

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-65>

УДК 332.024.2

# РЕСУРСНЕ ТА ІНСТИТУЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКИХ СТРУКТУР В РЕКРЕАЦІЙНІЙ СФЕРІ

## RESOURCE AND INSTITUTIONAL SUPPORT FOR STRATEGIC PLANNING FOR THE DEVELOPMENT OF BUSINESS STRUCTURES IN THE RECREATIONAL SPHERE

**Бублій Максим Петрович**

кандидат наук з державного управління, доцент,  
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна,  
Навчально-науковий інститут «Інститут державного управління»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1060-6404>

**Дробязко Людмила Василівна**

кандидат економічних наук, доцент, доцент,  
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна,  
Навчально-науковий інститут «Інститут державного управління»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3658-4928>

**Крамарева Ольга Сергіївна**

кандидат економічних наук, доцент,  
Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна,  
Навчально-науковий інститут «Інститут державного управління»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1659-0538>

**Bubliy Maxim, Drobiazko Liudmyla, Kramareva Olha**

V.N. Karazin Kharkiv National University,  
Educational and Scientific Institute "Institute of Public Administration"

У статті досліджено ресурсне та інституційне забезпечення стратегічного планування розвитку підприємницьких структур в рекреаційній сфері. З'ясовано, базові принципи стратегічного планування розвитку підприємницьких структур в рекреаційній сфері серед них: принцип найменшої дії; принцип неминучості; прямих або прихованих дій; двох слабкостей; без альтернативності. Визначено, що стратегічне планування розвитку підприємницької діяльності – це функція стратегічного управління, що визначає процес вибору і визначення стратегічних установок, стратегічний аналіз і розробку стратегічних цілей. Також визначено рекреаційний потенціал як здатність території на основі діючих і розвіданих природних, а також соціально-культурних та господарських ресурсів, при різних їх комбінаціях, надавати позитивний вплив на фізичний і духовний стан людини як відновлення і розвитку.

**Ключові слова:** стратегічне планування, підприємницькі структури, рекреаційна сфера, інституційні фактори, ресурсний потенціал.

The article examines the resource and institutional support of strategic planning for the development of business structures in the recreational sphere. The basic principles of strategic planning for the development of business structures in the recreational sphere are clarified among them: the principle of least action; the principle of inevitability; direct or hidden actions; two weaknesses; without alternatives. It is determined that strategic planning of business development is a function of strategic management that determines the process of selecting and defining strategic attitudes, strategic analysis and development of strategic goals. Recreational potential is also defined as the ability of a territory based on existing and explored natural, as well as socio-cultural and economic resources, with various combinations of them, to have a positive impact on the physical and spiritual state of a person as recovery and development. The influence of institutions of administrative and Legal Regulation, territorial improvement of the region,

personnel support, cultural and social development, the level of Economic Cooperation and consistency of subjects, information support of participants in recreational activities has a direct complex impact on employment, production efficiency and distribution of resources in the direction of recreation and tourism, namely the implementation of recreational potential. It is proved that resource provision (economic resources). In the works of classical economists, labor, land, and capital are noted among the factors of production, and relatively recently information has been attributed here. It is worth noting the entrepreneurial ability, which stands out as a factor and is an ability that is not unique to the owner of capital. But institutional support is formed partly in the process of social development, forming spontaneously (competition, scale of cooperation and division of labor, labor culture, distribution of wealth, moral and ethical guidelines in society) and partly from purposefully spent Social labor of the living and past on the part of private individuals, the state and their joint activities through administrative regulation, redistribution in the form of taxes and public spending, public-private partnership and so on.

**Keywords:** strategic planning, business structures, recreational sphere, institutional factors, resource potential.

**Постановка проблеми.** Розвиток підприємницької діяльності є найважливішим імперативом забезпечення стійких темпів економічного зростання держави. Нові геополітичні та геоекономічні виклики, а також накопичені структурні та інституційні проблеми вимагають пошуку стратегічно орієнтованих продуктивних підходів до реалізації підприємницьких ініціатив в тих галузях економіки, які надають мультиплікативний ефект на розвиток економіки.

Перехід до сучасної якості системи планування розвитку вимагає: зміни сутності планування – від засобу адміністративного тиску до інструменту науково-обґрунтованих збалансованих рішень для досягнення цілей соціально-економічного і просторового розвитку; посилення стратегічного характеру планування; демократизації процесу вироблення і прийняття програмних документів; чіткого дотримання прийнятих рішень; тісної ув'язки стратегічного, просторового і оперативного планування. Викладені обставини зумовили необхідність вивчення проблем стратегічного планування розвитку підприємницької діяльності в рекреаційній сфері.

**Аналіз досліджень та публікацій.** Проблемам стратегічного управління і, зокрема, його функції плануванню в цілому присвячені праці багатьох зарубіжних і вітчизняних вчених як Аванесова Н. Е. [1], Ансофф І. [6], Брітченко І. Г. [3], Дутчак С. В. [2], Колодинський С. Б. [3], Кубіній Н. Ю. [3], Марченко О. В. [1], Мікловда В. П. [3], Портер М. [8], Сментина Н. В. [4], Чандлер А. [7], Ціцак Л. М. [3], Шаров Ю. П. [5] та ін. Разом з тим зважаючи на складність і багатогранність проблеми залишається ще багато теоретичних і практичних прогалин в її дослідженні. Зокрема, недостатньо розкритим є ресурсне та інституційне забезпечення стратегічного планування розвитку підприємницьких структур в рекреаційній сфері.

**Мета статті.** Метою статті є дослідження ресурсного та інституційного забезпечення

стратегічного планування розвитку підприємницьких структур в рекреаційній сфері та надання пропозицій з їх удосконалення.

**Виклад основного матеріалу.** У своїй роботі І. Ансофф відзначає такі важливі стратегічні аспекти як: необхідність стратегічних орієнтирів; розробка стратегічного проекту; коли необхідність в даній стратегії закінчується і починається нова; оскільки стратегія формується на основі завжди обмеженої інформації, то поява нової інформації може змінити стратегію [6, р. 62].

Поняття з позиції А. Чандлера, який є одним з перших авторів робіт зі стратегічного планування, стратегію представляють як процес, в результаті якого визначені цілі і завдання в довгостроковому періоді, послідовність необхідних дій і відповідних цьому ресурсів [7, р. 72].

М. Портер як сутність стратегії відзначає унікальність займаної позиції господарюючого суб'єкта згідно з наявними конкурентними перевагами в певних видах діяльності. Автором приділяється увага тим факторам, які формують конкурентоспроможність суб'єкта, при чому ці фактори діють на різних рівнях конкуренції і розглядаються в різних масштабах [8, р. 18].

З перерахованого вище варто відзначити, що незважаючи на різні бачення даного поняття варто виділити з них такі важливі компоненти як: правила і принципи, ресурсна складова, умови, що забезпечують напрямки розвитку, конкурентні переваги.

В результаті розвитку стратегічного мислення і самого поняття стратегія подібне мислення вийшло за рамки військової сфери і застосовується в різних сферах діяльності [1, с. 65], в т. ч. в економіці, фінансах, а більш конкретно в розвитку регіонів, галузей і підприємств. Так розвиток підприємницької діяльності в рекреаційній сфері як ділової активності також можна стратегувати.

При використанні багаторівневого підходу, розглядаючи вплив на розвиток підприємницької діяльності в регіоні факторів макроекономічного і міжнародного характеру, встановлено, що для рекреаційної сфери регіону є зовнішнє середовище, яке являє собою конкуренцію на більш високому рівні, а, отже, і різні рівні ризиків, і можливостей. Всі ці ризики і можливості згідно з даним принципом стратегування створюють передумови для інституційної підтримки розвитку видів підприємництва в рекреації за співвідношенням перспективи / ризик в цих різних ситуаціях.

Стратегічне планування розвитку підприємницької діяльності – це функція стратегічного управління, що визначає процес вибору і визначення стратегічних установок, стратегічний аналіз і розробка стратегічних цілей. Стратегічне планування являє собою план найкращого використання ресурсів на різних рівнях управління [3, с. 45].

Стратегія розвитку підприємницької діяльності в рекреації в тих масштабах, в яких вона проводиться в регіоні, повинна плануватися на різних конкурентних рівнях враховуючи умови (зовнішнє середовище) кожного з них.

Так на самому початковому конкурентному рівні формування економічної стратегії організації повинно враховувати наявні ресурси і оптимальність їх використання в довгостроковій перспективі. Результати розробки стратегії розвитку підприємницької діяльності, виражаються в створенні наступних документів: прогнозу зміни зовнішнього середовища; стратегічних цілей рекреаційних підприємницьких структур; переліку конкурентних переваг; планів. На більш високому рівні слід також враховувати конкурентні переваги щодо інших субрегіонів, що в перспективі може визначити його спеціалізацію.

У роботі С. Дутчака, рекреаційні ресурси розглядаються з дуже цікавих сторін – це компоненти географічного середовища та об'єкти антропогенної діяльності, які можуть бути використані для організації різних видів і форм задоволення рекреаційних потреб [2, с. 99].

Рекреаційні ресурси частково входять до складу туристських ресурсів, які включають в себе все необхідне для організації та обслуговування відновлення, розвитку фізичних і духовних сил туристів. Таким чином, до складу туристських ресурсів включені: частково рекреаційні природні, соціально-культурні та господарські ресурси, економіко-географічне положення території, її транспортна

та інформаційна інфраструктура, рівень соціально-економічного розвитку, трудові ресурси тощо.

Необхідно розглянути ще одне поняття, пов'язане з ресурсним блоком, – це рекреаційний потенціал, який з боку дослідників має неоднозначне трактування і являє собою ресурсні можливості на основі їх кількості та якості в забезпеченні рекреації. Тому в ресурсному блоці ми будемо розглядати і оцінювати ресурсний потенціал.

На основі досліджуваного матеріалу і виявлених відповідностей вважаємо за необхідне дати наступне визначення поняттю рекреаційний потенціал як здатність території на основі діючих і розвіданих природних, а також соціально-культурних та господарських ресурсів, при різних їх комбінаціях, надавати позитивний вплив на фізичний і духовний стан людини як відновлення і розвитку [2, с. 101].

Однією з важливих стратегічних складових відзначається сприятливе інституційне середовище, дія якого впливає на зайнятість і ефективність використання наявних ресурсів.

Одні інститути формуються в процесі тенденцій розвитку, а інші потребують державного втручання в їх формування або блокування. Так виходить взаємовплив інститутів на економічний розвиток і економічного розвитку на інститути. Стихійно складаються тенденції, що формують конкурентний або монополістичний ринок, визначають свідомість і дії по-різному у господарюючих суб'єктів, що в подальшому формує інші інституції, що впливають з тих, що домінували і так триває в подальшій боротьбі протилежностей. Роль держави в цьому процесі залежить ще й від здатності впливати на зміну процесів, що складаються, а саме протистояти явищам не відповідає інтересам поставленої мети.

При дослідженні ресурсного та інституційного забезпечення стратегічного планування розвитку підприємницької діяльності в рекреаційній сфері встановлено, що підприємницький потенціал у рекреаційній сфері характеризує можливість отримання соціально-економічного ефекту від використання наявних ресурсів у рекреаційній сфері.

Натомість при дослідженні інституційних факторів виникає необхідність їх систематизації, де особливе місце займає конкуренція всередині сфери як природний важіль регулювання якості рекреації та розвитку інновацій, ефективного використання рекреаційних ресурсів, формування, розвитку і використання матеріальної бази рекреації,

соціальних і трудових ресурсів, а також просування в інформаційному полі рекреаційного продукту, що потребує заходів у галузі адміністративного регулювання, інформаційної доступності об'єктів рекреації, ринкових умов функціонування [4, с. 19]. Так, наприклад добросовісна реклама, є фактором, що сприяє розвитку сприятливої форми конкуренції. Недобросовісна реклама щодо об'єкта рекламування, може викликати невіправдані очікування.

Вплив інститутів адміністративно-правового регулювання, територіального благоустрою регіону, кадрового забезпечення, культурного і соціального розвитку, рівня господарської кооперації та узгодженості суб'єктів, інформаційного забезпечення учасників рекреаційної діяльності має безпосередній комплексний вплив на зайнятість, ефективність виробництва і розподіл ресурсів у напрямку рекреації та туризму, а саме реалізацію рекреаційного потенціалу.

Стратегічне планування розвитку підприємницької діяльності в рекреаційній сфері нами визначається як процес здійснення сукупності систематизованих і взаємоузгоджених дій і рішень, спрямованих на реалізацію стратегічної мети, регламентований у часі і способах досягнення відповідно до ресурсного забезпечення.

Суть цієї проблеми полягає в тому, щоб забезпечити ефективність виробництва, розподілу і зайнятість ресурсів.

Інституційні фактори можна систематизувати і представити як інституційне забезпечення – це сукупність елементів (відносин, методів, інструментів, важелів, механізмів) державної дії і ринкового саморегулювання у складі єдиного механізму формування, розвитку і використання економічних рекреаційних ресурсів. Інституційні фактори є такими ж параметрами порівняння в перевагах розвитку економіки, як праця, земля, капітал та інформація.

Стратегічне планування розвитку підприємницької діяльності в рекреаційній сфері є системною технологією обґрунтування та прийняття рішень щодо розвитку, визначення бажаного майбутнього стану підприємницької структури і способу його досягнення, яка базується на аналізі зовнішнього оточення і її внутрішнього потенціалу і полягає у формуванні узгоджених дій усіх суб'єктів господарювання (підприємства, місцева влада, регіональна влада), на реалізації яких концентруються зусилля і ресурси [5, с. 29].

Перераховані вище принципи і концепції дозволяють виділити дві головних складових, які є забезпеченням стратегічного планування розвитку підприємницької діяльності:

1. Ресурсне забезпечення (економічні ресурси). У працях економістів класиків серед факторів виробництва відзначаються праця, земля, капітал і відносно недавно стали відносити сюди інформацію. Варто відзначити підприємницьку здатність, яка виділяється як фактор і є здатністю не властивою тільки власнику капіталу.

2. Інституційне забезпечення формується частково у процесі суспільного розвитку, складаючись стихійно (конкуренція, масштаби кооперації та поділу праці, трудова культура, розподіл багатства, морально-етичні орієнтири в суспільстві) і частково від цілеспрямовано витраченого суспільної праці живого і минулого з боку приватних осіб, держави та їх спільної діяльності через адміністративне регулювання, перерозподіл у вигляді податків і державних витрат, державно-приватного партнерства та інше.

Суб'єкти господарювання, які не виправдовують очікування рекреанта, можуть ставити під сумнів і завдавати шкоди всій сфері і всьому регіону. Оскільки турист може керуватися власним досвідом або порадами знайомих.

Важливим у цьому процесі є формування та розвиток системи підготовки кадрів та підняття престижності професії в рекреації та туризмі, а також у системі формування свідомості та культури місцевого населення щодо значення туризму та стимулювання їх участі у створенні рекреаційного блага.

Головною умовою зростання національного багатства класики одностайно вважали систему природної свободи. Суть її полягає в тому, що кожен індивід, переслідуючи свою власну вигоду, одночасно служить вигоді всього суспільства.

**Висновки.** В умовах сприятливого інституційного середовища для розвитку підприємницької діяльності в рекреаційній сфері повинна формуватися більш конкурентоспроможна підприємницька структура, здатна вибрати кращий варіант діяльності, краще організувати виробництво, що в підсумку принесе велику користь суспільству при використанні обмежених природних рекреаційних ресурсів.

Варто відзначити, що економічна реалізація потенціалу може змінюватися в залежності від ступеня інтеграції в міжнародні відносини, так як це розширює експортний потенціал

регіону, що вимагає наступним блоком застосувати до уваги національні та міжнародні масштаби, а саме багаторівневий розгляд проблеми стратегічного розвитку.

Можливості та перспективи розвитку ресурсного потенціалу, підвищення ефективності його використання також пов'язане з двома принципово важливими напрямками. Перша з них базується на всебічній модернізації рекреаційного комплексу та економіки регіону в цілому: впровадження сучасних

екологічно-орієнтованих технологій (транспорт, енергетика, комунальне господарство), зниження втрат і забруднень, пов'язаних зі станом інфраструктури, поліпшення якості послуг, режим цілодобової роботи – все це призведе до зниження навантаження на екосистему, зниження собівартості, збільшення зайнятості та прибутковості роботи підприємств, збільшення надходжень до бюджету, а отже, підвищення ефективності використання потенціалу регіону.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Аванесова Н. Е., Марченко О. В. Стратегічне управління підприємством та сучасним містом : теоретико-методичні засади : монографія. Харків : Щедра садиба плюс, 2015. 195 с.
2. Дутчак С. В. Туристсько-рекреаційні ресурси ландшафтів: монографія. Чернівці : Видавничий дім «Родовід», 2014. 196 с.
3. Мікловда В. П., Брітченко І. Г., Кубіній Н. Ю., Колодинський С. Б., Ціцак Л. М. Стратегічне управління конкурентоспроможністю: епістологічні підходи та практична проблематика : Монографія. Полтава – Ужгород, 2012. 297 с.
4. Сментина Н. В. Стратегічне планування соціально-економічного розвитку на мезорівні: теорія, методологія, практика : монографія. Одеса : Атлант, 2015. 365 с.
5. Шаров Ю. П. Стратегічне планування в муніципальному менеджменті: концептуальні аспекти : монографія. Київ : Вид-во УАДУ, 2001. 235 с.
6. Ansoff H. I. Strategic Management. London: Palgrave Macmillan London. 1979. 236 p.
7. Chandler Alfred D. Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise. Cambridge, MA: MIT Press. 1998. 321 p.
8. Porter, M. (2001) «Strategy and the Internet», Harvard Business Review, March 2001, pp. 62–78.

#### REFERENCES:

1. Avanesova N. E., Marchenko O. V. (2015) Stratehichne upravlinnia pidpriemstvom ta suchasnym mistom: teoretyko-metodychni zasady: monohrafiya [Strategichne stewardship of the business that suchasnim mistom: theoretical and methodological ambush: a monograph]. Kharkiv: Shchedra sadyba plus, 195 p. (in Ukrainian)
2. Dutchak S. V. (2014) Turystsko-rekreatsiini resursy landshaftiv: monohrafiya [Tourist-recreational resource landscape: a monograph]. Chernivtsi: Vydavnychiy dim «Rodovid», 196 p. (in Ukrainian)
3. Miklovda V. P., Britchenko I. H., Kubinii N. Iu., Kolodynskiy C. B., Tsitsak L. M. (2012) Stratehichne upravlinnia konkurentospromozhnosti: epistomologichni pidkhody ta praktychna problematyka: monohrafiya [Strategichne management of the competition is possible: epistemological approaches and practical problematics is practical: a monograph]. Poltava – Uzhhorod, 297 p. (in Ukrainian)
4. Smentyna N. V. (2015) Stratehichne planuvannya sotsialno-ekonomichnoho rozvytku na mezorivni: teoriia, metodolohiia, praktyka: monohrafiya [Strategichne planuvannya socio-economic development on mesorivni: theory, methodology, practice: a monograph]. Odesa: Atlant, 365 p. (in Ukrainian)
5. Sharov Yu. P. (2001) Stratehichne planuvannya v munitsypalnomu menedzhmenti: kontseptualni aspekty: monohrafiya [Strategichne planuvannya in municipal management: conceptual aspects: a monograph]. Kyiv: Vyd-vo UADU, 235 p. (in Ukrainian)
6. Ansoff H. I. (1979) Strategic Management. London: Palgrave Macmillan London. 236 p.
7. Chandler Alfred D. (1998) Strategy and Structure: Chapters in the History of the American Industrial Enterprise. Cambridge, MA: MIT Press. 321 p.
8. Porter M. (2001) Strategy and the Internet, Harvard Business Review, March 2001, pp. 62–78.