

ФОРМАЛІЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ

© Грицюк Ю., Грицюк М., 2017

Розроблено методичний підхід до формалізації процесу стратегічного планування розвитку регіонального туризму, в якому комплексно враховано такі специфічні особливості стратегічного планування, як: одночасна приналежність до політики розвитку туристичної індустрії держави та соціально-економічної політики у сфері розвитку регіонального туризму; взаємозв'язок стратегічного планування з державною політикою та державним управлінням. Сформульовано та сформовано цільову функцію та систему критеріїв для досягнення певного рівня розвитку регіонального туризму, а також основні принципи обґрунтування проектів прийняття стратегічних рішень тощо. Запропонований підхід є придатним не тільки для прийняття стратегічних рішень у сфері розвитку регіонального туризму на певній території держави.

Ключові слова: методичний підхід, стратегічне планування, стратегічне управління, формалізація процесу, соціально-економічна політика, розвиток регіонального туризму, розвиток туристичної індустрії держави, прийняття стратегічних рішень.

Methodical approach is worked out in relation to formalization of process of the strategic planning of development of regional tourism in Ukraine. In this approach such specific features of the strategic planning are complex taken into account: simultaneous belonging to politics of development of tourist industry of the state and socio-economic politics in the field of development of regional tourism; intercommunication of the strategic planning is with a public policy and state administration. An objective function and system of criteria are set forth and built for the achievement of certain level of development of regional tourism. Basic principles of ground of projects of acceptance of strategic decisions are worked out and others like that. Offered approach is suitable not only for the acceptance of strategic decisions in the field of development of regional tourism on certain territory of the state. At first it is needed to specify the primary objective of the strategic planning for a corresponding region. It is then needed to define the basic criteria (criterion) of achievement of certain level of development regional.

Key words: methodical approach, strategic planning, strategic management, formalization of the process of socio-economic policy, the development of regional tourism, the development of the tourism industry of the state, strategic decision-making.

Вступ

Складність вирішення проблеми формування ефективної та науково обґрунтованої державної політики у сфері розвитку регіонального туризму в Україні [3, 7, 9, 20] істотно зростає через значну кількість економічних і політичних кризових ситуацій. Водночас умови прогресивного розвитку держави та збалансованого розвитку суспільства вимагають підвищення ефективності та прогнозованості довготривалої державної політики у сфері розвитку як регіонального туризму, так і туристичної індустрії держави загалом. Одним із пріоритетних напрямів вирішення цієї комплексної проблеми є підвищення рівня наукового забезпечення процесу прийняття державних рішень розробленням та впровадженням сучасних методів, моделей та механізмів стратегічного планування.

За даними вітчизняних і міжнародних фахівців [3, 4, 6, 14, 34, 35], саме за складних умов невизначеності та непередбачуваності економічного стану держави застосування сучасних методів і механізмів стратегічного планування дає змогу отримувати кращі результати на відміну від інших підходів. При цьому основним об'єктом стратегічного планування є стратегії розвитку будь-якої системи, в т.ч. і системи розвитку регіонального туризму [5, 19, 20]. Саме тому сьогодні розроблено такі стратегічні документи, як “Стратегія розвитку туризму і курортів”, “Програма розвитку туризму та рекреації у Львівській області на 2016–2020 роки” [27] або “Про комплексну регіональну цільову програму розвитку туризму в Івано-франківській області на 2016–2020 роки” тощо. Під час стратегічного планування зменшення рівня невизначеності та непередбачуваності досягають комплексним застосуванням процедур стратегічного моніторингу [23] та системного аналізу [15], генерування одночасно декількох альтернативних варіантів прийняття стратегічних рішень [1] та залученням механізмів призупинення дії неперспективних рішень та їх коригування [13].

Але зазначені вище багато інших стратегічних документів [12] розробляють з порушенням базових принципів стратегічного планування: не дотримуючись принципу багатоальтернативності стратегічних рішень (органи державного управління обмежуються розробленням тільки якогось одного варіанта стратегії розвитку туризму [7]); формування стратегічних рішень не ґрунтується на результатах стратегічного моніторингу та системного аналізу, в механізмі реалізації стратегій відсутні процедури їх призупинення та коригування. Окрім цього, ці документи не підтримуються реальними механізмами їх імплементації, недостатньо узгоджені з аналогічними загальнодержавними механізмами стратегічного планування в інших сферах життєдіяльності суспільства та держави [6, 25, 28]. Це стосується насамперед тих документів, які не узгоджені між собою за часом реалізації, змістом, структурою, а також послідовністю виконання запланованих процедур тощо.

Тому розроблення та впровадження методичного підходу до формалізації процесу стратегічного планування розвитку регіонального туризму в Україні сприятимуть систематизації наявної інформації та отриманих нових знань відносно процесу, що досліджується.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Проблемою формалізації процесів стратегічного планування й стратегічного управління займаються як вітчизняні [2, 22, 31], так і закордонні [32, 33, 35] науковці. При цьому найбільш системно методичні підходи щодо формалізації процесу стратегічного планування розвитку туристичної індустрії держави викладено у роботах [7, 10, 16, 17, 29], а стосовно стратегічного планування державного управління процесом розвитку регіонального туризму – у роботах [18, 32].

Однак, запропоновані в цих роботах методичні підходи не повною мірою враховують специфічні особливості розвитку регіонального туризму на різних територіях України, його системне узгодження з процесами стратегічного планування розвитку туристичної індустрії держави, а також тих процесів, що проходять в інших сферах життєдіяльності держави та суспільства загалом.

Не вирішена раніше частина загальної проблеми

Вважаємо, що відсутність єдиного методичного підходу до формалізації процесу стратегічного планування державного управління процесом розвитку регіонального туризму значно обмежує можливості відповідних менеджерів розробляти та застосовувати формальні методи і моделі під час формування та реалізації державної політики і державного управління процесом розвитку туристичної індустрії держави, що у результаті призводить до зниження їхніх об'єктивності та ефективності.

Метою цього дослідження розроблення методичного підходу до формалізації процесу стратегічного планування розвитку регіонального туризму в Україні, що забезпечить підвищення об'єктивності та ефективності державного управління, а також прийняття науково обґрунтованих стратегічних рішень у встановлені терміни та з відповідною точністю.

Особливості стратегічного планування розвитку регіонального туризму в Україні

Стратегічне планування є перехідним процесом від формалізації державної політики до формалізації державного управління. Таке планування є похідною процедурою від формулювання та формалізації більш загальних і тривалих процесів, а тому має їх конкретизувати та деталізувати (рис. 1).



Рис. 1. Стратегічне планування як перехідний процес від державної політики до державного управління

Водночас особливістю державної політики у сфері розвитку регіонального туризму [30] є те, що її удосконалення одночасно входить до складу державної соціально-економічної політики регіонального розвитку та державної політики у сфері розвитку туристичної індустрії держави (рис. 2). Тому її формалізація має ґрунтуватися на результатах формалізації кожної із зазначених державних політик, цільові функції яких часто можуть не збігатися. Це зумовлює потребу пошуку компромісних стратегічних рішень, які одночасно гарантували б реалізацію зазначених державних політик у відповідних сферах діяльності.



Рис. 2. Державна політика у сфері розвитку регіонального туризму як складова двох державних політик

Формування стратегічних рішень у сфері розвитку регіонального туризму [7–9] має ґрунтуватись на результатах стратегічного моніторингу й системного аналізу туристичної індустрії держави та її аналогу в секторі економічного розвитку держави [5, 23].

До процесів, що передують стратегічному плануванню розвитку регіонального туризму і результати формалізації яких мають бути обов'язково враховані, належать (верхня послідовність блоків на рис. 3): формулювання, формування та офіційне схвалення системи соціально-економічних цінностей, інтересів і цілей, встановлення їх ієрархії, взаємозв'язку та взаємовпливу, а також виявлення та визначення переліку глобальних викликів і потенційних загроз, можливих джерел і тенденцій їх появи, формування системи критеріїв і показників оцінювання проектів реалізації соціально-економічних інтересів (цілей) та відповідного рівня загроз, системи показників

оцінювання ефективності реалізації державної політики та державного управління тощо. Іноді до цієї послідовності процесів додають також процес формулювання та формалізації національної ідеї, яка є надбудовою для цих процесів і з якої якраз і має починатись процес формалізації державної політики в будь-якій сфері діяльності.

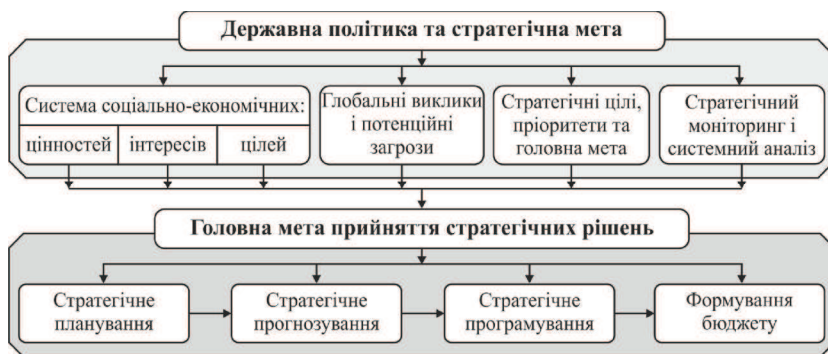


Рис. 3. Формалізація процесу прийняття державних стратегічних рішень

Зазначені вище процеси мають бути визначені та закріплені в офіційних документах, що стосуються удосконалення системи розвитку туристичної індустрії держави, зокрема розвитку регіонального туризму на кожній її території [1, 3, 7, 9]. Серед цих документів варто виділити такі, що визначають концептуальні засади процесу формування та реалізації державної політики, а також такі, що встановлюють реальний зміст, пріоритети реалізації, механізми державного управління процесом розвитку регіонального туризму (рис. 4). Наприклад, проект “Стратегії розвитку регіонального туризму” має формуватись, насамперед, на основі “Стратегії розвитку туристичної індустрії держави” та “Національної стратегії розвитку туризму в державі”, а також з врахуванням результатів стратегій розвитку кожного сектора економіки держави.



Рис. 4. Система базових документів із стратегічного планування розвитку регіонального туризму в Україні

Подальша формалізація процесу прийняття стратегічних рішень передбачає таку послідовність етапів державного управління (нижня послідовність блоків на рис. 3): формулювання

головної мети та її формалізованого подання у вигляді цільової функції, здійснення стратегічного планування, прогнозування, програмування та формування бюджету. Деякі фахівці вносять до цієї послідовності також етап аналізу, аудиту та контролю [30]. Наприклад, процес формування головної мети стратегічного планування розвитку регіонального туризму має враховувати результати попередніх етапів формалізації процесу прийняття стратегічних рішень, насамперед, формалізації процесу стратегічного планування розвитку туристичної індустрії держави та стратегічного планування соціально-економічного розвитку регіону [20].

Складність формалізації процесу стратегічного планування розвитку туристичної індустрії держави взагалі та забезпечення розвитку регіонального туризму зокрема полягає у тому, що сьогодні відсутнє однозначне офіційне визначення головної мети стратегічного планування не лише для цієї специфічної сфери діяльності, але й для стратегічного планування соціально-економічного розвитку регіону [20, 23], а також не визначено головного критерію (критеріїв) її досягнення.

Основними причинами цього є динамічні зміни тенденцій зовнішніх і внутрішніх чинників економічного розвитку держави, які безпосередньо впливають на удосконалення системи розвитку туристичної індустрії держави та системи соціально-економічного розвитку регіону. Також відчутно впливає поширення практики застосування механізмів стратегічного планування у різних сферах життєдіяльності суспільства та держави на її туристичну індустрію загалом і на регіональний туризм зокрема. Враховується також складність взаємозв'язків між різними сферами діяльності. З таким удосконаленням відповідних систем відбуваються й відповідні зміни змісту стратегічного планування у сфері розвитку регіонального туризму та його головної мети і критеріїв її досягнення.

Надалі формалізацію процесу стратегічного планування розвитку регіонального туризму для різних територій держави будемо розглядати з позицій державної політики та державного управління процесом розвитку туристичної індустрії держави загалом [6, 13, 25, 28, 31]. Наприклад, головну мету державного управління процесом розвитку регіонального туризму можна подати як процес формування сукупності взаємопов'язаних стратегічних документів, що визначають мінімально допустимий та прийнятний рівні розвитку регіонального туризму і раціональні шляхи його досягнення у визначеній стратегічній перспективі.

Отже, за цим формулюванням головної мети стратегічне планування можна також трактувати як вибір перспективної траєкторії зміни кривої – часової послідовності реалізації заходів, дій та прийнятих рішень системою забезпечення розвитку туристичної індустрії держави, які дадуть змогу, згідно з визначеним критерієм (критеріями), від початкового стану якнайкраще досягти прийнятного рівня розвитку регіонального туризму за умови мінімального використання різних видів ресурсів: людських, фінансових і матеріальних.

Визначення критеріїв реалізації головної мети планування розвитку регіонального туризму

У формулюванні головної мети визначено основний критерій її досягнення – прийнятний рівень розвитку регіонального туризму Z^n та нижню межу інтервалу його можливих значень – мінімально допустимий рівень розвитку регіонального туризму Z^{\min} . При цьому $Z^{\min}(t)$ є фактично нижнім порогом рівня розвитку регіонального туризму в часі t , нижче якого починається деградація його соціально-економічної складової. Спроможність системи розвитку туристичної індустрії держави зберігати та розвивати значення необхідних параметрів $Z_1(t)$ вище нижнього порога $Z^{\min}(t)$ за істотної мінливості зовнішніх і внутрішніх деструктивних і дестабілізаційних чинників впливу, які загрожують погіршенням якості життя місцевого населення, сприяє збалансованому розвитку як регіону, так і держави загалом.

Прийнятний та мінімально допустимий рівні розвитку регіонального туризму можуть задаватись системою вищого рівня (наприклад, системою розвитку туристичної індустрії держави) у вигляді скалярних величин Z^n і Z^{\min} , які є інтегрованими (узагальненими) критеріями досягнення головної мети стратегічного планування. Також усі показники можуть задаватись у вигляді

відповідних векторів $\bar{Z}^n = [z_k^n, k = \overline{1, K^n}]$, $\bar{Z}^{\min} = [z_k^{\min}, k = \overline{1, K^n}]$, параметри яких z_k^n та z_k^{\min} – прийнятний і мінімально допустимий рівні розвитку регіонального туризму для k -ї офіційно визначеної соціально-економічної складової. Можлива також ситуація, яка є основною, більш загальною та складною для системи розвитку туристичної індустрії держави, коли прийнятний та мінімально допустимий рівні розвитку регіонального туризму мають визначатися безпосередньо в процесі стратегічного планування системою вищого рівня.

Сьогодні рівень розвитку теорії державного управління процесом розвитку регіонального туризму [11, 30] не дає змоги отримувати кількісні значення показників Z^n і Z^{\min} з використанням об'єктивних методів і моделей. Тому безпосереднє їх оцінювання можливе лише із застосуванням суб'єктивних методів. Спільно з основним критерієм реалізації головної мети при обґрунтуванні варіантів прийняття стратегічних рішень доцільно також використовувати критерій мінімуму ризику не досягти прийнятного рівня розвитку регіонального туризму та обмеження щодо форми траєкторії зміни кривої, що відповідає відібраному варіанту прийнятого стратегічного рішення.

Визначення інтервалу стратегічного планування розвитку регіонального туризму

Інтервал $[t_0; t_0 + T_{\text{ен}}]$ можна задати нормативно для системи розвитку регіонального туризму системою вищого рівня (наприклад, системою розвитку туристичної індустрії держави чи системою розвитку економіки), або його значення необхідно знайти в процесі стратегічного планування. В цьому випадку на вхід системи розвитку регіонального туризму мають задаватись обмеження щодо можливих значень $T_{\text{ен}} : T_{\text{ен}}^{\min} \leq T_{\text{ен}} \leq T_{\text{ен}}^{\max}$. Величина $T_{\text{ен}}^{\min}$ визначається витратами часу, необхідними для підготовки та прийняття стратегічного рішення, а величина $T_{\text{ен}}^{\max}$ – допустимим часом, який дає змогу системі розвитку регіонального туризму досягти його прийнятного рівня Z^n : $\Delta Z^n(t = t_0 + T_{\text{ен}}) \geq \Delta Z^{\min}$. Для ситуації, що сьогодні склалась в Україні, величину $T_{\text{ен}}$ для “Стратегії розвитку регіонального туризму” визначають, враховуючи термін дії “Стратегії розвитку туристичної індустрії держави” та “Основних засад стратегічного розвитку туристичної індустрії держави”.

Результатами формалізації процесу державного планування та державного управління, які необхідно використати при обґрунтуванні варіантів прийняття стратегічних рішень, також є: прийнятний Z^n , мінімально допустимий Z^{\min} та максимально можливий (теоретичний) Z^{\max} рівні розвитку регіонального туризму; множини соціально-економічних цінностей $\tilde{C}^{\text{ен}} = \{c_k^{\text{ен}}, k = \overline{1, K^{\text{ен}}}\}$, інтересів $\tilde{C}^{\text{еі}} = \{c_k^{\text{еі}}, k = \overline{1, K^{\text{еі}}}\}$, тактичних $\tilde{C}^{\text{тн}} = \{c_k^{\text{тн}}, k = \overline{1, K^{\text{тн}}}\}$ та стратегічних $\tilde{C}^{\text{ст}} = \{c_k^{\text{ст}}, k = \overline{1, K^{\text{ст}}}\}$ цілей; множина потенційних і реальних зовнішніх $\tilde{Q}^{\text{зз}} = \{q_k^{\text{зз}}, k = \overline{1, K^{\text{зз}}}\}$ і внутрішніх $\tilde{Q}^{\text{вз}} = \{q_k^{\text{вз}}, k = \overline{1, K^{\text{вз}}}\}$ загроз туристичній галузі $\{F^n(\tilde{Q}^{\text{зз}}, \tilde{Q}^{\text{вз}}); F^p(\tilde{Q}^{\text{зз}}, \tilde{Q}^{\text{вз}})\}$, обмеження на допустимі та наявні ресурси $\tilde{W}^{\text{рр}} = \{w_k^{\text{рр}}, k = \overline{1, K^{\text{рр}}}\}$, які може виділяти держава для розвитку регіонального туризму; обмеження на різні управлінські (регуляторні) дії $\tilde{U}^{\text{уд}} = \{u_k^{\text{уд}}, k = \overline{1, K^{\text{уд}}}\}$ системи розвитку туристичної індустрії держави, насамперед, нормативно-правового характеру тощо.

За результатами огляду різних секторів економічного розвитку держави потрібно оцінити інтервал поточного рівня Z_0 забезпечення розвитку регіонального туризму з координатою центру інтервалу $Z(t = t_0) = Z_0$ та його величини $\Delta Z(t = t_0) = \Delta Z_0$, а також встановити конкретні значення рівнів потенційних і реальних внутрішніх $\tilde{Q}^{\text{вз}}$ і зовнішніх $\tilde{Q}^{\text{зз}}$ загроз (зовнішніх і внутрішніх викликів і ризиків) реалізації соціально-економічних інтересів – деструктивних і дестабілізаційних чинників впливу на досягнення цільового стану.

Обґрунтування варіантів прийняття стратегічних рішень у сфері розвитку регіонального туризму передбачає виконання таких процедур:

- генерування допустимих варіантів альтернативних рішень;
- попередній відбір найбільш імовірних і несуперечливих варіантів допустимих рішень;
- відбір варіантів прийнятних рішень для особи, що приймає рішення (ОПР).

Генерування допустимих варіантів альтернативних рішень здійснюють на основі суб'єктивних методів. Цей етап формалізації процесу стратегічного планування має починатись із наповнення множини допустимими варіантами альтернативних рішень $\tilde{Z}(t) = \{Z_j(t), j = \overline{1, J}\}$, що мають генеруватись, варіантів у якій має бути не менше трьох і не більше дев'яти ($3 \leq J \leq 9$).

Максимальна кількість варіантів альтернативних рішень ($J=9$) у множині $\tilde{Z}(t)$ зумовлена, насамперед, психофізіологічними можливостями експертів і ОНР щодо одночасного розгляду їх кількості за умови виконання ручного розрахунку. Водночас метод аналізу ієрархій [21], який доцільно використовувати під час формування та дослідження множини конкурентних варіантів допустимих рішень, практично не має обмежень щодо витрат ресурсів і часу на розроблення кожного з них.

Мінімальна кількість варіантів альтернативних рішень ($J=3$) у множині $\tilde{Z}(t)$ визначається мінімально необхідними умовами забезпечення конкуренції між варіантами прийняття стратегічних рішень. При цьому, як правило, формується оптимістичний варіант, що відповідає досягненню прийняттого рівня розвитку регіонального туризму, песимістичний варіант – зберігає наявний рівень розвитку регіонального туризму та основний (нейтральний) варіант – найімовірніший проект альтернативного рішення. Такі три варіанти альтернативних рішень зазвичай подають ОНР для їхнього аналізу та прийняття управлінського рішення.

Результатом генерування допустимих варіантів альтернативних рішень є сформована множина $\tilde{Z}(t)$, придатних для прийняття стратегічних рішень. У процесі генерування цих варіантів необхідно сформулювати таку множину траєкторій зміни розвитку регіонального туризму, які б з'єднували між собою Z_0 та Z^n , відповідали встановленим обмеженням і визначеним основним критеріям. На рис. 5 умовно показано гіпотетичні криві $Z_1(t)$, $Z_2(t)$, $Z_3(t)$, $\forall t \in [t_0; t_0 + T_{\text{сп}}]$, що відповідають траєкторіям зміни і мають бути сформовані в процесі генерування варіантів альтернативних рішень. Також наведено криву $Z^{\text{min}}(t)$, яка вказує на мінімально допустимий рівень розвитку регіонального туризму, що є нижнім обмеженням для різних варіантів прийняття стратегічних рішень (криві $Z_j(t), j = \overline{1, J}$ не мають перетинатись з $Z^{\text{min}}(t)$ на інтервалі $[t_0; t_0 + T_{\text{сп}}]$). Величина Z^{max} – теоретичне (ідеальне) максимально можливе значення рівня розвитку регіонального туризму.

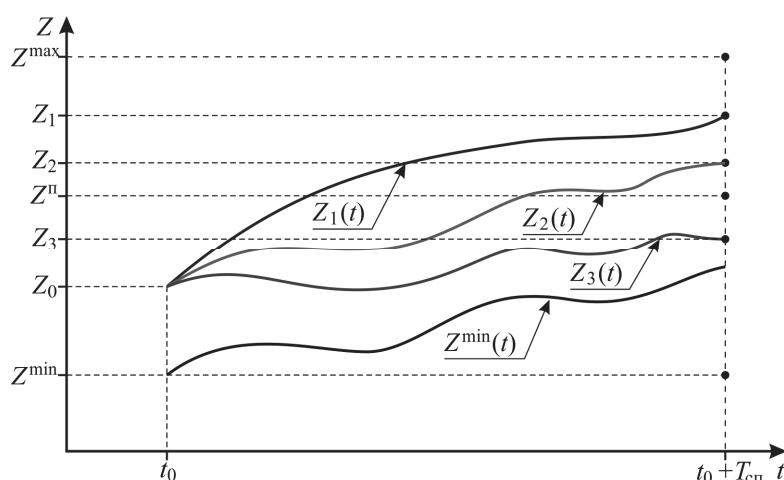


Рис. 5. Варіанти стратегій (траєкторій зміни) розвитку регіонального туризму

Альтернативні варіанти $Z_j(t), j = \overline{1, J}$ траєкторій зміни розвитку регіонального туризму будують, розв'язуючи пряму та зворотну задачі за цільовою функцією, яка описує головну мету стратегічного планування [25]. За результатами реалізації головної мети стратегічного планування

розвитку туристичної індустрії держави потрібно розробляти відповідну цільову функцію $F_n^a \{ \}$, декомпозиція якої дає змогу сформулювати цільову функцію стратегічного планування розвитку регіонального туризму $F_1^p \{ \}$. Аналогічно на основі реалізації головної мети стратегічного планування соціально-економічного розвитку регіону та відповідної йому цільової функції $F_{\mathbb{E}}^p \{ \}$ також формують цільову функцію стратегічного планування розвитку регіонального туризму $F_2^p \{ \}$. Однак ці дві цільові функції часто можуть не збігатися за системами визначених критеріїв, встановлених обмежень, врахованих негативних чинників впливу та зв'язків між ними тощо, що потребує в подальшому пошуку компромісних рішень.

Генерування допустимих варіантів альтернативних рішень передбачає застосування певних процедур для проектування відповідних альтернатив у “широкому” та “вузькому” стробах [24]. Доцільно починати з проектування альтернатив у “широкому” стробі, що визначають принципову спрямованість державної політики, зменшують спектр конкурентних альтернатив для ОПР і, як правило, об'єднують економічні та політичні пріоритети із завданнями державного управління, а також оперативні та тактичні регіональні рішення зі стратегічними державними рішеннями тощо.

Перша крива $Z_1(t)$ з альтернативних рішень у “широкому” стробі проектується в процесі розв'язання прямої задачі, згідно з умовами якої вважають, що на інтервалі стратегічного планування зберігаються попередньо виявлені тенденції змін зовнішніх і внутрішніх негативних чинників впливу на процес забезпечення розвитку регіонального туризму або відбувається взаємна компенсація змін цих тенденцій. Траєкторія зміни розвитку регіонального туризму $Z_1(t)$, що відповідає цьому варіанту стратегічного рішення, фактично є результатом моделювання прямого процесу (саморозвитку ситуації) прогнозуванням розвитку регіонального туризму від його початкового стану Z_0 на інтервалі стратегічного планування $[t_0; t_0 + T_{\text{ен}}]$ з метою виявлення можливості досягнення бажаного рівня Z^n без здійснення спеціальних заходів державного управління з боку системи розвитку туристичної індустрії держави.

За результатами моделювання перевіряють можливість досягнення траєкторією зміни розвитку регіонального туризму $Z_1(t)$ значення прийняттого рівня його розвитку Z^n , попередньо визначеного системою вищого рівня в момент $t = t_0 + T_{\text{ен}}$: $Z_1(t = t_0 + T_{\text{ен}}) \geq Z^n$. Якщо ця умова не виконується, то це свідчить про невідповідність наявної системи стратегічного планування розвитку туристичної індустрії держави вимогам державної політики щодо забезпечення прийняттого рівня Z^n розвитку регіонального туризму.

Розв'язання зворотної задачі потрібно розпочинати з генерування наступної за складністю альтернативи – проектування траєкторії зміни розвитку регіонального туризму $Z_2(t)$, що відповідає стратегії збереження незмінною державної політики у сфері розвитку регіонального туризму при змінах видів і обсягів наявних ресурсів. Результатом розв'язання цієї задачі має стати уточнення вектора обмежень \bar{W} на допустимі та наявні ресурси, які держава спроможна виділити для забезпечення розвитку регіонального туризму, а саме – збільшення обсягів ресурсів для системи економічного розвитку держави та їх розподіл між складовими соціально-економічного розвитку регіону тощо.

Перевіряють умову для траєкторії зміни розвитку регіонального туризму $Z_2(t = t_0 + T_{\text{ен}}) \geq Z^n$. Якщо ця умова не виконується для кривої $Z_2(t)$, то має генеруватись наступний за складністю варіант альтернативного рішення в “широкому” стробі траєкторії зміни $Z_3(t)$, у межах якої поряд зі змінами видів і обсягів ресурсів можуть уточнюватися деякі соціально-економічні тактичні та стратегічні цілі, їх ієрархія, прийнятний рівень його розвитку Z^n , обмеження $\bar{U}^{\text{дв}}$ на функцію державного управління, а також відбуватись часткові зміни у державній політиці забезпечення розвитку регіонального туризму тощо. Цей процес формування та фільтрації альтернатив у “широкому” стробі є ітераційним і зупиняється після відбору такої альтернативи $Z_j(t), j = \overline{1, J}$, для якої вперше виконуються умови “фільтрації”.

Надалі для j -ї відібраної альтернативи $Z_j(t)$ шляхом ітераційного пошуку з урахуванням цільової функції, притаманній саме цій альтернативі, набору змінних, а також згідно з визначеними критеріями, встановленими обмеженнями та наявними умовами генерують та відбирають альтернативи у “вузькому” стробі. Конкретне значення кількості альтернативних рішень (I) у множині $\tilde{Z}(t)$, що мають генеруватись для j -ї альтернативи у “вузькому” стробі, обмежується також інтервалом $3 \leq I \leq 9$. Фільтрація альтернативних рішень $Z_j(t), j = \overline{1, J}$ є обов'язковою процедурою формування державної політики та реалізації державного управління процесом розвитку регіонального туризму і загалом має передувати стратегічному плануванню. Її головне призначення полягає у відборі таких проектів політичних і адміністративно-управлінських рішень, що не суперечать зовнішнім і внутрішнім обмеженням.

Генерування та фільтрацію альтернативних рішень у “широкому” стробі забезпечують попередній відбір найімовірніших, несуперечливих і масштабних варіантів допустимих рішень під час стратегічного планування, що, наприклад, відповідають розробленню проектів стратегій чи концепцій загальнодержавних програм тощо.

Генерування варіантів альтернативних рішень у “вузькому” стробі містить аналогічні операції, як і для “широкого” стробу: визначення кількості альтернатив і формування відповідної їй сукупності альтернатив. Внаслідок такого генерування для відібраної альтернативи розв'язанням зворотної задачі має бути побудовано сімейство часткових траєкторій зміни розвитку регіонального туризму. Альтернативи “вузького” стробу спрямовані на точніше “налаштування” відповідних альтернатив “широкого” стробу, відображають оперативні та тактичні рішення (розроблення програм, проектів, планів, заходів, бюджетів тощо), що розкривають, конкретизують та деталізують відповідні стратегічні рішення “широкого” стробу.

Фільтрація альтернативних рішень у “вузькому” стробі. За результатами генерування та фільтрації альтернатив $\tilde{Z}(t) = \{\tilde{Z}_j(t) = \{z_{ji}(t), i = \overline{1, I}; j = \overline{1, J}\}$ у “широкому” і “вузькому” стробах формується множина альтернатив $\{Z^B\}$, які мають досліджуватись у процесі виконання процедури відбору основних варіантів допустимих рішень для ОПР. При цьому можливі такі випадки:

- множина $\{Z^B\}$ містить лише одну альтернативу, що подається безпосередньо ОПР як проект реалістичного стратегічного рішення, з урахуванням якого розробляються проекти песимістичного та оптимістичного рішень;
- множина $\{Z^B\}$ містить декілька конкурентних альтернатив, на основі яких у процесі виконання процедури відбору основних варіантів допустимих рішень для ОПР формуються проекти песимістичного, реалістичного та оптимістичного рішень;
- множина $\{Z^B\}$ є порожньою, що вказує на потребу генерування наступної альтернативи в “широкому” стробі.

Форма траєкторій зміни розвитку регіонального туризму $\tilde{Z}(t)$ містить важливу інформацію та має велике значення під час формування множини основних альтернатив, оскільки за інших однакових умов перевага віддається траєкторіям зміни, що мають увігнуту форму та позитивне значення похідної на інтервалі $[t_0; t_0 + T_{\text{сп}}]$. Саме така форма траєкторій зміни розвитку регіонального туризму $\tilde{Z}(t)$ відповідає збалансованому розвитку суспільства та держави, позаяк не витрачають зайві ресурси, які можуть використовуватися для реалізації інших соціально-економічних проектів. Тому увігнутій кривій (траєкторії зміни) $Z_1(t)$ має відповідати краще стратегічне рішення за зазначеним критерієм, ніж для траєкторій зміни $Z_2(t)$ і $Z_3(t)$ (рис. 6), оскільки навіть після завершення терміну, виділеного на реалізацію цієї стратегії, зберігається тенденція щодо зростання рівня розвитку регіонального туризму.

Врахування рівня невизначеності початкового та прийнятного рівнів забезпечення розвитку регіонального туризму, а також динаміки змін рівня невизначеності на інтервалі $[t_0; t_0 + T_{\text{сп}}]$ передбачає подання зазначених величин і процесу у вигляді інтервалів Z_0, Z^n та

“діапазону” $D(z,t)$ відповідно (рис. 7). Величини інтервалів Z_0, Z^n та величини “діапазону” $D(z,t)$ зумовлені похибками вимірювання при здійсненні стратегічного моніторингу та системного аналізу розвитку регіонального туризму, неможливістю врахування усіх чинників впливу на систему забезпечення розвитку туристичної індустрії держави і зв’язків між ними тощо. Кожному стратегічному рішенням відповідає своя траєкторія зміни розвитку регіонального туризму $Z(t)$ та величини “діапазону” $D(z,t)$, величина якого є одним з критеріїв відбору альтернатив. Це означає, що кращим рішенням відповідає “діапазон” з найменшою величиною за інших однакових умов.

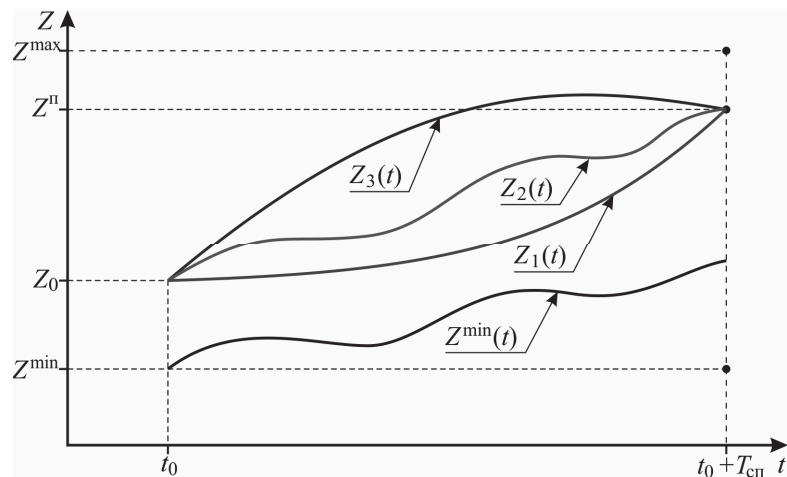


Рис. 6. Вибір стратегій розвитку регіонального туризму за критерієм форми траєкторії зміни цього розвитку

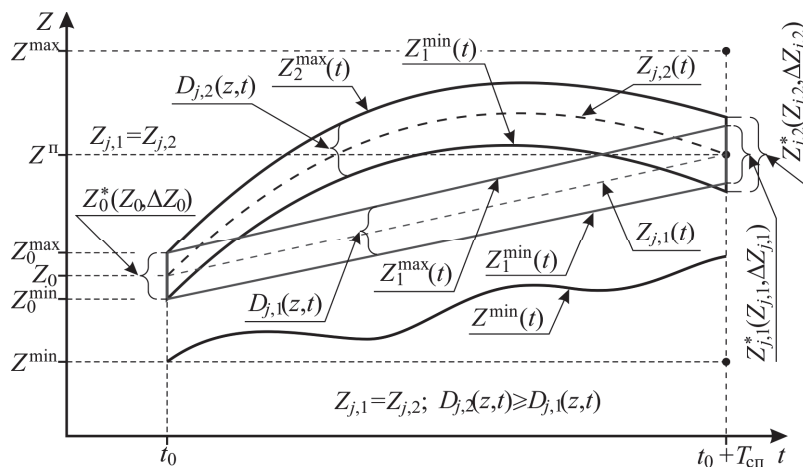


Рис. 7. Вибір стратегій розвитку регіонального туризму за критерієм мінімальної величини “діапазону”

Загалом залежно від умов завдання стратегічного планування інтервали Z_0, Z^n та траєкторія зміни розвитку регіонального туризму $Z(t)$ і “діапазон” $D(z,t)$ можуть бути як скалярними величинами та функціями, так і векторами та векторними функціями відповідно.

Вибір основних варіантів допустимих рішень для ОПР передбачає пошук кращої альтернативи згідно з визначеним критерієм (критеріями), а також формування на її основі для ОПР як мінімум песимістичного, оптимістичного та реалістичного варіантів прийняття стратегічних рішень. Кращу альтернативу серед тих, що пройшли фільтрацію в “широкому” та “вузькому” строгах, шукають поетапно згідно зі встановленою ієрархією критеріїв і за умови, що до складу множини $\{Z^B\}$ увійшло не менше двох траєкторій зміни розвитку регіонального туризму. Це відповідає таким основним принципам прийняття стратегічних рішень щодо розвитку

регіонального туризму. Насамперед вибирають траєкторію зміни розвитку регіонального туризму, що відповідає домінуючому критерію, тобто має максимальне значення рівня розвитку регіонального туризму серед інших траєкторій зміни.

На рис. 8 показано прийнятний рівень розвитку регіонального туризму Z^n , два гіпотетичні “діапазони” $D_{1,j}(z,t)$ та $D_{2,j}(z,t)$, криві симетрії яких $Z_{1,j}(t)$, $Z_{2,j}(t)$ пройшли фільтрацію в “широкому” та “вузькому” стробах. Величини та форми цих діапазонів приблизно однакові, а для координат $Z_{1,j}$, $Z_{2,j}$ (центрів інтервалів $Z'_{1,j}$, $Z'_{2,j}$) у момент часу $t = t_0 + T_{\text{сн}}$ виконується співвідношення $Z_{2,j} > Z_{1,j}$. Для таких умов, згідно з домінуючим критерієм, більш прийнятним є діапазон $D_{2,j}(z,t)$ і стратегічне рішення, що йому відповідає траєкторія зміни розвитку регіонального туризму $Z_{2,j}(t)$, за якої забезпечується вищий, ніж для діапазону $D_{1,j}(z,t)$, рівень його розвитку $Z_{2,j} > Z_{1,j}$.

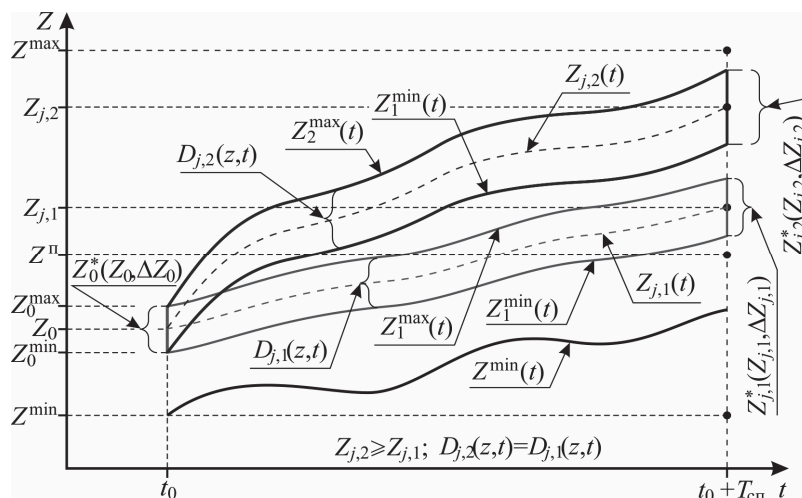


Рис. 8. Відбір траєкторій зміни розвитку регіонального туризму за критерієм максимального рівня розвитку регіонального туризму

Якщо ж домінуючий критерій одночасно виконується для декількох траєкторій зміни розвитку регіонального туризму, то вибирають альтернативи за критерієм, наступним за значущістю, тобто мінімальним за величиною “діапазону”.

На рис. 7 показано вкрай важливий випадок, що відповідає випадку стратегічного планування, коли системою управління вищого рівня, наприклад, системою розвитку туристичної індустрії держави, попередньо визначається прийнятний рівень розвитку регіонального туризму Z^n . Головна мета стратегічного планування при цьому полягає в пошуку “діапазону” з мінімальними величинами (з мінімальним ризиком не досягти прийнятного рівня Z^n).

Якісний аналіз величин “діапазонів” $D_{1,j}(z,t)$ та $D_{2,j}(z,t)$ на рис. 7 показує, що більш прийнятним є діапазон $D_{1,j}(z,t)$, який за інших однакових умов має меншу величину і відповідно пов’язаний з ним процес досягнення прийнятного рівня розвитку регіонального туризму Z^n є більш послідовним, визначеним і менш витратним. Величина “діапазону” та форма траєкторії зміни розвитку регіонального туризму значною мірою визначаються динамікою змін процесів забезпечення розвитку туристичної індустрії держави.

Якщо ж після виконання двох попередніх етапів все ж таки не вдається впевнено відібрати необхідну траєкторію зміни розвитку регіонального туризму $Z_{ij}(t)$, то застосовується останній критерій, що ґрунтується на аналізі їх форми: випукла (увігнута) та підйом (спуск). Перевагу надають траєкторії зміни $Z_{ij}(t)$, що має увігнуту форму та збільшує своє значення на інтервалі

стратегічного планування за інших однакових умов, тобто відповідає умовам позитивного значення її першої та негативного значення її другої похідних на інтервалі стратегічного планування (рис. 6).

Отже, внаслідок пошуку кращої альтернативи згідно з визначеними критеріями вибирають таку альтернативу, яку вважають проектом реалістичного $Z^{real}(t)$ рішення. У разі, коли хоча б одна із зазначених умов не виконується, пошук проекту реалістичного стратегічного рішення істотно ускладнюється, а саме рішення передбачає компроміс між вказаними вище критеріями.

Висновки

Запропоновано методичний підхід щодо формалізації процесу стратегічного планування розвитку регіонального туризму в Україні. Вперше комплексно враховано такі специфічні особливості стратегічного планування, як: одночасна приналежність методики до політики розвитку туристичної індустрії держави та соціально-економічної політики у сфері розвитку регіонального туризму; взаємозв'язок стратегічного планування з державною політикою та державним управлінням. Сформульовано та сформовано цільову функцію та систему критеріїв для досягнення певного рівня розвитку регіонального туризму, а також розроблено основні принципи обґрунтування проектів прийняття стратегічних рішень у сфері розвитку регіонального туризму тощо.

Розроблений методичний підхід не є специфічним тільки для прийняття стратегічних рішень щодо розвитку регіонального туризму на певній території держави. Після уточнення головної мети стратегічного планування для відповідного регіону, визначення основних критеріїв (критерію) та показників її досягнення, зазначених умов і встановлених обмежень цей методичний підхід може бути поширений на інші системи соціально-економічного розвитку регіону, а також на інші сфери життєдіяльності держави та суспільства.

Перспективи подальших досліджень у цьому напрямі

Надалі передбачено розробити методику обґрунтування варіантів прийняття стратегічних рішень та побудувати комплексну модель стратегічного планування розвитку туристичної індустрії держави.

1. Агафонова Л. Г. *Визначення конкурентоспроможності туристичного продукту // Стратегія розвитку туристичної індустрії та громадського харчування.* – К.: Вид-во КТЕУ, 2000. – С. 430–434. 2. Ансофф И. *Стратегическое управление: сокр. пер. с англ..* – М.: Экономика, 1989. – 520 с. 3. Боруцак М. *Проблеми формування стратегії розвитку туристичних регіонів: монографія.* – Львів: Вид-во ІРД НАН України, 2006. – 288 с. 4. Брайсон Джон М. *Стратегічне планування для державних і неприбуткових організацій: пер. з англ. А. Кам'янець.* – Львів: Вид-во “Літопис”, 2004. – 352 с. 5. Ворошилова Г. О. *Розвиток інвестиційних процесів у міжнародному туризмі // Проблеми розвитку зовнішньоекономічних зв'язків і залучення іноземних інвестицій: регіональний аспект.* – Донецьк: Вид-во Дон НУ, 2010. – 1050 с. 6. Горбулін В. П., Белов О. Ф., Лисицин Е. М. *Актуальні питання організації стратегічного планування державної політики національної безпеки України // Стратегічна панорама.* – 1999. – № 3. – С. 12–19. 7. Грицюк М. Ю., Грицюк Ю. І. *Методи комплексного оцінювання варіантів стратегічного розвитку туристичної галузі // Вісник Національного університету “Львівська політехніка”:* зб. наук. праць. – Сер.: Комп'ютерні науки та інформаційні технології. – Львів: Вид-во НУ “Львівська політехніка”, 2013. – № 672. – С. 110–119. 8. Грицюк Ю. І., Грицюк М. Ю. *Моделювання стратегій поведінки конкурентних фірм на ринку надання туристичних послуг // Вісник Нац. ун-ту “Львівська політехніка”:* зб. наук. праць. – Сер.: Інформаційні системи та мережі. – Львів: Вид-во НУ “Львівська політехніка”, 2016. – № 883. – С. 23–35. 9. Грицюк М. Ю., Грицюк Ю. І. *Оптимізація проекту стратегічного розвитку туризму в регіоні Українських Карпат // Вісник Нац. ун-ту “Львівська політехніка”:* зб. наук. праць. – Сер.: Комп'ютерні науки та інформаційні технології. – Львів: Вид-во НУ “Львівська політехніка”, 2015. – № 856. – С. 13–21. 10. Дяченко Л. П. *Економіка туристичного бізнесу.* – К.: Вид-во “Центр навч. літ-ри”, 2007. – 224 с. 11. Интрилигатор М. *Математические методы оптимизации и экономическая теория.* – М.: Айрис-Пресс, 2002. – 353 с. 12. Кабушкин Н. И. *Менеджмент*

туризма: учебник. – Мн.: Новое знание, 2002. – 409 с. 13. Кальченко О. М. Проблеми формування інвестиційної політики в туристичній галузі // Вісник Чернігівського державного технологічного університету: зб. наук. праць. – Сер.: “Економічні науки”. – Чернігів: Вид-во ЧНТУ, 2009. – 238 с. 14. Кінтенко В. К. Менеджмент туризму: підручник [для студ. і викл. ВНЗ]. – К.: Вид-во “Знання”, 2010. – 502 с. 15. Клиланд Д., Кинг В. Системный анализ и целевое управление: пер. с англ.. – М.: Советское радио, 1974. – 280 с. 16. Любіцева О. О. Ринок туристичних послуг. – К.: Вид-во “Альтерпрес”, 2006. – 436 с. 17. Любіцева О. О., Панкова Є. В., Стафійчук В. І. Туристичні ресурси України. – К.: Вид-во “Альтерпрес”, 2007. – 369 с. 18. Мальська М. П., Антонюк Н. В., Ганич М. М. Міжнародний туризм і сфера послуг. – К.: Вид-во “Знання”, 2008. – 661 с. 19. Мацола В. І. Рекреаційно-туристичний комплекс України: монографія. – ІРД НАН України / ред. кол. М. І. Долишній. – Львів, 1997. – 259 с. 20. Мілашовська О. Регіональна політика соціально-економічного розвитку прикордонних регіонів: монографія. – Ужгород: Вид-во “Карпати”, 2008. – 512 с. 21. Саати Томас. Принятие решений: Метод иерархий. – М.: Изд-во “Радио и связь”, 1993. – 320 с. 22. Сайт Управління туризму ЛОДА. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.lvivland.com.ua/vidrochupok>. 23. Свіда І. В. Сучасний стан, актуальні проблеми та перспективи розвитку вітчизняного ринку туристичних послуг // Науковий вісник Ужгородського університету: зб. наук. праць. – 2009. – Вип. 28 (3). – С. 64–69. 24. Семенченко А. І. Методичний підхід до формалізації стратегічного планування у сфері забезпечення інформаційної безпеки. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.nbuv.gov.ua/old_jrn/e-journals/Dutp/2007-1/txts/07saizib.htm 25. Семенченко А. І. Методичний підхід до формалізації стратегічного планування в сфері державного управління // Євроатлантикінформ. – 2007. – № 5(17). – С. 53–58. 26. Соловьев В. И. Методы оптимальных решений: учеб. пособ. – М.: Финансовый ун-т, 2012. – 364 с. 27. Стратегія розвитку Львівської області до 2015 року. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.loda.gov.ua/ua/priorities/strategy>. 28. Тарасюк Г. М. Планова діяльність як системний процес управління підприємством: монографія. – Житомир: Вид-во ЖДТУ, 2006. – 469 с. 29. Ткаченко Т. І. Конкурентоспроможність в туризмі як провідний напрям сталого розвитку // Науково-інформаційний вісник Академії наук вищої освіти України. – 2012. – № 2(79). – С. 96–104. 30. Ткаченко Т. І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу: монографія. – К.: Вид-во КНТЕУ, 2006. – 537 с. 31. Шериньова З.Є. Стратегічне управління: підручник. – Вид. 2-ге, [перероб. та доп.]. – К.: Вид-во КНЕУ, 2004. – 699 с. 32. Шупік Б. В. Зарубіжний досвід у регулюванні туризму // Держава та регіони. – 2009. – Вип. 1. – С. 200–207. 33. Экономическая стратегия фирмы: учеб. пособ. / под ред. А. П. Градова. – Изд. 2-е, [перераб. и доп.]. – СПб.: Специальная лит-ра, 1999. – 589 с. 34. Jalinik M. Uwaronkowanie i czynniki rozwoju uslug turystycznych na obszarach wiejskich. – Bialystok: Oficyna Wydawnicza Politechniki Bialostockiej, 2009. – 260 s. 35. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2011. Beyond the Downturn. World Economic Forum. Geneva, Switzerland 2011 / Ed. By J. Blanke and Th. Chiesa. World Economic Forum, 2011. – 531 p.