

- Фінансові ринки та інститути : тези доп. міжн. наук.-практ. конф., (7–8 груд. 2007 р.) : у 2 т. – Х. : ІНЖЕК, 2007. – Т. 2. – С. 371–373.
20. Ємець О. О. Економіко-математична модель однієї задачі теорії розкладів / О. О. Ємець, Ол-ра О. Ємець // Економіка: проблеми теорії та практики : зб. наук. пр. Вип. 233. – Дніпропетровськ : ДНУ, 2007. – Т. 2. – С. 293–301.
  21. Ємець О. О. Задача формування портфеля цінних паперів: математична модель та розв'язання / О. О. Ємець, Є. М. Ємець, Ю. Ф. Олексійчук // Економіка: проблеми теорії та практики : зб. наук. пр. Вип. 251. – Дніпропетровськ : ДНУ, 2009. – Т. 1. – С. 242–247.
  22. Ємець О. О. Програмування та дослідження методів розв'язування комбінаторних оптимізаційних задач ігрового типу / О. О. Ємець, О. В. Ольховська // Економіка: проблеми теорії та практики : зб. наук. пр. Вип. 256. – Дніпропетровськ : ДНУ, 2009. – Т. 10. – С. 2392–2396.
  23. Ємець О. О. Економіко-математичні моделі задачі покриття та її розв'язок / О. О. Ємець, О. Ю. Галюкова // Дослідження та оптимізація економічних процесів: «Оптимум-2010» : Труди VII міжнар. наук.-практ. конф. (1–3 груд. 2010 р., Харків). – Х. : НТУ «ХП», 2010. – С. 151.
  24. Ємець О. О. Оцінювання допустимих множин розв'язків комбінаторної транспортної задачі на переставленнях, що розв'язується методом гілок та меж / О. О. Ємець, Т. О. Парфьонова // Наукові вісті НТУУ «КПІ». – 2010. – № 1. – С. 21–28.
  25. Емец О. А. Транспортные задачи на перестановках: свойства оценок в методе ветвей и границ / О. А. Емец, Т. А. Парфенова // Кибернетика и системный анализ. – 2010. – № 5. – С. 1–7.
  26. Математические методы исследования операций : учеб. пособие для вузов / Ю. М. Ермольев, И. И. Ляшко, В. С. Михалевич, В. И. Тюптя. – К. : Вища школа, Головное изд-во, 1979. – 312 с.
  27. Линейное и нелинейное программирование / И. Н. Ляшенко, Е. А. Карагодова, Н. В. Черникова, Н. З. Шор. – К. : Вища школа, 1975. – 372 с.

УДК (658.012.4+65.012.34):338.48(100)

## СТРАТЕГІЧНИЙ ЛОГІСТИЧНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У МІЖНАРОДНОМУ ТУРИЗМІ В КОНТЕКСТІ ЙОГО СТАЛОГО РОЗВИТКУ<sup>1</sup>

І. Г. Смирнов, доктор географічних наук

За ЮНВТО сталий розвиток туризму означає ефективне управління всіма видами ресурсів, забезпечення задоволення економічних, спеціальних і естетичних потреб туристів за умов збереження культурної цілісності, екологічної безпеки, біологічного різноманіття та систем життєзабезпечення відпочинкового середовища [13]. Таке завдання вимагає не тільки всіляко збільшувати привабливість туристичних ресурсів країн світу (використовуючи міжнародну рекламу, інформацію, беручи

участь у міжнародних туристичних виставках тощо), але й забезпечити їхню сталість в умовах зростаючого туристичного споживання. Допомогти в цьому може логістика туризму як новітній науково-практичний напрям, що досліджує та регулює поточкові явища в туристичній сфері, зокрема туристопотоки. Мета логістичної моделі «сталого туризму», що розроблена автором [9], що полягає в узгодженні логістичних потенціалів ресурсної бази туризму, матеріально-технічної бази ту-

<sup>1</sup> Початок статті. Продовження див.: Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі № 1 (45). – 2011 р.

ризму та вхідного туристопотоку в країну або регіон. Логістичний потенціал при цьому слід розуміти як максимально допустиме туристичне навантаження (тобто туристопотоки) на рекреаційно-туристичні ресурси країни або регіону, що не порушить сталість їхнього туристичного господарства та забезпечить можливість відтворення ресурсної бази туристичної дестинації. Актуальність даної проблеми посилюється тому, що у сфері туризму існує низка об'єктів туристичної дестинації, що не є відтворювальними. Неможливість відтворення деяких об'єктів полягає не в необхідності надто великого фінансування, а в тому, що ці об'єкти не схильні до відтворення за своєю сутністю. Це передусім об'єкти культурно-історичного потенціалу – туристичні ресурси, що формують туристичну зацікавленість. Неможливість їхнього відтворення закладена вже в самому визначенні даного ресурсу з домінуючим наголосом на «історичний». Незважаючи на те, що нині є достатні технічні та фінансові можливості відновлення багатьох культурно-історичних цінностей, в тому числі в Україні, практика свідчить, що дані об'єкти після їхнього відтворення стають менш привабливими з погляду культурно-пізнавального інтересу. Внаслідок цього відбувається скорочення туристопотоків, а відтак зниження доходів від туризму в бюджеті туристичної дестинації.

Літературні джерела та публікації з теми дослідження охоплюють як міжнародні (наприклад, матеріали навчального семінару ЮНВТО з планування сталого розвитку туризму, Університет Калгарі, Канада [1, с. 299], так і українські [2–6] та закордонні [7, 8] джерела. Автор також спирався на власні розробки з логістики туризму та логістичного менеджменту туристичних ресурсів [9–13].

Метою статті є розкриття сутності, ефективності та методики стратегічного логістичного менеджменту в міжнародному туризмі як визначального чинника сталого розвитку останнього.

Велика популярність міжнародного туризму та зростаюча чисельність туристів у світі, а відтак і доходів від міжнародних подорожей – це реалії XXI ст. Між іншим, ресурсна

база для швидко зростаючого попиту та споживання рекреаційно-туристичних послуг як у світовому мірилі, так і в масштабі окремих країн та регіонів, залишається величиною суворо обмеженою наявними на земній кулі ресурсними можливостями. Тому в основу формування та раціонального використання ресурсів туристичних дестинацій слід покласти засаду максимально допустимого навантаження на ресурсну базу туризму, перевищення якої спричиняє негативні наслідки фізичного, екологічного, соціального та медико-психологічного характеру. Концепція допустимого навантаження бере початок у менеджменті ресурсів. Вона є особливо важливою нині в міжнародному туризмі, коли обмежені ресурси найбільш популярних світових дестинацій підлягають постійно зростаючому тиску з боку їхніх користувачів-туристів. Допустиме туристичне навантаження – це те максимальне навантаження (тобто чисельність туристів, туристопотік), яке може прийняти туристична дестинація (або конкретний туристичний об'єкт) без будь-якої шкоди для місцевих туристичних ресурсів, без негативних вражень і погіршення стану здоров'я туристів від подорожі та виникнення екологічних і соціально-економічних проблем у місцевих мешканців.

Допустиме туристичне навантаження можна поділити на чотири основних види. По-перше, це фізично допустиме навантаження, або рівень відвідуваності туристичної дестинації, перевищення якого призводить до фізичної руйнації ресурсної бази туризму. По-друге, це екологічно допустиме навантаження, тобто той рівень відвідуваності туристичної дестинації, перевищення якого призводить до шкідливих екологічних наслідків (як результат дій туристів або функціонування обслуговуючої туризм інфраструктури). По-третє, це туристичне психологічно та медично допустиме навантаження або рівень відвідуваності туристичної дестинації, перевищення якого призводить до погіршення вражень від подорожі чи навіть погіршення самопочуття туристів. По-четверте, це місцеве соціально-допустиме навантаження, тобто такий рівень відвідуваності туристичної дестинації, перевищення якого призводить до негативних наслідків

для способу життя місцевого населення і погіршення його взаємовідносин з туристами (приміром, міжнародно прийнятий коефіцієнт гостинності визначає за оптимальне співвідношення кількості туристів і місцевих мешканців не вище, ніж один до трьох).

В умовах динамічно зростаючих туристопотоків, які за останні 60 років збільшились у 40 разів (з 25 млн у 1950 р. до понад 1 млрд осіб в 2010 р.), постійно зростає туристичне навантаження на світові рекреаційно-туристичні ресурси, що в окремих місцях підвищеної концентрації туристопотоків уже досягло критичних меж. Прикладами цього можуть бути побоювання в країнах Африки (зокрема в Кенії, Замбії та інших), що зростаючий туристопотік може зашкодити унікальній екосистемі африканських саван з їхнім різноманіттям флори і фауни; обмеження кількості туристів-відвідувачів до одного з семи сучасних чудес світу – скельного міста Мачу-Пікчу в Перу; негативний вплив величезної кількості туристів на давньогрецьку статую Давида в Паризькому Луврі (Франція); заборона туристам, що мають взуття на підборах – «шпильках», відвідувати древній Акрополь у Афінах (Греція) тощо. Недарма нині ЮНЕСКО складає «Список об'єктів світової спадщини під загрозою».

Є подібні приклади і в Україні, зокрема в Києві, на який припадає майже 50 % потоку іноземних туристів, що щорічно відвідують Україну, та понад 50 % внутрішніх туристів [6]. Підвищене туристичне навантаження на ресурсну базу туризму в м. Києві вже призвело до випадків фізичної руйнації найбільш відвідуваних об'єктів. Зокрема це стосується Києво-Печерської Лаври, що належить до списку Всесвітньої культурної спадщини ЮНЕСКО та має на своїй території 122 пам'ятники архітектури. Внаслідок негативного впливу низки чинників, у тому числі щоденного неконтрольованого надмірного туристопотоку протягом декількох останніх десятиріч, цей Національний історико-культурний заповідник (нині він контролює Верхню частину Лаври, а в Нижній знаходиться чоловічий монастир Української православної церкви) пережив декілька випадків саморуйнації окремих об'єктів: упродовж 2005 р. відбувся обвал

грунту в Ближніх печерах, 2007 р. обрушилась брама при в'їзді до Нижньої Лаври, 2009 р. обвалилась частина підпірного муру на вул. Ближньопечерській. У 2010 р. до пам'яток Києва, що не витримали зростаючого потоку відвідувачів, додалися пам'ятник засновникам Києва на Набережному шосе (споруджений на честь 1500-річчя Києва та відкритий 1982 р.), фонтан Самсон на Контрактовій площі (рік спорудження 1749 р.), та фундамент Десятинної церкви біля Історичного музею.

Є подібні проблеми в Криму (другий щодо відвідуваності інтуристами регіон України – майже 20 % їх кількості, надмірний потік туристів до реліктових хвойних лісів на Південному березі спричинює лісові пожежі), Карпатах (зокрема стежки на Говерлу) та в інших популярних туристичних дестинаціях України.

З наведених прикладів зрозуміла актуальність світової проблеми регулювання міжнародних туристичних потоків, навіть їх обмеження в деякі дестинації, і Україна тут не є винятком. Суттєвий внесок у вирішення глобальної проблеми «сталого туризму» може зробити логістична модель сталого туризму, основою якої є визначення логістичного потенціалу (тобто максимально допустимого туристичного навантаження) ресурсної бази туризму в країні (регіоні), матеріально-технічної бази туризму та вхідного туристопотоку та встановлення певного (безпечного щодо збереження ресурсної основи туризму) співвідношення між ними (рис. 1). Нагадаємо, що за цією моделлю початковою і програмуючою (вихідною) ланкою розвитку туризму в країні (регіоні) мають бути рекреаційно-туристичні ресурси, відповідно до логістичного потенціалу (пропускної спроможності або рекреаційної ємності) яких повинні визначитися потоки туристів, а їхні потреби в комплексі необхідних послуг (проживання, харчування, перевезення, інформаційно-програмне та екскурсійне забезпечення) мають забезпечуватися розвитком відповідної матеріально-технічної бази туризму. Необхідною умовою сталого розвитку туризму в країні (регіоні) є менший обсяг логістичного потенціалу матеріально-технічної бази (ЛП МТБ) по відношенню до

ЛП РБТ, тобто перше рівняння моделі. Воно виступає в ролі запобіжника першого рівня щодо збереження туристичних ресурсів країни. Друге рівняння логістичної моделі сталого туризму, за яким ЛП МТБ має бути більшим (або рівним) ЛП ТП, окрім того, що виступає запобіжником другого рівня щодо збереження РБТ, мета якого полягає в забезпеченні бізнесової ефективності використання туристичних ресурсів країни (оскільки дозволяє МТБ прийняти максимальну кількість туристів). Ін-

формаційні потоки в цій моделі теж бувають двох видів: перший – це інформація – вимога щодо максимального допустимого навантаження на РБТ (цей показник слід попередньо визначити та вказати в рекреаційному паспорті ресурсу (об'єкта); другий – це інформація, що надається туроператорами (які звичайно володіють МТБ у дестинаціях) фірмам-турагенціям – скільки і яких путівок пропонується на продаж.

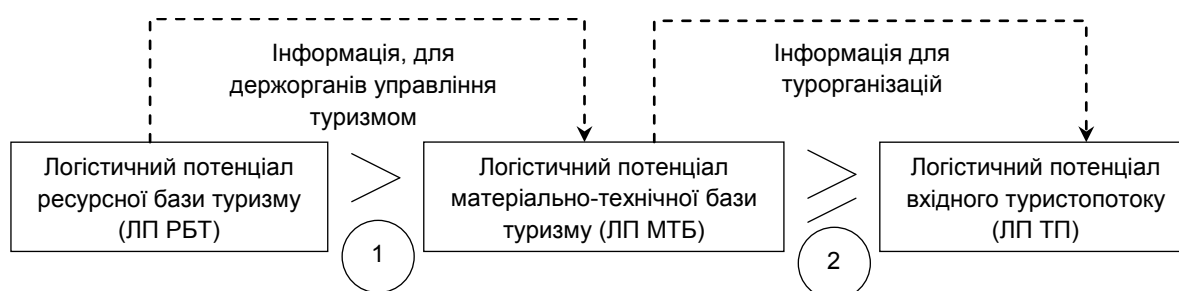


Рис. 1. Логістична модель сталого розвитку туризму (розроблено автором, детальніше див. [9, с. 66])

При здійсненні логістичної оцінки ресурсної бази туризму необхідно зважати на їхню класифікацію, яка досить детально представлена в літературі [3–5]. Але при всій різноманітності туристичних ресурсів найбільшого значення для розвитку туризму в певній країні (регіоні) набули [13]: а) наявність морського узбережжя з відносно м'яким кліматом; б) можливість створення гірськолижних курортів; в) існування джерел з мінеральною водою та лікувальними грязями; г) історико-архітектурні та інші культурні пам'ятки. При подальшому укрупненні різновидів рекреаційно-туристичних ресурсів країни відповідно до їхньої логістичної ролі в розвитку міжнародного туризму та до потреб їхньої логістичної оцінки ми визначили два основних напрями: 1) визначення туристично-логістичного потенціалу (допустимого туристичного навантаження) для приморського курортного центру (відпочинковий туризм); 2) визначення туристично-логістичного потенціалу (допустимого туристичного навантаження) для великого міста (пізнавальний туризм). Розглянемо їх детальніше.

1. Визначення туристично-логістичного потенціалу (допустимого туристичного наванта-

ження) для приморського курортного центру. Визначальним чинником і каталізатором розвитку санаторно-курортної діяльності в цьому випадку є природно-ресурсний потенціал, основу якого становить сукупність рекреаційних і лікувальних чинників: кліматичних умов, запасів мінеральних вод, морської акваторії, рельєфу тощо. Основний природний чинник рекреації для приморського курортного центру – море. Логістичний потенціал морської рекреації можна оцінити за допомогою показника максимально можливої ємності пляжів. Пропускна спроможність пляжів практично визначає допустиме туристичне навантаження (пропускну здатність) курорту в теплий сезон, оскільки практично всі туристи, що розміщуються в межах прибережної зони, вважають морські купання та засмагання головною метою подорожі (або однією з головних). Морські купання як мета поїздки є часто умовною, оскільки значна кількість туристів приїжджає в міста-курорти з лікувальною метою, враховуючи, що поряд з морськими та кліматичними ресурсами важливими рекреаційними чинниками є мінеральні води та лікувальні грязі.

Визначити логістичний потенціал (максимально допустиме навантаження) морсько-

го пляжу під літній відпочинок можливо на підставі санітарної норми довжини пляжу в розрахунку на одну людину (вона становить 0,2 м). Для цього рекомендується наступний алгоритм розрахунків, запропонований автором (рис. 2) [13, 14]. Розрахункові формули за цим алгоритмом наводяться нижче:

1. Показник забезпеченості берегової лінії пляжами:

$$Z_n = L_n / L_{\text{заг.}}$$

де  $Z_n$  – забезпеченість пляжами (м/км);

$L_n$  – довжина пляжу (км);

$L_{\text{заг.}}$  – довжина берегової лінії (км).

2. Показник максимальної одноразової місткості пляжу:

$$E_n = L_n / C_n,$$

де  $E_n$  – максимальна одноразова місткість пляжу (чол.);

$L_n$  – довжина пляжу (м);

$C_n$  – санітарна норма довжини пляжу в розрахунку на одну людину.

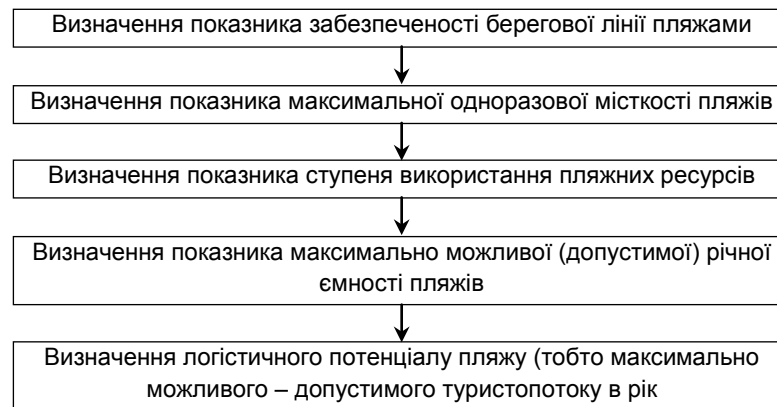


Рис. 2. Алгоритм визначення допустимого туристичного навантаження (тобто логістичного потенціалу) морських пляжних ресурсів (авторська розробка)

3. Показник ступеня використання пляжних ресурсів:

$$V_n = E_p / E_n,$$

де  $V_n$  – ступінь використання пляжних ресурсів (%);

$E_p$  – ємність рекреаційних закладів (чол.);

$E_n$  – максимальна одноразова місткість пляжу (чол.).

4. Показник максимально можливої (допустимої) річної ємності пляжу:

$$E_{\text{м.р}} = E_n \cdot T,$$

де  $E_{\text{м.р}}$  – максимально можлива (допустима) річна ємність пляжу (чол.);

$E_n$  – максимальна одноразова місткість пляжу (чол.);

$T$  – тривалість періоду з сприятливими кліматичними умовами (дн.).

5. Показник максимально можливого (допустимого) туристопотоку (тобто логістичний потенціал пляжу):

$$P_{\text{м.р}} = E_{\text{м.р}} / T_{\text{с.т.}}$$

де  $P_{\text{м.р}}$  – максимально можливий річний туристопотік (чол.);

$E_{\text{м.р}}$  – максимальна річна ємність пляжу (чол.);

$T_{\text{с.т.}}$  – середня тривалість туру (діб).

## ЛІТЕРАТУРА

1. Долматов Г. М. Международный туристский бизнес: история, реальность и перспективы : материалы учеб. семинара ЮНВТО по планированию устойчивого развития туризма на местном уровне, (Университет Калгари, Канада, 1994). – Ростов-на-Дону : Феникс, 2001. – С. 299–313. – (Серия «Учебные пособия»).
2. Дмитрук О. Ю. Екотуризм : навч. посіб.



- / О. Ю. Дмитрук, С. В. Дмитрук. – К. : Альтерпрес, 2009. – 358 с.
3. Любіцева О. О. Туризмознавство: вступ до фаху : підручник / О. О. Любіцева, В. К. Бабарицька. – К. : ВПЦ «Київський університет», 2008. – 335 с.
  4. Мальська М. П. Міжнародний туризм і сфера послуг : підручник / М. П. Мальська, Н. В. Антонюк, Н. М. Ганич. – К. : Знання, 2008. – 661 с.
  5. Стафійчук В. І. Рекреалогія : навч. посіб. / В. І. Стафійчук. – К. : Альтерпрес, 2006. – 264 с.
  6. Новосад Н. О. Країнознавчі аспекти аналізу туристської привабливості регіонів України / Н. О. Новосад // Географія та туризм. – 2010. – Вип. 6. – С. 140–142.
  7. Быстров С. А. Туризм: макроэкономика и микроэкономика / С. А. Быстров, М. Г. Воронцова. – С.Пб. : Изд. дом Герба, 2007. – 464 с.
  8. Организация международного туризма : учеб. пособие / под ред. А. А. Скамницкого. – М. : Гардарики, 2008. – 250 с.
  9. Смирнов І. Г. Логістика туризму : навч. посіб. / І. Г. Смирнов. – К. : Знання, 2009. – 444 с.
  10. Смирнов І. Г. Бізнесові основи міжнародного туризму : навч. посіб. / І. Г. Смирнов. – К. : ВПЦ «Київський університет», 2007. – 125 с.
  11. Смирнов І. Г. Міжнародний туристичний бізнес : навч.-метод. посіб. / І. Г. Смирнов, Н. В. Форменко. – І.-Ф. : Галицька академія, 2009. – 154 с.
  12. Смирнов І. Г. Ресторанна логістика: міжнародний та український аспекти / І. Г. Смирнов, Н. В. Фоменко // Зовнішня торгівля: право та економіка. – 2009. – № 4 (45). – С. 4–18.
  13. Смирнов І. Г. Про привабливість та логістичність рекреаційно-туристичних об'єктів та ресурсів (в контексті логістичної моделі сталого розвитку туризму / І. Г. Смирнов // Географія та туризм. – 2010. – Вип. 4. – С. 106–114.

УДК 159.923.38:658.3:334.735

## СИСТЕМА УПРАВЛІННЯ ТАЛАНТАМИ ЯК КОНКУРЕНТНА ПЕРЕВАГА ПІДПРИЄМСТВ І ОРГАНІЗАЦІЙ СПОЖИВЧОЇ КООПЕРАЦІЇ УКРАЇНИ

Л. М. Шимановська-Діанич, кандидат технічних наук

Після проведених у 1996 р. консультантами з менеджменту компанії «McKinsey» досліджень, представлення доповіді з питань управління талантами в організації та опублікування в 1997 р. книги під назвою «Війна за таланти» [1] терміни «талант» і «талант-менеджмент» стали професійними й остаточно закріпились у діловому та науковому лексиконі. Крім того, ця подія стала своєрідним поштовхом для подальших досліджень даної проблеми і появи значної кількості публікацій з питань управління талановитими працівниками в організації. А коли у 2000 р. компанією «McKinsey» це питання було знову винесено на обговорення, стало остаточно зрозуміло, що інтерес до нього не згасає, і незважаючи на

певні теоретичні та практичні здобутки у цьому напрямі все ще залишається досить багато невирішених і дискусійних питань, які потребують відповідного розгляду.

Традиційно вважається, що талант – це найвища ступінь обдарованості людини, її видатні здібності. Але з погляду управління талантом буде помітним тільки тоді, коли він буде ефективно розвиватись і використовуватись. Інакше кажучи, талант – найвищий, унікальний ступінь реалізації особистісного потенціалу, а талановитість людини виявляється тільки у справах та її творіннях. Отже, необхідно формувати нові підходи до розвитку людини зокрема і персоналу організації в цілому, як сукупного носія таланту. Талант – досить