

**Мірко Н.В.**

Київський національний торговельно-економічний університет

**Костянчук О.М.**

Київський національний торговельно-економічний університет

## КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНОЮ СФЕРОЮ НА ПРИКЛАДІ ЖИТОМИРСЬКОЇ ОБЛАСТІ

*У статті досліджено теоретичні основи державної та регіональної політики у сфері туризму. Визначено роль місцевого самоврядування і в управлінні регіональним розвитком туризму. Узагальнено шляхи покращення управління регіональним розвитком туризму. Виявлено основні проблеми туризму та регіональної туристичної політики як невід'ємної та взаємопов'язаної частини економіки України, що має власні особливості.*

*Доведено, що регіональні аспекти дослідження постійного розвитку туризму набувають особливої актуальності в сучасний період розвитку України, коли характер економічних, соціальних та демографічних процесів має велике територіальне різноманіття. Це зумовлюється регіональними відмінностями соціально-економічного розвитку, що спостерігалися в минулі роки, та особливостями глибоких змін у всіх сферах економіки і, насамперед, у сфері економічної діяльності, які пов'язані з формуванням ринкових умов господарювання в сучасний період. Розроблено стратегічні напрями підвищення туристичної привабливості Житомирської області. За допомогою методу SWOT-аналізу виявлено сильні та слабкі сторони туристичної галузі в Житомирській області, ризики його функціонування та можливості їх усунення. Визначено, що загрозами для Житомирської області є фінансовий розвиток, адже в області з державного бюджету виділяється недостатня кількість коштів для розвитку галузі туризму; низький рівень нормативно-правової бази загрожує області відсутністю стандартизації туристичних послуг; інфраструктура області є загрозою для розвитку туризму, адже її стан задовільний; сфера послуг в області розвивається повільними темпами та не є пріоритетною, на відміну від промисловості та будівництва, що також створює загрози.*

*Наведено приклад впровадження маркетингової моделі в діяльність органів місцевого самоврядування.*

**Ключові слова:** *міське самоврядування, регіональна політика, туристична галузь, об'єднані територіальні громади, туристичний потенціал.*

**Постановка проблеми.** В управлінні розвитком туристичної галузі на регіональному рівні особливе місце посідають туристичні комплекси регіонів. Останнім часом регіони демонструють позитивні тенденції розвитку туристичної сфери, що характеризується збільшенням кількості українських та іноземних туристів, надходженням платежів до обласних та місцевих бюджетів, створенням нових робочих місць. Одночасно з розвитком регіонального туризму виникає низка недоліків: незадовільний рівень розвитку туристичної інфраструктури; низька конкурентоспроможність туристичних продуктів та послуг; обмеженість державної підтримки; недостатній маркетинговий супровід туристичної сфери; нестабільність законодавства; слабка інтегрованість в європейську систему сфери послуг; незадовільний стан управління регіональним розвитком туризму.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблеми розвитку державної регіональної політики та місцевого самоврядування у сфері надання туристичних послуг у своїх працях розглядали такі зарубіжні і вітчизняні вчені: В. Анопрієнко, К. Бабінова, О. Бейдик, П. Гаман, В. Гетьман, В. Дмитренко, В. Кифяк, Н. Мироненко, Є. Панкова, І. Смаль та інші автори.

**Постановка завдання. Метою статті** є вибір сучасної стратегії регулювання та інструментів реалізації управлінської діяльності в туристичній системі регіону як пріоритетної сфери регіональної економіки, підвищення ролі системи місцевого самоврядування у справі управління регіонами, особливо коли це стосується управління пам'ятками культурної спадщини та природного середовища, курортною та туристичною діяльністю.

**Виклад основного матеріалу дослідження.**

Розвиток туристичної галузі є одним із перспективних напрямів для Житомирської області. Конкурентоспроможність та привабливість регіону підвищується, якщо на його території зосереджена достатня кількість туристичних ресурсів, які забезпечують сталий розвиток та залучення туристичних потоків. Житомирська область є привабливою для туристів, оскільки нараховує:

- понад 160 пам'яток історії та культури, 30 пам'яток архітектури, 18 пам'ятних історичних знаків, 3 фортеці, 1 замок, 3 меморіали, 16 садиб, 7 палаців;
- 28 музеїв, 3 театри, 40 культових споруд, 913 бібліотек (із них 788 знаходяться у сільській місцевості), близько 10 музичних колективів;
- близько 200 туристичних підприємств, з них 150 – туристичні фірми та туристичні оператори, 50 готелів категорії 2–4 зірки та готельно-ресторанних комплексів на понад 300 номерів;
- близько тисячі працюючих у туристичній сфері області;
- обласний туристично-інформаційний центр (м. Житомир) та туристично-інформаційний центр у м. Коростень, які надають виключно екскурсійні послуги та навчають екскурсоводів (в області працює близько 100 екскурсоводів);
- в м. Житомир з 2016 року функціонує хостел на 50 ліжко-місць;
- у приміських територіях діє близько 10 садиб сільського (зеленого) туризму [7].

У процесі аналізу сучасного стану регіонального розвитку туризму в Житомирській області було визначено, що пріоритетними туристичними напрямами нині є фестивальний, медичний, культурний, релігійний, спортивний, автентичний та місе-туризм у рамках проекту «Подорожуй Житомирщиною» за підтримки Житомирської обласної державної адміністрації та Житомирського обласного туристично-інформаційного центру [4].

*Фестивальний туризм:* Французька весна у Бердичеві; Купальські роси в Немирцях; Міжнародний фестиваль дерунів у Коростені; Ягідний фестиваль «Бруснява» в с. Костовці; в смт Лугини – Всеукраїнський OPEN AIR рок-фест; у м. Новоград-Волинському – Всеукраїнський фестиваль «Лесині джерела»; в м. Овручі – фестиваль картоплі; у с. Стремигород – Міжнародний фестиваль льону.

*Медичний туризм:* радонові ванни в санаторії «Дениші»; народження дитини в Житомирському обласному перинатальному центрі; Кардіохірур-

гічний центр Житомирської обласної лікарні ім. О.Ф. Гербачевського; стоматологічний туризм на Житомирщині; санаторій «Тетерів» (м. Коростишів); санаторій «Іршанськ» (смт. Іршанськ).

*Культурний туризм:* музей Лесі Українки (м. Новоград-Волинський); літературно-меморіальний музей В. Короленка; Костел святої Варвари (м. Бердичів), де вінчався Оноре де Бальзак; музей космонавтики ім. С. Корольова; Музей української домашньої ікони (м. Радомишль); парк «Древлянський» (м. Коростень); палац Ганських, де відкрито музей Бальзака (с. Верхівня); замок «Радомисль» (м. Радомишль); Андрушівська астрономічна обсерваторія (с. Гальчин, Андрушівський район); замок Терещенко (с. Турчинівка, Чуднівський район); Музей коштовного та декоративного каміння (смт. Хорошів); Кмитівський музей образотворчого мистецтва (с. Кмитів, Коростишівський район).

*Релігійний туризм:* Монастир-фортеця католицького ордену Босих Кармелітів (м. Бердичів); Костел святої Варвари (м. Бердичів); Чоловічий монастир Казанської ікони Божої Матері (Урочище Кипяче); Свято-Анастасіївський жіночий монастир (м. Житомир); Тригірський Свято-Преображенський монастир; Свято-Васильківський храм (м. Овруч).

*Спортивний туризм:* річки Тетерів, Случ, Уборть – ідеальні локації для водного туризму (сплав на байдарках, катамаранах, рафтинг, а також скелелазіння); гірський туризм у с. Дениші (скеледром); велотуризм; авто-, мототуризм; авіатуризм.

*Автентичний туризм:* Поліський природний заповідник; заказник «Камінне село» (с. Рудня Замисловицька, Олевський район); скеля Голова Чацького (м. Житомир); Ольжині купальні (м. Коростень); «Острів кохання» (с. Ст. Солотвин, Бердичівський район); Центр реабілітації ведмедів «Надія» (с. Березівка, Житомирський район).

*MICE-туризм:* Житомирщина має потужні перспективи для розвитку бізнесу. Свої інвестиції Житомирській області довіряють 50 країн світу. Житомирська область активно розвивається в галузі економіки, сільського господарства, енергоефективності, медицини та спорту.

Перспективним напрямом розвитку туризму в Житомирській області визначено сільський (зелений) туризм [3]. Цей вид туризму цікавий в основному для жителів великих міст у віці від 25 до 50 років, а також для іноземних туристів, які мріють відпочити в сільській місцевості, пізнати культуру села, познайомитися з новими людьми,

спробувати продукти харчування, які виробляються на території садиби.

Для жителів сільської місцевості та для власників садиб сільський (зелений) туризм – це можливість організувати нові туристичні маршрути, облаштувати місця ночівлі та дозвілля для туристів, попрацювати екскурсоводом, здивувати кулінарними навичками, підготувати культурну програму, продемонструвати звичаї та традиції краю, а також реалізувати туристам екологічно чисті продукти харчування. Розвиток сільського (зеленого) туризму приносить прибутки як власникам садиб, так і в обласні, сільські, селищні бюджети. Завдяки цим надходженням можливий благоустрій сіл та селищ, що є головною проблемою сьогодення.

Популярними садибами сільського (зеленого) туризму в Житомирській області є екопротір «Тетерівський кіш» (с. Городське, Коростишівський район), культурно-мистецький центр «Поліська хата» (с. Городське), садиба «Кіт Баюн і Кривенька качечка» (с. Тетерівка, Житомирський район), «Володимирська садиба» (Брусилівщина).

Популярними туристичними маршрутами області є такі: «Музей коштовного та декоративного каміння – Бункер Сталіна – Монастир Казанської ікони Божої Матері»; «Ставка Гімлера – Острів кохання – Волинський Єрусалим – Маєтки родини Терещенків»; «Кам'яне село – український стоунхендж»; «Соромітницькі вечорниці в Поліській хаті»; «Замок Радомисль + культурний центр «Поліська хата»; «Сплав Кошарище – Коростишів»; «Знайомство з Житомирщиною»; «Таємниці мілітарної Житомирщини»; «Історія кохання Оноре де Бальзака і Евеліни Ганської»; «Словечансько-Овруцький кряж»; «Дениші – Тригир'я»; «Таємниці древлянської землі». Також є велика кількість фестивальних та активних турів по регіону та по місту Житомир [6].

Державна туристична політика в Україні має визначати стратегічні цілі та ресурси розвитку туризму, оцінювати вплив політики туризму на виробництво, споживання, навколишнє та соціальне середовище. Держава має здійснювати контроль та регулювати сектор туризму безпосередньо як через Міністерство розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України, на яке покладені повноваження в галузі туризму, так і через органи місцевого самоврядування. Механізм регуляторного впливу може бути реалізовано за двома підходами: на засадах управління потребами і прибутками та на засадах управління позицією та цінами.

Повноваження з надання і розвитку туристичних послуг у Житомирській області покладаються на Управління культури і туризму Житомирської обласної державної адміністрації, яке є головним органом, що регулює туристичну діяльність в області.

З 2014 року розпочалася реформа місцевого самоврядування в Україні, яка отримала назву «децентралізація», тобто передача повноважень та фінансів від державної влади якнайближче до людей – органам місцевого самоврядування. Кожен мешканець села, селища та міста має право на широкий спектр послуг, в тому числі і туристичних. Але люди можуть впливати на якість цих послуг лише за умови, що відповідальні за їх надання знаходяться поруч. Найближчими до людей є органи місцевого самоврядування: сільські, селищні, міські ради та їх виконавчі комітети. Отже, саме вони взяли на себе повноваження і достатню кількість коштів, щоб вирішувати усі місцеві питання [2].

У 2018 році прийнято Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад». Нині в області утворено 57 територіальних громад, які одразу ж визнали туризм пріоритетною галуззю для розвитку та вкладання коштів.

Органи місцевого самоврядування Житомирської області виступають розпорядниками бюджетних коштів, досліджуючи нагальні потреби територіальних громад регіону щодо надання туристичних послуг, постійно переглядають та доповнюють програми соціально-економічного розвитку регіону, в яких розвитку туризму приділяється ключове місце.

Згідно з аналізом положень про діяльність управлінь та відділів культури і туризму, органи місцевого самоврядування у межах своїх повноважень: розробляють проекти місцевих програм розвитку туризму і подають їх для затвердження відповідним місцевим радам; вживають заходів щодо виконання положень програми розвитку туризму; залучають до співпраці підприємства, установи і організації для спільного вирішення проблем розвитку місцевого туризму; підтримка розвитку туристичних ресурсів; вживання заходів щодо інвентаризації туристичних ресурсів місцевого значення та їх охорони і збереження; активне залучення місцевого населення до туристичної діяльності шляхом створення нових робочих місць; сприяють розвитку різних видів туризму на відповідних територіях.

Важливою складовою частиною правового статусу органів місцевого самоврядування є розподіл

їх повноважень та функцій, що дозволяє визначити місце та роль органів місцевого самоврядування в процесі розробки, впровадження та контролю за якістю туристичних послуг, які надаються населенню. Можна зазначити, що в останні роки дії представників управлінь та відділів у Житомирській області стали відкритими, а небайдужих громадян постійно долучають до вирішення питань місцевого та обласного значення.

У 2018 році створено ГО «Житомирська туристична асоціація», яку очолив экс-голова Координаційної ради з питань бюджету участі м. Житомира А. Шелестюк. Іншими співвласниками ГО «Житомирська туристична асоціація» є С. Дехтяренко (власник туристичної фірми «Патріот», яка займається організацією турів по Житомирській області та м. Житомиру), О. Мілінчук (кандидат економічних наук Житомирського політехнічного інституту), Ю. Святненко (головний спеціаліст відділу охорони культурної спадщини та туризму Управління культури і туризму Житомирської обласної державної адміністрації) [1].

Головними завданнями Житомирської туристичної асоціації є: консолідація туристичної галузі задля захисту її інтересів; представництво учасників асоціації в органах місцевого самоврядування та управліннях, міжнародних організаціях; сприяння учасникам у вирішенні проблем, що виникають в їх діяльності як учасників ринку туристичних послуг; створення нових проектів задля освітнього розвитку туристичної галузі Житомирської області; сприяння підвищенню кваліфікації та професіоналізму учасників асоціації; підтримка проектів, спрямованих на реалізацію потенціалу області; представлення Житомирської області на міжнародних виставках та івентах; пошук нових партнерів за кордоном для створення нових проектів та сумісного проведення існуючих; об'єднання учасників ринку туристичних послуг інших країн задля обміну галузевою інформацією та досвідом між учасниками; промоція галузевої івент-індустрії задля розвитку туристичної галузі області; популяризація туристичного бренду області в Україні та за кордоном; промоція дестинації задля збільшення потоків внутрішніх та іноземних туристів.

Нині актуальним є питання впровадження маркетингової моделі державного управління. Державний маркетинг має на меті змінити характер державного управління, так, у процесі впровадження комплексу маркетингу в діяльність органів місцевого самоврядування змінюються засади їх діяльності, оскільки головною метою

діяльності є врахування інтересів споживачів, а результатом – вироблення та надання послуг. У Житомирській області питанням впровадження маркетингової моделі в діяльність органів місцевого самоврядування зацікавилися в повній мірі. Для цього було створено відокремлений підрозділ Житомирський центр розвитку місцевого самоврядування (далі – ВП ЦРМС). Починаючи з 2018 року у ВП ЦРМС активно проводяться тренінги, семінари, ярмарки та інші заходи з питань туризму за участі Управління культури і туризму Житомирської обласної державної адміністрації, ГО «Житомирська туристична асоціація», Житомирського обласного туристично-інформаційного центру та туристично-інформаційного центру м. Коростеня, представників територіальних громад області та представників відділів культури і туризму міських рад [3].

На одному із заходів під назвою «Ярмарок туристичних пропозицій» фахівці дев'яти ОТГ регіону презентували нові туристичні маршрути та калькуляцію турів для туроператорів та представників туристичних фірм регіону та Києва. Стає зрозумілим, що громади почали розглядати сферу туризму як можливість заробити кошти і для цього готові не лише говорити, що в них є туристичні об'єкти, а й робити конкретні кроки з розвитку туристичної інфраструктури та залучення туроператорів і туристів. Житомирська обласна державна адміністрація продовжуватиме роботу із громадами у сфері розвитку туризму шляхом проведення спільних навчальних й практичних заходів, поїздок і воркшопів.

Прикладом впровадження маркетингової моделі в діяльність органів місцевого самоврядування стало залучення громадян до бюджету участі (іншими словами – громадський бюджет). Громадський бюджет дає змогу мешканцю взяти участь у тому, як і де бюджетні кошти можуть використовуватися для поліпшення життя в місті, селі, селищі. Бюджет участі – це процес взаємодії Житомирської обласної державної адміністрації, міських, сільських, селищних рад та їх виконавчих органів із громадськістю, спрямований на залучення жителів певної території до участі у бюджетному процесі шляхом прийняття рішень щодо розподілу визначеної певним органом місцевого самоврядування частини коштів бюджету через подання відповідних проектних пропозицій та проведення відкритого громадського голосування за такі проекти, а також забезпечення прозорості діяльності органів місцевого самоврядування.



Громадським проектом у галузі туризму в Житомирській області став проект «Школа екскурсиводів» у м. Коростень спільно з представниками відділу культури і туризму Коростенської міської ради та Коростенського туристично-інформаційного центру. Місто Коростень має всі передумови для того, щоб увійти до складу відомих туристичних міст України та Європи, а кількість туристів, які відвідали місто, з кожним роком сягає відмітки в 100 000 осіб. Водночас у туристичній сфері міста відчувається дефіцит кваліфікованих екскурсиводів (особливо із знанням іноземних мов). Проект спрямований на залучення проактивної частини населення до популяризації Коростеня на волонтерських засадах та створення реєстру екскурсиводів міста. Для проведення навчання передбачається запрошення до школи краєзнавців, професійних екскурсиводів, вчителів історії та англійської мови.

Незважаючи на потужний потенціал, Житомирська область не належить до постійних та безперечних лідерів за показниками розвитку туристичної галузі. На підставі експертних оцінок нами складено SWOT-матрицю розвитку туристичного комплексу Житомирської області. Для аналізу можливостей та загроз було обрано такі фактори: транспортна інфраструктура області; туристична інфраструктура області; розвиток нових видів туризму; розвиток сфери послуг (харчування, розміщення, розваги); міжнародні зв'язки; розвиток фінансових інститутів; децентралізація влади; розвиток громадянського суспільства; дотримання вимог чинного законодавства в галузі туризму; ситуація в країні;

політико-економічна ситуація в області; нормативно-правова база у галузі туризму; державна підтримка туристичних підприємств; високий рівень конкуренції в галузі туризму.

Аналізуючи отримані дані, дійшли висновку, що Житомирська область має більше можливостей, ніж ризиків (50,6 > 34,9).

Проаналізуємо сильні та слабкі сторони розвитку Житомирської області в галузі туризму за такими факторами: наявність потенціалу для розвитку туризму в області; наявність міжнародних транспортних сполучень; наявність засобів розміщення; вигідність географічного положення Житомирської області; природно-ресурсний потенціал; значна кількість туристичних об'єктів; сприятливі кліматичні умови; наявність значної мережі закладів харчування; наявність рекреаційних та водних ресурсів; ціна туристичного продукту; стандарти обслуговування; наявність кваліфікованих кадрів у галузі; інноваційно-інвестиційний розвиток; реклама.

Заносимо до стовпчика 1 табл. 2 фактори, що визначають фактори успіху області. Оцінюємо за 10-бальною шкалою їх важливість і розраховуємо коефіцієнти важливості (стовпчик 2 табл. 2). Далі оцінюємо за 10-бальною шкалою рівень, досягнутий кожним конкурентом за кожним фактором (стовпчики 3, 5, 7 табл. 2; найкраще значення – 10, найгірше – 1). Конкурентами Житомирської області за схожими туристичними послугами та управлінням галуззю туризму можна вважати Волинську та Чернівецьку області.

Для визначення абсолютної конкурентної сили першим обираємо конкурентів і визначаємо серед них найвищу оцінку за кожним фактором

Таблиця 1

Аналіз можливостей та загроз

Фактори	Важливість балів $V_i$	Сприятлива зміна (можливість)		Несприятлива зміна (ризик)	
		Імовірн. $P_i^3$	$P_i^3 * V_i$	Імовірн. $P_c^3$	$P_c^3 * V_i$
Інфраструктура області	5	0,4	<b>2,0</b>	0,6	<b>3,0</b>
Нові види туризму	9	0,7	<b>6,3</b>	0,3	<b>2,7</b>
Сфера послуг	5	0,4	<b>2,0</b>	0,6	<b>3,0</b>
Міжнародні зв'язки	7	0,6	<b>4,2</b>	0,4	2,8
Фінансовий розвиток	6	0,3	<b>1,8</b>	0,7	<b>4,2</b>
Децентралізація	9	0,7	<b>6,3</b>	0,3	<b>2,7</b>
Громадянське суспільство	8	0,6	<b>4,8</b>	0,4	<b>3,2</b>
Вимоги законодавства	7	0,8	<b>5,6</b>	0,2	<b>1,4</b>
Ситуація в країні та області	4	0,2	<b>8,0</b>	0,8	<b>3,2</b>
Нормативно-правова база	6	0,3	<b>1,8</b>	0,7	<b>4,2</b>
Підтримка підприємств	6	0,6	<b>3,6</b>	0,4	<b>2,4</b>
Конкуренція в галузі	7	0,7	<b>4,2</b>	0,3	<b>2,1</b>
Загалом			50,6		34,9

Таблиця 2

Аналіз слабких та сильних сторін

Фактори	Вага Pi	Конкурент 1		Конкурент 2		Область			
		A1i	Pi* A1i	A2i	Pi* A2i	Звич. Aii	Pi* Aii	Абс. Δ Ii	Pi* Ii
Потенціал	0,3	7	0,21	8	0,24	8	2,4	2	0,6
Міжнародні транспортні сполучення	0,1	10	0,10	6	0,6	10	1,0	2	0,2
Засоби розміщення	0,3	8	0,24	9	0,27	5	1,5	-2	-0,6
Географічне положення	0,4	9	0,36	7	0,28	10	4,0	2	0,8
Природно-ресурсний потенціал	0,1	10	0,10	8	0,8	8	0,8	1	0,1
Туристичні об'єкти	0,4	6	0,24	7	0,28	8	3,2	3	0,12
Екологія	0,6	9	0,54	7	0,42	9	5,4	1	-0,6
Заклади харчування	0,1	10	0,10	10	0,10	10	1,0	0	0
Рекреаційні і водні ресурси	0,2	9	0,18	7	0,8	9	0,9	1	0,2
Ціна туристичного продукту	0,5	6	0,30	8	0,40	9	4,5	-2	-0,10
Стандарти обслуговування	0,5	9	0,45	9	0,45	6	3,0	-2	-0,10
Кадри в галузі	0,4	8	0,32	8	0,27	7	2,8	0	0
Інновації та інвестиції	0,7	6	0,42	7	0,49	6	4,2	-2	-0,14
Реклама	0,5	8	0,40	9	0,45	9	4,5	-2	-0,10
Конкурентна сила:			3,84		5,85		3,92		8,24

(наприклад, з оцінок 10 і 1 більша 9). Далі віднімаємо ці найвищі оцінки від оцінок області і результат заносимо в стовпчик 9 табл. 2. Враховуємо відносну важливість факторів множенням стовпчика 2 на стовпчик 9 і підсумовуємо результат стовпчика 10. Це і є абсолютна конкурентна сила; якщо вона додатна, область має більше сил, ніж слабкостей, і навпаки. У Житомирській області абсолютна конкурентна сила додатна (8,24>0), тобто вона має більше сильних сторін, ніж слабких.

Наступним завданням є складання матриці SWOT-аналізу на основі проведених досліджень (табл. 3). До клітинок верхнього рядка матриці заносимо можливості та загрози в порядку зменшення їх важливості (за значеннями відповідно стовпчиків 4 та 6 табл. 1). Якщо значення стовпчика 4 більше, ніж стовпчика 6, фактор розглядаємо як можливість, інакше – як загрозу. За однакових значень фактор можна не розглядати. Оцінки загроз позначаємо мінусами. До клітинок нижнього рядка матриці заносимо сили та слабкі сторони в порядку зменшення їх важливості. За додатного в стовпчику 10 табл. 2 фактор розглядається як сила, за від'ємного – як слабкість. За нульового значення фактор можна взагалі не розглядати.

Таблиця 3

Матриця SWOT-аналізу

<p><b>Можливості (O)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– нові види туризму (6,3)</li> <li>– децентралізація (6,3)</li> <li>– дотримання вимог законодавства (5,6)</li> <li>– громадянське суспільство (4,8)</li> <li>– міжнародні зв'язки (4,2)</li> <li>– конкуренція в галузі (4,2)</li> <li>– підтримка підприємств (3,6)</li> </ul>	<p><b>Загрози (T)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– фінансовий розвиток (-4,8)</li> <li>– рівень нормативно-правової бази (-4,2)</li> <li>– інфраструктура області (-3,0)</li> <li>– сфера послуг (-2,0)</li> </ul>
<p><b>Сили (S)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– туристичні об'єкти (0,12)</li> <li>– географічне положення (0,8)</li> <li>– потенціал області (0,6)</li> <li>– рекреаційні і водні ресурси (0,2)</li> <li>– міжнародні транспортні сполучення (0,2)</li> <li>– природно-ресурсний потенціал (0,1)</li> </ul>	<p><b>Слабкості (W)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– інновації та інвестиції (-0,14)</li> <li>– ціна туристичного продукту (-0,12)</li> <li>– стандарти обслуговування (-0,10)</li> <li>– реклама (-0,10)</li> <li>– екологічний стан (-0,6)</li> </ul>

З цього дослідження можна сформулювати такі висновки: можливостями Житомирської області є нові види туризму, тому що ринок

туристичних послуг розвивається дуже швидко, разом із тим зростають запити туристів, і утворення на базі регіону нових видів туризму – це можливість привабити нові туристичні потоки; можливість децентралізації пов'язання зі змогою громадян втручатися в процеси діяльності органів місцевого самоврядування області; дотримання законодавства дає змогу чітко слідувати правилам та нормам державного регулювання туристичної галузі на регіональному рівні; міжнародні зв'язки дають змогу залучати додаткові кошти для розвитку туризму, розробки спільних проєктів з органами управління інших країн та участі у міжнародних заходах із туризму; конкуренція в галузі – це можливість уникнення монополізації ринку туристичних послуг в регіоні; підтримка підприємств із боку органів місцевого самоврядування відкриває можливості для довготривалої та плідної співпраці, участі у спільних проєктах та залучення додаткових коштів із приватного сектору на розвиток туризму.

Загрозами для Житомирської області є фінансовий розвиток, адже в області з державного бюджету виділяється недостатня кількість коштів для розвитку галузі туризму; низький рівень нормативно-правової бази загрожує області відсутністю стандартизації туристичних послуг; інфраструктура області є загрозою розвитку туризму, адже її стан задовільний; сфера послуг в області розвивається повільними темпами та не є пріоритетною, на відміну від промисловості та будівництва, що також створює загрози.

Сильними сторонами Житомирської області є: туристичні об'єкти, яких в області налічується понад 500 одиниць; географічне розташування; потенціал області, адже регіону є чим похвалитися та що продемонструвати; рекреаційні і водні ресурси включають у себе джерела радонових вод, а також на території області знаходиться велика кількість лісів, річок та озер; міжнародні транспортні сполучення, адже територією області проходить безліч міжнародних автошляхів, шляхів обласного та районного значень; природно-ресурсний потенціал, адже в області сприятливі кліматичні умови в будь-яку пору року.

Слабкими сторонами Житомирської області є недостатня кількість інвестицій, адже інвестори не бачать перспективи вкладання коштів у галузь туризму, а також відсутність достатнього рівня інноваційного розвитку; ціна туристичного продукту залишається слабкою стороною через надто завищені ціни на деякі тури; стандарти обслуговування в області перебувають на низькому рівні

і потребують удосконалення; реклама Житомирської області залишається на низькому рівні через те, що регіон не представляє себе на міжнародних та всеукраїнських заходах у повній мірі, відсутні інформації на інтернет-ресурсах; екологічний стан області сягає відмітки «задовільно» через функціонування в області багатьох промислових підприємств, які шкодять навколишньому середовищу.

**Висновки.** Житомирська область – одна з найбільших за площею в Україні, яка має вигідне географічне положення та сприятливі кліматичні умови. Багате історичне минуле, привітні люди, наявність джерел радонових мінеральних вод, велика кількість пам'яток історії та архітектури – все це дає широкий спектр можливостей для розвитку туризму на території регіону. Перспективним видом туризму для Житомирщини є сільський (зелений) туризм, що дасть змогу жителям сільських місцевостей отримувати додаткові кошти на розвиток територіальних громад, створити нові робочі місця, організувати нові туристичні маршрути, просувати туристичний потенціал області та окремих її районів.

Житомирська область є привабливою для туризму, і саме тому органи управління приділяють значну увагу розвитку цієї галузі. Велика кількість туристичних об'єктів, наявність туристичних підприємств, засобів розміщення, розважальних закладів, лікувально-оздоровчих санаторіїв, туристично-інформаційних центрів, садіб сільського (зеленого) туризму, кваліфікованих екскурсодів дає змогу стверджувати, що область має конкурентні переваги в туристичній галузі.

Головним органом управління з питань туризму в Житомирській області є Управління культури та туризму Житомирської обласної державної адміністрації. Під час децентралізації управління більшість обов'язків та повноважень була передана сільським, селищним, міським радам та радам об'єднаних територіальних громад. Органи місцевого самоврядування області самостійно розпоряджаються бюджетними коштами, формують та реалізують програми з розвитку туризму, залучають до співпраці представників приватного сектора, міжнародних та громадських організацій, представляють туристичний потенціал своїх сіл, селищ, міст. Майже в кожному органі місцевого самоврядування області створено відділ із питань туризму.

В останні роки реформи державного управління та місцевого самоврядування спрямовані на

те, щоб дії представників уряду стали відкритими. В Житомирській області ця ініціатива сприймається позитивно і впроваджується в повній мірі шляхом залучення небайдужих громадян до прийняття рішень обласного та місцевого значень. Житомирська обласна державна адміністрація, сільські, селищні та міські ради при цьому використовують маркетингову модель управління.

Аналізуючи туристичний комплекс Житомирщини за методом SWOT-аналізу, ми виявили та обґрунтували, що головною можливістю області є створення нових видів туризму, головною загрозою – фінансовий розвиток регіону, сильною стороною – туристичні об'єкти, а слабкою стороною – інноваційно-інвестиційний розвиток.

### Список літератури:

1. Громадська організація «Житомирська туристична асоціація». URL: <https://www.facebook.com/groups/282413472195324/> (дата звернення: 18.01.2020).
2. Децентралізація в Україні. URL: <https://decentralization.gov.ua/> (дата звернення: 17.01.2020).
3. Житомирська обласна державна адміністрація. URL: <https://zt.gov.ua/> (дата звернення: 17.01.2020).
4. Житомирський обласний туристично-інформаційний центр. URL: <http://tic.zt.ua/> (дата звернення: 18.01.2020).
5. Панкова Є.В. Туристичне краєзнавство. Навчальний посібник. Київ : Альтпрес, 2003. 352 с.
6. Туристична фірма «Патріот». URL: <https://patriot.zt.ua/> (дата звернення: 16.01.2020).
7. Туристичні пам'ятки Житомирської області. URL: <https://ua.igotoworld.com/> (дата звернення: 16.01.2020).

### **Mirko N.V., Kostianchuk O.M. TOURIST INDUSTRY CONCEPTUAL BASIS OF MANAGEMENT ON THE EXAMPLE OF ZHYTOMYR REGION**

*The article deals with the theoretical basis of the state and regional policy studies in the sphere of tourism. Also, the role of the municipal government in the management of the regional tourism development has been established. The ways of the regional tourism development improvement are summarized. Besides, the main problems of the tourism and the regional tourism policy as integral and interrelated components of the economics of Ukraine, which has its own particularities, are highlighted as well.*

*It is proved that regional aspects studies of the constant tourism development are becoming of particular relevance in the modern period of the development of Ukraine, while the character of economic, social and demographic processes is of great territorial diversity. It is due to the regional socio-economic development differences, observed in recent years, and due to the features of profound changes in all the spheres of the economy, and above all, in the economic sphere, which are connected with the competitive business environment management formation during the modern period. Moreover, the strategic directions of tourist attractiveness increasing in the Zhytomyr region have been developed. The SWOT analysis revealed strengths and weaknesses of the tourism industry in the Zhytomyr region as well as the risk factors of its functioning and the elimination ways for them.*

*It is determined that the financial development is the threat to the Zhytomyr Region as the state budget allocates insufficient funds for the tourism industry development; the low level of the legal framework threatens the region with the lack of standardization of the tourist services; the region infrastructure is the threat to the tourism industry development as its state is satisfactory; the service industry in the region is developing slowly and is not a priority unlike the industry and the construction industry which turns out to be a threat as well.*

*The example of the marketing model implementation into the action of the local government is given in the article.*

**Key words:** *municipal government, regional policy, tourism industry, united territorial communities, tourism potential.*