

## References

- 1.Radulov, D.D. (2014), "Estimation of the influence of external factors on the level of competitiveness of enterprises for the production of finished metal products", *Visnyk sotsialno-ekonomichnykh doslidzhen*, Iss. 2 (53), pp. 134-143.
- 2.Sendziuk, M.N. and Naumenko, I.V. (2014), "Methods of selecting key indicators to assess the effectiveness of the enterprises", *Biznes-inform*, no. 6, pp. 145-152.
- 3.Nykolyuk, O. (2016), "The multidimensional methods of assessing the competitiveness of farm enterprises", *Ekonomika APK*, no. 3, pp. 51-56.
- 4.Kendiukhov, A.V. and Tolkachov, D.O. (2013), "Using the method of the main components of the assessment of the competitiveness of machine-building enterprises", *Marketynh i menedzhment innovatsii*, no. 4, pp. 219-227.
- 5.Kostenko, E., Lapshyn, V.I. and Shulha, N.V. (2013), "Taxonomic analysis of the ranking of regions of Ukraine for investment", *Zovnishnia torhivlia: ekonomika, finansy, pravo*, no. 2, pp. 94-103.
- 6.Plyuta, V. (1980), *Sravnitelnyy mnogomernyy analiz v ekonomicheskikh issledovaniyakh: metody taksonomii i faktornogo analiza* [Comparative multivariate analysis in economic research: methods of taxonomy and factor analysis], Translated from. pol. by V.V. Ivanov, Statistika, Moscow, Russia, 151 p.
- 7.Nasipaiko, D.S. and Reznichenko, O.O. (2012), "Use of the taxonomical method as an index of the intensity (to efficiency) of reproduction of human capital", *Naukovi pratsi Kirovohradskoho natsionalnoho tekhnichnoho universytetu. Ekonomichni nauky*, Iss. 22 (1), pp. 104-108.
- 8.Sablina, N.V. and Telichko, V.A. (2009), "Using of the taxonomy method for the analysis of the internal resources of the enterprise", *Biznes-Inform*, no. 3, pp. 78-82.

Стаття надійшла до редакції 06.05.2019 р.

УДК 330:338.48

JEL Classification: L83, L10

Охота В.І.,  
канд. екон. наук, доцент,  
доцент кафедри туризму і готельно-ресторанного бізнесу,  
Тернопільський національний економічний університет

## СУЧАСНІ КОНКУРЕНТНІ СТРАТЕГІЇ ЩОДО ЗБІЛЬШЕННЯ ВНУТРІШНІХ ТУРИСТИЧНИХ ПОТОКІВ

Okhota V.I.,  
cand.sc.(econ.), assoc. prof., associate professor at the  
department of international tourism and hotel business,  
Ternopil National Economic University

## MODERN COMPETITIVE STRATEGIES ON INCREASING DOMESTIC TOURIST FLOWS

**Постановка проблеми.** Внутрішні туристичні потоки в країнах, які не створили привабливих умов для в'їзного туризму, є передумовою сталого розвитку цієї індустрії. Підвищення рівня внутрішнього туризму може стати фундаментом для зростання попиту з боку іноземного сегменту споживачів. Населення України, яке представлено різними сегментами внутрішніх туристів, повинно мати чітке уявлення про потенціал регіонів, місцевостей щодо надання послуг відпочинку, екскурсійного обслуговування, готелів та закладів харчування. Цю проблему не вирішують вітчизняні туристичні фірми, які просто пропонують певні тури, а не визначають комплексну картину можливостей для українських споживачів. Відповідно, вирішення такого питання залежить від перегляду підходів до нього як з боку туристичних компаній, так і з боку туристичних комплексів, закладів харчування, екскурсійних організацій тощо. Необхідний перегляд конкурентних стратегій підвищення внутрішніх туристичних потоків на рівні кожного з учасників бізнесу індустрії. Зважаючи на

зазначене, дослідження проблеми сучасних конкурентних стратегій щодо збільшення внутрішніх туристичних потоків є актуальним.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питання конкурентних стратегій щодо управління та підвищення внутрішніх туристичних потоків вивчали Г. Дутка [1], У. Іванюк [2], І. Саух [3], С. Тищенко [4], Л. Шульгіна, Я. Клісінський, Т. Суслова [6], Ю. Юрченко [7] тощо. Незважаючи на те, що в наукових та фахових колах є значні напрацювання за цим напрямком, існує необхідність вивчення сучасних наукових розвідок за даною проблематикою.

**Постановка завдання.** Метою дослідження є комплексна систематизація конкурентних стратегій щодо збільшення внутрішніх туристичних потоків. Для досягнення вказаної мети було встановлено низку завдань, зокрема:

1) виокремлення основних наукових підходів щодо конкурентних стратегій стосовно збільшення внутрішніх туристичних потоків;

2) визначення комплексу конкурентних стратегій, які є найбільш ефективними на сучасному етапі розвитку щодо збільшення внутрішніх туристичних потоків.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Розвиток внутрішнього туризму в країні передбачає спільні зусилля на державному, місцевому та підприємницькому рівнях. Підвищення внутрішніх туристичних потоків потрібне для зростання ВВП, забезпечення працевлаштування та боротьби з безробіттям, створення умов просування та збуту послуг (продукції) з боку супутніх галузей тощо. Для того, щоб бути конкурентними на внутрішньому ринку туризму вітчизняним підприємствам галузі слід створювати такі стратегії розвитку, які б в рамках збільшення обсягу попиту на власну туристичні продукти передбачали сприяння з боку органів державної, місцевої влади (пропагування внутрішнього туризму). В наукових працях можна зустріти різні підходи до питання класифікації та характеристики конкурентних стратегій збільшення попиту на внутрішньому ринку туризму. Вивчення цих підходів дозволить оцінити стан наукових розвідок за вказаним напрямком.

Процес дослідження буде здійснюватись із застосуванням методу системного підходу, який дасть змогу систематизувати основні наукові підходи щодо конкурентних стратегій відносно збільшення внутрішніх туристичних потоків, комплексного методу дослідження, за допомогою якого передбачено визначити комплекс конкурентних стратегій за даним напрямком.

По-перше, можна виділити науковий підхід, в рамках якого автори, керуючись поглядами відомих зарубіжних вчених в галузі конкурентоспроможності (Б. Карлоффа [8], М. Портера [9]), розглядають конкурентні стратегії підвищення внутрішнього туризму через традиційний підхід до класифікації стратегій розвитку (в розрізі тих, які передбачають зростання). А саме, І. Саух розробила на підставі класичних стратегій розвитку адаптований перелік стратегій, які можуть забезпечити конкурентні позиції туристичного підприємства, орієнтованого на діяльність на внутрішньому ринку. За твердженням авторки, склад таких стратегій може бути представлений [3, с. 93-94]:

1) стратегіями, пов'язаними з концентрованим зростанням бізнесу, зокрема:

– стратегіями, пов'язаними з розвитком нових продуктів (послуг). Відповідно до авторської пропозиції, вказана категорія стратегій може бути використана підприємствами індустрії туризму, якими створюються нові види турів, пропонуються нові види екскурсійних маршрутів (інтерактивні маршрути тощо). За твердженням авторки [3, с. 93], використання стратегій нового виду продукції (послуг) рекомендовано застосовувати в рамках впровадження туристичної пропозиції, представленої новими санаторно-курортними підрозділами (установами), які входять до складу існуючих туристичних комплексів. Окрім цього, на нашу думку, в рамках цієї стратегії для постійного підвищення конкурентних позицій на ринку внутрішнього туризму, можна просувати туристичні пропозиції, які містять новинки (одну або дві). Кожен новий вид туристичної продукції є запорукою того, що клієнт зверне увагу та скористається пропозицією, якщо буде бачити, що туристичне підприємство постійно позиціонує нові асортиментні позиції;

– стратегіями, пов'язаними з підвищенням ринкових позицій суб'єкта туристичної діяльності. За твердженням І. Саух [3, с. 93], вказана група стратегій характеризується визначенням та здійсненням заходів із стимулювання процесів збуту туристичного продукту. Для стимулювання попиту необхідно враховувати туристичні пріоритети, попит на нові екскурсійні маршрути. Щоб вірно оцінити попит, потрібно чітко орієнтуватись в ментальності, побажаннях, звичках, схильності до навіювання у населення. Можливе створення унікальних туристичних продуктів, яких немає в країні, але вони могли б мати дуже великий попит. Зокрема, приїзд до Києва актора, який грав Короля ночі в серіалі «Гра престолів» в 2019 р., є подією, аналогічною за своєю масовістю до певних міжнародних фестивалів (дуже багато фанатів серіалу приїде, щоб побачити актора; зробити селфі з ним; поспілкуватись з іншими людьми, яким подобається серіал). Тому, якщо підприємства індустрії зможуть створити відповідні туристичні пропозиції, наприклад тури до замків, туристичних комплексів, в яких будуть проведені аналогічні зустрічі з популярними героями різних фільмів, серіалів, можливий великий успіх, підвищення конкурентоспроможності. Безумовно, створення таких туристичних продуктів пов'язане з великими фінансовими витратами (найбільші – це гонорар запрошеному гостю); ризиками того, що тури не будуть продані; непрогнозованими витратами. Але, у разі професійного, науково

обґрунтованого підходу до розробки, впровадження та збуту таких туристичних продуктів можна підвищити ринкові позиції, і внутрішні туристичні потоки можуть збільшитись паралельно з в'їзними (попит з боку іноземців). Головним аспектом успіху в даному напрямку, на нашу думку, є те, щоб туристи, які орієнтовані на такий відпочинок, отримали справжні враження, щоб їх очікування були виправдані, щоб не було відчуття обману. Така туристична пропозиція стане рекламуватись самими туристами в мережі Інтернет;

– стратегіями, що включають розвиток ринкового середовища сфери туризму. І. Саух [3, с. 93] відзначає, що в рамках туристичної сфери ці стратегії передбачають опанування суб'єктами підприємництва інших сегментів ринку, сегментів споживачів. Для реалізації вказаної стратегії потрібне удосконалення рівня якості, стратегії збуту туристичних продуктів. В рамках впровадження та реалізації зазначеного виду стратегій можливе здійснення географічної експансії, яка дасть змогу охопити нові ринки через створення мережевих підприємств (структурних підрозділів тощо). Дослідниця зауважує, що таку експансію можуть здійснювати суб'єкти індустрії туризму, які володіють значними фінансовими активами, але актуальним бар'єром безумовно будуть місцеві конкуренти, які також володіють потужним потенціалом, знають особливості території, попит місцевого населення.

Слід відмітити, що категорія стратегій, які передбачають концентроване зростання бізнесу, є в дослідженнях Г. Дутки [1]. Авторка, як і З. Шершньова та С. Оборська [5], визначає перелік таких стратегій, визначає їх загальні характеристики, але не актуалізує уваги на галузевих особливостях. В науковому дослідженні Г. Дутки [1] також вказано на інші конкурентні стратегії в туризмі, що відносяться до категорій стратегій розвитку, але і щодо них не зроблено акцент на характеристиках індустрії туризму;

2) стратегіями, пов'язаними з інтегрованим зростанням, а саме:

– стратегіями, пов'язаними з інтеграційними процесами на основі коопераційних зусиль. За твердженням авторки [3, с. 93], використання вказаного виду стратегій може бути реалізоване на умовах застосування угод (договорів) щодо співпраці без створення єдиного центру управління (співробітництво на умовах патентних ліцензувань, договірної співпраці з відповідним розподілом послуг та товарів, спільним виробництвом (створенням), збутом туристичного продукту). Як відмічає дослідниця, використання такого типу стратегій є можливим лише у разі співпраці туристичних підприємств, які мають високий рівень розвитку за основними напрямками управління. Окрім цього, важливо відмітити, що співпраця суб'єктів підприємництва щодо спільної реалізації таких стратегій є досить складною з огляду на необхідність розставлення відповідальності, розподілу доходів, спільного поділу витрат. Зважаючи на те, що співпрацюють різні учасники, іноді і конкуренти, необхідне професійне юридичне, економічне визначення всіх аспектів такого стратегічного співробітництва в сфері створення, просування, збуту туристичних продуктів;

– стратегіями, пов'язаними із заходами інтеграційних процесів на основі концентрацій. Використання таких процесів традиційно пов'язано з організаційним поглинанням основним підприємством супутніх (в тому числі постачальників продукції, послуг тощо). І. Саух [3, с. 93] справедливо відмічає, що орієнтир на таку категорію стратегій можливий, якщо підприємство має високі конкурентні переваги, перспективу розвитку, у нього є потреба в контролі над транспортною сферою, постачальниками, існує необхідність поглинання підприємств, які надають послуги розміщення. Також важливою передумовою здійснення таких поглинань є наявність необхідних фінансових коштів, які можна інвестувати без загрози фінансовому стану основному підприємству;

3) стратегіями, обумовленими орієнтиром на диверсифіковане зростання, серед яких [3, с. 94]:

– стратегії, пов'язані з концентричними диверсифікаціями. Згідно теоретичних засад, впровадженням таких стратегій передбачається, що існуючий напрямок туристичної діяльності продовжує залишатись пріоритетним, а новий створюється на основі виявлених додаткових можливостей. Зокрема, наприклад, якщо на території стабільно функціонуючого туристичного комплексу відкривають можливість відкриття стадіону для проведення спортивних змагань, то цей комплекс продовжує функціонувати і додатково на створеному (або відреставрованому) стадіоні здійснюється організація різних спортивних змагань, які забезпечують збільшення внутрішніх туристичних потоків. Авторка вказує, що реалізація такої стратегії потребує залучення фінансових інвестицій (з власних або зовнішніх джерел);

– стратегії, пов'язані з горизонтальними диверсифікаціями. Цей вид стратегій передбачає створення та просування на ринок нових туристичних продуктів, не пов'язаних з основними, але націлених на збут туристам основного сегменту. Дослідниця зауважує, що в рамках цих стратегій не є можливим додатковий перехід суб'єктів індустрії в інші галузі. Можна не погодитись з цим твердженням, оскільки крупні підприємства індустрії туризму, наприклад, Туристичний комплекс «Буковель», можуть організувати діяльність у супутній галузі, зокрема, наданні транспортних послуг. А саме, в даному випадку може бути створено транспортну компанію таксі «Буковель», яке буде функціонувати як на місцевому рівні, так і на рівні інших регіонів. Це дасть змогу орієнтуватись на основний сегмент клієнтів туристичного комплексу при наданні послуг індустрії туризму та послуг таксі;

- стратегії, пов'язані з конгломеративними диверсифікаціями. В рамках вказаної стратегії передбачено створення, просування та збут нового виду туристичної продукції, яка не пов'язана з цим видом продукції, і буде реалізуватись на нових ринкових нішах. Як зазначає дослідниця, в контексті цих стратегій, як і стратегій, пов'язаних з горизонтальними диверсифікаціями, не є можливим додатковий перехід суб'єктів індустрії в інші галузі.

В рамках першого наукового підходу слід виокремити положення наукового дослідження У. Іванюк [2, с. 442], в рамках яких авторка визначає фактичний перелік конкурентних стратегій розвитку, які використовуються вітчизняними підприємствами для управління внутрішнім туризмом в Україні. Цей перелік базується на традиційному підході до стратегій розвитку, прийнятому в теорії управління конкурентоспроможністю. Дослідниця зауважує, що вітчизняні суб'єкти туристичної індустрії функціонують в умовах конкуренції, яка є нижчою за світову [2, с. 442]. Це твердження є абсолютно справедливим, оскільки туристичні пропозиції вітчизняних суб'єктів індустрії щодо туристичних продуктів (внутрішні тури) за параметрами «ціна – якість» та «ціна – асортимент» суттєво відрізняються від аналогічних пропозицій закордонних операторів ринку. Зокрема, у зарубіжних операторів є багато привабливих туристичних пропозицій, в рамках яких ціновий параметр є аналогічним до вітчизняного при вищій якості, більшому асортименті послуг (основних та додаткових). Згідно матеріалів наукового дослідження У. Іванюк [2, с. 442], склад конкурентних стратегій розвитку, які фактично використовуються суб'єктами індустрії туризму, представлено:

– стратегіями, пов'язаними з процесами концентрації та інтеграції. Авторка відмічає, що обидві категорії стратегій пов'язані з орієнтиром суб'єктів туристичної діяльності на стратегію забезпечення низької витратомісткості. Потрібно відзначити, що ці конкурентні стратегії відносяться до категорії стратегій, що передбачають здійснення інтегрованого зростання в контексті традиційного наукового підходу до стратегій розвитку;

– стратегіями, пов'язаними з диверсифікацією туристичних продуктів, експансією на інші території в межах країни. Слід вказати, що зазначена група конкурентних стратегій передбачає вказівку на стратегії, обумовлені диверсифікованим зростанням.

Вивчення досліджень У. Іванюк [2, с. 442] на вказане питання показало, що вона визначає свій погляд на перелік конкурентних стратегій розвитку, які використовуються вітчизняними підприємствами для управління внутрішнім туризмом в Україні. Цей перелік створено в контексті традиційного підходу до складу стратегій розвитку. Але, на нашу думку, погляд авторки, що до такого переліку не потрібно відносити стратегії, пов'язані з концентрованим зростанням, може вважатись дискусійним. І в даному випадку визначальну роль відіграє фактор часу, оскільки підприємства індустрії розвиваються, використовують кращий іноземний досвід і деякі з них використовують саме ці стратегії.

В контексті вказаного першого наукового підходу можна відмітити твердження С. Тищенко [4, с. 294] про те, що найбільш пріоритетною конкурентною стратегією, сформованою в рамках стратегій розвитку, є центрована диверсифікація (в традиційному науковому трактуванні ця стратегія передбачає концентричну диверсифікацію). Як відмічає С. Тищенко [4, с. 294], використання стратегій цієї категорії пов'язане з виявленням та впровадженням нових можливостей, представлених у вигляді нових видів туристичних продуктів (послуг), створених на базі фактично діючих об'єктів, які використовуються для основного напрямку діяльності. Зокрема, в рамках зеленого туризму, це може бути організація польотів над полями, парковими об'єктами, які є об'єктами туризму за основною туристичною пропозицією. Відповідно, створення, просування та збут нових туристичних продуктів цієї категорії стає додатковим фактором підсилення основного туристичного напрямку (послуги розміщення, харчування, традиційного відпочинку, який пропонувався в рамках туристичного комплексу). В тому числі зазначені нові види туристичної продукції стають фактором підвищення рівня внутрішніх туристичних потоків.

Пропонуємо зазначену категорію конкурентних стратегій розвитку розширити за рахунок виділення інноваційних конкурентних стратегій випереджаючого розвитку. До основних характеристик вказаних стратегій, на наш погляд, можуть бути віднесені:

– орієнтир на створення інноваційних ознак туристичного продукту (послуги), який буде вирізняти їх від існуючих. Це буде позначатись на асортиментному складі елементів туристичного продукту (послуги) (пропозиція буде мати склад та структуру складових елементів туристичного продукту, які не характерні для аналогів на внутрішньому ринку), рівні якості. В даному випадку не йдеться про демпінг, а про оптимізацію асортименту та цінових параметрів. Загальновідомо, що відпочинок на деяких українських курортах іноді є дорожчим для туристів, аніж відпочинок за кордоном. Відповідно, для залучення внутрішніх туристів необхідна оптимізація цінових та асортиментних параметрів, яка сприятиме забезпеченню зростанню масштабів діяльності;

– можливість самостійного встановлення та створення нових ринкових сегментів за рахунок впровадження, формування попиту на нові види туристичного продукту. Зважаючи на те, що суб'єкт туристичної діяльності створює інноваційні продукти, які не мають аналогів, він, в свою чергу, і позиціонує, просуває їх, забезпечує новий клієнтський сегмент, що займає окрему ринкову нішу. А

саме, наприклад, певний інноваційний туристичний продукт для осіб, які за своєю професією, стилем життя звикли вести так званий нічний спосіб життя. Зокрема, вказане стосується створення: коротких екскурсій для туристів IT-спеціальностей, які працюють вдома, і орієнтовані на вихід для відпочинку в час, коли вже не працює більшість магазинів, музеїв, закладів тощо; комплексних турів, які також зможуть бути створені на основі вимоги активного проведення часу вночі, пізнім вечором тощо.

По-друге, заслуговує на увагу науковий підхід, який передбачає класифікацію конкурентних стратегій функціонування на внутрішньому ринку туризму з огляду на відповідність сукупності конкурентних переваг очікуванням групам клієнтських сегментів.

В рамках цього наукового підходу можна розглянути визначення таких стратегій, представлено в положеннях дослідження Л. Шульгіної, Я. Клісінського, Т. Суислової [6, с. 104-105]. Зокрема, відповідно до погляду авторів, класифікація конкурентних стратегій в туризмі (в тому числі в напрямку зростання внутрішніх туристичних потоків) може бути представлена наступними складовими категоріями:

1) для клієнтського сегменту самостійних, активних туристів:

– стратегіями ринкових ніш, які передбачають створення таких туристичних продуктів, які б мали унікальні характеристики, що відповідають певних запитам та очікуванням вказаної категорії туристів. Як справедливо відмічають автори [6, с. 104-105], сегмент самостійних, активних туристів є досить широким, охоплює великий масштаб споживачів з відповідними перевагами, попитом. Але безперечним є те, що ці споживачі не будуть у захваті від стандартного, схожого до інших туристичного продукту. Відповідно, на сучасному етапі такий продукт для суб'єкта галузі не буде мати перспектив зростання внутрішніх туристичних потоків. До вказаної категорії клієнтського сегменту (самостійні, активні туристи) відносяться ті споживачі, які є активними користувачами новітніх інформаційно-комунікаційних технологій. І пошук нових клієнтів, реклама туристичного продукту для цієї ніші може здійснюватись на відповідних форумах, сайтах, на яких розглядаються проблеми інновацій в тих або інших сферах;

2) для клієнтського сегменту масового туристичного попиту:

– стратегіями диференціації. Відповідно, вказана категорія конкурентних стратегій є однією з традиційних стратегій розвитку. В складі цих стратегій дослідники виділяють: стратегії створення туристичних продуктів за різними споживчими характеристиками та стратегії відмінності від конкурентів. Автори зауважують, що впровадження останніх (стратегій відмінності від конкурентів) туристичні підприємства на партнерських умовах просують власні продукти (послуги). Зокрема, при продажу туру пропонується користування безкоштовним мобільним Інтернетом (мобільним зв'язком) впродовж 28 днів (або іншого періоду). За твердженням авторів, такі пропозиції приваблюють масового споживача, клієнт вважає, що туристичне підприємство має високий потенціал, оскільки змогло забезпечити доступні послуги зв'язку, і, відповідно, воно в змозі створити відносно недорогий, якісний та цікавий туристичний продукт. Розробка, впровадження, просування та збут туристичної продукції за вказаними стратегіями передбачає постійний моніторинг масової думки, загальних пріоритетів середньостатистичних громадян. Для цього туристичним підприємствам потрібно користуватись послугами психологів, соціологів тощо;

3) для клієнтського сегменту туристів, орієнтованих на престиж, комфорт (висока цінова категорія клієнтів):

– стратегіями ринкових лідерів, які використовують суб'єкти туристичної сфери, що мають потужний потенціал у всіх сферах, посідають найбільш високі ринкові частки, мають можливість створювати індивідуальну маркетингову політику. Такі суб'єкти ринку можуть формувати ті або інші нові тенденції в сфері туризму;

– наступальними стратегіями, в рамках яких потрібно постійно вдосконалювати ринкові позиції, опанувати нові ніші. Ті суб'єкти підприємництва, які обирають такі стратегії, займають високі ринкові позиції, але не є основними лідерами, і для зростання частки на ринку внутрішнього туризму вони визначають для себе шлях наступу, який полягає у підвищенні ефективності всіх сфер діяльності;

– стратегіями послідовників, які не орієнтовані на ризиковане впровадження інноваційних методів, а використовують лише традиційні, перевірені часом підходи до управління внутрішніми туристичними потоками. Як справедливо відмічають Л. Шульгіна, Я. Клісінський, Т. Суслора [6, с. 105], використання таких стратегій є також ризикованим, оскільки в умовах змінюваного середовища для утримання конкуренції потрібно постійно здійснювати моніторинг змін, адаптувати власну систему управління до вказаних трансформацій.

По-третє, є наукові підходи, в яких визначаються та обґрунтовуються перспективні конкурентні стратегії, що ще не впроваджені, але мають наукову та практичну цінність в розрізі підвищення внутрішніх туристичних потоків.

Зокрема, в контексті вказаного наукового підходу слід відмітити пропозицію Ю. Юрченко [7] щодо впровадження стратегій прориву, що базуються на державно-приватному партнерстві, науковій та інноваційній складових розвитку туристичної діяльності. Згідно з авторським підходом, такі стратегії створюються на основі співпраці бізнес-структур, адміністративного сектору місцевих органів влади, освітньої та наукової сфери на різних рівнях. Така співпраця сприятиме вирішенню суспільно-

економічних проблем на місцевому, регіональному, національному рівнях. Також бізнес-середовище зможе отримати більші можливості завдяки участі держави. Науковий сектор може бути задіяний для здійснення новітніх інноваційних розробок, їх впровадження, а освітній – для забезпечення кваліфікованими кадрами, які мають сучасні знання в сфері туристичної діяльності тощо.

Отже, керуючись основними положеннями розглянутих вище наукових підходів до вказаної проблематики [2, с. 442; 3, с. 93-94; 4, с. 294; 6, с. 104-105; 7], пропонуємо власне бачення комплексу конкурентних стратегій, які є найбільш ефективними на сучасному етапі розвитку в контексті збільшення внутрішніх туристичних потоків. Вважаємо, що до основних стратегій зазначеної категорії можна віднести:

1) адаптовані стратегії розвитку в розрізі: стратегій, що пов'язані з концентрованим, інтегрованим, диверсифікованим зростанням; інноваційних конкурентних стратегій випереджаючого розвитку;

2) конкурентні стратегії функціонування на внутрішньому ринку туризму з огляду на відповідність сукупності конкурентних переваг очікуванням групам клієнтських сегментів;

3) перспективні стратегії прориву, що базуються на державно-приватному партнерстві, науковій та інноваційній складових розвитку туристичної діяльності.

**Висновки з проведеного дослідження.** Таким чином, за результатами проведеного дослідження було здійснено визначення та характеристику основних наукових підходів щодо конкурентних стратегій стосовно збільшення внутрішніх туристичних потоків. На підставі зазначених підходів сформульовано комплекс конкурентних стратегій, які є найбільш ефективними на сучасному етапі розвитку щодо збільшення внутрішніх туристичних потоків. Зазначений комплекс стратегій представлений: адаптованими стратегіями розвитку (стратегії, що пов'язані з концентрованим, інтегрованим, диверсифікованим зростанням; інноваційні конкурентні стратегії випереджаючого розвитку); конкурентними стратегіями функціонування на внутрішньому ринку туризму з огляду на відповідність сукупності конкурентних переваг очікуванням групам клієнтських сегментів; перспективними стратегіями прориву, що базуються на державно-приватному партнерстві, науковій та інноваційній складових розвитку туристичної діяльності. Нами запропоновано в наведеному комплексі стратегій виділяти групу інноваційних конкурентних стратегій випереджаючого розвитку з метою розробки та подальшого впровадження в рамках діяльності сучасних туристичних підприємств. Вважаємо, що представлений в дослідженні комплекс конкурентних стратегій дозволяє розширити теоретичну базу вивчення зазначеного питання, а в практичному напрямку цей комплекс може бути використаний у якості наочного формату для удосконалення стратегічного управління на рівні суб'єктів галузі, орієнтованих на підвищення конкурентних позицій на внутрішньому ринку тощо.

## Література

1. Дутка Г. Я. Особливості формування конкурентних стратегій туристичних підприємств у сучасних умовах. *Економіка і суспільство*. 2016. Вип. 5. С. 146-153.
2. Іванюк У. В. Особливості функціонування туристичних підприємств в сучасних економічних умовах. *Моделювання регіональної економіки*. 2012. № 2. С. 436-444.
3. Саух І. В. Класифікаційна модель та характеристика стратегій туристичних підприємств. *Вісник ЖДТУ*. 2017. № 4(82). С. 90-97.
4. Тищенко С. В. Сільський зелений туризм у контексті розвитку нетрадиційної форми господарювання. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2018. Вип. 8. С. 293-301.
5. Шершньова З. Є., Оборська С. В. Стратегічне управління. Київ: КНЕУ, 2012. 384 с.
6. Шульгіна Л. М., Клісінський Я., Сулова Т. О. Комплекс узгоджених стратегій туристичного підприємства. *Маркетинговий інструментарій управління попитом на товари і послуги: матеріали міжнародної науково-практичної конференції*, (м. Тернопіль, 8-10 жовтня 2015 року). Тернопіль: ТНТУ, 2015. С. 102-105.
7. Юрченко Ю. Ю. Концептуальні напрями розвитку внутрішнього туризму в Україні. *Економіка України*. 2016. № 6(655). С. 29-39.
8. Karloff B. *Business Strategy. A Guide to Concepts and Models*. London and Basingstoke: Palgrave Macmillan UK, 1989. 166 p.
9. Porter M. *On Competition*. Boston: Harvard Business School, 1998. 485 p.

## References

1. Dutka, H.Ya. (2016), "Features of the formation of competitive strategies of tourism enterprises in modern conditions", *Ekonomika i suspilstvo*, Iss. 5, pp. 146-153.
2. Ivaniuk, U.V. (2012), "Features of the operation of tourism enterprises in modern economic conditions", *Modeliuvannia rehionalnoi ekonomiky*, no. 2, pp. 436-444.

- 3.Saukh, I.V. (2017), "Classification model and characteristics of the strategies of tourist enterprises", *Visnyk ZhDTU*, no. 4(82), pp. 90-97.
- 4.Tyshchenko, S.V. (2018), "Rural green tourism in the context of the development of an unconventional form of management", *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu*, Iss. 8, pp. 293-301.
- 5.Shershnova, Z.Ye. and Oborska, S.V. (2012), *Stratehichne upravlinnia* [Strategic management], KNEU, Kyiv, Ukraine, 384 p.
- 6.Shulhina, L.M., Klisynskyi, Ya. and Suslova, T.O. (2015), "Complex of the coordinated strategies of the tourist enterprise", *Marketynhovyi instrumentarii upravlinnia popytom na tovary i posluhy: Materialy mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii* [Marketing tools for demand management for goods and services: Proceedings of an International scientific and practical conference] (Ternopil, 8-10 October 2015), TNTU, Ternopil, Ukraine, pp. 102-105.
- 7.Yurchenko, Yu.Yu. (2016), "Conceptual directions of development of domestic tourism in Ukraine", *Ekonomika Ukrainy*, no. 6(655), pp. 29-39.
- 8.Karloff, B. (1989), *Business Strategy. A Guide to Concepts and Models*, Palgrave Macmillan UK, London and Basingstoke, Great Britain, 166 p.
- 9.Porter, M. (1998), *On Competition*, Harvard Business School, Boston, USA, 485 p.

Стаття надійшла до редакції 03.05.2019 р.

Рецензент: д-р екон. наук, професор Тернопільського національного економічного університету В.Я. Брич

УДК 338.48

JEL Classification: L83, Z3

Никига О.В.,  
викладач кафедри туризму,  
Львівський державний університет  
фізичної культури імені Івана Боберського

## СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ СТАЦІОНАРНИХ ПІЗНАВАЛЬНИХ ТУРІВ (НА ПРИКЛАДІ МІСТА ЛЬВОВА)

Нукуха О.В.,  
lecturer at the department of tourism,  
Lviv State University of Physical  
Culture named after Ivan Boberskyi

### SOCIAL AND ECONOMIC PROBLEMS OF ORGANIZATION OF STATIONARY COGNITIVE TOURS (ON THE EXAMPLE OF LVIV)

**Постановка проблеми.** З-поміж видів туризму, які мають провідне значення для соціально-економічного розвитку регіонів, виокремлюється пізнавальний туризм. Висока популярність екскурсійних турів серед туристів, а також повноцінне використання у процесі їх організації ресурсного потенціалу регіону дають, змогу говорити про системоформувальну роль пізнавального туризму у дестинаціях.

Місто Львів є одним з найбільш перспективних міст для розвитку пізнавального туризму в Україні. Основними передумовами розвитку пізнавального туризму є історичний та культурний потенціал міста, рівень забезпечення доступу до нього, а також побутові умови проживання туристів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Незважаючи на досить велику кількість наукових праць, що присвячені дослідженням економічних, соціальних та організаційних аспектів розвитку туристичної сфери України (О. Бейдик [1], А. Голод [4; 5], О. Любіцева [11], Л. Федоришина [5], Л. Черчик [13], І. Школа [14] та ін.), широкий спектр видів туризму досі залишається поза увагою науковців.

Попри те, що проблеми організації та наукового аналізу пізнавального туризму уже були