

## ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

УДК 338.48

DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/9.2>**Головкова Л.С.**

доктор економічних наук, професор,  
академік Академії економічних наук України,  
завідувач кафедри «Фінанси та економічна безпека»,  
Дніпровський національний університет залізничного транспорту  
імені академіка В. Лазаряна  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5473-6644>

**Юхновська Ю.О.**

кандидат економічних наук, доцент,  
докторант кафедри «Фінанси та економічна безпека»,  
Дніпровський національний університет залізничного транспорту  
імені академіка В. Лазаряна  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1643-0825>

### ОЦІНКА ЯКОСТІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

*Статтю присвячено оцінці якості стратегії розвитку туристичної галузі регіонів України. Досліджено особливості туристичного потенціалу регіонів України, який сприяє розвитку туристичної галузі як у регіонах, так і в країні у цілому. Дослідивши стратегії розвитку туристичної галузі в різних регіонах України, дано їх оцінку за моделлю оцінки якості програм розвитку туристичної галузі в регіонах України. Проведено аналіз оцінки програм розвитку туристичної галузі регіонів України та методом експертного оцінювання за допомогою середньоарифметичної визначено загальну інтегральну оцінку якості регіональних програм розвитку туристичної галузі регіонів України. Найбільш дієвим механізмом вирішення нагальних проблем у регіонах країни є програмно-цільовий підхід, який полягає у їх вирішенні за допомогою запланованих заходів, котрі мають чіткий адресний характер і забезпечені необхідними ресурсами.*

**Ключові слова:** туризм, регіон, стратегія розвитку, регіональна програма розвитку туризму, туристична галузь.

**Постановка проблеми.** Одним із найбільш пріоритетних напрямів розвитку економіки України та її регіонів сьогодні є туристична галузь. Перспективними пріоритетами розвитку у світовому туризмі, які спричиняють збільшення попиту на туристичні послуги, є регіони, багаті культурною, історичною, соціальною, побутовою спадщиною. На розвиток туристичної галузі в Україні особливо впливають географічне положення регіонів країни, рельєф, клімат, природний, історико-культурний та туристично-рекреаційний потенціал. Але жорстка конкуренція в туристичній галузі вимагає сьогодні застосування нових сучасних управлінських рішень у розвитку туристичної діяльності, в обґрунтуванні стратегічного планування розвитку потенціалу даної галузі країни або її регіонів.

Найголовнішою проблемою під час формування та планування довготривалих програм формування і розвитку туристичної галузі регіонів

є недостатньо розроблена методологія стратегії формування й розвитку кожного окремого регіону країни, де не враховуються перспективні пріоритетні особливості регіонів та напрями їх розвитку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми планування стратегії формування та розвитку потенціалу туристичної галузі України та її регіонів досліджували багато науковців та фахівців у туристичній галузі, а саме: О. Амоша, І. Бережна, П. Гудзь, М. Долішній, А. Корнак, В. Кравців, З. Кручек, В. Мамотов, А. Новаковська, М. Орлович, В. Павлов, В. Руденко, Д. Стеченко, І. Твердохлебов, О. Шаблій, Л. Шевчук та ін. Системи туристичної діяльності, пріоритети, стратегії формування та розвитку туристичної галузі досліджували М. Борушак, І. Зорін, В. Квартальнов, В. Кифяк, О. Любіцева, Г. Михайліченко, С. Ніконоров, Є. Панкова, В. Смолій, В. Федорченко, В. Цибух та ін. Однак, на нашу думку, недостатньо вирішено проблеми стратегічного

розвитку туристичної галузі регіонів України, що зумовлює важливість дослідження вибраної теми.

**Мета статті** полягає у дослідженні, аналізі та виявленні проблем у формуванні стратегій розвитку туристичної галузі всіх регіонів України.

**Виклад основного матеріалу.** Україна багата на природні, культурно-історичні та туристично-рекреаційні ресурси, які можуть сприяти виходу на світовий туристичний ринок та підвищити соціально-економічний розвиток, що вдалося багатьом країнам із менш привабливими ресурсами. Але навіть маючи великий потенціал у туристичній галузі, без довгострокової стратегії, яка буде враховувати всі окремі напрями розвитку кожного регіону країни, неможливо успішно розвивати туристичну галузь, яка б істотно вплинула на створення нових робочих місць, поповнення бюджету та приплив валютних надходжень, на соціально-економічний розвиток як країни у цілому, так і кожного регіону окремо.

Із туристичною галуззю пов'язано багато галузей (мистецтво, торгівля, транспортна інфраструктура, будівництво, культура, фінансові установи, готельно-ресторанне господарство та ін.), які стимулюються розвитком саме туризму. Вагомий вплив на розвиток економіки України та її регіонів має саме туристична галузь, тому в Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 р. Україна задекларувала її одним з основних напрямів формування та розвитку національної економіки [18].

Процес формування стратегії планування та розвитку туристичної галузі регіонів країни в умовах просторової поляризації представлено як сукупність етапів, яка відображає логіку її побудови через визначення сукупності системних елементів, що забезпечують формування інструментарію щодо її детермінації.

Механізм формування стратегії розвитку ринку туристичних послуг повинен мати системний та комплексний характер, усі його елементи мають бути взаємопов'язаними та спрямовані на досягнення генеральної мети – визначення оптимальної, ефективної стратегії, спроможної забезпечити реалізацію цільових орієнтирів та стратегічних пріоритетів запропонованої концепції.

Класифікація спеціальних стратегій туристичної галузі:

1) стратегії за рівнем прийняття рішень – на міжнародному, національному, регіональному та місцевому рівнях;

2) стратегії залежно від способів забезпечення розвитку;

3) стратегії, що дають змогу управляти попитом;

4) стратегії непрямого розподілу туристичних послуг та товарів;

5) стратегії підтримки якості туристичних послуг у регіонах країни;

6) стратегії розвитку лікувально-оздоровчих, рекреаційних та курортних туристичних регіонів [1].

Згідно з прогнозом Всесвітньої туристичної організації (ВТО), незабаром очікується велике збільшення подорожуючих у світі – до 1,6 млрд осіб на рік, що у 2,4 рази більше, ніж у 2000 р. У 2020 р. очікується збільшення прибутку до 2000 млрд дол. США у туристичній галузі. У 2001 р. Україна займала 22-е місце у світі (5,8 млн осіб, що становить 1%) за кількістю відвідування країни іноземними туристами, але в 2020 р., за прогнозами ВТО, чисельність іноземців в'їздного туризму в країну має зрости до 15 млн осіб [4].

Дослідивши стратегії розвитку туристичної галузі в різних регіонах України, вважаємо за необхідне дати оцінку цим програмам за моделлю оцінки якості програм розвитку туристичної галузі в регіонах України [19] (рис. 1).

Згідно із цією методикою, в якій за визначеним критерієм програма не містить частини, відповідного критерію, така програма повинна отримати 1 бал; якщо за вибраним критерієм програма містить відповідну частину, вона отримує 2 бали. Шляхом експертного опитування проаналізуємо якість програм туристичної галузі в регіонах України за всіма критеріями оцінювання. Базою дослідження стануть чинні регіональні програми розвитку туристичної галузі в Україні (табл. 1).

В інших областях програми розвитку туристичної галузі до 2020 р. знаходяться на стадії обговорення, підготовки і мають статус проєкту. У деяких регіонах вони взагалі відсутні або втратили чинність.

Нами було проведено аналіз оцінки програм розвитку туристичної галузі регіонів України та методом експертного оцінювання за допомогою середньоарифметичної визначено загальну інтегральну оцінку якості регіональних програм розвитку туристичної галузі регіонів України (табл. 2).

Отже, за результатами інтегральної оцінки якості регіональних цільових програм розвитку туристичної галузі в Україні можна стверджувати таке: найбільш якісно сформовано відповідні цільові програми в Івано-Франківській – 1,792 (1-е місце), Одеській – 1,755 (2-е місце) та Львівській – 1,773 (3-є місце) областях, а найменш якісно – у Миколаївській – 1,242 (15-е місце), Дніпропетровській – 1,32 (14-е місце) та Волинській – 1,343 (8-е місце) областях.

**Висновки.** З нашого дослідження можна дійти висновку, що для вирішити проблеми оцінки якості стратегій туристичної галузі України та її регіонів можна шляхом програмно-цільового підходу за допомогою запланованих заходів та забезпечення необхідними ресурсами, інструментом



**Рисунок 1 – Модель оцінки якості програм розвитку туристичної галузі в регіонах України**

**Таблиця 1 – Перелік діючих регіональних програм розвитку туризму і курортів (станом на 2019 р.)**

Область	Назва документу	Орган затвердження	Термін дії
Вінницька	Програма розвитку туризму у Вінницькій області на 2017-2020 рр.	Рішення сесії обласної ради від 30.06.2017 № 5	2017-2020
Волинська	Програма розвитку туризму та рекреації у Волинській області на 2016-2020 рр.	Рішення сесії обласної ради від 07.04.2016 № 4/10	2016-2020
Дніпропетровська	Програма розвитку туризму у Дніпропетровській області на 2014 – 2022 рр.	Рішення сесії обласної ради від 20.06.2014 № 532-26/VI	2014-2022
Закарпатська	Програма розвитку туризму і курортів у Закарпатській області на 2016-2020 рр.	Розпорядження голови Закарпатської облдержадміністрації від 22.12.2015 № 95	2016-2020
Запорізька	Програма розвитку рекреаційно-курортного комплексу та туризму у Запорізькому районі на 2016-2020 рр.	Рішення сесії обласної ради від 22.06.2016 № 5	2016-2020
Львівська	Програма розвитку туризму, курортів і рекреації у Львівській області на 2018-2020 рр.	Рішення сесії обласної ради від 05.12.2017 № 558	2018-2020
Івано-Франківська	Комплексна регіональна цільова програма розвитку туризму в області на 2016-2020 рр.	Рішення сесії обласної ради від 16.10.2015 № 1820-39/2015	2016-2020
Миколаївська	Програма розвитку туризму та курортів у Миколаївській області на 2016-2020 рр.	Рішення обласної ради від 10.06.2016 № 6	2016-2020
Одеська	Програма розвитку туризму та курортів в Одеській області 2017-2020 рр.	Рішення сесії обласної ради від 23.12.2016 № 285-VII	2017-2020
Полтавська	Програма розвитку туризму і курортів на 2016-2020 рр.	Рішення сесії обласної ради від 29.09.2016 № 220	2016-2020
Рівненська	Програма розвитку туризму в Рівненській області на 2016-2020 рр.	Рішення сесії обласної ради від 13.04.2016 № 61	2016-2020
Сумська	Програма сталого розвитку туризму у Сумській області на 2018-2022 рр.	Рішення сесії обласної ради від 20.12.2017	2018-2022
Херсонська	Програма розвитку туризму та курортів у Херсонській області на 2019-2021 рр.	Рішення сесії обласної ради від 14.12.2018 № 1095	2019-2021
Черкаська	Програма розвитку туризму в Черкаській області на 2012-2020 рр.	Рішення сесії обласної ради	2012-2020
Чернігівська	Обласна цільова програма розвитку туризму в Чернігівській області на 2013-2020 рр.	Рішення сесії обласної ради від 21.12.2012	2012-2020

Таблиця 2 – Інтегральна оцінка якості регіональних програм розвитку туристичної галузі в Україні

Програми	Компоненти						Інтегральна оцінка	Ранг
	Доцільність	Узгодженість за рівнями ієрархії	Структурна відповідність	Наукова обґрунтованість	Практична реалізація	Змістовність		
Вінницька [5]	1	1,5	1,78	1,25	2,0	1	1,421	11
Волинська [6]	1	1,5	1,56	1,0	2,0	1	1,343	13
Дніпропетровська [7]	1	1,0	1,67	1,25	2,0	1	1,32	14
Закарпатська [8]	2	1,5	1,78	1,25	2,0	1	1,588	6-7
Запорізька [9]	2	1,0	1,89	1,75	2,0	1	1,607	5
Львівська [10]	2	2,0	1,78	1,75	2,0	1	1,755	3
Івано-Франківська [2]	2	2,0	2,0	1,75	2,0	1	1,792	1
Миколаївська [11]	1	1,0	1,45	1,25	1,75	1	1,242	15
Одеська [12]	2	2,0	1,89	1,75	2,0	1	1,773	2
Полтавська [13]	1	2,0	1,45	1,50	2,0	1	1,492	9
Рівненська [14]	1	2,0	1,67	1,25	1,75	1	1,445	10
Сумська [15]	1	2,0	1,89	1,50	2,0	1	1,565	8
Херсонська [16]	2	2,0	2,0	1,50	2,0	1	1,75	4
Черкаська [17]	1	2,0	1,78	1,75	2,0	1	1,588	6-7
Чернігівська [3]	1	1,5	1,67	1,50	1,75	1	1,403	12

якого є цільові програми розвитку туристичної галузі. Для ефективності використання необхідно якісно сформулювати цільові програми всіх регіонів країни за допомогою методичного підходу, який забезпечить оцінку якості цільових програм туристичної галузі регіонів України, а саме

за допомогою інтегрального показника за такими компонентами: доцільність, узгодженість за рівнями ієрархії, структурна відповідність, наукова обґрунтованість, практична реалізованість, змістовність, які оцінюються за допомогою часткових показників.

#### Список використаних джерел:

1. Борушак М. Стратегія розвитку туристського регіона: теорія, методологія, практика : монографія. Минск : БГЭУ, 2002. 66 с.
2. Комплексна регіональна цільова програма розвитку туризму в області на 2016–2020 роки : Рішення сесії обласної ради від 16.10.2015 № 1820-39/2015.
3. Обласна цільова програма розвитку туризму в Чернігівській області на 2013–2020 роки : Рішення сесії обласної ради від 21.12.2012.
4. Орлова В.В. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. *Науковий збірник*. 2012. Вип. 8. Т. 1.
5. Програма розвитку туризму у Вінницькій області на 2017–2020 роки : Рішення сесії обласної ради від 30.06.2017 № 5.
6. Програма розвитку туризму та рекреації у Волинській області на 2016–2020 роки : Рішення сесії обласної ради від 07.04.2016 № 4/10.
7. Програма розвитку туризму у Дніпропетровській області на 2014–2022 роки : Рішення сесії обласної ради від 20.06.2014 № 532-26/VI.
8. Програма розвитку туризму і курортів у Закарпатській області на 2016–2020 роки : Розпорядження голови Закарпатської облдержадміністрації від 22.12.2015 № 95.
9. Програма розвитку рекреаційно-курортного комплексу та туризму у Запорізькому районі на 2016–2020 роки : Рішення сесії обласної ради від 22.06.2016 № 5.
10. Програма розвитку туризму, курортів і рекреації у Львівській області на 2018–2020 роки : Рішення сесії обласної ради від 05.12.2017 № 558.
11. Програма розвитку туризму та курортів у Миколаївській області на 2016–2020 роки : Рішення обласної ради від 10.06.2016 № 6.
12. Програма розвитку туризму та курортів в Одеській області 2017–2020 роки : Рішення сесії обласної ради від 23.12.2016 № 285-VII.
13. Програма розвитку туризму і курортів в Полтавській області на 2016–2020 роки : Рішення сесії обласної ради від 29.09.2016 № 220.

14. Програма розвитку туризму в Рівненській області на 2016–2020 роки : Рішення сесії обласної ради від 13.04.2016 № 61.
15. Програма сталого розвитку туризму у Сумській області на 2018–2022 роки : Рішення сесії обласної ради від 20.12.2017.
16. Програма розвитку туризму та курортів у Херсонській області на 2019–2021 роки : Рішення сесії обласної ради від 14.12.2018 № 1095.
17. Програма розвитку туризму в Черкаській області на 2012–2020 роки : Рішення сесії обласної ради.
18. Стратегія розвитку туризму та курортів на період до 2026 р. URL : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/168-2017> (дата звернення: 27.12.2018).
19. Хаустова В.Є., Горбатова Є.Ф. Оцінка якості цільових програм розвитку туристичної галузі в регіонах України. *Проблеми економіки*. 2014. № 4. С. 183–196.

### References:

1. Borushhak M. (2002) Strategija razvitija turistskogo regiona: teorija, metodologija, praktika [Strategy for the development of the tourist region: theory, methodology, practice]. Minsk : BGJeU. 66 p. (in Russian).
2. Kompleksna regionalna cilova programa rozvytku turyzmu v oblasti na 2016-2020 roky Rishennya sesiyi oblasnoyi rady vid 16.10.2015r. [Comprehensive regional target program of tourism development in the region for 2016-2020 Decisions of the session of the regional council from 16.10.2015.] no1820-39/2015. (in Ukrainian).
3. Oblasna cilova programa rozvytku turyzmu v Chernigivskij oblasti na 2013-2020 roky Rishennya sesiyi oblasnoyi rady 21.12.2012 r. [Regional target program of tourism development in Chernihiv region for 2013-2020 Decision of session of regional council 21.12.2012.] (in Ukrainian).
4. Orlova V.V. (2012) Aktualni problemy rozvytku ekonomiky regionu. [Actual problems of regional economy development] *Naukovyj zbirnyk*. Ivano-Frankivsk. vol.8. Tom 1. (in Ukrainian).
5. Programa rozvytku turyzmu u Vinnyczkij oblasti na 2017-2020 roky. Rishennya sesiyi oblasnoyi rady vid 30.06.2017 r. no5. [Tourism development program in Vinnitsa region for 2017-2020. Decision of session of the regional council from 30.06.2017 № 5.] (in Ukrainian).
6. Programa rozvytku turyzmu ta rekreaciyi u Volynskij oblasti na 2016-2020 Rishennya sesiyi oblasnoyi rady vid 07.04.2016r. no4/10. [Tourism and recreation development program in Volyn region for 2016-2020 Decision of session of regional council from 07.04.2016. № 4 / 10.] (in Ukrainian).
7. Programa rozvytku turyzmu u Dnipropetrovskij oblasti na 2014 – 2022 roky Rishennya sesiyi oblasnoyi rady vid 20.06.2014r. no 532-26/VI. [Tourism Development Program in Dnepropetrovsk Region for 2014 – 2022 Decisions of the session of the Regional Council of 20.06.2014. No. 522-26 / VI.] (in Ukrainian).
8. Programa rozvytku turyzmu i kurortiv u Zakarpatskij oblasti na 2016-2020 roky Rozporyadzhennya golovy Zakarpatskoyi oblderzhadministraciyi vid 22.12.2015r. no95. [Program of development of tourism and resorts in the Transcarpathian region for 2016-2020 Decree of the Head of the Transcarpathian Regional State Administration of 22.12.2015. № 95.] (in Ukrainian).
9. Programa rozvytku rekreacijno-kurortnogo kompleksu ta turyzmu z Zaporizkomu rajoni na 2016-2020 roky Rishennya sesiyi oblasnoyi rady vid 22.06.2016r. no5. [Program of development of recreation and resort complex and tourism from Zaporizhzhya region for 2016-2020 Decision of session of regional council from June 22, 2016. № 5.] (in Ukrainian).
10. Programa rozvytku turyzmu, kurortiv i rekreaciyi u Lvivskij oblasti na 2018-2020 roky Rishennya sesiyi oblasnoyi rady vid 05.12.2017r. no558. [Program of development of tourism, resorts and recreation in Lviv region for 2018-2020 Decision of session of the regional council from 05.12.2017. № 558.] (in Ukrainian).
11. Programa rozvytku turyzmu ta kurortiv u Mykolayivskij oblasti na 2016-2020 roky, Rishennya oblasnoyi rady vid 10 chervnya 2016 roku no6. [The program of development of tourism and resorts in the Nikolaev area for 2016-2020, the Decision of the regional council from June 10, 2016 No. 6.] (in Ukrainian).
12. Programa rozvytku turyzmu ta kurortiv v Odeskij oblasti 2017-2020 roky Rishennya sesiyi oblasnoyi rady vid 23.12.2016r. no 285-VII. [Tourism and Resorts Development Program in Odesa Region 2017-2020 Decision of the session of the Regional Council of 23.12.2016. 285-VII.] (in Ukrainian).
13. Programa rozvytku turyzmu i kurortiv v Poltavskij oblasti na 2016-2020 roky Rishennya sesiyi oblasnoyi rady vid 29.09.2016r. no 220. [Program of development of tourism and resorts in Poltava region for 2016-2020 Decision of session of regional council from 29.09.2016. № 220.] (in Ukrainian).
14. Programa rozvytku turyzmu v Rivnenskij oblasti na 2016 – 2020 roky Rishennya sesiyi oblasnoyi rady vid 13.04.2016 r. no 61. [Tourism development program in Rivne region for 2016 – 2020 Decisions of the session of the regional council from 13.04.2016. № 61.] (in Ukrainian).
15. Programa stalogo rozvytku turyzmu u Sumskij oblasti na 2018-2022 roky Rishennya sesiyi oblasnoyi rady vid 20.12.2017 r. [Sustainable Tourism Development Program in Sumy Region for 2018-2022 Decision of the session of the Regional Council of 20.12.2017.] (in Ukrainian).
16. Programa rozvytku turyzmu ta kurortiv v Xersonskij oblasti na 2019-2021 roky Rishennya sesiyi oblasnoyi rady vid 14.12.2018r. no 1095. [Program of development of tourism and resorts in Kherson region for 2019-2021 Decision of session of regional council from 14.12.2018. № 1095.] (in Ukrainian).
17. Programa rozvytku turyzmu v Cherkaskij oblasti na 2012-2020 roky Rishennya sesiyi oblasnoyi rady. [Tourism development program in Cherkasy region for 2012-2020 Decision of the session of the regional council.] (in Ukrainian).
18. Strategiya rozvytku turyzmu ta kurortiv na period do 2026 r. [Tourism and Resort Development Strategy for the Period up to 2026] Available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/168-2017>. (accessed 27 December 2019)
19. Haustova V. Ye., Gorbatova Ye. F. (2014) Ocinka yakosti cilovyx program rozvytku turystychnoyi galuzi v regionax Ukrayiny. [Evaluation of the quality of targeted programs for the development of the tourism industry in the regions of Ukraine.] *Problemy ekonomiky*. no 4. 2014. p. 183-196.

---

**Golovkova Liudmyla, Yuhnovska Yuliya**  
Dnipro National University of Railway Transport  
named after Academician V. Lazaryan

## **QUALITY ASSESSMENT OF THE TOURIST INDUSTRY DEVELOPMENT STRATEGY OF THE REGIONS OF UKRAINE**

*The article is devoted to the strategies of development of the tourist industry of the regions of Ukraine. The peculiarities of the tourism potential of the regions of Ukraine, which contributes to the development of the tourism industry both in the regions and in the country as a whole, are investigated. The researches in the tourist activity in the system of the national economic complex of the country, regions, priorities and strategies of tourism development are analyzed, which are devoted to the work of domestic and foreign scientists. Having researched the Strategies for the development of the tourism industry in different regions of Ukraine, they evaluated these Programs on the model of evaluation of the quality of the programs of development of the tourism industry in the regions of Ukraine. The analysis of the development programs of the tourist industry of the regions of Ukraine was conducted and the method of expert evaluation using the arithmetic mean determined the overall integral quality assessment of the regional programs of development of the tourism industry of the regions of Ukraine. The most effective mechanism for solving urgent problems in the regions of the country is the program-targeted approach, which is to solve them with the help of planned measures, which have a clear target character and are provided with the necessary resources. It is determined that the tool for implementing the program-targeting approach is the corresponding target programs, which in relation to the tourism industry should be classified by the following features: role in management of the economy, types of goals, modes of action, duration of affiliation, level of affiliation. In order for the target program, including in the tourism industry, to be effective, it must be qualitatively formed. To this end, it is proposed to use a methodological approach, which provides an assessment of the quality of targeted programs for the development of the tourism industry in the regions of Ukraine. Assessment of the quality of targeted regional programs for the development of the tourism industry in Ukraine, using the proposed methodological approach, shows that the most appropriately formed target programs in Ivano-Frankivsk, Lviv, Odessa regions, and least qualitatively – in Mykolaiv, Dnipropetrovsk and Volyn regions.*

**Key words:** *tourism, region, development strategy, regional tourism development program, tourism industry.*

**JEL classification:** L10, L20, L39.

---