

КЛАСИЧНИЙ ПРИВАТНИЙ УНІВЕРСИТЕТ



ЗАВОРУЄВА ОЛЕНА СЕРГІЇВНА

УДК 338.48:330.34 (043.3)

**УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ
РОЗВИТКОМ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ**

08.00.03 – економіка та управління
національним господарством

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Запоріжжя – 2019

Дисертацією є рукопис.

Робота виконана в Класичному приватному університеті, м. Запоріжжя.

Науковий керівник – кандидат економічних наук, доцент
ГУЦАЛЮК Олексій Миколайович,
Центральноукраїнський національний
технічний університет,
доцент кафедри економіки, менеджменту
та комерційної діяльності.

Офіційні опоненти: доктор економічних наук, професор
ЯКИМЕНКО-ТЕРЕЩЕНКО Наталія Василівна,
Національний технічний університет
«Харківський політехнічний інститут»,
завідувач кафедри економічного аналізу та обліку;

доктор економічних наук, професор
ЧЕРНИШ Ірина Володимирівна,
Національний університет
«Полтавська політехніка імені Юрія Кондратюка»,
в. о. директора навчально-наукового інституту
фінансів, економіки та менеджменту.

Захист відбудеться «16» грудня 2019 р. о 13⁰⁰ на засіданні спеціалізованої вченої ради Д 17.127.01 у Класичному приватному університеті за адресою: 69002, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 70б, ауд. 124.

З дисертацією можна ознайомитись у бібліотеці Класичного приватного університету за адресою: 69002, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 70б, ауд. 114.

Автореферат розіслано «15» листопада 2019 р.

Учений секретар
спеціалізованої вченої ради



О. І. Трохимець

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Сучасною тенденцією розвитку національної економіки є зростання частки туристичних послуг у структурі ВВП і споживання. У туристичну галузь інтенсивно інтегруються новітні інформаційно-комунікаційні технології, електронна торгівля та інші ресурси інформаційної економіки. Такі процеси зумовлюють пошук країнами з нижчою конкурентоспроможністю туристичної сфери нових механізмів з удосконалення управління туристичною галуззю та державної політики щодо розвитку туризму, формування туристичної інфраструктури країни відповідно до міжнародних стандартів, використання потенціалу туристичних ресурсів. Такі зміни стосуються, зокрема, й України. Ці механізми мають відповідати макроекономічній стратегії розвитку сфери туризму й тактики туристичної діяльності, а також обґрунтованим конкретним заходам щодо впровадження інноваційних форм організації туристичної діяльності та принципів сталого розвитку економіки туристичної галузі.

Необхідність розвитку туристичної галузі зумовлена сталим зростанням туристичних потоків і доходів від туризму, підвищенням економічного значення туристичної галузі. Відповідно до нових умов її розвитку, інтеграції країни у світовий туристичний простір, загроз, пов'язаних з функціонуванням безвізового режиму з країнами – гігантами європейського туристичного бізнесу, сьогодні актуальною є розробка ефективних механізмів забезпечення розвитку туристичної галузі України. Системна й ліберальна державна політика та державне регулювання розвитку туристичної галузі дасть можливість сформуванню привабливий і безпечний туристичний ринок в Україні.

Напрями розвитку вітчизняної туристичної галузі є предметом досліджень багатьох науковців. Питанням інноваційного розвитку туристичної галузі країни приділяють увагу О. Беспала, А. Василенко, М. Лущик, В. Мазур, О. Покатаєва, О. Роїк, Т. Рядова, Н. Степаненко, Н. Стецько, В. Ткач, О. Трохимець, Т. Шелеметьєва, Н. Якименко-Терещенко та ін. Проблеми формування стратегії розвитку туризму, механізмів реалізації державної стратегії розвитку туристичної галузі досліджували у своїх наукових працях багато українських і зарубіжних учених та практиків, зокрема: О. Амоша, І. Балабанова, М. Біржакова, Д. Веденіна, А. Грищук, В. Данильчук, О. Ігнатенко, В. Куценко, О. Любіцева, Л. Мазнік, О. Невелєв, В. Пазенок, В. Пила, А. Сидорова, В. Федорченко, В. Цибуха, І. Черниш, О. Чмир, В. Шкарупа, І. Школа, Е. Щепанський та ін.

Втім, існуючі наукові результати щодо управління розвитком туристичної галузі країни залишають невирішеними питання обґрунтування теоретичних і методичних основ, концептуальних підходів та розробки практичних рекомендацій щодо вдосконалення стратегії управління розвитком туристичної галузі. Актуальність зазначених проблем зумовила вибір теми дослідження, його мету й завдання.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Дисертацію виконано в межах науково-дослідних робіт Класичного приватного

університету: «Сучасні проблеми модернізації та структурних трансформацій економіки Придніпровського регіону» (номер державної реєстрації 0114U006322), де здобувачем запропоновано науково-практичні рекомендації щодо вдосконалення стратегії розвитку туристичної галузі України; «Розвиток національної економіки в контексті сучасної економічної теорії» (державний реєстраційний номер 0116U000798), де здобувачем удосконалено концепцію управління розвитком туристичної галузі України.

Мета й завдання дослідження. *Метою дослідження є обґрунтування теоретико-методичних основ та розробка концептуальних підходів і практичних рекомендацій щодо вдосконалення стратегії управління розвитком туристичної галузі України.*

Для досягнення зазначеної мети поставлено такі *завдання*:

- розглянути туризм як стратегічну галузь національної економіки;
- визначити методичні підходи до формування стратегії управління розвитком туристичної галузі та інформаційно-методичне забезпечення управління розвитком туристичної галузі;
- провести оцінювання розвитку туристичної галузі України та стратегії управління її розвитком;
- дослідити закордонний досвід розвитку туристичної галузі країни;
- сформулювати концепцію управління розвитком туристичної галузі України;
- удосконалити організаційно-економічний механізм забезпечення розвитку туристичної галузі України;
- надати науково-практичні рекомендації щодо вдосконалення стратегії розвитку туристичної галузі України.

Об'єкт дослідження – процес управління розвитком туристичної галузі країни.

Предмет дослідження – теоретико-методичні основи та практичні рекомендації щодо вдосконалення стратегії управління розвитком туристичної галузі України.

Методи дослідження. Теоретичною й методологічною основою дослідження є фундаментальні положення та принципи економічної теорії, державного регулювання економіки, стратегічного управління, аналізу господарської діяльності, засади комплексного й системного аналізу. Для реалізації поставлених завдань використано комплекс загальнонаукових і спеціальних методів та підходів, такі як: *індукція й дедукція, узагальнення, абстрагування, пояснення, класифікація* – для обґрунтування теоретичних і методичних підходів до туризму як стратегічної галузі національної економіки (підрозділи 1.1, 1.2); *порівняння й системний підхід* – для визначення інформаційно-методичного забезпечення управління розвитком туристичної галузі (підрозділ 1.3); *аналіз і синтез, факторний аналіз, когнітивне моделювання* – для проведення оцінювання розвитку туристичної галузі країни та стратегії управління її розвитком (підрозділи 2.1, 2.2); *суб'єктно-об'єктний підхід, порівняння й процесний підхід* – для дослідження закордонного досвіду

розвитку туристичної галузі країни та вдосконалення стратегії розвитку туристичної галузі (підрозділи 2.3, 3.3); *системно-структурний метод* – для розробки концепції управління розвитком туристичної галузі України та організаційно-економічного механізму забезпечення її розвитку (підрозділи 3.1, 3.2).

Інформаційну базу дослідження становлять дані Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства, Державної служби статистики України, Державної казначейської служби України, законодавчі й нормативно-правові акти та програмні документи державних, регіональних і місцевих органів влади України, монографічні дослідження й наукові статті зарубіжних і українських авторів, а також публікації в спеціалізованих виданнях.

Наукова новизна одержаних результатів виявляється в тому, що отримані в процесі дослідження теоретичні й практичні результати в сукупності вирішують важливу наукову проблему управління розвитком туристичної галузі країни, зокрема вдосконалення стратегії управління розвитком туристичної галузі України. Найбільш важливі наукові результати дослідження, що мають елементи новизни, полягають у такому:

удосконалено:

– концепцію управління розвитком туристичної галузі України, яка, на відміну від існуючих, передбачає створення сприятливого ринкового середовища (умов) реалізації суб'єктами національного, регіонального й міжкордонного рівнів туристичної діяльності шляхом упровадження системи державного регулювання практичної реалізації напрямів політики підтримки туристичної галузі (дії інструментів (механізмів) прямого й непрямого впливу) відповідно до пріоритетних напрямів стратегії розвитку туристичної галузі та критеріїв її ефективності, що надає змогу підвищити рівень реалізації цільових програм туристичної галузі України;

– організаційно-економічний механізм забезпечення розвитку туристичної галузі України, який, на відміну від попередніх, ґрунтується на системі послідовного здійснення суб'єктами туристичної діяльності та державними органами, органами місцевого самоврядування туристичних регіонів організаційно-управлінських і фінансово-економічних функцій з реалізації концепції розвитку туризму через заявлену стратегію, шляхом імплементації програм та стратегії розвитку туристичної галузі, що дає можливість сформулювати сприятливі умови для розвитку туристичної галузі;

– підхід до оцінювання реалізації стратегії розвитку туристичної галузі України, який, на відміну від існуючих, передбачає доповнення контрольних показників за напрямами стратегії: нормативно-правова база (пріоритет подорожей та туризму, міжнародна відкритість, легкість ведення туристичного бізнесу); розвиток людських ресурсів (людські ресурси й ринок праці); маркетингова політика розвитку туризму та курортів (конкурентоспроможність цін, якість послуг, туристичний імідж, бренд), що дає можливість усебічного висвітлення результатів практичної реалізації заходів політики підтримки туристичної галузі;

– науково-практичний підхід до посилення державного регулювання у сфері практичної реалізації стратегії розвитку туристичної галузі України, який, на відміну від попередніх, включає напрями державної політики регулювання туристичної галузі: розробка та створення цілісної економічно вигідної системи розвитку туристичної галузі; розробка й створення системи екологічної стандартизації та сертифікації туристичної діяльності; упровадження й забезпечення системи брендингу галузі та відповідної освіти у сфері туризму відповідно до критеріїв ефективності (економічна й соціальна ефективність, екологічна ефективність цільових програм, креативність реалізації програм і заходів), що надає змогу виявити недоліки реалізації стратегії розвитку туристичної галузі України;

набули подальшого розвитку:

– трактування сутності туристичної галузі, що, на відміну від існуючих, визначено як комплекс матеріально-речових, інформаційних, організаційних умов, що забезпечують надання туристичних послуг через виконання економічної функції туризму як галузі національної економіки в напрямках: стимулювання розвитку елементів інфраструктури національної економіки; збільшення дохідної частини бюджету за рахунок прямих і непрямих податків; залучення іноземної валюти й інвестицій; вплив на диверсифікацію економіки, утворюючи підгалузі, що обслуговують індустрію туризму; забезпечення зростання доходів населення та підвищення рівня добробуту населення, що дає можливість підвищити якість туристичних послуг;

– підхід до інформаційно-методичного забезпечення управління розвитком туристичної галузі, який, на відміну від існуючих, включає систему чинників впливу і показників, що вимірюють їх вплив: зміни у витратах та прибутку, зміна довгострокових темпів зростання галузі, вплив адміністративних органів і зміна політики уряду, соціальна значущість галузі, глобалізація галузі та її стійкість до економічного спаду виробництва в країні, – що надасть змогу оцінити ефективність функціонування туристичної галузі;

– систему заходів щодо вдосконалення державної політики підтримки туристичної галузі на основі закордонного досвіду, яка, на відміну від попередніх, включає заходи щодо стимулювання розвитку туристичних центрів, а саме: створення й функціонування єдиної розгалуженої державної інформаційної та аналітичної платформи туризму; розвиток інформаційної політики й системи маркетингової комунікації з просування та позиціонування українського туристичного іміджу й бренду, аудит якості та легальності надання туристичних послуг і діяльності туристичних організацій; реалізація національної програми з поширення екотуризму, «зеленого» туризму тощо, – що надає змогу підвищити результативність стратегії розвитку туристичної галузі.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що основні теоретико-методичні напрацювання, розробки та положення дисертації доведено до рівня практичних рекомендацій, які в комплексі формують підґрунтя для вдосконалення стратегії управління розвитком туристичної галузі України.

Практичні рекомендації, зокрема, щодо організаційно-економічного механізму забезпечення розвитку туристичної галузі, використано в практичній діяльності Департаменту економічного розвитку Запорізької міської ради (довідка № 14-263 від 05.02.2019). Наукові результати щодо впровадження закордонного досвіду розвитку туристичної галузі довели свою практичну цінність у роботі Запорізької торгово-промислової палати (довідка № 476 від 25.02.2019). Пропозиції автора щодо концепції управління розвитком туристичної галузі України враховано в практичній діяльності депутата Запорізької міської ради (довідка № 179/1 від 11.12.2018).

Результати дисертації використовують у навчальному процесі Класичного приватного університету під час викладання дисциплін: «Теорія галузевих ринків», «Національна економіка», «Регіональна економіка», «Менеджмент європейської інтеграції» (довідка № 964 від 26.03.2018).

Особистий внесок здобувача. Дисертація є самостійним завершеним науковим дослідженням. Визначені та обґрунтовані в ній наукові положення, висновки й пропозиції, одержані практичні результати є особистим внеском здобувача. З наукових праць, опублікованих у співавторстві, у дисертаційній роботі використано лише ті ідеї та положення, що отримані автором особисто.

Апробація результатів дисертації. Основні положення й результати дослідження обговорювались і доповідались на 6 міжнародних і всеукраїнських науково-практичних конференціях і круглих столах, а саме: «Proceeding of the international scientific conference» (м. Київ, 2015 р.); «Туристичний та готельно-ресторанний бізнес в Україні: проблеми розвитку та регулювання» (м. Черкаси, 2015 р.); «Ефективне управління економікою: інформаційні технології, маркетинг, бізнес» (м. Черкаси, 2015 р.); «Шляхи активізації інноваційної діяльності в освіті, науці, економіці» (м. Вінниця, 2016 р.); «Туристичний та готельно-ресторанний бізнес в Україні: проблеми розвитку та регулювання» (м. Черкаси, 2017 р.); «Proceeding of the international scientific conference» (м. Київ, 2017 р.).

Публікації. Основні наукові положення, висновки й результати дослідження викладено в 12 наукових працях, з них: 6 – статті в наукових фахових виданнях України (у тому числі 2 – у виданнях, включених до міжнародних інформаційних і наукометричних баз), 6 – матеріали конференцій. Загальний обсяг публікацій становить 3,29 д. а., особисто автору належить 3,08.

Структура й обсяг дисертації. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел і додатків. Загальний обсяг роботи становить 204 сторінки, з них основний текст – 164 сторінки. Список використаних джерел включає: до розділу 1 – 28 найменувань, до розділу 2 – 43, до розділу 3 – 40. Робота містить 31 таблицю та 16 рисунків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У **вступі** обґрунтовано актуальність теми дисертації; вказано зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами; визначено мету, завдання,

об'єкт і предмет, методи дослідження; вказано наукову новизну й практичне значення одержаних результатів; наведено дані щодо апробації та публікацій.

У **першому розділі** – *«Теоретико-методичні основи розвитку туристичної галузі країни»* – розглянуто туризм як стратегічну галузь національної економіки; систематизовано методичні підходи до формування стратегії управління розвитком туристичної галузі; визначено інформаційно-методичне забезпечення управління розвитком туристичної галузі.

Туризм охоплює весь комплекс матеріально-речових, інформаційних, організаційних та інших передумов, що забезпечують споживачу туристичних послуг умови, які надають змогу задовольнити туристичний інтерес і сформувані конкретні цілі, які спонукали його до цього виду рекреації. Встановлено, що туризм – явище складне, залежне від багатьох факторів, яке стимулює розвиток елементів інфраструктури та зумовлює збільшення дохідної частини бюджету.

Обґрунтування розвитку туристичної галузі лежить у площині її сфер, а саме: галузь господарства, форма міграції населення, тимчасовий виїзд особи, система та форма використання вільного часу, активний відпочинок, вид економічної діяльності, діяльність осіб, які подорожують, суспільно-організована економічна діяльність. Туризм як галузь виконує економічну функцію в напрямках: стимулювання розвитку елементів інфраструктури національної економіки; збільшення дохідної частини бюджету за рахунок прямих і непрямих податків; залучення іноземної валюти й інвестицій; вплив на диверсифікацію економіки, утворюючи підгалузі, що обслуговують індустрію туризму; забезпечення зростання доходів населення та підвищення рівня добробуту населення.

Розвиток туристичної галузі зумовлений впливом чинників мікросередовища (суб'єктів господарювання туристичної галузі), макросередовища (національних інститутів регулювання галузі) і мегасередовища (суб'єкти глобальної туристичної галузі). Для визначення тенденції змін ключових чинників розвитку туристичної галузі та характеристики ефективності використання чинників управління цим розвитком необхідно обрати показники, що вимірюють їхній вплив. Показники та формули їх розрахунку, що вимірюють кожен із зазначених чинників, наведено в табл. 1.

Головною метою інформаційно-методичного забезпечення управління розвитком туристичної галузі визначено винайдення та розробку універсальної методології зі статистики туризму в напрямі спрощення збору та розрахунку показників розвитку галузі в усіх країнах світу. Це дасть можливість гармонізувати статистичні системи, чинні в країнах. В Україні організацію статистичних спостережень зі статистики туризму та збирання адміністративних даних регулюють норми й вимоги Закону України «Про туризм», а на інституціональному рівні – центральні органи законодавчої й виконавчої влади в галузі туризму, а також органи місцевого самоврядування в межах їх компетенції. На рівні законодавства підкреслено необхідність розробки методики класифікацій та оцінювання туристичних ресурсів,

необхідність розвитку статистичного обліку й звітності в галузі туризму, аналізу тенденцій та перспектив його розвитку.

Таблиця 1

Показники, що вимірюють вплив ключових чинників на розвиток туристичної галузі України

Чинники розвитку галузі	Показники, що вимірюють вплив чинника	Формула розрахунку показника
Зміни у витратах і прибутку	Коефіцієнт прибутковості реалізації продукції ($KП_{real}$)	$KП_{real} = \frac{PP}{P}$, де PP – прибуток від реалізації, грн; P – обсяг реалізованої продукції, грн
	Коефіцієнт прибутковості витрат (рентабельність) ($KП_{витр}$)	$KП_{витр} = \frac{PP}{C}$, де PP – прибуток від реалізації, грн; C – повна собівартість реалізованої продукції, грн
Зміна довгострокових темпів зростання галузі	Темпи приросту кількості підприємств ($T_{np.n}$)	$T_{np} = \frac{П_1 - П_0}{П_0}$, де $П_1$ – показник звітного року; $П_0$ – показник попереднього року
	Темпи приросту кількості туристів, обслужованих туристичними організаціями України ($T_{np.m}$)	
Вплив адміністративних органів і зміна політики уряду	Питома вага капітальних вкладень у галузь до загального обсягу державних капітальних вкладень в економіку ($Ч_k$)	$Ч_k = \frac{K_z}{K_{zag}}$, де K_z – державні капітальні вкладення у галузь, грн; K_{zag} – загальний обсяг державних капітальних вкладень в економіку, грн
Соціальна значущість галузі	Питома вага працівників галузі в загальній кількості зайнятих в економіці ($Ч_{прац}$)	$Ч_{прац} = \frac{Ч_{сер}}{Ч_{зайн}}$, де $Ч_{сер}$ – середньооблікова кількість штатних працівників, осіб; $Ч_{зайн}$ – загальна кількість зайнятих в економіці, осіб
Глобалізація галузі	Питома вага експорту в загальному обсязі наданих послуг ($Ч_{експ}$)	$Ч_{експ} = \frac{K_{in.m}}{K_m}$, де $K_{in.m}$ – обслужовано в'їзних (іноземних) туристів, осіб; K_m – обслужовано туристів усього, осіб
Стойкість галузі до економічного спаду виробництва	Співвідношення темпів приросту обсягу виробництва галузі та темпів приросту обсягу ВВП України	$C_z = \frac{T_{np.z}}{T_{np.VВП}}$, C_z – стойкість галузі до економічного спаду; $T_{np.z}$ – темпи приросту обсягу виробництва галузі; $T_{np.VВП}$ – темпи приросту обсягу ВВП

* складено автором.

Встановлено, що принципами формування системи показників статистики туризму є системний підхід та орієнтованість на соціально-економічну ефективність діяльності об'єктів сфери туризму. Туристична галузь є сферою статистичних спостережень, що дає можливість формувати статистичні дані про обсяг і розподіл туристів у країні, вимірювати внесок туризму в національну економіку. Ключовим інструментом інформаційного забезпечення управління розвитком туристичної галузі є маркетинг інформаційних технологій.

У другому розділі – «Аналіз розвитку туристичної галузі України та стратегії управління» – проведено оцінювання розвитку туристичної галузі України та стратегії управління її розвитком; досліджено закордонний досвід розвитку туристичної галузі країни.

Для аналізу стану та підвищення ефективності функціонування туристичної галузі України визначено систему чинників за убуванням прояву впливу: зміни у витратах і прибутку, зміна довгострокових темпів зростання галузі, вплив адміністративних органів і зміна політики уряду, соціальна значущість галузі, глобалізація галузі та її стійкість до економічного спаду виробництва в країні (табл. 2).

Таблиця 2

Матриця чинників у системі «Розвиток туристичної галузі України»

№	Чинники прискорення/гальмування	1	2	3	4	5	6	Сума «актив»	Ступінь взаємозв'язку
1	Зміни у витратах і прибутку	0	0,5	2	2	1	0,5	6	54
		0	2	2	2	2	0,5	8,5	63,75
2	Глобалізація галузі	1	0	2	1	0,5	0,5	5	17,5
		2	0	0,5	0,5	0,5	0,5	4	24
3	Зміна довгострокових темпів зростання галузі	2	1	0	2	1	0,5	6,5	58,5
		2	2	0	1	2	2	9	58,5
4	Сталість галузі до економічного спаду виробництва	2	0,5	2	0	1	0,2	5,7	45,6
		2	1	2	0	1	2	8	52
5	Соціальна значущість галузі	2	0,5	1	1	0	1	5,5	24,75
		1	0,5	1	1	0	2	5,5	35,75
6	Вплив адміністративних органів і зміна політики уряду	2	1	2	2	1	0	8	21,6
		0,5	0,5	1	2	1	0	5	35
	Сума «пасив»	9	3,5	9	8	4,5	2,7	x	x
		7,5	6	6,5	6,5	6,5	7	x	x
	Ступінь активності	0,67	1,43	0,72	0,71	1,22	2,96	x	x
		1,13	0,67	1,38	1,23	0,85	0,71	x	x

Джерело: складено автором.

За даними табл. 2, чинниками, які найбільшою мірою впливають на розвиток туристичної галузі та на гальмування цього розвитку, є зміна довгострокових темпів зростання галузі, зміни у витратах і прибутку та сталість галузі до економічного спаду національного виробництва. При цьому ступінь активності зазначених чинників як стимуляторів розвитку є меншою за

одиницю, а отже, вони зазнають значного впливу з боку інших чинників системи. Якщо розглядати зазначені чинники як такі, що гальмують розвиток, то в цьому разі їх вплив на інші чинники є більш суттєвим, ніж вплив, якого вони самі зазнають.

Найменшою мірою стимулюють і гальмують розвиток туристичної галузі її глобалізація та вплив адміністративних органів. При цьому за умов зростання ці чинники здійснюють суттєвий вплив на інші чинники системи, а за умов скорочення – навпаки, підпадають під більший вплив інших чинників.

Порівняльний аналіз основних напрямів реалізації Стратегії розвитку туризму і курортів на період до 2026 р. (далі – Стратегія), контрольних показників розвитку, зазначених у Стратегії, та складових Індексу конкурентоспроможності подорожей і туризму показує, що контрольні показники характеризують лише два напрями розвитку Стратегії, які стосуються безпеки туристів і розвитку туристичної інфраструктури. Отже, для всебічного висвітлення результатів реалізації заходів щодо розвитку туристичної галузі України необхідно доповнити перелік контрольних показників за напрямами: нормативно-правова база (пріоритет подорожей та туризму, міжнародна відкритість, легкість ведення туристичного бізнесу); розвиток людських ресурсів (людські ресурси й ринок праці); маркетингова політика розвитку туризму та курортів (конкурентоспроможність цін, якість послуг, туристичний імідж, бренд).

З метою визначення проміжних результатів реалізації Стратегії визначено шість із семи контрольних показників протягом 2015–2018 рр., які мали тенденцію до зростання (табл. 3).

Таблиця 3

Динаміка контрольних показників розвитку сфери туризму та курортів в Україні за період 2015–2018 рр.

Показники	По роках				Зміни 2018 р. до 2015 р., %
	2015	2016	2017	2018	
Кількість іноземних громадян, що відвідали Україну, млн осіб	12,9	13,6	14,4	14,2	+10,1
Кількість суб'єктів туристичної діяльності, тис. одиниць	3,2	3,5	3,5	4,3	+34,4
Обсяг надходжень до місцевих бюджетів від сплати туристичного збору, млн грн	37,1	54,1	70,2	90,7	+144,5
Обсяг надходжень до зведеного бюджету (податки та збори) від діяльності суб'єктів туристичної діяльності, млрд грн.	1,7	2,5	3,5	4,2	+147,1
Середньооблікова кількість штатних працівників, тис. осіб	11,5	10,4	10,3	11,9	+3,3
Кількість внутрішніх туристів, тис. осіб	357,0	453,6	477,0	456,8	+28,0

Джерело: складено автором.

При цьому найближчими до зазначених у Стратегії темпів зростання контрольних показників є збільшення обсягів надходжень до зведеного та

місцевих бюджетів (факт: 146–147% у 2018 р.; прогноз: 200% у 2019 р.). Найменша відповідність у темпах зростання спостерігається для показників кількості іноземних туристів, які в'їжджають до України (10% проти 150%), та чисельності штатних працівників (3% проти 150%). Також недостатніми є темпи зростання кількості суб'єктів туристичної діяльності та внутрішніх туристів.

На основі відносних значень змін компонентів конкурентоспроможності туристичної галузі України відповідно до напрямів Стратегії з урахуванням їх спрямованості можна зробити висновок, що позитивних результатів досягнуто за напрямами «безпека туристів», «нормативно-правова база» та «розвиток туристичної інфраструктури» (табл. 4). При цьому додаткову увагу необхідно приділити створенню та розвитку культурних і спортивних об'єктів, організації міжнародних зустрічей, підвищенню якості природного середовища шляхом створення національних парків і заповідників, удосконаленню сектору охорони здоров'я.

Таблиця 4

Результати реалізації Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 р. за період 2015–2018 рр., за оцінками ВЕФ

Основні напрями Стратегії	Компоненти ІКПТ	Оцінки ІКПТ		Загальні зміни компонентів за напрямом, %
		2015–2016	2017–2018	
Безпека туристів	Безпека й захист	3,5	4,8	+35,6
	Здоров'я та гігієна	6,6	6,5	
	Екологічна стійкість	3,9	3,9	
Нормативно-правова база	Пріоритет подорожей та туризму	4,3	4,3	+27,6
	Міжнародна відкритість	2,9	3,7	
Розвиток туристичної інфраструктури	Бізнес-середовище	3,7	4,1	+27,3
	Інфраструктура повітряного транспорту	2,4	2,7	
	Наземна й портова інфраструктура	3,0	3,1	
	Інфраструктура туристичного обслуговування	4,0	4,3	
	Природні ресурси	2,3	2,2	
	Культурні ресурси та ділові поїздки	2,1	1,9	
	Готовність до ІКТ	4,2	4,5	
Розвиток людських ресурсів	Людські ресурси та ринок праці	4,9	4,8	-2,0
Маркетингова політика розвитку туризму та курортів	Конкурентоспроможність цін	5,2	5,9	+13,5

* Джерело: складено автором.

За даними табл. 4 негативну динаміку мають результати заходів з розвитку людських ресурсів туристичної галузі України: середньооблікова чисельність штатних працівників туристичної галузі України зросла за останні чотири роки на майже 24%, при цьому питома вага працівників з вищою або середньою спеціальною освітою зменшилась на 7,5% з 46,2% у 2015 р. до 38,7% у 2018 р.

Відповідно до аналізу закордонного досвіду напрямів державної політики стимулювання туристичних центрів у країнах світу доцільно впроваджувати такі заходи щодо стимулювання розвитку туристичних центрів в Україні: створення та функціонування самостійного Міністерства туризму і курортів; залучення місцевого самоврядування до здійснення національної маркетингової й інформаційної політики щодо культурної, етнічної, релігійної та історичної спадщини країни; розвиток системи маркетингової комунікації з просування й позиціонування українського туристичного іміджу та бренду за кордоном і всередині країни; жорсткий аудит якості та легальності надання туристичних послуг і діяльності туристичних організацій; реалізація національної програми з поширення екотуризму, «зеленого» туризму; залучення іноземних інвесторів у готельно-ресторанний сектор; квотування туристичних послуг для соціальних груп і молоді на пільгових умовах; створення єдиної розгалуженої державної інформаційної та аналітичної платформи туризму; запровадження національної системи якості менеджменту туризму щодо якості надання туристичних послуг і фахової підготовки персоналу.

У **третьому розділі** – *«Стратегічні напрями управління розвитком туристичної галузі України»* – удосконалено концепцію управління розвитком туристичної галузі України; надано науково-практичні рекомендації щодо вдосконалення стратегії розвитку туристичної галузі України; запропоновано шляхи покращення державного регулювання у сфері практичної реалізації стратегії розвитку туристичної галузі України.

Удосконалено концепцію управління розвитком туристичної галузі України (рис. 1), яка ґрунтується на основних напрямках державної політики підтримки сфери туризму й курортних центрів України. Стратегія розвитку туристичної галузі України спрямована на формування сприятливих умов для туристичної діяльності в Україні та за її межами, а також конкурентоспроможної туристичної галузі й туристичного продукту для досягнення туристичного іміджу України на європейському та міжнародному туристичних ринках за умов сталого й випереджального розвитку економіки галузі. Для досягнення цієї мети сформовано систему державного регулювання практичної реалізації напрямів політики підтримки туристичної галузі, яка передбачає створення сприятливого ринкового середовища (умов) реалізації суб'єктами національного, регіонального й міжкордонного рівнів туристичної діяльності. Система державного регулювання діє на середовище за допомогою інструментів прямого й непрямого впливу для забезпечення повної реалізації визначених державною політикою підтримки туристичної галузі напрямів розвитку сфери туризму в Україні. Відповідно до пріоритетних напрямів

визначено механізми та інструменти управління розвитком туристичною галуззю України, які мають ефективно взаємодіяти: правовий, організаційно-економічний і фінансовий.

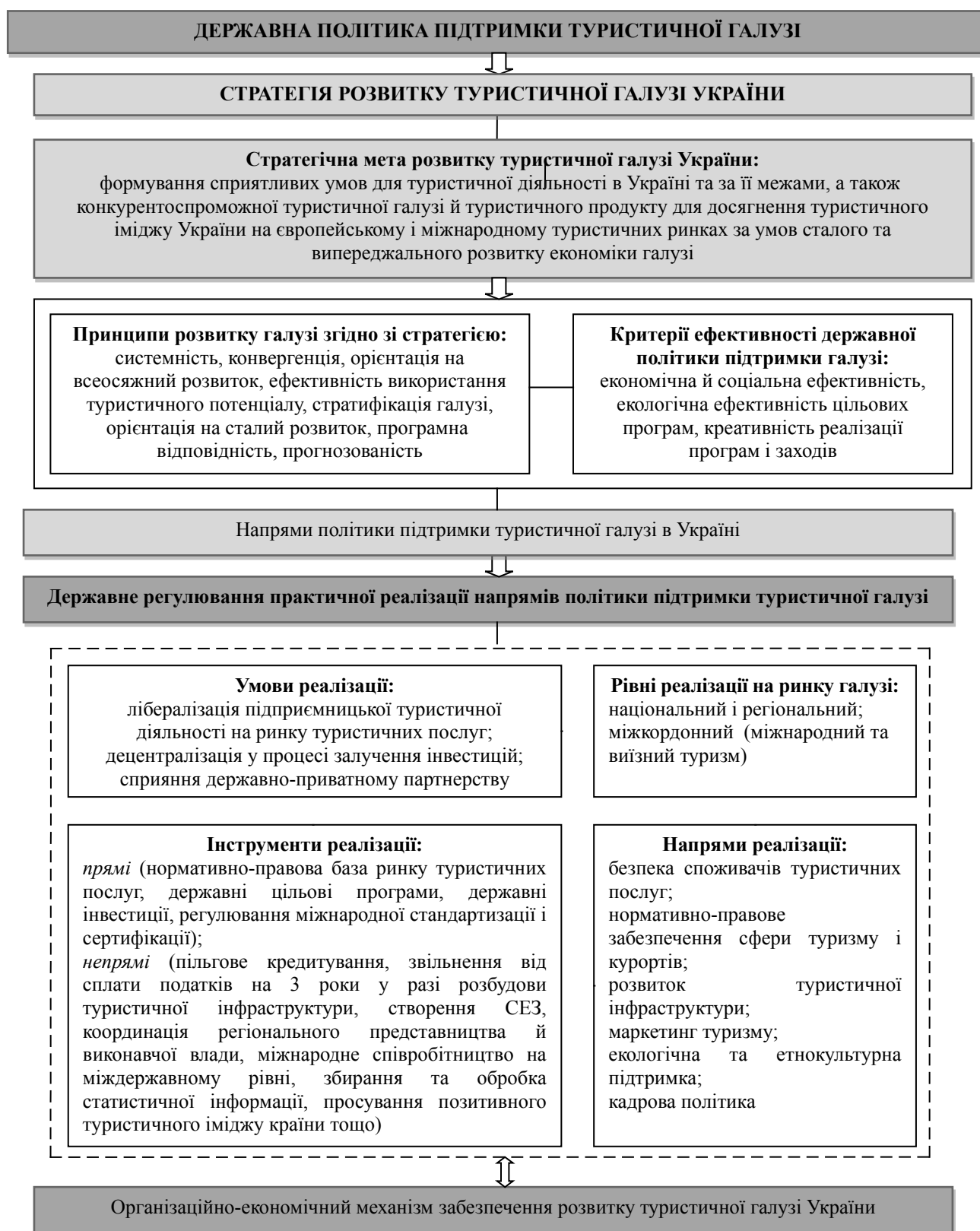


Рис. 1. Концепція управління розвитком туристичної галузі України
(розроблено автором)

Процес управління розвитком туристичної галузі України забезпечується організаційно-економічним механізмом розвитку туристичної галузі України, який через інструменти та інститути планування, фінансування, організації управління, моніторингу надає змогу реалізувати цільові програми туристичної галузі України (рис. 2).

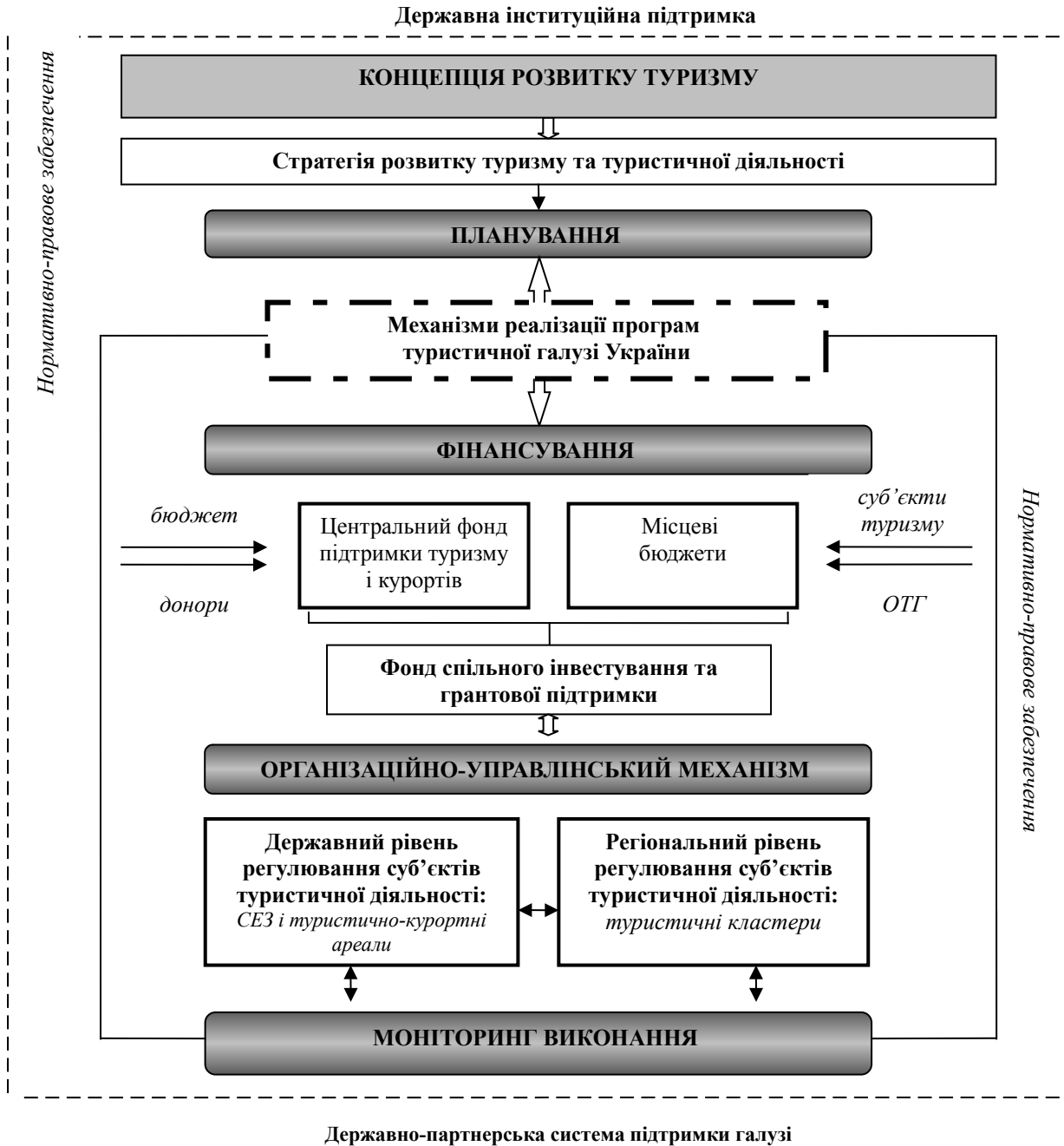


Рис. 2. Організаційно-економічний механізм забезпечення розвитку туристичної галузі України (удосконалено автором)

Організаційно-економічний механізм забезпечення розвитку туристичної галузі України передбачає імплементацію програм і стратегії розвитку туристичної галузі шляхом формування сприятливого ринкового середовища (умов) розвитку. Організаційно-економічний механізм ґрунтується на системі послідовного здійснення суб'єктами туристичної діяльності та державними

органами, органами місцевого самоврядування туристичних регіонів організаційно-управлінських та фінансово-економічних функцій з реалізації концепції розвитку туризму через заявлену стратегію. Головними суб'єктами реалізації механізму й об'єктами підтримки мають стати відновлені СЕЗ, туристично-курортні ареали як укрупнені «точки зростання» туристичного потенціалу країни та туристичні кластери з поєднанням різноманітних, але економічно й екологічно близьких видів туризму.

Науково-практичні рекомендації щодо вдосконалення стратегії розвитку туристичної галузі України на рівні державної політики підтримки туризму та туристичної діяльності лежать у площині критеріїв ефективності надання туристичних послуг на ринку галузі (економічна й соціальна ефективність, екологічна ефективність цільових програм, креативність реалізації програм і заходів). Відповідно до мети стратегії розвитку туристичної галузі визначено напрями державної політики регулювання туристичної галузі й туристичної діяльності: розробка та створення цілісної економічно вигідної системи розвитку туристичної галузі; розробка й створення системи екологічної стандартизації та сертифікації туристичної діяльності; упровадження й забезпечення системи брендингу галузі та відповідної освіти у сфері туризму.

Державне регулювання у сфері практичної реалізації стратегії розвитку туристичної галузі України включає такі заходи:

- розробка цільових середньострокових програми розвитку туристичної галузі за участю конкретних інвесторів та місцевого самоврядування на основі системи грантів;
- упровадження маркетингової служби з туристичного брендингу та реклами для кожного регіону;
- оновлення туристичних паспортів регіонів та об'єктів туризму на основі стандартизації й сертифікації туристичної діяльності;
- визначення в туристичному паспорті регіонів місць відпочинку за обсягами туристичних потоків, рівнем природного потенціалу, функціональними ознаками, видами туризму, ступенем концентрації заповідних та рекреаційних об'єктів;
- запровадження цільової освіти кадрів у сфері туризму спільно із закладами освіти та підприємствами готельного господарства, харчування, виробництва;
- створення регіональних центрів обліку й охорони туристичних ресурсів: історико-культурних, природно-географічних, індустріальних тощо (створення інтерактивних карт туристичних ресурсів кожного регіону у формі електронного додатка; розробка системи заходів щодо охорони природних ресурсів і відновлення пам'ятників культури);
- упровадження логістики з метою координації роботи туристичних агентів та операторів з транспортними агентствами, культурними установами;
- розробка методології обґрунтування норм транскордонного туризму;
- збільшення державного фінансування інфраструктури для забезпечення туристичної діяльності;

- створення системи цільових податкових пільг для оновлення інфраструктури туристичної галузі;
- збільшення частини відрахувань на розвиток туризму з місцевих бюджетів;
- проведення оцінювання економічної ефективності всіх видів туризму відповідно до встановлених критеріїв ефективності на ринку галузі.

З метою усунення виявлених недоліків реалізації стратегії розвитку туристичної галузі України необхідно проводити оцінювання стратегічних перетворень за всіма чинними контрольними показниками відповідно до критеріїв ефективності розвитку туристичної галузі.

ВИСНОВКИ

У ході дослідження розроблено теоретичні положення й надано практичні рекомендації щодо вдосконалення стратегії управління розвитком туристичної галузі України, а саме:

1. Визначено туристичну галузь як комплекс матеріально-речових, інформаційних, організаційних умов, що забезпечують надання туристичних послуг через виконання економічної функції туризму як галузі національної економіки в напрямках: стимулювання розвитку елементів інфраструктури національної економіки; збільшення дохідної частини бюджету за рахунок прямих і непрямих податків; залучення іноземної валюти й інвестицій; вплив на диверсифікацію економіки, утворюючи галузі, що обслуговують індустрію туризму; забезпечення зростання доходів населення та підвищення рівня добробуту населення.

2. Розвинуто підхід до інформаційно-методичного забезпечення управління розвитком туристичної галузі, який включає систему чинників впливу та показників, що вимірюють їх вплив: зміни у витратах і прибутку, зміна довгострокових темпів зростання галузі, вплив адміністративних органів і зміна політики уряду, соціальна значущість галузі, глобалізація галузі та її стійкість до економічного спаду виробництва в країні з метою оцінювання ефективності функціонування туристичної галузі.

3. Удосконалено підхід до оцінювання реалізації стратегії розвитку туристичної галузі України, який передбачає доповнення контрольних показників за напрямками стратегії: нормативно-правова база (пріоритет подорожей та туризму, міжнародна відкритість, легкість ведення туристичного бізнесу); розвиток людських ресурсів (людські ресурси й ринок праці); маркетингова політика розвитку туризму та курортів (конкурентоспроможність цін, якість послуг, туристичний імідж, бренд) для всебічного висвітлення результатів практичної реалізації заходів політики підтримки туристичної галузі.

4. Розвинуто систему заходів щодо вдосконалення державної політики підтримки туристичної галузі на основі закордонного досвіду, яка включає заходи щодо стимулювання розвитку туристичних центрів, а саме: створення та

функціонування єдиної розгалуженої державної інформаційної й аналітичної платформи туризму; розвиток інформаційної політики та системи маркетингової комунікації з просування й позиціонування українського туристичного іміджу та бренду, аудит якості й легальності надання туристичних послуг і діяльності туристичних організацій; реалізація національної програми з поширення екотуризму, «зеленого» туризму тощо, які спрямовані на підвищення результативності стратегії розвитку туристичної галузі.

5. Удосконалено концепцію управління розвитком туристичної галузі України, яка передбачає створення сприятливого ринкового середовища (умов) реалізації суб'єктами національного, регіонального й міжкордонного рівнів туристичної діяльності, шляхом упровадження системи державного регулювання практичної реалізації напрямів політики підтримки туристичної галузі (дії інструментів (механізмів) прямого і непрямого впливу) відповідно до пріоритетних напрямів стратегії розвитку туристичної галузі та критеріїв її ефективності, підвищуючи рівень реалізації цільових програм туристичної галузі України.

6. Запропоновано організаційно-економічний механізм забезпечення розвитку туристичної галузі України, який ґрунтується на системі послідовного здійснення суб'єктами туристичної діяльності та державними органами, органами місцевого самоврядування туристичних регіонів організаційно-управлінських і фінансово-економічних функцій з реалізації концепції розвитку туризму через заявлену стратегію шляхом імплементацію програм та стратегії розвитку туристичної галузі з метою сформування сприятливих умов розвитку туристичної галузі.

7. Удосконалено науково-практичний підхід до посилення державного регулювання у сфері практичної реалізації стратегії розвитку туристичної галузі України, який включає напрями державної політики регулювання туристичної галузі, такі як: розробка й створення цілісної економічно вигідної системи розвитку туристичної галузі; розробка та створення системи екологічної стандартизації й сертифікації туристичної діяльності; впровадження та забезпечення системи брендингу галузі й відповідної освіти у сфері туризму за критеріями ефективності надання туристичних послуг на ринку галузі (економічна й соціальна ефективність, екологічна ефективність цільових програм, креативність реалізації програм і заходів).

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ

Статті в наукових фахових виданнях України та у виданнях, які включені до міжнародних інформаційних і наукометричних баз:

1. Заворуєва О. С. Закордонний досвід розвитку туристичних центрів країни. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2012. № 6. С. 319–324. (0,45 д. а.)

2. Заворуєва О. С. Статистичне вивчення тенденцій туристичних потоків України. *Прикладна статистика: проблеми теорії та практики*: зб. наук. пр. 2015. Вип. 16. С. 173–180. (0,47 д. а.)

3. Заворуєва О. С. Рекреаційні зони в Україні: стан та перспективи розвитку. *Прикладна статистика: проблеми теорії та практики*: зб. наук. пр. 2015. Вип. 17. С. 60–66. (0,44 д. а.)

4. Заворуєва О. С., Мазуренко О. К. Інформаційно-методичне забезпечення діяльності туристичної галузі в сучасних умовах. *Економічний аналіз*: зб. наук. пр. 2016. Т. 25. № 1. С. 45–50.

Особистий внесок здобувача: запропоновано систему чинників та показників, що вимірюють їх вплив на розвиток туристичної галузі. (0,43/0,21 д. а.)

5. Заворуєва О. С. Науково-практичні рекомендації щодо удосконалення стратегії розвитку туристичної галузі України. *Причорноморські економічні студії*. 2017. Вип. 15. Ч. 1. С. 251–255. (0,43 д. а.)

6. Заворуєва О. С. Організаційно-економічний механізм забезпечення розвитку туристичної галузі України. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 28. Ч. 1. С. 218–222. (0,41 д. а.) (Включено до міжнародної наукометричної бази *Index Copernicus*).

Матеріали наукових конференцій:

7. Zavorueva O. S. Tourism as a target of statistical research. *Statistics of the XXI Century: New Challenges, New Opportunities. Proceeding of the international scientific conference*. Kyiv: Taras Shevchenko national university of Kyiv, 2015, P. 50–51. (0,10 д. а.)

8. Заворуєва О. С. Статистика туризму: тенденції розвитку. *Туристичний та готельно-ресторанний бізнес в Україні: проблеми розвитку та регулювання*: матеріали VI Міжнар. ювілейної до 55-річчя ЧДТУ наук.-практ. конф. Черкаси: ЧДТУ, 2015. Т. 1. С. 96–99. (0,11 д. а.)

9. Заворуєва О. С. Перспективні напрямки розвитку сільського зеленого туризму України. *Ефективне управління економікою: інформаційні технології, маркетинг, бізнес*: матеріали VIII Міжнар. наук.-практ. конф. Черкаси: ЧДТУ, 2015. С. 221–224. (0,12 д. а.)

10. Заворуєва О. С. Удосконалення державного регулювання розвитку туризму на регіональному рівні. *Шляхи активізації інноваційної діяльності в освіті, науці, економіці*: зб. матеріалів Всеукр. наук.-практ. конф. Вінниця: ВННІЕ ТНЕУ, 2016. Т. 1. С. 113–114. (0,10 д. а.)

11. Заворуєва О. С. Вплив туризму на світову економіку. *Туристичний та готельно-ресторанний бізнес в Україні: проблеми розвитку та регулювання*: матеріали VIII Міжнар. наук.-практ. конф. Черкаси: ЧДТУ, 2017. Т. 1. С. 214–217. (0,11 д. а.)

12. Zavorueva O. S. Analysis of statistics information support of tourism in Ukraine *Statistics of the XXI Century: New Challenges, New Opportunities*.

АНОТАЦІЯ

Заворуєва О. С. Удосконалення стратегії управління розвитком туристичної галузі України. – На правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня кандидата економічних наук за спеціальністю 08.00.03 – економіка та управління національним господарством. – Класичний приватний університет, Запоріжжя, 2019.

У дисертації набуло подальшого розвитку трактування сутності поняття «туристична галузь», підхід до інформаційно-методичного забезпечення управління розвитком туристичної галузі.

Удосконалено підхід до оцінювання реалізації стратегії розвитку туристичної галузі України, який передбачає доповнення контрольних показників за напрямками стратегії: нормативно-правова база; розвиток людських ресурсів; маркетингова політика розвитку туризму та курортів. Розвинуто систему заходів щодо вдосконалення державної політики підтримки туристичної галузі на основі закордонного досвіду.

Удосконалено концепцію управління розвитком туристичної галузі України, яка передбачає впровадження системи державного регулювання практичної реалізації напрямів політики підтримки туристичної галузі відповідно до пріоритетних напрямів стратегії розвитку туристичної галузі та критеріїв її ефективності.

Удосконалено організаційно-економічний механізм забезпечення розвитку туристичної галузі України, який ґрунтується на системі послідовного здійснення організаційно-управлінських та фінансово-економічних функцій з реалізації концепції розвитку туризму через заявлену стратегію шляхом імплементації програм і стратегії розвитку туристичної галузі. Удосконалено науково-практичний підхід до посилення державного регулювання у сфері практичної реалізації стратегії розвитку туристичної галузі України, який включає напрями державної політики регулювання цієї галузі.

Ключові слова: туристична галузь, організаційно-економічний механізм, національна економіка, стратегія, державне регулювання, інформаційно-методичне забезпечення.

АННОТАЦИЯ

Заворуева Е. С. Совершенствование стратегии управления развитием туристической отрасли Украины. – На правах рукописи.

Диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.03 – экономика и управление национальным хозяйством. – Классический приватный университет, Запорожье, 2019.

В диссертации получила развитие трактовка сущности понятия «туристическая отрасль» как комплекса материально-вещественных,

информационных, организационных условий, обеспечивающих предоставление туристических услуг через выполнение экономической функции туризма как отрасли национальной экономики.

Получил развитие подход к информационно-методическому обеспечению управления развитием туристической отрасли, включающий систему факторов влияния и показателей, измеряющих их влияние: изменения в расходах и прибыли, изменение долгосрочных темпов роста отрасли, влияние административных органов и изменение политики правительства, социальная значимость отрасли, глобализация отрасли и ее устойчивость к экономическому спаду производства в стране.

Усовершенствован подход к оценке реализации стратегии развития туристической отрасли Украины, предусматривающий дополнение контрольных показателей по направлениям стратегии: нормативно-правовая база; развитие человеческих ресурсов; маркетинговая политика развития туризма и курортов.

Получила развитие система мер по совершенствованию государственной политики поддержки туристической отрасли на основе зарубежного опыта, которая включает мероприятия по стимулированию развития туристических центров, а именно: создание и функционирование единой разветвленной государственной информационной и аналитической платформы туризма; развитие информационной политики и системы маркетинговой коммуникации по продвижению и позиционированию украинского туристического имиджа и бренда, аудиту качества и легальности предоставления туристических услуг и деятельности туристических организаций; реализация национальной программы по распространению экотуризма, «зеленого» туризма.

Усовершенствована концепция управления развитием туристической отрасли Украины, которая предусматривает создание благоприятной рыночной среды для реализации субъектами национального, регионального и межгосударственных уровней туристической деятельности за счет внедрения системы государственного регулирования практической реализации направлений политики поддержки туристической отрасли в соответствии с приоритетными направлениями стратегии развития туристической отрасли и критериев ее эффективности.

Усовершенствован организационно-экономический механизм обеспечения развития туристической отрасли Украины, основанный на системе последовательного осуществления субъектами туристической деятельности и государственными органами, органами местного самоуправления туристических регионов организационно-управленческих и финансово-экономических функций по реализации концепции развития туризма через заявленную стратегию путем имплементации программ и стратегии развития туристической отрасли.

Усовершенствован научно-практический подход к усилению государственного регулирования в сфере практической реализации стратегии развития туристической отрасли Украины, включая направления

государственной политики регулирования туристической отрасли: разработка и создание целостной экономически выгодной системы развития туристической отрасли; разработка и создание системы экологической стандартизации и сертификации туристической деятельности; внедрение и обеспечение системы брендинга отрасли и соответствующего образования в сфере туризма в соответствии с критериями эффективности предоставления туристических услуг на рынке отрасли.

Ключевые слова: туристическая отрасль, организационно-экономический механизм, национальная экономика, стратегия, государственное регулирование, информационно-методическое обеспечение.

SUMMARY

Zavorueva O. S. Improving the management strategy for the development of the tourism industry in Ukraine. – On the rights of the manuscript.

Thesis for a Candidate Degree in Economics, specialty 08.00.03 – Economics and Management of National Economy. – Classic Private University, Zaporizhzhia, 2019.

The tourism industry, the approach to the information and methodological support for the management of the tourism industry development are developed.

The approach to the evaluation of the implementation of the strategy of development of the tourism industry of Ukraine, which envisages the addition of control indicators in the directions of the strategy, is improved: the legal framework; development of human resources; marketing policy of tourism and resort development. A system of measures for improving the state policy of supporting the tourism industry based on foreign experience is developed.

The concept of development management of the tourism industry of Ukraine is improved, which envisages the introduction of a system of state regulation of the practical implementation of the directions of the tourism industry support policy in accordance with the priority directions of the tourism industry development strategy and its efficiency criteria.

The organizational and economic mechanism of ensuring the development of the tourism industry in Ukraine, which is based on the system of consistent implementation of organizational, managerial and financial and economic functions to implement the concept of tourism development through the stated strategy through the implementation of programs and strategies for the development of the tourism industry, is developed. The scientific and practical approach to the strengthening of state regulation in the sphere of practical implementation of the strategy of development of the tourism industry of Ukraine, which includes the directions of the state policy of regulation of the tourism industry, is improved.

Key words: tourism, organizational and economic mechanism, national economy, strategy, state regulation, information and methodological support.

ЗАВОРУЄВА ОЛЕНА СЕРГІЇВНА

**УДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЇ УПРАВЛІННЯ
РОЗВИТКОМ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ**

08.00.03 – економіка та управління
національним господарством

АВТОРЕФЕРАТ

дисертації на здобуття наукового ступеня
кандидата економічних наук

Підписано до друку 13.11.2019.
Формат 60×84/16. Папір офсетний. Цифровий друк. Гарнітура Times.
Умовн.-друк. арк. 0,9. Обл.-вид. арк. 0,9. Наклад 150 пр. Зам. № 50-19.

Видавець та виготовлювач
Класичний приватний університет

69002, м. Запоріжжя, вул. Жуковського, 70Б
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи
ДК № 4392 від 20.08.2012