами), скільки факторами, процесами, явищами, відносинами, котрі впливають на об'єкт (якість обслуговування туристів, технологічний процес приготування їжі, властивості атракторів та ін.). Отже, суб'єкт управління має в першу чергу створювати найкращі умови для задоволення потреб туристів та ефективного функціонування об'єктів управління.

Виходячи з цього, суб'єктом управління буде виступати організація з управління туристичною дестинацією, яка може бути представлена різними організаційно-правовими формами, що передбачені законодавством.

Головним питанням управління туристичними дестинаціями є місце управління в системі компетентного середовища туризму.

Нині на зміну такому локомотивному фактору, як технологія, приходить фактор компетенції. При цьому компетенції виступають як головна якість менеджменту дестинації та як визначальний елемент зовнішнього і внутрішнього середовища туристичного комплексу. Компетенції в туризмі – поняття широке, що включає сукупність:

- повноважень, обізнаності та аналітичного апарату органів управління в туризмі;
- знань, умінь, навичок і культури працівників, зайнятих на підприємствах туристичної індустрії;

- традицій і звичаїв місцевого населення, володіння самобутніми ремеслами і промислами;
- професіоналізму зайнятих у галузях, що традиційно не відносяться до туристичної індустрії (освіта, охорона здоров'я, наука та ін.);
- наукового, культурного і спортивного потенціалу;
- ціннісних орієнтацій ринку споживачів.

Таким чином, компетентне середовище туристичної дестинації охоплює органи управління, робочу силу, нематеріальні туристичні ресурси, споживачів.

Як об'єкт управління, туристична дестинація підпорядкована загальним законам організації, механізмам і методам управління.

Принципи управління туристичною дестинацією ґрунтуються на *класичних принципах проектного менеджменту*:

1) цілеспрямованість, що виражається в цільовій орієнтації туристичної дестинації як проекту на забезпечення його кінцевих цілей;

2) системність, що передбачає розгляд проекту нововведень із системних позицій. Це означає, з одного боку, що процес управління проектами є одним цілим зі своїми закономірностями формування й розвитку, а, з іншого – можливість поділу проекту на підсистеми і дослідження їх взаємозв'язку, оскільки кожна з них впливає як на всі інші підсистеми, так і на весь проект в цілому. Тим самим виникає можливість відкрити і спроектувати раціональний зв'язок підсистем, їх співвідношення і субординацію, дати кількісні й якісні оцінки ходу реалізації проекту та його окремих частин. На практиці потрібна чітка структуризація проекту й розробка комплексу взаємопов'язаних організаційно-економічних, законодавчих, політичних, техніко-технологічних та інших заходів, що забезпечують його реалізацію;

3) комплексність передбачає розгляд явищ в їх зв'язку і залежності. Комплексний підхід передбачає: спільне використання різних форм і методів управління під час розроблення й реалізації нововведень; розгляд всіх спільних цілей управління за рівнями і ланками організаційної й виробничої структури

підприємства; зв'язок окремих елементів проекту між собою і з головною (кінцевою) ціллю проекту; розгляд окремих проблем проекту з точки зору часових інтервалів;

4) забезпеченість, яка полягає в тому, що всі заходи, передбачені проектом, повинні бути укомплектовані різними видами ресурсів, необхідних для його реалізації;

5) пріоритетність означає, що під час розроблення й реалізації проекту перевага надається першочерговим завданням, виходячи з загальної концепції стратегічного розвитку.

З метою диверсифікації економічної політики сталого розвитку в бік туристичної сфери управління туристичною дестинацією має здійснюватися з дотриманням таких *специфічних принципів*:

1) підпорядкування цілей підприємств, чий продукт входить до складу комплексного туристичного продукту, стратегічним цілям дестинації;

конкуренції та співпраці між фірмами, чий продукт входить до складу комплексного туристичного продукту дестинації;

1) регулювання масштабів туристичної діяльності та їх обмеження до оптимальної величини туристичного потенціалу території;

2) платності за використання туристичних ресурсів;

3) диференціації розміру плати за ресурси, залежно від їх цінності;

4) ефективного партнерства державних (центральных, регіональних і місцевих), громадських і бізнес-організацій, а також інших зацікавлених сторін у регулюванні сталим розвитком туризму в дестинації;

5) стандартизації безпечності всіх послуг, що входять до складу туру, і особистої безпеки туриста;

6) спільної, але диференційованої відповідальності за порушення норм і умов використання туристичних ресурсів;

7) інтегрованого, програмного, екологічного та культурологічного підходів до планування й управління туристичною діяльністю;

- 8) мінімізації ризиків і стійкого розвитку;
- 9) домінанти територіальних інтересів;
- 10) підтримки унікальності дестинації.

Дотримання основних і специфічних принципів управління сприятиме ефективному та обґрунтованому розвитку туристичної дестинації як інноваційного проекту.

У складі функцій управління дестинацію виділяють загальні або основні, а також спеціальні або конкретні функції управління. Основні функції здійснюються будь-якою системою управління і відповідають найбільш важливим видам управлінської діяльності.

В пункті 1.1 було зазначено, що туристична дестинація – це специфічний комплексний об’єкт інтегрованого управління, ефективне функціонування якого в контексті сталого розвитку туризму дає змогу не тільки отримувати позитивний економічний і соціальний ефект, а й зберігати та примножувати наявні туристичні ресурси.

Враховуючи тісний зв'язок туристичних дестинацій з регіональним розвитком, дуже важливо враховувати в управлінні критерій, пов'язаний із стійким розвитком території, а саме – наявність у регіоні концепції стійкого розвитку, ініціативних або робочих груп, що діють за цим напрямом. Тоді система функцій буде орієнтуватися на перспективи, а не на сучасні реалії системи регіонального управління, демонструючи напрями її розвитку. До числа найбільш важливих, системоутворювальних загальних функцій управління туристичною дестинацією з позицій територіального підходу відносяться:

- *прогнозування і планування*. Ця функція пов'язана з вивченням комплексу

регіональних особливостей природи, населення, господарства і закономірностей їх просторової організації;

- *організація*. Ця функція пов'язана з визначенням раціональних форм поділу управлінської праці, складу ланок організаційної структури управління,

регламентацією операцій, робіт, а також визначенням повноважень і відповідальності органів управління, застосуванням правил узгодження прийняття рішень та ін. Організація управління туристичною дестинацією ґрунтується в певній мірі на функціях самоврядування та саморегуляції, які базуються на єдності процесів територіальної самоорганізації природи, населення і господарства;

- *координація.* Забезпечує узгодженість дій з управління територіальними підсистемами під час врахування природних ритмів (сезонності), виробничо-технологічних ритмів, циклів регіонального розвитку тощо. Значення цієї функції зростає з розвитком структури і функцій регіональної системи, а також зі збільшенням числа рівнів регіональної ієрархії;

- *регулювання.* Її виконання пов'язано з формуванням управлінських впливів (команд, розпоряджень) щодо усунення відхилень і неузгодженостей у цілеспрямованому розвитку регіональної системи, які виявляються й оцінюються під час виконання функцій моніторингу та аналізу регіональної системи;

- *моніторинг та аналіз системи.* Моніторинг пов'язаний із забезпеченням безперервного виявлення та оцінювання диспропорцій, дефектів, небезпечних і негативних явищ та інших перешкод стабільного розвитку соціальної та економічної підсистем дестинації, його природного середовища з позицій поставлених цілей і завдань управління. Ця функція включає фіксацію і попереднє оцінювання поточних станів об'єкта управління, виявлення відхилень поточного стану від передбачуваного (планованого), а також кількісну та якісну оцінку відхилень. Відхилення фактичного та запланованого станів породжуються як об'єктивними, так і суб'єктивними причинами, які виникають у процесі функціонування всієї регіональної системи. Їх джерелами виступають внутрігалузові та міжгалузові проблеми регіонального розвитку, стан природного середовища, економічна ситуація в країні та ін. Для забезпечення моніторингу необхідна організація відповідної матеріальної бази і особливої інформаційної системи, включаючи засоби збирання та передачі інформації, накопичення даних

тощо. Аналіз системи є функцією, яка максимально орієнтована на врахування унікальних особливостей дестинації, своєрідності її природних і соціально-економічних умов. Внаслідок цього її виконання має спиратися на досвід фахівців, які добре знають особливості регіону, включаючи історію, етнокультурні традиції, менталітет населення, досвід управління тощо.

Запропонований склад функцій управління є необхідним і достатнім, щоб організувати ефективне управління дестинацією за умови належного врахування інтересів розвитку території.

Висновок до розділу 1

Розвиток підприємства слід розуміти, у першу чергу, як процес усіх видів змін, завдяки яким підприємство переходить на новий рівень існування.

Розвиток підприємства доцільно поділяти за змістом (економічний, техніко-технологічний, комерційний, соціальний, організаційний і ресурсозберігаючий) та видами діяльності (виробничий, інноваційний, інвестиційний, маркетинговий, інформаційний, фінансовий і розвиток персоналу). Більш детальне вивчення сутності й напрямів розвитку підприємства в подальшому дозволить обґрунтувати процес управління розвитком підприємства та виділити складові його організаційно-економічного механізму.

Аналіз методів оцінки рівня розвитку підприємств дозволив визначити, що розвиток – це, перш за все, якісна зміна структури та характеру процесів підприємства, яка спрямована на підвищення ефективності його діяльності, було визначено початкові показники оцінки розвитку підприємства, що запропоновані з урахуванням доступності та змістовності статистичної інформації на досліджуваних підприємствах.

Управління розвитком туристичних атракційних пунктів включає комплексний підхід, який передбачає залучення до розвитку території різноманітних елементів її інфраструктури.

РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ ТА ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ДОЗВІЛЛЯ

2.1 Вплив війни на культурне дозвілля українців

Упродовж 2022 року культурне дозвілля українців зазнало кардинальних змін. Для значної частини населення України послуги сфери культури стали недоступними: знизилася кількість заходів, стало менше активних культурних діячів та інституцій. Попри виклики та труднощі війни, як сфера культури, так і українське суспільство здебільшого адаптувалися та відновили діяльність.

Саме молодь переважно більше споживає різні культурні продукти і швидше адаптується до нових умов. Тому одним з важливих завдань на сьогодні є залучення молоді до культурного життя і до процесу відновлення української культури та принесення в неї нових сенсів.

Дозвілля української молоді до війни носило переважно пасивний характер. Дещо вирізняються студенти, для яких саморозвиток мав більше значення. Варто відзначити, що різні форми культурного дозвілля не були головними серед форм відпочинку молоді.

Проведене опитування серед однієї з найбільш активних груп населення України – молоді (вікова група від 18 до 35 років із різних регіонів України), показало наступні результати.

Частота відвідувань культурних заходів значно зменшилась (рис. 2.1).

Нині ж найбільш популярним серед молоді є відвідування кінотеатрів, книжкових магазинів та музеїв, виставок, найменш – бібліотек. Загалом понад 70% молоді принаймні раз на рік або частіше відвідує культурні заклади, переважно це жінки. Загалом вищий рівень відвідування культурних закладів спостерігається у великих містах, де пропозиція послуг вища. Загальними перешкодами для відвідування культурних заходів для молодих українців є загальна втома, брак коштів та часу. Водночас для жителів сільської місцевості

також додаються відсутність поруч культурних закладів та недостатність цікавих культурних подій.

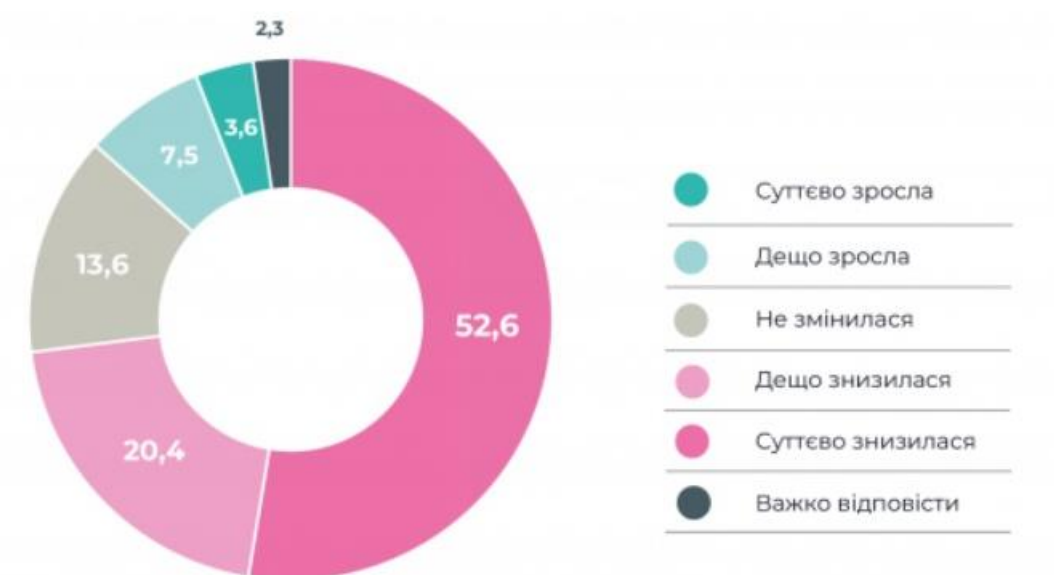


Рисунок 2.1 – Відповіді респондентів на запитання «Як змінилась частота відвідувань Вами культурних заходів з початку війни?», %

Наступне запитання стосувалось частоти відвідувань закладів дозвілля (рис. 2.2).

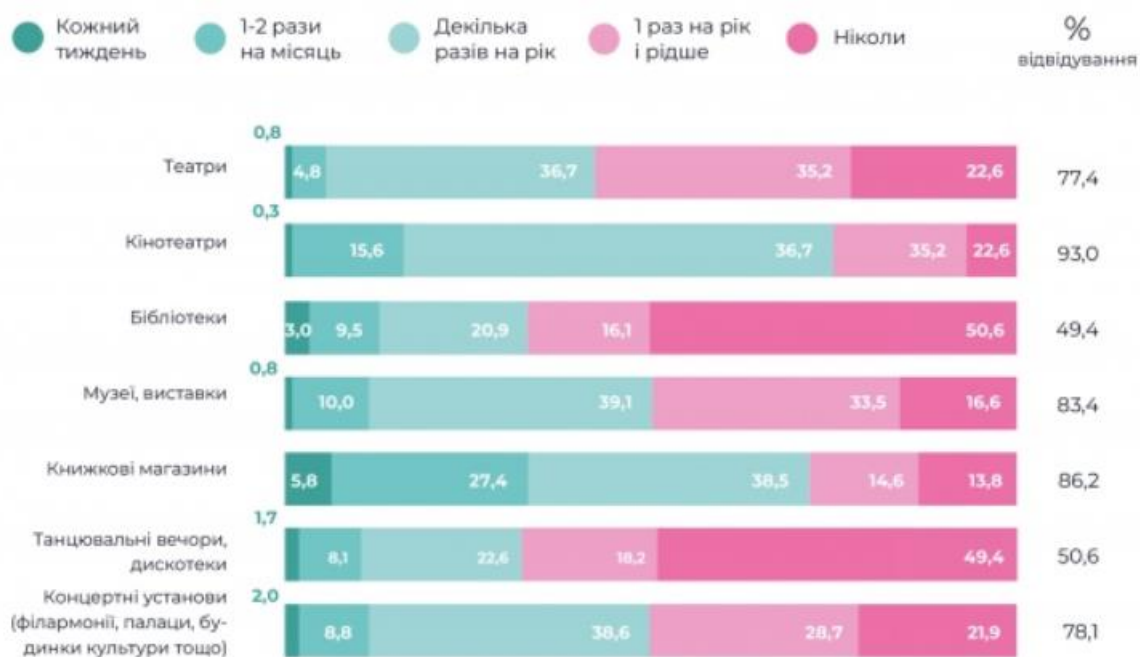


Рисунок 2.2 – Відповіді респондентів на запитання «Як часто Ви відвідуєте...?», %

Найчастіше серед видів культурного дозвілля молодь нині обирає перегляд фільмів, відвідування фестивалів та театрів. При цьому серед жінок рівень зацікавленості різними культурними подіями вищий порівняно з чоловіками. Загалом для молоді характерний низький інтерес до офіційних культурних подій, зокрема щодо вшанування історичних подій та діячів, а також спортивних заходів. Найбільш поширеним та ефективним каналом розповсюдження інформації для сучасної молоді є інтернет та соцмережі.

Отже, дозвілля української молоді зазнало суттєвих змін. Попри зниження відвідуваності культурних подій внаслідок війни, результати опитування показують, що попит на культурне дозвілля серед молоді є досить високим і воно сприяє адаптації до труднощів війни. Однак для успішної роботи українській сфері культури та креативних індустрій потрібно подолати багато викликів і вирішити низку актуальних завдань.

Наприклад, важливим є збалансування доступу до культурних послуг споживачів у різних регіонах і населених пунктах України. Зокрема відчувається дефіцит культурних подій у сільській місцевості. Водночас молодь є важливою складовою у культурній відбудові України і вже зараз важливо розробляти стратегію відновлення України з високим рівнем залучення цієї групи.

Останніми роками в Україні стали популярними парки динозаврів на свіжому повітрі, починаючи від повноцінних парків розваг і закінчуючи прогулянками на природі та майданчиками для міні-розкопок.

Перший в Україні стаціонарний парк динозаврів було відкрито у грудні 2019 р. у селі Поляниця Яремчанської міської ради, поблизу гірськолижного курорту «Буковель».

Переважно обласні центри є місцями, де облаштовують такі виставки динозаврів, а туристично-рекреаційні центри стають місцями розташування тематичних динопарків більших розмірів (Буковель, с. Старе Село, Гідропарк у м. Києві).

В Україні мережа тематичних динопарків значно розширилася 2021 р. У 2020 р., незважаючи на пандемію, було запущено вісім об'єктів такого типу. Виставки динозаврів у великих містах часто розміщено на території міських парків розваг і дозвілля (наприклад, у Львові, Полтаві, Харкові, Черкасах, Чернівцях, Чернігові тощо), що дає змогу використовувати суміжну інженерну та транспортну інфраструктуру, заклади сфери харчування. Знайомство із загадковим мезозойським світом динозаврів приносить радість та нові знання як малим, так і дорослим шанувальникам.

У м. Києві для шанувальників древніх ящурів у Сімейному парку розваг «Галактика» («Galaxy») у ТРЦ «Lavina» є виставка 22 фігур динозаврів (від 7.04.2020 р.); на площі 1,5 га у Гідропарку розміщено понад 100 роботизованих фігур динозаврів реальних розмірів, тут діє сезонна експозиція динозаврів (від 2.05.2021); на території ВДНГ (у лісовій зоні Експоцентру) працює розважально-освітня виставка-парк «Планета динозаврів» (від 15.05.2021).

Першим динопарком у Львівській області та одним із найбільших в Україні є розважальний парк «Уруру» (відкрито в липні 2020 р.) поруч відпочинкового комплексу «Бухта Вікінгів», що в с. Старе Село Пустомитівського району. Важливим є те, що цей комплекс розміщений недалеко від Львова (12 км) та разом із готельно-відпочинковим комплексом «Бухта Вікінгів» є привабливим місцем для відпочинку як індивідуальних туристів, особливо сімей із дітьми, так і організованих груп. Тут на території 9 га посеред лісу для дітей від 2-х років та дорослих розміщено 22 анімовані тварини, які можуть рухатися та видавати звуки, вони м'які на дотик та мають досить реалістично відтворений вигляд та розміри згідно з науковими уявленнями. Окрім того, для розваг відвідувачів запропоновано 2 тубінг-траси, 3000 кв. м. сіток-батутів, 39 видів розваг, піцерія та сувенірний магазин для справжніх поціновувачів динозаврів [6].

На території Черкаської області працюють два динопарки – у м. Черкасах і м. Умані. В обласному центрі динопарк (відкрито 21.07.2021 р.) розміщено

на території парку “Перемоги”, неподалік зоопарку. Тут на площі близько 1 га встановлено майже 20 роботизованих фігур динозаврів, також облаштовано тематичні фотозони та пісочницю з археологічними кістками.

7 серпня 2021 року в м. Умані відкрили парк динозаврів «DinoSofia» [5]. У парку розміщено понад 60 експонатів. Важливо зауважити, що в місті сформувався потужний парковий район рекреації та відпочинку, що складається з Національного дендрологічного парку «Софіївка» НАН України, фентезі-парку «Нова Софіївка» (діє від 14.07.2019 р.) та парку динозаврів «DinoSofia», які розташовані у північно-східній частині міста.

Майже усі динопарки в Україні об’єднані спільною концепцією тематичних парків розваг мережі «ДиноПарк» та компанії, яка виготовляє атракціони «Attractions Factory» [4].

В Україні (без урахування тимчасово окупованої території АР Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській обл.) майже в усіх областях України (окрім Житомирської, Київської, Тернопільської та Сумської) створено комерційні розважальні парки та майданчики з динозаврами.

Отже, підсумовуючи викладене, зазначимо, що створення мережі тематичних динопарків (близько 26 об’єктів) в Україні є позитивний вплив на формування інфраструктури туризму та дозвілля. Такі об’єкти є загальнодоступними та розраховані на дитячі групи та сім’ї з дітьми. Найперспективнішими територіями для розвитку динопарків є паркові зони міст із значною кількістю населення та курортно-рекреаційні території.

2.2 Характеристика діяльності досліджуваного підприємства

Досліджуване підприємство ТОВ «ПРОЗОРО-ІФ» зареєстроване 19 липня 2006 р.

Засновником підприємства є Кріушина Люція Володимирівна.

Розмір статутного капіталу 10 000,0 грн.

Організаційна форма підприємства: Товариство з обмеженою відповідальністю.

Код ЄДРПОУ 40670645

Адреса реєстрації підприємства: 76018, Івано-Франківська обл., Івано-Франківський р-н, м. Івано-Франківськ, вул. Вовчинецька, буд. 12, кв. 4.

Види діяльності:

91.02 Функціонування музеїв - основний

18.20 Тиражування звуко-, відеозаписів і програмного забезпечення

46.90 Неспеціалізована оптова торгівля

58.14 Видання журналів і періодичних видань

63.99 Надання інших інформаційних послуг, н.в.і.у.

68.20 Надання в оренду й експлуатацію власного чи орендованого нерухомого майна

70.22 Консультування з питань комерційної діяльності й керування

77.21 Прокат товарів для спорту та відпочинку

77.39 Надання в оренду інших машин, устаткування та товарів, н.в.і.у.

93.21 Функціонування атракціонів і тематичних парків

93.29 Організування інших видів відпочинку та розваг

Основними закладами дозвілля досліджуваного підприємства є будинок-музей «Перевернута Хата», який розташований у селі Поляниця Івано-Франківської області, та Парк динозаврів «Динопарк», розташований у тому ж селі Поляниця.

Перевернутий будинок в Карпатах є першою такою будівлею в Україні, загалом таких будинків-музеїв не більше десяти. Карпатські умільці побудували його за 45 днів, використавши при будівництві каркасну технологію. Хоч зовні він виглядає невеликим, його площа становить 85 м². Перевернутий будинок, як і всі інші будинки, має фундамент, але в нього він знаходиться вверху, а вся будівля стоїть на даху.

Динопарк - стаціонарний Динопарк просто неба. Над створенням тварин юрського періоду працювали китайські інженери та українські скульптори – брати Пилипонюки. Частина тварин автоматизована. Вони видають різні звуки та рухаються. У поєднанні з дикою природою все видається дуже реалістичним. У межах даного парку розташовані експозиції:

- парк динозаврів;
- парк гігантських комах;
- парк природи Карпат та червонокнижних тварин;
- айс парк доісторичних тварин та волохатих монстрів.

Підприємство перенбуває у постійному розвитку, нарощуючи як кількість відвідувачів, так і показники діяльності.

Показники діяльності за період 2019-2022р.р. представлені у таблиці 2.1 та на рисунку 2.3.

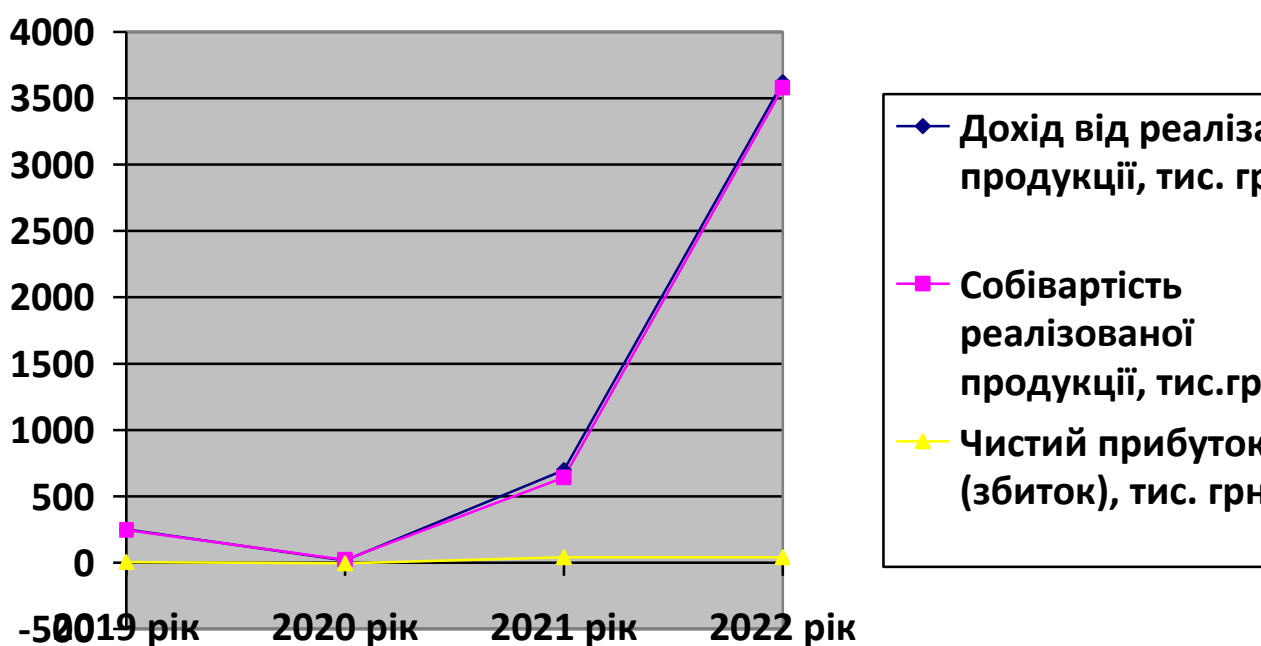


Рисунок 2.3 – Динаміка показників діяльності ТОВ «ПРОЗОРО-ІФ» за період 2019-2022 р.р.

Таблиця 2.1 - Фінансові результати роботи ТОВ «ПРОЗОРО-ІФ» за період 2019-2022 р.р.

Показники	2019 рік	2020 рік	Абсолютне відхилення показника, тис.грн.	Відносне відхилення показника, %	2021 рік	Абсолютне відхилення показника, тис.грн.	Відносне відхилення показника, %	2022 рік	Абсолютне відхилення показника, тис.грн.	Відносне відхилення показника, %
Чистий дохід від реалізації послуг, тис.грн.	250.0	16.7	-233.3	-93.3	698.6	681.9	408.0	3620.7	2922.1	418.3
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн..	245.0	21.5	-223.5	-91.2	663.9	642.4	299.0	3579.6	2915.7	439.2
Разом доходи, тис.грн.	250.0	16.7	-233.3	-93.3	698.6	681.9	408.0	3620.7	2922.1	418.3
Разом витрати, тис.грн.	245.0	21.5	-223.5	-91.2	663.9	642.4	299.0	3579.6	2915.7	439.2
Чистий прибуток (збиток), тис. грн.	4.1	-4.8	-8.9	-217.1	34.7	39.5	229.0	41.1	6.4	16.2

Як бачимо, ситуація карантинних обмежень 2020 року призвела до скорочення відвідин закладів та спричинила падіння доходів та появу збитків. 2020 рік став більш сприятливим для ведення діяльності і дозволив вивести підприємство із зони збитків. 2022 рік характерний для підприємства значним нарощенням обсягів діяльності, а відповідно, і зростанням доходу.

Слід зауважити, що витратна складова діяльності ТОВ «ПРОЗОРО-ІФ» є значною за весь досліджуваний період. Така ситуація пояснюється постійним удосконаленням та розвитком підприємства, веденням нових атракційних точок тощо.

Розглянемо основні ціннісні пріоритети, які декларує підприємство стосовно своєї діяльності.

1 Сімейний відпочинок. Динопарк пропонує прохолодні напої, ігрові майданчики, атракціони, парковку та магазин із сувенірами динозаврів. Діти можуть грати, а батьки відпочивати.

2 Джерело знань. Динопарк - це не тільки джерело розваг для дітей, а й джерело знань. З раннього віку важливо формувати науковий склад мозку дитини для розвитку багатогранного сприйняття навколишнього світу.

3 Розваги. Великий спектр розваг: мотузковий парк, квест кімнати - джокер та гравітація, тубінгова гірка, дитяча зона з гойдалками, розкопки динозаврів, динопоїзд, підвісний міст, динозавр на якому можна покататися та багато іншого.

4 Комфорт передусім. Відпочинок і розваги у найкомфортніших та найбезпечніших умовах. Усі атракціони мають необхідні європейські сертифікати безпеки.

5 Щорічне оновлення. Щосезону парк оновлюється і поповнюється новими атракціями.

6 Для усіх вікових категорій. Парк відкритий для усіх бажаючих без вікових обмежень. Для кожного віку - свій спектр розваг.

На Західній Україні є кілька тематичних парків:

- динопарк у селі Янош Закарпатської області;
- динопарк у селі Поляниця Івано-Франківської області;
- динопарк у м. Чернівці Закарпатській області;
- динопарк у м. Трускавець Львівської області.

Таким чином, можна говорити про наявність конкуренції на даному ринку.

Пропонуємо порівняти пропозицію конкуруючих на відвідувача дино парків Західної України.

Представимо порівняння у вигляді табличної форми.

У даному разі слід врахувати той факт, що говорити про конкуренцію у даному випадку складно, оскільки Динопарки у Трускавці та Чернівцях (так само у Луцьку, Хмельницькому) працюють як сезонна атракція. І саме Динопарк з Івано-Франківської області є організатором цього дозвілля. Динопарк у Закарпатській області є стаціонарним, і його можна розглядати як конкурента.

Якщо порівнювати Динопарк в Івано-Франківській області та дино парк у Закарпатській області, то можна констатувати той факт, що Динопарк с. Поляниця має такі переваги:

- більший досвід функціонування;
- у свої пропозиції має більшу кількість експозицій;
- забезпечує виставкову діяльність у інших містах Західної України;
- розміщений у центрі туристичних локацій;
- добре розвинена навколишня інфраструктура тощо.

Слід зазначити, що ще однією перевагою даного дино парку є комплексний варіант екскурсійних відвідувань. Тобто туристи відвідують зазвичай дві атракції відразу: Динопарк і будинок-музей «Перевернута хата».

Це теж можемо віднести до переваг Динопарку в Івано-Франківській області.

Таблиця 2.2 – Характеристика динопарків Західної України

Динопарки	Показники				
	Площа парку, га	Наявні експозиції	Розміщення парку	Ціна входних квитків / пільгові умови відвідування	На явність поблизу інфраструктурних об'єктів та туристичних локацій
Динопарк у селі Янош Закарпатської області	2	- парк динозаврів	Дубовий ліс	Дорослий квиток – 200 грн, Для дітей: зростом до 100 см – вхід безкоштовний, зростом до 130 см – 150 грн. Спеціальні ціни для пільгових категорій відвідувачів	Фудкорт, сувенірний ринок
Динопарк у селі Поляниця Івано-Франківської області	2,5	- парк динозаврів; - парк гігантських комах; - парк природи Карпат та червоно-книжних тварин; - айс парк доісторичних тварин та волохатих монстрів.	Сосновий ліс	Дитячий квиток (3-16 років) - 300 грн; Дорослий квиток (від 16 років) - 350 грн; Пільговий квиток (ВПО, УБД + сім'я, багатодітні, пенсіонери) - 250 грн Діткам до 3 років (не включно) - вхід безкоштовний!	Заклади харчування, відпоєиковий комплекс Буковель, туристичний центр Яремче, будино-музей «Перевернута хата», сувенірний ринок, гірськолижні кокурти, відпочинкові садиби
Динопарк у м. Чернівці Закарпатської області	0.5	Сезонна експозиція - парк динозаврів	Центральний парк міста	Для дітей до 3 років безкоштовно; Для дітей від 3 до 12 років - 100 грн; Для дорослих від 12 років - 120 грн Спеціальні ціни для пільгових категорій відвідувачів	Туристичний центр м Чернівці, Чернівецький університет, заклади харчування та музеї міста
Динопарк у м. Трускавець Львівської області	0.5	Сезонна експозиція - парк динозаврів	Центральний парк міста	Для дорослих 150 гривень; Для дітей від 3 до 12 років - 100 гривень. Діти до трьох років, діти-сироти, діти-інваліди, учасники АТО та бойових дій – безкоштовно. Також вхід вільний для дітей у їхній День народження.	Заклади харчування міста, сувенірний ринок, музеї міста

2.3 Аналіз діяльності та розвитку сфери туризму та досліджуваного підприємства

Для дослідження проблем та особливостей розвитку туризму доцільно використати PESTLE-аналіз як інструмент для оцінювання впливу зовнішнього середовища (з боку держави, бізнесу, соціуму тощо) крізь призму факторів – політичних (political), економічних (economic), соціальних (social), технологічних (technological), юридичних (legal) і навколишнього природного середовища (enviromental). Як частина зовнішнього аналізу PESTLE-аналіз дає змогу оцінити вплив різних факторів макросередовища, що так чи інакше має місце в територіальних громадах під час стратегічного планування їхнього розвитку, використання секторального та адміністративно-територіального підходів (табл. 2.3). PEST-аналіз як засіб для корегування стратегій туристичних підприємств в умовах кризи – це потужний і широко застосовуваний інструмент для розуміння ризиків і можливостей, він визначає зміни та вплив зовнішнього макросередовища на конкурентну позицію бізнес-одиниць [10].

Пропонуємо провести оцінку факторів, за якими можна оцінити привабливість туристичної дестинації, у нашому випадку Динопарку та будинку-музею «Перевернута хата».

Таблиця 2.3 - Фактори PESTLE-аналізу в туристичній галузі

Фактори	Вплив фактору
1	2
Політичні – політична стабільність, законодавство, відкритість / закритість міжнародного середовища, візовий режим, державна стратегія розвитку туризму, воєнний стан і воєнні дії	Підвищення туристичної привабливості держави, збільшення в'їзних і виїзних потоків, формування єдиної політики країни щодо туристичної галузі, зміцнення та розширення ринку підприємств туристичної індустрії, захист прав споживачів туристичного ринку, безпека туризму
Економічні – ВВП, загальна економічна криза, рівень інфляції, податкова політика, рівень доходів населення, рівень безробіття, грошово-кредитна політика	Підвищення (зниження) економічних показників діяльності туристичного сектору економіки, валютні ризики, скорочення ринку туристичних послуг унаслідок невідповідної податкової та грошово-кредитної політики, втрати доходів населенням, високі ціни та зниження якості та комплексності послуг; формування конкурентоспроможного ринку та туристичної галузі

Продовження таблиці 2.3

Фактори 1	Вплив фактору 2
Соціальні – демографічна ситуація, чисельність і щільність населення, рівень урбанізації, національні особливості в межах регіонів і територій, рівень освіти, культури, пенсійного забезпечення, якості життя населення	Сприятлива демографічна ситуація в країні, регіонах і в територіальних громадах, висока щільність населення, високий рівень доходів і якості життя мотивують до подорожей, туризму, пізнання, що є запорукою формування ринку підприємств туристичної індустрії. Зростання чисельності міського населення сприяє збільшенню кількості подорожуючих унаслідок збільшення потреби в корисному використанні вільного часу в містах. Скорочення туристичних потоків унаслідок пандемій, воєнних дій, природних катастроф, що є небезпечним для подорожей і туризму
Технологічні – інновації та рівень наукових розробок у туристичній сфері, сучасні технології формування туристичних послуг і кошика, високий рівень комунікації та обслуговування у сфері туризму й гостинності, мобільність на основі інноваційних підходів і сучасної логістики, технологічно організовані туристичні кластери, цифровізація, запровадження державної єдиної електронної інформаційної системи	Підвищення якості туристичних послуг, організаційно-технічного рівня виробництва на підприємствах туристичної індустрії, високий рівень цифровізації розширює комунікаційну складову на міжнародному та державному рівні, інноваційні підходи до організації туристичної сфери в кластерах, трансфер, розвиток мережі туристичних інформаційних центрів міжнародного рівня
Правові – регулювання туристичної сфери на державному, регіональному та місцевому рівні на основі нормативно-правових документів галузевого спрямування і регулювання діяльності підприємств туристичної індустрії, дотримання норм безпеки життя і здоров'я туристів	Комплексно регулює норми, нормативи, дозвольні, ліцензійні умови підприємств туристичної індустрії, використання об'єктів історико-культурної спадщини, природно-заповідного фонду, інших об'єктів, які охороняються на державному, регіональному та місцевому рівнях, сприяє збереженню та захисту їх від неправомірних посягань, установлює безпекові обмеження під час подорожей і відвідування туристичних об'єктів
Екологічні – формування туристичних об'єктів на основі використання природно-ресурсного потенціалу, «зеленого» туризму та інших видів туризму, які пов'язані з використанням рекреаційних, земельних, мінеральних, водних, лісових ресурсів тощо, збереження довкілля, екологічна безпека	Розширення переліку нових видів туризму на основі виявлення, відновлення, збереження туристичних об'єктів, туристичних маршрутів шляхом поєднання переваг використання природних ресурсів, «зеленого» туризму, аграрних виробництв, зеленої енергетики, розвідування лікувальних природних ресурсів, забезпечення охорони довкілля

Представимо дану оцінку у таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Оцінка привабливості Динопарку та будинку-музею «Перевернута хата»

Фактори	Показники	Ознаки, що характеризують показники	Наявність/відсутність у даній туристичній дестинації
Наявність туристично-рекреаційних ресурсів, що мають привабливість для потенційного туриста, формують туристичний інтерес, який визначає мету подорожі і туристичні очікування	Природні пам'ятки	наявність відомих природних об'єктів	+ гори Карпати, озеро Несамовите, Водоспад Женецький Гук
	Культурно-історичні пам'ятки	культурні пам'ятки; архітектурні пам'ятки; історичні пам'ятки; народні промисли, фольклор; об'єкти релігійного туризму.	+ Етнопарк «Гуцул Ленд», Парк розваг «Полонина Перці», Парк «Карпати в мініатюрі» + Введенська церква + Яремчанський та Буковельський сувенірні базари + Введенська церква
	Оздоровчі ресурси	Відпочинкові комплекси мінеральні джерела санаторії	+ велика кількість + сірководневі джерела + «Карпати», «Прикарпатський» та ін..
	Події	проведення відомих культурних заходів; проведення музичних і фольклорних фестивалів; організація і проведення ярмарків, виставок.	+ концерти, фестивалі + періодично + на постійній основі
Доступність туристичної дестинації	Територіальна (транспортна) доступність	віддаленість від місця проживання туриста різноманітність видів транспорту для трансферу туристів у дестинацію; наявність безпересадочних варіантів доставки.	+ в центрі інфраструктури розміщення + власний транспорт, автобуси + різні варіанти
	Цінова доступність	вартість турпродукту (туру) в дестинацію; вартість доставки туриста, проживання, супутніх послуг	Залежить від початкової точки мсцезнаходження
	Інформаційна доступність	наявність достатньої кількості інформації по дестинації в Інтернеті, друкованих ЗМІ та інших джерелах; наявність інформації мовою, доступною для туриста; мова спілкування в дестинації	+ сторінки у фейсбук, інстаграмі, інформація турагенств, путівників тощо - відсутність сайту + українська, англійська + українська

Продовження таблиці 2.3

Фактори	Показники	Ознаки, що характеризують показники	Наявність/відсутність у даній туристичній дестинації
Інфраструктура туристичної дестинації	Готельна інфраструктура	наявність готелів певної категорії, що цікавлять туриста, та наявність вільних місць	+ велика кількість закладів розміщення та місць розміщення
	Інфраструктура громадського харчування	наявність закладів ресторанного господарства; інтерес туриста до національної кухні; наявність «брендових» національних страв	+ велика кількість закладів харчування + постійний інтерес до національної кухні + велика пропозиція страв національної кухні
	Транспортна інфраструктура	наявність громадського транспорту; завантаженість доріг (пробки).	+ автобуси - у періоди пікового навантаження наявність заторів
	Наявність специфічної туристичної інфраструктури залежно від специфіки виду туризму	наявність пунктів прокату спортивного спорядження; можливість отримати уроків для початківців різних видів активного відпочинку; наявність супутніх послуг.	+ велика кількість + є можливість + послуги оздоровлення, дозвілля, релаксу
	Об'єкти розваг	наявність привабливих для туриста об'єктів розваг; незвичайних розваг (участь у національних обрядах і т. ін.)	+ велика кількість + фестивалі, Етнопарк «Гуцул Ленд», Парк розваг «Полонина Перці»
Рівень цін в дестинації (співвідношення ціна - якість)	Ціна основного продукту	співвідношення ціна – якість	+ ціна на відвідини відповідає якості наданих послуг
	Ціна супутніх товарів та послуг	рівень цін на товари і послуги, що споживаються в процесі подорожі;	-+ рівень цін середній та вище середнього
Природа і клімат туристичної дестинації	Природа	флора, фауна	+ флора і фауна Карпат
	Клімат	географічне розташування, кліматичні та погодні умови	+ розташування у дубовому лісі у Карпатах + гірський клімат
Безпека перебування в дестинації	Особиста безпека	можливість отримання необхідної медичної допомоги; загальна екологічна й епідеміологічна обстановка в дестинації	+ наявність пунктів медичної допомоги, лікарні + екологічно чиста місцевість
Комфортність перебування туриста в дестинації	Ставлення місцевого населення до туристів	ступінь доброзичливості місцевого населення до туристів; готовність місцевого населення до комунікації з туристом (знання мови спілкування).	+ високий + висока
	Знайоме середовище	рідна і знайома мова спілкування; знання місцевих звичаїв і особливостей.	+ українська мова + можливість ознайомлення за бажанням

Як бачимо, проведений аналіз демонструє високу привабливість даних атракційних пунктів. Цьому сприяє:

- розміщення у центрі дестинації туристичних відвідин;
- високий попит на відвідини Карпат;
- розвинена інфраструктура даної дестинації;
- широкий спектр інших атракцій, які цікавлять туристів;
- транспортна інфраструктура тощо.

Пропонуємо для оцінки розвитку досліджуваних атракцій цих пунктів використати концептуальну модель конкурентоспроможності дестинації, розробниками якої є Dwyer and Kim (2003), Mellor, Livaic, Edwards and Kim (2004) (рис. 2.4).

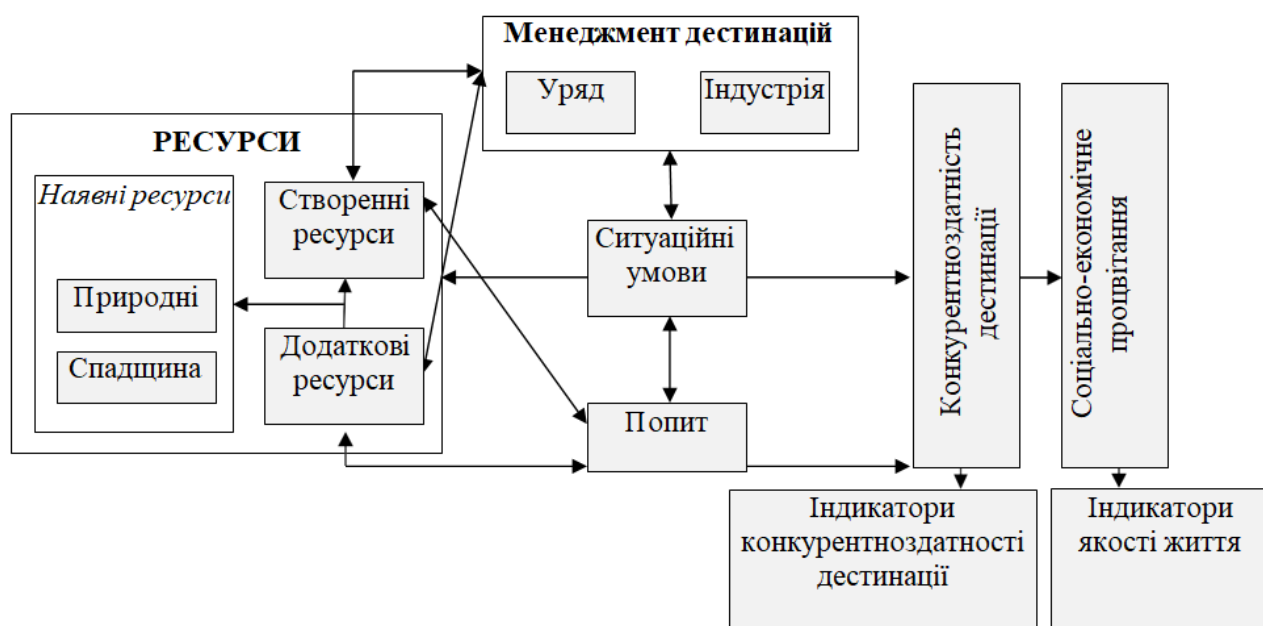


Рисунок 2.4 - Концептуальна модель конкурентоспроможності дестинації
(Dwyer, Mellor, Livaic, Edwards and Kim, 2004) [16]

Проаналізуємо кожен елемент даної моделі стосовно досліджуваних атракційних пунктів та туристичної дестинації, в якій вони розміщені.

Ресурси. До наявних ресурсів у даному випадку можемо віднести природні ресурси – гірська місцевість, розташування у сосновому лісі, екологічна територія, та спадщина – наявність культурних та природних пам'яток. Саме місце розташування атракційних пунктів є дуже вдалим. Відвідуючи їх, туристи відразу можуть насолоджуватись красою навколишньої природи, чистим гірським повітрям.

Створені ресурси – у нашому випадку це Будинок-музей «Перевернута хата» виконаний в українських традиціях побуту. Відвідуючи його, туристи знайомляться з побутовими традиціями краю. Динопарк – місце відпочинково-пізнавального туризму.

До додаткових ресурсів можемо віднести всю інфраструктуру даної дестинації – музеї, тематичні парки, відпочинково-оздоровчі комплекси, гірськолижний курорт, заклади розміщення та заклади харчування, сувенірні базари тощо.

Менеджмент дестинацій. Уряд та місцева влада підтримують розвиток туристичного напрямку діяльності України загалом та даної туристичної дестинації зокрема. Для прикладу, у Стратегії розвитку Івано-Франківської області на 2021-2027 р.р. однією з операційних цілей є «Розвиток туристично-рекреаційної сфери» як пріоритетної галузі для регіону. Задля її досягнення сформовано Програму розвитку туризму в Івано-Франківській області на 2022-2027 р.р., основними стратегічними завданнями якої є:

- збільшення кількості туристів і екскурсантів;
- зростання надходжень до бюджетів всіх рівнів від надання туристичних послуг суб'єктами туристичної діяльності;
- розвиток туристичної та придорожньої інфраструктури;
- розвиток і диверсифікація туристичного продукту;
- зростання зайнятості населення в туризмі та супутніх галузях економіки;
- маркетинг туризму області, її територій і громад;

- розвиток міжрегіонального і міжнародного співробітництва.

Діяльність досліджуваних атракційних пунктів повністю відповідає визначеним Програмою завданням (рис. 2.5):

- збільшення кількості туристів і екскурсантів – потік відвідувачів Динопарку та будинку-музею «Перевернута хата» щорічно збільшується;
- зростання надходжень до бюджетів всіх рівнів від надання туристичних послуг суб'єктами туристичної діяльності - зростання доходів ТОВ «ПРОЗОРО-ІФ» супроводжується сплатою відповідних податків та обов'язкових платежів;
- розвиток туристичної та придорожньої інфраструктури – досліджувані атракційні пункти є елементами туристичної інфраструктури Івано-Франківської області, сприяють покращенню благоустрою придорожньої інфраструктури;
- розвиток і диверсифікація туристичного продукту – будинок-музей «Перевернута хата» єдиний у даному роді у даній DESTИНАЦІЇ. Набір експозицій Динопарку є одним з найбільших серед тематичних парків даного виду;
- зростання зайнятості населення в туризмі та супутніх галузях економіки – для роботи у досліджуваних атракційних пунктах залучено місцеве населення;
- маркетинг туризму області, її територій і громад – Динопарк і будинок-музей «Перевернута хата» є одними з найяскравіших «родзинок» даної туристичної DESTИНАЦІЇ. Відвідування даних атракційних пунктів представлено елементами екскурсійних програм багатьох туристичних агенцій. У переліку визначних місць відвідин у Буковелі будинок-музей «Перевернута хата» займає третю позицію, а Динопарк – сьому. Тобто їхнє функціонування та популяризація сприяють розвитку туризму в області;

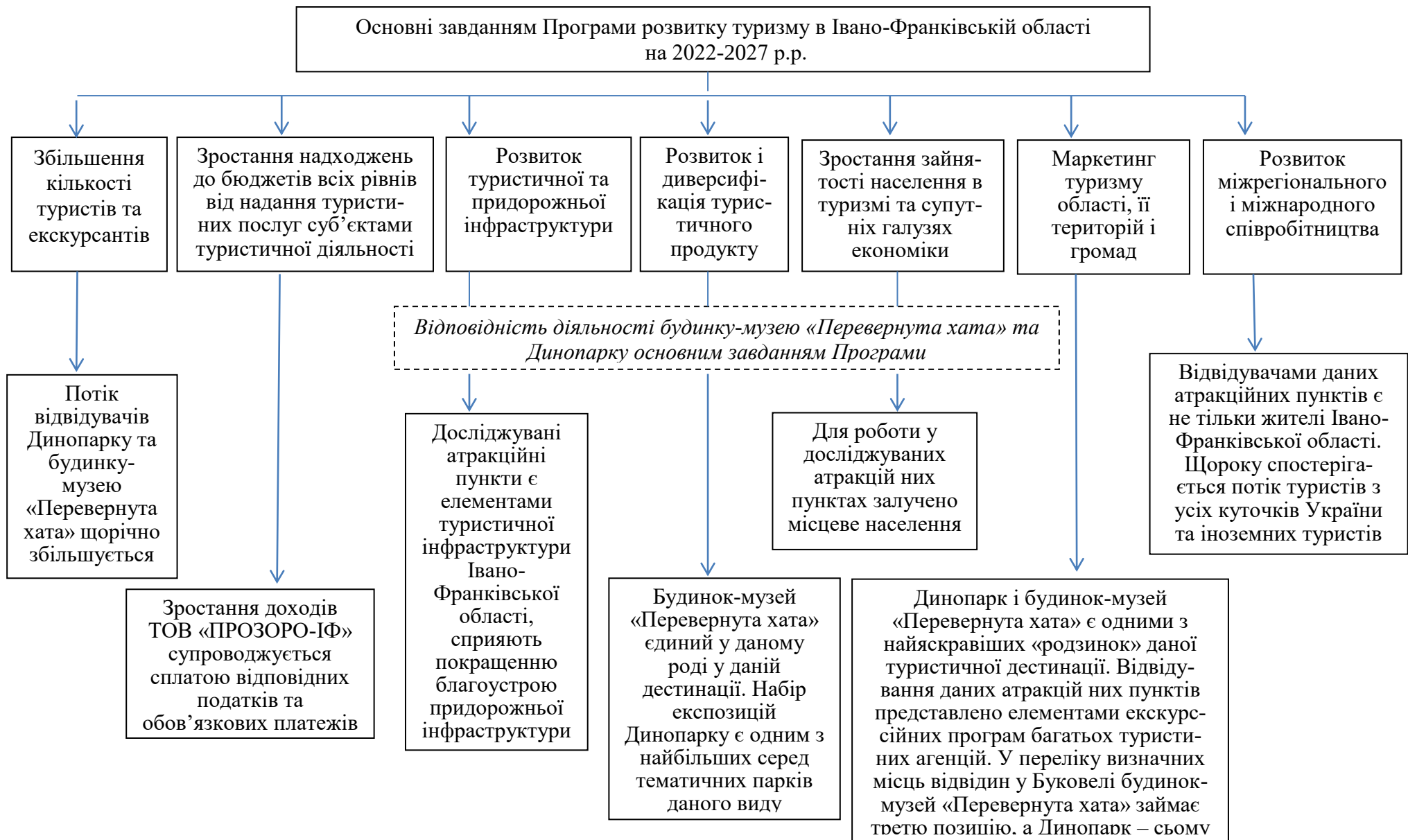


Рисунок 2.5 - Відповідність діяльності будинку-музею «Перевернута хата» та Динопарку основним завданням Програми розвитку туризму в Івано-Франківській області на 2022-2027 р.р.

- розвиток міжрегіонального і міжнародного співробітництва – відвідувачами досліджуваних атракційних пунктів є не тільки жителі Івано-Франківської області. Щороку спостерігається потік туристів з усіх куточків України та іноземних туристів.

Таким чином, можна констатувати той факт, що діяльність та розвиток ТОВ «ПРОЗОРО-ІФ» сприяє розвитку туристичної інфраструктури області та маркетингу даної території.

Індустрія. Розвиток туристичної індустрії даної DESTИНАЦІЇ є на високому рівні. Причому спостерігається постійний її розвиток. Туристичний збір Івано-Франківської області за 12 місяців 2022 року становить 17,96 млн грн. Це на 73,35% більше, ніж за підсумками 2021 року. Найбільші надходження зафіксовані у таких громадах: Поляницька - 9 813,02 тис. грн (54,65% - частка області), Яремчанська - 3 274,08 тис. грн.

Ситуаційні умови. Піндемія Коронавірусу спочатку, а потім війна внесли корективи у розвиток туризму. Жителі України за цей період перевагу надавали внутрішньому туризму. Найпривабливішою DESTИНАЦІЄЮ для цього сИАЛА Івано-Франківська область. Ця тенденція добре прослідковується у динаміці надходжень туристичного збору (рис. 2.6).

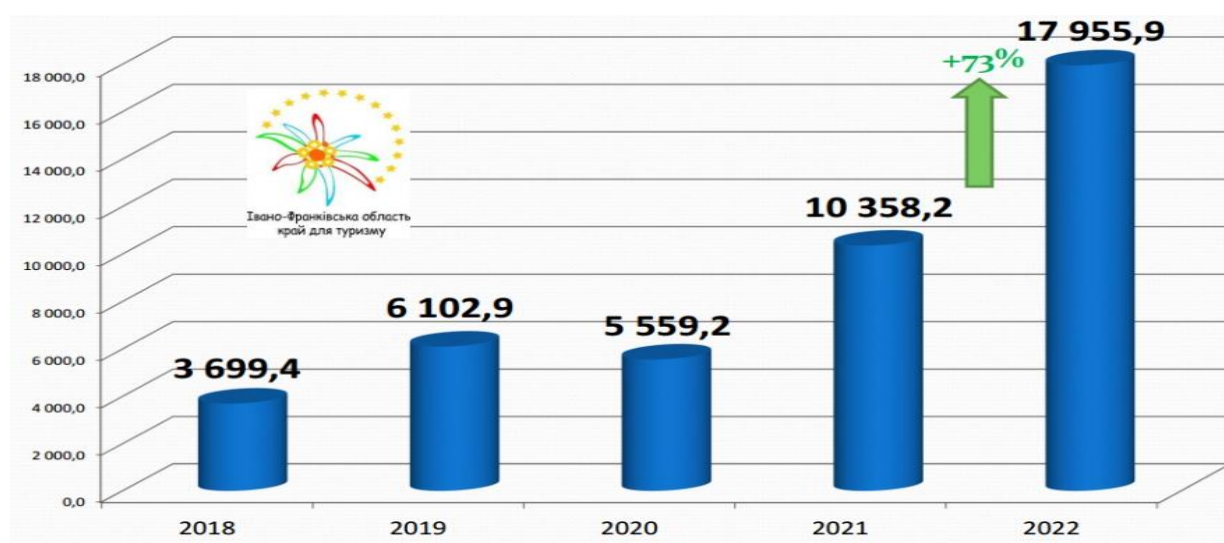


Рисунок 2.6 - Динаміка надходжень туристичного збору в Івано-Франківській області за період 2018-2022 р.р., тис. грн..

Попит. Попит на внутрішній туризм зріс внаслідок перерахованих вище причин. Водночас, в Західній Україні зараз проживає велика кількість ВПО, для яких відвідини туристичних локацій Франківщини відбуваються вперше. Відповідно, зростання попиту спостерігається як в досліджуваних аераційних пунктах, так і в туристичній дестинації загалом.

Індикатори конкурентоспроможності дестинації. Аналіз даних індикаторів проведено в таблиці 2.3, який показав високий рівень привабливості даної туристичної дестинації.

Соціально-економічне процвітання. Функціонування туристичної інфраструктури даної дестинації сприяє соціально-економічному розвитку території шляхом надання робочих місць для місцевого населення, забезпечення соціальної та транспортної інфраструктури, наповнення бюджету громади тощо.

Таким чином, можемо підсумувати, що конкурентоспроможність даної дестинації є високою. Досліджувані атракційні пункти займають чинне місце у даній дестинації, сприяючи власному розвитку та розвитку дестинації та туристичної галузі Івааано-Франківської області та України загалом.

Висновок до розділу 2

Дозвілля українського населення зазнало суттєвих змін. Попри зниження відвідуваності культурних подій внаслідок війни, результати опитування показують, що попит на культурне дозвілля серед молоді є досить високим і воно сприяє адаптації до труднощів війни. Однак для успішної роботи українській сфері культури та креативних індустрій потрібно подолати багато викликів і вирішити низку актуальних завдань.

Визначено, що створення мережі тематичних динопарків (близько 26 об'єктів) в Україні є позитивний вплив на формування інфраструктури туризму та дозвілля. Такі об'єкти є загальнодоступними та розраховані на дитячі групи та сім'ї з дітьми. Найперспективнішими територіями для розвитку динопарків є

паркові зони міст із значною кількістю населення та курортно-рекреаційні території.

Досліджуване підприємство ТОВ «ПРОЗОРО-ІФ» є представником туристичної індустрії і пропонує послуги Динопарку та будинку-музею «Перевернута хата» у селі Поляниця Івано-Франківської області. Підприємство має досвід роботи, демонструє позитивну динаміку показників діяльності, постійно удосконалює роботу.

Аналіз привабливості туристичної дестинації, де розміщені досліджувані атракційні пункти, показав високий рівень даного показника. Оцінка конкурентоспроможності дестинації теж продемонструвала хороші результати.

Зроблено висновок, що для досліджуваного підприємства є усі передумови для подальшого розвитку.

РОЗДІЛ 3 НАПРЯМКИ УДОСКОНАЛЕННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ СФЕРИ ДОЗВІЛЛЯ

3.1 Обґрунтування доцільності удосконалення розвитку підприємств сфери дозвілля

Загальними аргументами для розвитку тематичних парків є наступні:

1 Паркові комплекси повинні пропонувати широкий асортимент послуг , і водночас реалізовувати просвітницьку, рекреаційну, соціальну, виховну, культурну, екологічну, спортивну функції.

2 Застосування ефективної моделі паркового дозвілля передбачає високий естетичний рівень паркового середовища, кваліфікований персонал і відповідну якість роботи, єдність усіх елементів паркової території (природи, споруд, екскурсійних стежок, тематичних зон, дизайну, торговельних центрів) та їх підпорядкованість одній меті, організацію дозвілля сім'ї, а не лише окремих її членів, суворе дотримання правил поведінки в парку, поєднання різних видів і форм діяльності, постійні технічні вдосконалення, оновлення тематичних заходів і вистав.

3 Запровадження принципів сталого розвитку у діяльності паркових закладів. Що полягає у раціональному плануванні паркової території, оптимальному використанні обмежених ресурсів та застосуванні природо- , енерго- і матеріалозберігаючих технологій, адаптація атракціонів до людей з обмеженими можливостями, розробка та організація еколого-освітніх програм для молоді, особливо дітей, спрямованих на розвиток особистості, екологічного виховання і свідомості, дбайливого ставлення до навколишнього середовища.

З метою забезпечення сталого розвитку та управління туризмом розроблено практичні інструменти застосування принципів сталого розвитку в конкретних ситуаціях. Зокрема: з планування розвитку туризму на національному, регіональному та місцевому рівнях; організовані семінари з планування туризму.

Основна відмінність моделей масового (традиційного) та сталого туризму

(табл. 3.1) полягає в тому, що частина одержаних вигод у разі стійкого розвитку туризму спрямовується на відновлення ресурсної бази та вдосконалення технологій виробництва послуг.

Таблиця 3.1 - Основні відмінності сталого туризму від масового (традиційного) туризму

Критерій	Сталий туризм	Масовий (традиційний) туризм
Залучення туристів	Обсяги надання туристичних послуг узгоджуються з соціально-економічними, екологічними можливостями території, які й визначають характер туристичної діяльності	Туристична діяльність орієнтована на постійне збільшення туристичних потоків. Обсяги надання туристичних послуг обмежуються тільки місткістю матеріально-технічної бази
Поведінка туристів	Відвідувачі під час свого перебування дотримуються певної моделі поведінки відповідно до культури території, яку відвідують. Поведінка відвідувачів не завдає шкоди природним ресурсам, традиціям і звичаям місцевого населення	Відвідувачі приносять свій спосіб життя і поведінку на територію відпочинку
Ставлення до природи	Для відвідувачів важлива сама цінність існування природних об'єктів, а не їх споживча цінність	Домінує споживацьке ставлення відвідувачів до природних об'єктів. Природні об'єкти оцінюються виходячи з їх корисності для людини
Стосунки відвідувачів і місцевого населення	Доброзичливі, шанобливі відносини, метою яких є пізнання нової культури	Формальні стосунки. Відвідувачі вважають себе господарями, яких повинні обслуговувати

Таким чином, визначальна роль тематичних парків є у формування сталого туризму, де відвідувач – пошановувач природних ресурсів і культурних цінностей даного краю. Саме цей напрямок слід враховувати у плануванні розвитку підприємства.

Для визначення напрямків удосконалення розвитку підприємства проведемо SWOT-аналіз для досліджуваного підприємства ТОВ «ПРОЗОРО-ІФ» із урахуванням висновків із аналізу, проведеного у розділі 2, та представимо його результати у таблиці 3.1. Даний вид аналізу передбачає визначення сильних і

слабких сторін у діяльності підприємства, ідентифікацію загроз для функціонування та виокремлення можливостей для розвитку підприємства.

Таблиця 3.2 - SWOT-аналіз для досліджуваного підприємства ТОВ «ПРОЗОРО-ІФ»

<i>Сильні сторони</i>	<i>Слабкі сторони</i>
- досвід роботи; - сформована позитивна репутація; - зручне розташування атракцій; - можливість комплексного просування пропозиції; - вищий рівень зацікавленості відвідувачів (одразу дві атракції); - велика кількість експозицій; - добре розвинена навколишня інфраструктура; - виставкова діяльність ведеться на постійній основі; - постійне оновлення експозицій; - наявність догорів з туристичними агенціями, які включають відвідини Дінопарку та хати-музею у свої екскурсійні програми; - цілорічний графік роботи.	- зношування окремих частин експозиції через розташування під відкритим небом; - потік відвідувачів зменшується у періоди несприятливих погодних умов; - відсутність сайту; - відсутність можливості попередньої купівлі квитки на атракції.
<i>Можливості</i>	<i>Загрози</i>
- створення нових експозицій, у т.ч. у павільйонах; - домовленості з навчальними закладами про проведення екскурсійно-пізнавальних зустрічей для школярів в рамках вивчення окремих дисциплін; - створення комплексних пропозицій для відвідувачів; - створення сайту; - нові підходи до залучення відвідувачів; - участь у культурних проектах, проектах адаптації ВПО тощо	- загострення конкуренції на ринку дозвілля; - інфляційні процеси, які ведуть до зниження платоспроможності населення; - нестабільна політична ситуація; - хитке економічне середовище; - погіршення погодних умов в цілому.

Як бачимо, підприємство має значну кількість сильних сторін. Дінопарк є атракційним пунктом, який не має практично конкуренції у Західній Україні. Музей-хата «Перевернутий будинок» теж є ексклюзивним атракційним закладом. Керівництво підприємств працює над постійним оновлення експозиції. Значною перевагою є включення відвідин досліджуваних атракційних пунктів до екскурсійних програм, які пропонують туристичні агенції.

Звичайно, є слабкі місця у роботі. Експонати зношуються і потребують постійного оновлення. Важливим недоліком є відсутність можливості купити квитки завчасно. Сайт відсутній.

Водночас підприємство має значні можливості для розвитку. Експозицію можна урізноманітнити критими павільонами, можна налагодити роботу з навчальними закладами для проведення пізнавальних екскурсій для школярів, можна долучатись до реалізації проектів адаптації ВПО на новій території, культурних проектів тощо.

Нестабільність політичної та економічної ситуації в країні складають основні загрози для діяльності підприємства. Не слід відкидати і конкуренцію, яка постійно загострюється.

3.2 Зміст пропозицій щодо удосконалення розвитку підприємств сфери дозвілля

Визначимо можливі дії підприємства ТОВ «ПРОЗОРО-ІФ» для власного розвитку у розрізі видів економічного розвитку. Результати представимо у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3 - Можливі дії ТОВ «ПРОЗОРО-ІФ» для власного розвитку у розрізі видів економічного розвитку

Вид економічного розвитку підприємства	Зміст можливих заходів
Виробничий	Домовленості з навчальними закладами про проведення екскурсійно-пізнавальних зустрічей для школярів в рамках вивчення окремих дисциплін
Фінансовий	Оптимізація витрат на ресурси, заробітну плату; Оптимізація втрат від настання ризиків, в тому числі фінансових
Інноваційний	Створення нових експозицій, у т.ч. у павільонах
Маркетинговий	Створення комплексних пропозицій для відвідувачів Можливість попередньої купівлі квитків на атракції Маркетинг у соцмережах Influencer – маркетинг Партнерський маркетинг
Інформаційно-комунікаційний	Створення сайту Активізація присутності в інтернеті PR та спонсорство

Таким чином, для кожного виду економічної діяльності запропоновано окремі заходи, реалізація яких сприятиме розвитку досліджуваного

підприємства, туристичної дестинації та регіону загалом.

Розглянемо кожен із запропонованих заходів окремо.

Домовленості з навчальними закладами про проведення екскурсійно-пізнавальних зустрічей для школярів в рамках вивчення окремих дисциплін. Дана пропозиція передбачає виконання туристичною атракцією важливих функцій – пізнавальної, навчальної, виховної, екологічної. Адже якраз робота з молоддю – це робота на перспективу.

Реалізація даної пропозиції може базуватись на взаємовигідних умовах для двох сторін. Відвідини школярами досліджуваних атракцій може відбуватись у будні дні, що дозволить вирівняти завантаженість потоку відвідувачів. Для груп школярів з учителями за укладеною домовленістю діятиме групова знижка на відвідини та екскурсійний супровід досліджуваних атракцій.

Оптимізація витрат на ресурси, заробітну плату. Оптимізація витрат від настання ризиків, в тому числі фінансових. Дана пропозиція передбачає застосування підходів управлінського обліку для визначення раціональності та оптимальності витрат діяльності.

Створення нових експозицій, у т.ч. у павільонах. Такий підхід дозволить урізноманітнити пропозицію для відвідувачів та забезпечить умовну постійність потоку відвідувачів незалежно від погодних умов.

Створення комплексних пропозицій для відвідувачів. Такий підхід може бути реалізований у два способи. Перший спосіб – комплексний підхід щодо відвідування досліджуваних атракційних пунктів. Тобто відвідувачі отримують знижку при купівлі білетів на відвідини двох атракційних пунктів. Другий варіант – використання комплексного підходу щодо відвідин як досліджуваних атракційних пунктів, так і інших закладів інфраструктури туристичної дестинації – закладів дозвілля, харчування, розміщення. Для цього можуть бути використані так звані карт-системи.

Карт-система туристичної дестинації - це об'єднання в єдиний турпродукт послуг різних організацій і продаж туристам права на їх споживання за

зниженими цінами у вигляді спеціальної картки.

Основними елементами карт-системи є:

- організації, що виробляють туристичні послуги;
- туристично-інформаційні центри та організації, які розробляють і реалізують картки турпродукту;
- покупці карток турпродукту.

Організації, що виробляють туристичні послуги, пов'язані між собою домовленістю про продаж і надання послуг за зниженими цінами тим споживачам, які володіють картою турпродукту.

Туристично-інформаційні центри та організації, які розробляють і реалізують картки турпродукту, відносяться до громадських або місцевих структур і, як правило, не є комерційними. Головною їх функцією є просування дестинації. Створення карток турпродукту - один з найбільш ефективних способів такого просування.

Покупці карток турпродукту набувають права скористатися послугами, включеними до картки, за зниженими цінами або безкоштовно.

Реалізація туристичних послуг через карт-систему заснована на використанні механізмів стимулювання продажів і оптового продажу.

Стимулювання продажів (збуту) виявляється в тому, що кожному індивідуальному туристу, котрий придбає картку турпродукту, зрештою надається послуга зі знижкою. Можливість отримати пільгове обслуговування суттєво впливає на пріоритети туриста: він спочатку вибирає послуги зі знижкою, а ті, що надаються за загальними цінами, залишає «на потім». У ряді випадків на споживання останніх у туриста може не вистачити часу. Являючись елементом стимулювання збуту, карт-система дестинації одночасно являє собою економічний інструмент управління туристичними потоками.

Економічний сенс оптового продажу послуг полягає в підвищенні економічної ефективності за рахунок збільшення обороту. У карт-системі цей механізм реалізується завдяки можливості продавати туристичний продукт

у вигляді «напівфабрикату». Купуючи картку турпродукту, споживач сам вирішує, в якій послідовності і коли відвідувати туристичні об'єкти і споживати послуги, включені в неї. Програму відпочинку він формує самостійно. З доданих до картки інформаційних матеріалів можна легко дізнатися, де знаходяться пам'ятки, як до них дістатися, який їх режим роботи. Гнучкість у формуванні кінцевого турпродукту з розрізнених елементів, включених в картку, дозволяє домагатися високого розмаїття можливих індивідуальних турів. Гнучкість і зручність карт-системи роблять її привабливою для споживачів туристичних послуг і в підсумку сприяють зростанню попиту на пропозицію підприємств-учасників. Масштабна реалізація карток турпродукту забезпечує обсяги, порівнянні з оптовими продажами. При цьому маркетингові витрати кожної організації, включеної до карт-системи, знижуються до рівня, необхідного для оптового збуту.

Можливість попередньої купівлі квитків на атракції. Реалізація даного заходу може відбуватись шляхом реалізацій білетів онлайн, наприклад, на сайті. Іншим варіантом є описана вище карт-система.

Маркетинг у соціальних мережах. Передбачає ведення сторінки розважального парку у мережах по типу Instagram або Facebook з метою збільшення прихильності та інформованості про бренд. Доцільно організовувати конкурси, розіграші квитків, аби залучати нових клієнтів.

Influencer – маркетинг. Залучення лідерів громадської думки (блогерів) з метою привернення уваги та формуванню лояльності до атракційних пунктів. Формування амбасадорів бренду.

Партнерський маркетинг. Налагодження взаємовигідних відносин з національними мережами туристичних агенцій з метою додаткового збуту (дистрибуції) квитків до атракційних пунктів. Даний напрямок є представлений для досліджуваного підприємства. Однак, він може бути розширений.

Створення сайту. Це необхідний крок в сучасному бізнесі. На сайті буде представлена вся необхідна відвідувачу інформація – загальна інформація,

пропозиції, ціни, години роботи, контакти, можливість купівлі квитків. Для популяризації власної пропозиції підприємству слід зайнятися цим питанням. Наявність сайту уможливорює використання методів SEO-просування, ведення блогу, оновлення актуальної інформації про підприємство, публікація ексклюзивних акцій та пропозицій.

Активізація присутності в інтернеті - збільшення присутності в онлайн форматі: використання дисплейної, контекстної, пошукової реклами в Google, Facebook, Instagram тощо.

PR та спонсорство. Публікація релевантних новин про підприємство у місцевих медіа-ресурсах, друкованих ЗМІ (газети, журнали, тощо), вибудовування відносин з журналістами. Організація тематичних заходів та спонсорство різноманітних подій.

3.3 Визначення ефектів від реалізації поданих пропозицій щодо удосконалення розвитку підприємств сфери дозвілля

Пропонуємо визначити, які ефекти можуть бути отримані в результаті практичного застосування пропонованих підходів до розвитку досліджуваних атракційних пунктів.

Ефекти загалом поділяються на кількісні та якісні.

Кількісний ефект – його можна розрахувати і представити у вигляді числового показника. Наприклад, збільшення величини доходу, прибутку, приріст рентабельності, зростання кількості відвідувачів тощо.

Якісний ефект – його розрахувати складно, оскільки його прояв виявлятиметься з часом. Тому зазвичай для його опису використовують прогностичні показники або описові.

Представимо можливі ефекти від реалізації поданих у п.3.2 пропозицій у вигляді таблиці 3.4 та на рисунку 3.1.

Таблиця 3.4 – Ефекти, які можуть бути отримані в результаті практичного застосування пропонованих підходів до розвитку досліджуваних атракційних пунктів

Пропонований захід	Зміст пропонованого заходу	Ефекти від застосування заходу
<i>Виробничий напрям</i>		
Домовленості з навчальними закладами про проведення екскурсійно-пізнавальних зустрічей для школярів в рамках вивчення окремих дисциплін	Відвідувачам пропонується вивчення окремих тем шкільних дисциплін в межах атракційних пунктів. При цьому реалізуються пізнавальна, навчальна, виховна, екологічна функції туристичної атракції	- збільшення потоку відвідувачів; - посилення просвітницько-навчальної складової у діяльності; - вирівнювання завантаженості потоку відвідувачів (для школярів екскурсії передбачаються у будні дні); - зростання доходності і прибутковості.
<i>Фінансовий напрям</i>		
Оптимізація витрат на ресурси, заробітну плату; оптимізація витрат від настання ризиків, в тому числі фінансових	Застосування підходів управлінського обліку для визначення раціональності та оптимальності витрат діяльності	- ефективне управління витратами; - зменшення витрат; - збільшення дохідної частини
<i>Інноваційний напрям</i>		
Створення нових експозицій, у т.ч. у павільонах	Створення частини експозицій парку у критих павільонах, що дозволить урізноманітнити пропозицію для відвідувачів та забезпечить умовну постійність потоку відвідувачів незалежно від погодних умов	- зростання зацікавленості відвідувачів; - зростання потоку відвідувачів; - умовна постійність потоку відвідувачів незалежно від погодних умов; - зростання доходності і прибутковості.
<i>Маркетинговий напрям</i>		
Створення комплексних пропозицій для відвідувачів	Два способи реалізації: перший - комплексний підхід щодо відвідування досліджуваних атракційних пунктів; другий – використання карт-системи туристичної дестинації	- відвідувачі отримують знижку на відвідини; - зростання зацікавленості відвідувачів; - зростання потоку відвідувачів; - розвиток туристичної дестинації загалом; - зростання доходності і прибутковості.
Можливість попередньої купівлі квитків на атракції	Може відбуватись шляхом реалізації білетів онлайн, наприклад, на сайті. Або в межах карт-системи	- планування завантаженості потоку відвідувачів; - додаткова зручність для відвідувачів; - зростання потоку відвідувачів; - зростання доходності і прибутковості.

Продовження таблиці 3.4

Пропонований захід	Зміст пропонованого заходу	Ефекти від застосування заходу
Маркетинг у соцмережах	Організація конкурсів, розіграшів квитків на діючих сторінках фейсбук та інстаграм з метою залучення нових клієнтів	- зростання зацікавленості відвідувачів; - зростання потоку відвідувачів; - популяризація діяльності; - збільшення контенту; - зростання доходності і прибутковості.
Influencer – маркетинг	Залучення лідерів громадської думки (блогерів) з метою привернення уваги та формуванню лояльності до атракційних пунктів	- зростання зацікавленості відвідувачів; - зростання молодіжної аудиторії; - популяризація діяльності; - формування амбасадорів бренду; - зростання потоку відвідувачів; - збільшення контенту; - зростання доходності і прибутковості.
Партнерський маркетинг	Розширення взаємовигідних відносин з національними мережами туристичних агенцій з метою додаткового збуту (дистрибуції) квитків до атракційних пунктів	- зростання потоку відвідувачів; - планування завантаженості потоку відвідувачів; - популяризація діяльності; - зростання доходності і прибутковості.
<i>Інформаційно-комунікаційний напрям</i>		
Створення сайту	Представлення необхідної відвідувачам інформації – загальна інформація, пропозиції, ціни, години роботи, контакти, можливість купівлі квитків. Використання методів SEO-просування, ведення блогу, оновлення актуальної інформації про підприємство, публікація ексклюзивних акцій та пропозицій	- зростання зацікавленості відвідувачів; - зростання потоку відвідувачів; - популяризація діяльності; - можливість придбання квитків онлайн – додаткова зручність для відвідувачів; - зростання доходності і прибутковості.
Активізація присутності в інтернеті	Збільшення присутності в онлайн форматі: використання дисплейної, контекстної, пошукової реклами в Google, Facebook, Instagram тощо	- зростання зацікавленості відвідувачів; - зростання молодіжної аудиторії; - збільшення контенту; - популяризація діяльності; - зростання доходності і прибутковості.
PR та спонсорство	Публікація релевантних новин про підприємство у місцевих медіа-ресурсах, друкованих ЗМІ (газети, журнали, тощо), вибудовування відносин з журналістами. Організація тематичних заходів та спонсорство різноманітних подій	- популяризація діяльності; - зростання зацікавленості відвідувачів; - зростання потоку відвідувачів; - формування позитивної репутації; - зростання доходності і прибутковості.

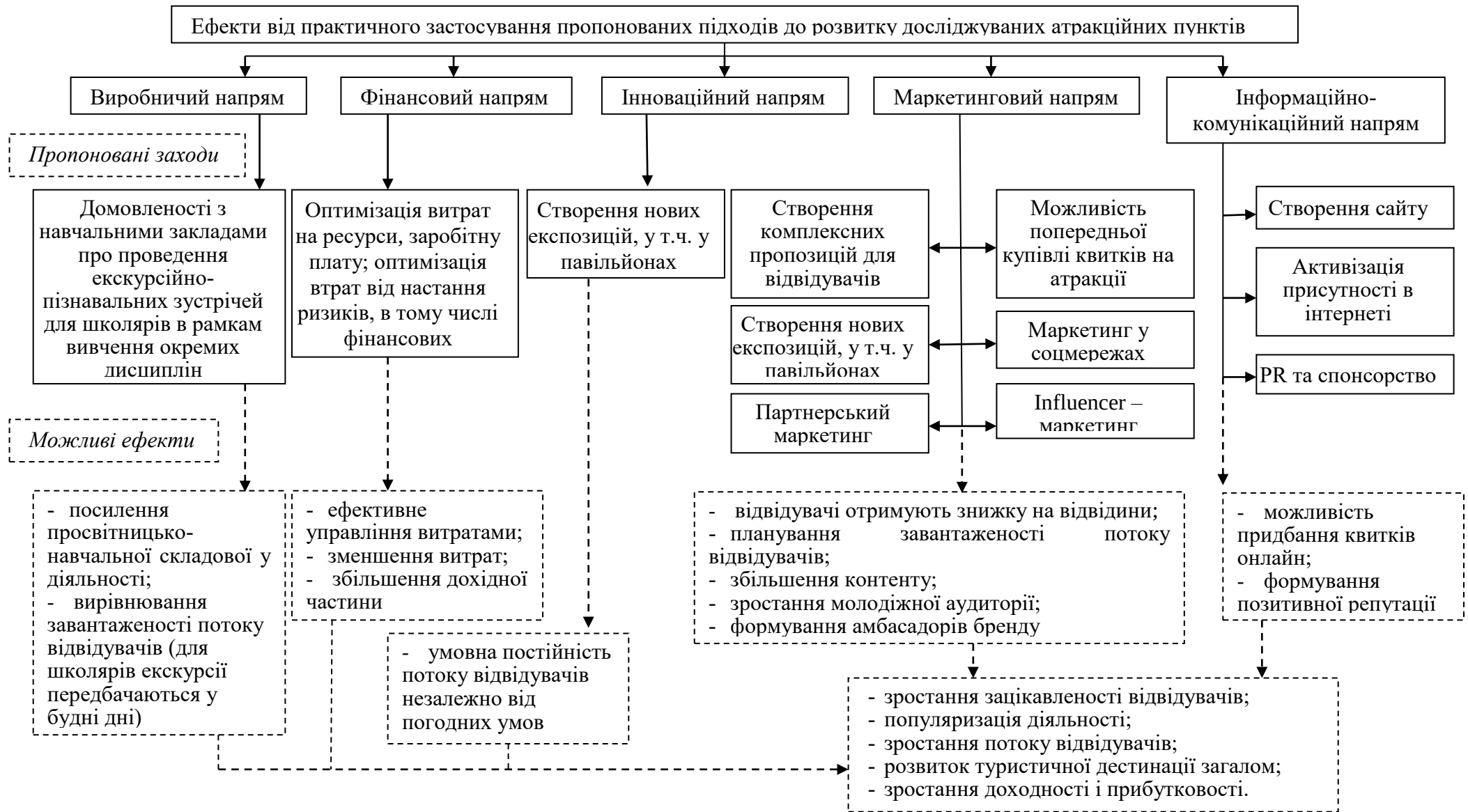


Рисунок 3.1 - Ефекти, які можуть бути отримані в результаті практичного застосування пропонованих підходів до розвитку досліджуваних атракційних пунктів

Висновок до розділу 3

Аналіз діяльності досліджуваного підприємства дозволив виділити основні можливості для його розвитку у розрізі напрямків діяльності: виробничому, фінансовому, інноваційному, маркетинговому та інформаційно-комунікаційному.

Для кожного із назованих напрямків розвитку подано рекомендації для застосування. Пописано можливі ефекти, які можуть бути отримані у разі практичного використання пропозицій.

Прояв названих ефектів не відбудеться відразу, вони проявлятимуться згодом, оскільки мають перспективну силу дії. В загальному, застосування поданих пропозицій призведе до розвитку як досліджуваних атракційних пунктів, так і туристичної дестинації загалом.

ВИСНОВКИ

Розвиток підприємства слід розуміти, у першу чергу, як процес усіх видів змін, завдяки яким підприємство переходить на новий рівень існування.

Аналіз методів оцінки рівня розвитку підприємств дозволив визначити, що розвиток – це, перш за все, якісна зміна структури та характеру процесів підприємства, яка спрямована на підвищення ефективності його діяльності, було визначено початкові показники оцінки розвитку підприємства, що запропоновані з урахуванням доступності та змістовності статистичної інформації на досліджуваних підприємствах.

Управління розвитком туристичних атракційних пунктів включає комплексний підхід, який передбачає залучення до розвитку території різноманітних елементів її інфраструктури.

Дозвілля українського населення зазнало суттєвих змін. Попри зниження відвідуваності культурних подій внаслідок війни, результати опитування показують, що попит на культурне дозвілля серед молоді є досить високим і воно сприяє адаптації до труднощів війни. Однак для успішної роботи українській сфері культури та креативних індустрій потрібно подолати багато викликів і вирішити низку актуальних завдань.

Визначено, що створення мережі тематичних динопарків (близько 26 об'єктів) в Україні є позитивний вплив на формування інфраструктури туризму та дозвілля. Такі об'єкти є загальнодоступними та розраховані на дитячі групи та сім'ї з дітьми. Найперспективнішими територіями для розвитку динопарків є паркові зони міст із значною кількістю населення та курортно-рекреаційні території.

Досліджуване підприємство ТОВ «ПРОЗОРО-ІФ» є представником туристичної індустрії і пропонує послуги Динопарку та будинку-музею «Перевернута хата» у селі Поляниця Івано-Франківської області. Підприємство має досвід роботи, демонструє позитивну динаміку показників діяльності,

постійно удосконалює роботу.

Аналіз привабливості туристичної дестинації, де розміщені досліджувані атракційні пункти, показав високий рівень даного показника. Оцінка конкурентоспроможності дестинації теж продемонструвала хороші результати.

Зроблено висновок, що для досліджуваного підприємства є усі передумови для подальшого розвитку.

Для кожного із названих напрямків розвитку подано рекомендації для застосування. Пописано можливі ефекти, які можуть бути отримані у разі практичного використання пропозицій.

Прояв названих ефектів не відбудеться відразу, вони проявлятимуться згодом, оскільки мають перспективну силу дії. В загальному, застосування поданих пропозицій призведе до розвитку як досліджуваних атракційних пунктів, так і туристичної дестинації загалом.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- 1 Амеліна І.В. Концептуальні основи організаційного розвитку підприємств в сучасних умовах. URL: http://www.nbuuv.gov.ua/portal/natural/Uprv/2008_2/amelina.pdf
- 2 Георгіаді Н.Г. Інтегровані системи управління економічним розвитком машинобудівних підприємств: Монографія/ Львів: Видавництво Національного університету «Львівська політехніка», 2009. 336 с.
- 3 Горняк О.В. Розвиток підприємства в сучасних теоретичних концепціях/ Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. Хмельницький, 2011. № 2. Т 3. С. 29-32.
- 4 Дунська А.Р. Інноваційна стратегія як сучасний інструмент управління розвитком підприємства. URL: http://www.confcontact.co/20101008/5_dunska.htm
- 5 Економіка підприємства: підручник. За заг. та наук. ред. Г.О. Швиданенко. Вид. 4-те. К.: Вид-во КНЕУ, 2009. 816 с.
- 6 Економічний енциклопедичний словник: У 2 т. Т. 1. Львів: Світ, 2005. 616 с.
- 7 Пашенко О.П. Стратегічне управління розвитком підприємства/ Вісник Хмельницького національного університету. Серія: Економічні науки. – Хмельницький, 2011. № 2. Т.2. С. 99-103.
- 8 Хміль Ф.І. Основи менеджменту: Підручник. К., 2003. 608 с.
- 9 Шкода Т.Н. Сутність соціального розвитку підприємства. Вісник Національного технічного університету «ХПІ»: Технічний прогрес та ефективність виробництва. Харків, 2012. № 16. С. 79-64.
- 10 Прийма Л. Р. Розвиток підприємства: сутність поняття. Науковий вісник НЛТУ України. 2012. Випуск 22.10. С. 236–241.
- 11 Іванчук К. О. Теоретичні підходи до визначення категорії «розвиток підприємства». Стратегія і механізм регулювання промислового розвитку. 2012. С. 231–239.

12 Матішак Ю. І. Характеристика поняття історія. 2015. № 3 (223). С. 102–112.

13 Кулиняк І. Я. Напрями розвитку підприємства в умовах динамічного середовища. Науковий вісник Ужгородського університету. Сер. : Економіка. 2012. Вип. 3 (37). С. 55–58.

14 Головчан, А.І. Теоретико-методологічні підходи до визначення сутності туристичних дестинацій та управління ними. Торгівля і ринок України: темат. зб. наук. пр. Донецьк: ДонНУЕТ, 2009. Вип. 27. С. 104–105.

15 Kotler, P. Marketing places. New York: Free press, 1993. 367 p.

16 Ткаченко, Т.І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу: монографія. К.: КНТЕУ, 2006. 537 с.

17 Осовська, Г.В. Економічний словник : наукове видання. К. : Кондор, 2007. 358 с.

18 Крупський О. П. Концептуальні засади управління інноваційною діяльністю туристичних підприємств. Вісник Дніпропетровського університету. Серія «МЕНЕДЖМЕНТ ІННОВАЦІЙ». 2015. № 4. URL: https://www.dnu.dp.ua/docs/visnik/fmecon/program_5e4ba40b3d392.pdf.

19 Жукович І. А. Інновації в туризмі: основні теоретичні та практичні аспекти. Наука та наукознавство. 2017. №2 (95). URL: https://sofs.org.ua/wp-content/uploads/2019/08/NNZ_2017_2_6.pdf.

20 Опанащук Ю. Я., Колісниченко Т. О., Вергун А. М. Світові досягнення та інноваційні технології в туристичному та готельному бізнесі. Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. 2021. № 27. URL: https://er.knutd.edu.ua/bitstream/123456789/19389/1/Опанащук_Колісниченко_Вергун.pdf.

21 Сагірова А. С. (2019, 16–17 травня). Потенціал ІТ-технологій у стимулюванні ринку туристичних послуг. Університетська наука. 2019, Тези доповідей Міжнародної науково-технічної конференції (Т. 4, с. 103–104), Маріуполь, Україна. Приазовський державний технічний університет. URL:

<http://tourism.knukim.edu.ua/article/view/249696/247135>.

22 Мельниченко О. А., Шведун В. О. Особливості розвитку індустрії туризму в Україні: монографія. Харків: Вид-во НУЦЗУ, 2017. 153 с.

23 . Барна М. Ю., Білецька І. М., Попадинець Н. М. Розвиток туристичного сектора в умовах глобалізації та цифровізації економіки України. Вісник Сумського національного аграрного університету. Серія: Економіка і менеджмент. 2020. № 1(83). С. 93-97. URL: <https://snaujournal.com.ua/index.php/journal/article/view/146>

24 Васильченко Г., Парасюк І., Єременко Н. Планування розвитку територіальних громад: навч. посіб. К.: ТОВ «Підприємство ВІ ЕН ЕЙ», 2015. 256 с.

25 Даниленко-Кульчицька В. А. Вплив пандемії COVID-19 на туристичний ринок світу та України. Причорноморські економічні студії. 2020. Вип. 58-1. С. 120-124. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.58-20>

26 Мазаракі А. А., Мельниченко С.В., Михайліченко Г.І., Ткаченко Т.І. та ін. Інновінг в туризмі: монографія. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. 532 с.

27 Олексюк Г. В., Подольський О. С. Проблеми та перспективи туристичної індустрії України в умовах сучасних викликів. Регіональна економіка. 2022. № 3(105). С. 95-105. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2022-3-10>

28 Роїк О. Р., Лущик М. В. Аналіз чинників формування конкурентних переваг туристичних підприємств в Україні. Бізнес-навігатор. 2018. Вип. 4(47). С. 46-51.

29 Стеченко Д. М., Безуглий І. В. Інноваційна політика кластероутворення в рекреаційно-туристичній сфері України. Науковий вісник Чернігівського державного інституту економіки і управління. Серія 1, Економіка: зб. наук. пр. 2014. № 2(22). С. 9-18.

30 Ходаківська О.В. Теоретико-світоглядні засади сталого розвитку соціально-економічних систем. Сталий розвиток соціально-економічних систем в

умовах глобалізаційних процесів: зб. наук. праць, К., 2020. С. 116-120.

31 Гнатенко І. Методологічні аспекти розвитку інноваційного підприємництва: теорія та практика : монографія. Харків : СГ НТМ «Новий курс», 2019. 253 с.

32 Телетов О. С., Хижняк М. О. Маркетингові підходи до надання туристичних послуг в умовах України. Маркетинг і менеджмент інновацій. 2013. № 3. С. 200-212.

33 Шаповал В. М., Белобородова М. В. Діагностика середовища функціонування туристичних підприємств України під час пандемії COVID-19. Інфраструктура ринку. 2021. Вип. 56. С. 103-109. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastructure56-17>

34 Шелемєтьєва Т. В., Гресь-Євреїнова С. В., Момотенко Д. Ю. Аналітичний інструмент стратегічного менеджменту: використання PEST-аналізу в туризмі. Причорноморські економічні студії. 2020. Вип. 53. С. 38-46. DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.53-6>

Бібліографічна довідка

Неміш Віктор Дмитрович

Тема магістерської роботи «Удосконалення та розвиток підприємств сфери дозвілля».

Обсяг пояснювальної записки 72 сторінки.

Кількість рисунків: 8

Кількість таблиць: 12

Перелік графічного матеріалу:

