

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Навчально-науковий інститут міжнародних відносин
ім. Б.Д. Гаврилишина
Кафедра міжнародного туризму і готельного бізнесу

Пестрак Назар Андрійович

**Стратегії розвитку туризму в регіоні / Tourism Development Strategies in the
Region**

Спеціальність: 015 16 Професійна освіта

Освітньо-професійна програма – Організація туристичного обслуговування

Магістерська робота

Виконав студент групи ПОТОМ-21

Пестрак Н.А.

Науковий керівник:

Вовк С.В.

Магістерську роботу допущено до захисту:

"__" _____ 2020 р.

Завідувач кафедри

_____ О.Я.Гугул

ТЕРНОПІЛЬ – 2020

АНОТАЦІЯ

Пестрак Назар Андрійович – «Стратегії розвитку туризму в регіоні» –
Рукопис.

Дослідження на здобуття ступінь вищої освіти «магістр» за спеціальністю
015 «Професійна освіта» - Західноукраїнський національний університет,
Тернопіль, 2020.

В роботі досліджено теоретико-методологічні аспекти стратегічного
управління розвитком туризму та сформовано пропозиції щодо вдосконалення
стратегій в цій сфері на регіональному рівні.

ANNOTATION

Pesttrak Nazar Andriyovych - "Strategies for tourism development in the region"
- Manuscript.

Research on obtaining a master's degree in the specialty 015 "Professional
Education" - Western Ukrainian National University, Ternopil, 2020.

The paper investigates the theoretical and methodological aspects of strategic
management of tourism development and formulates proposals for improving strategies
in this area at the regional level.

РЕЗЮМЕ

Дипломна робота містить 81 сторінку, 3 таблиці, 9 рисунків, список використаних джерел із 61 найменувань.

Метою дослідження є виокремлення сучасних тенденцій розвитку міжнародного туризму та їх вплив на національний для формування пропозицій щодо стратегій розвитку туризму в регіонах України.

Об'єктом дослідження є стратегічне управління розвитком туризму.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і прикладних аспектів формування та реалізації стратегій розвитку туризму на регіональному рівні.

Ключові слова: туризм, конкуренція, стратегія, конкурентна перевага, інновація.

RESUME

Thesis contains 81 pages, 3 tables, 9 figures, a list of used sources from 61 items.

The purpose of the study is to identify current trends in international tourism and their impact on the national to form proposals for tourism development strategies in the regions of Ukraine.

The object of research is strategic management of tourism development.

The subject of the study is a set of theoretical, methodological and applied aspects of the formation and implementation of tourism development strategies at the regional level.

Key words: tourism, competition, strategy, competitive advantage, innovation.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ	7
1. 1. Особливості розвитку міжнародного туризму	7
1. 2. Вплив міжнародного туризму на вітчизняну туристичну індустрію	18
Висновки до розділу 1	25
РОЗДІЛ 2. ОЦІНКА СТАНУ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ	27
2. 1. Аналіз стратегій розвитку туризму в регіонах України	27
2. 2. Наслідки пандемії COVID-19 для туристичного ринку України	37
Висновки до розділу 2	44
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В РЕГІОНІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ	46
3. 1. Адаптація зарубіжного досвіду до українських реалій у процесі формування та реалізації регіональних стратегій розвитку туризму	46
3. 2. Шляхи мінімізації наслідків пандемії COVID-19	61
Висновки до розділу 3	66
ВИСНОВКИ	68
Список використаних джерел	75

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. В умовах глобалізації економіки туризм набуває ознак однієї з провідних, високоприбуткових та найбільш динамічних галузей світового господарства. Специфічною рисою туристично-рекреаційної сфери є те, що вона поєднує в собі понад 50 суміжних галузей: культуру, мистецтво, науку, освіту, спорт, готельне господарство, медицину, торгівлю, харчування, транспорт, зв'язок, фінанси, народні промисли, розваги, будівництво тощо. Кожна країна, регіон намагаються пропагувати та популяризувати свою інвестиційну привабливість через розвиток туризму.

Сучасний туризм функціонує в умовах конкуренції. І для того, щоб туризм став одним із пріоритетних напрямів розвитку економіки держави та її регіонів, необхідна інтеграція зусиль багатьох сфер діяльності людини.

У ситуації, коли українська економіка перебуває у вкрай складному становищі, слід звернути увагу на нетрадиційні джерела стимулювання національного розвитку. Одним з них могла б стати вітчизняна туристична індустрія. Однак, природно-ресурсний потенціал, культурна спадщина та найцінніші природні території нині не ефективно та не раціонально використовуються — рівень розвитку туристичної індустрії не відповідає наявному потенціалу.

Іншою загрозою є потенційний випереджувальний розвиток безпосередніх конкурентів України в галузі туризму, передусім, країни-сусіди ЄС, а також країни, що спеціалізуються на окремих видах туризму, наприклад, гірськолижного, пляжного відпочинку тощо. Своєю чергою, COVID-19 сприяв активізації внутрішнього туризму, а відтак зростанню конкуренції на регіональному рівні країни.

Теорія стратегічного планування та управління посідає важливе місце в сучасній науковій думці. Питання, пов'язані з визначенням та формуванням стратегії розвитку туристичної галузі (регіонів) та окремих суб'єктів туристичної діяльності, знайшли відображення в працях вітчизняних та зарубіжних авторів, серед яких: Н. Алексєєва, М. Борушак, Д. Басюк, Л. Баумгартен, С. Білоус, Г. Горіна, В. Квартальнов, Н. Корж, М. Мальська, М. Моїсєєва, Л. Погребняк, О. Савіцька, Н. Савіцька, Т. Ткаченко, О. Шершньова та ін.

Метою дослідження є виокремлення сучасних тенденцій розвитку міжнародного туризму та їх вплив на національний для формування пропозицій щодо стратегій розвитку туризму в регіонах України.

Реалізація мети дослідження обумовила необхідність вирішення таких **завдань**:

- дослідити особливості сучасного розвитку міжнародного туризму;
- визначити вплив міжнародного туризму на вітчизняну туристичну індустрію;
- здійснити аналіз стратегій розвитку туризму в регіонах України та визначити основні проблеми їх формування та реалізації;
- визначити наслідки пандемії COVID – 19 для національного туристичного ринку;
- дослідити зарубіжний досвід у сфері формування та реалізації стратегій розвитку туризму регіонів та запропонувати шляхи його адаптації до українських реалій;
- визначити шляхи мінімізації наслідків пандемії COVID-19 для туристичного ринку.

Об'єктом дослідження є стратегічне управління розвитком туризму.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних, методичних і прикладних аспектів формування та реалізації стратегій розвитку туризму на регіональному рівні.

Методи дослідження. Досягнення поставленої мети обумовило необхідність використання методів: при проведенні дослідження теоретичною й методологічною базою стали положення економічної теорії й теорії управління, представлені в монографіях і наукових публікаціях вітчизняних і зарубіжних учених у сфері економіки й управління.

У процесі проведення дослідження було використано методи аналізу й синтезу (для уточнення сутності стратегії та її видів); статистичні методи (для визначення динаміки зміни обсягу наданих послуг на туристичному ринку); метод експертних оцінок (для оцінки існуючих підходів до формування та реалізації стратегій розвитку туризму).

Інформаційною базою дослідження стали закони України, постанови Кабінету Міністрів України, дані Державного комітету статистики України, дані статистичної звітності й аналітичних обстежень результатів діяльності, довідкові матеріали, публікації періодичних видань, науково-практичних конференцій, спеціальна економічна література. Для класифікації стратегій за напрямками розвитку і основних факторів зростання використовувалися, зокрема, документи Програми навколишнього середовища ООН (United Nations Environment Programme, UNEP) для туризму, індикатори сталого розвитку для туристських дестинацій, класифікація інновацій в статистиці, практика конкурсного нагородження «За інновації в туризмі» Всесвітньої туристської організації ООН (ЮНВТО).

Наукова новизна одержаних результатів полягає в тому, що у результаті аналізу розвитку туризму в світі та Україні визначено стан та потенціал його розвитку, напрями вдосконалення стратегій розвитку туризму на регіональному рівні.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що результати дослідження можуть бути використані для вдосконалення

стратегічного управління розвитком туризму та плануванні й розробки стратегій розвитку його на регіональному рівні.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження апробовано на конференції «Розвиток індустрії гостинності та міжнародного бізнесу: сучасний стан і перспективи» (Тернопіль, 22 травня 2020 р.).

РОЗДІЛ 1.

СУЧАСНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ

1. 1. Особливості розвитку міжнародного туризму

Сьогодні міжнародний туризм трансформує колись закриті товариства на відкриті універсальні суспільства, де контакти між людьми з різних країн стають повсякденною реальністю. Це задовольняє потреби людей у зустрічах і обмінах з іншими культурами. Незаперечно, що туризм є одним з найвпливовіших феноменів економічного і соціального розвитку нашого суспільства. Найбільш характерними тенденціями світового туризму в даний час є диверсифікація туристського продукту, пошук нових туристських напрямків, скорочення середньої тривалості туристських поїздок, вибір альтернативних засобів розміщення і транспорту, а також загальний тиск цін.

В останні роки в світі спостерігається тенденція перевищення темпів зростання кількості подорожуючих в сусідні країни або країни найближчих регіонів над числом подорожуючих в далекі країни. Деякі експерти пов'язують це з постійною загрозою тероризму в світі, інші - зі збільшенням кількості туристичних поїздок в рік у зв'язку з розбивкою відпусток. Цю тенденцію слід враховувати при формуванні та проведенні державної політики, спрямованої на розвиток в'їзного туризму.

До основних факторів, що визначають майбутнє туризму, слід віднести загальні та галузеві фактори, такі як конкуренція, інформаційні технології, авіап перевезення, туроператорські послуги, а також політичні та соціальні умови розвитку.

Світова туристична індустрія в останні роки стикається з постійно зростаючим рівнем конкуренції між країнами як всередині свого регіону, так і за його межами. В першу чергу, на це вказують усі ширші, часто агресивні заходи

рекламного впливу при просуванні свого туристичного продукту на зовнішніх ринках. Крім цього туристський попит і туристське пропозицію залежать від ряду таких мінливих чинників, як економічний і фінансовий розвиток, вплив політики, що проводиться державою, демографічних і соціальних змін, розвитку інноваційних технологій. Таким чином, посилення конкуренції, як на ринку туристського попиту, так і на ринку туристської пропозиції є однією з істотних тенденцій розвитку світового туризму.

Зростання конкуренції на ринку туристського попиту відбувається в результаті дії наступних факторів:

- появи все більшого числа країн з амбітними експансивними планами залучення туристів;
- досягнення піку насичення деяких форм і видів туризму, що пропонуються туристичними центрами та країнами (наприклад, на ринку пляжного відпочинку).

Це вимагає від країн, що прагнуть зберегти свою туристську привабливість, наступних дій:

- спробувати зберегти баланс між зростанням попиту і зростанням пропозиції;
- здійснювати планування розвитку туризму в відповідно до принципів сталого розвитку;
- передбачати довгострокові інвестиції в сферу туризму;
- забезпечити наявність ясних державних стратегій розвитку туризму, гнучкості та оперативності в прийнятті рішень.

У міру того, як економічні вигоди, одержувані від туризму, стають все більш очевидними, ставлення країн до міжнародного туризму стає все більш лояльним і веде до зменшення числа обмежень. Важливим для проведення стратегічної політики розвитку туризму є облік демографічних тенденцій, що відбуваються в Європі. В даний час статистика свідчить про постійне зростання

частки населення похилого віку в європейських країнах з розвинутою економікою, в той час як чисельність населення працездатного віку переживає стагнацію. Результатом цього є зростаючий попит на туристичний продукт, призначений для так званого «зрілого» сегмента туристського ринку.

В останні роки чітко простежується тенденція до посилення заходів з охорони навколишнього середовища. Європа в цілому характеризується порівняно високими стандартами рівня життя людей і рівня їх освіти. Ці фактори пояснюють підвищену увагу до питань охорони навколишнього середовища на континенті. На державному рівні постійно обговорюються і приймаються рішення з питань очищення води та повітря, переробки відходів, захисту природи і тваринного світу та інші. Цьому сприяє високий рівень уваги до цих проблем з боку засобів масової інформації. У більшості випадків розгляд питань охорони навколишнього середовища об'єднується з питаннями розвитку туризму, що сприяє залученню на особливу увагу урядів європейських країн, до питань так званого «сталого» розвитку туризму, що охоплює проблеми розвитку туризму і захисту навколишнього середовища на комплексній взаємозалежній основі. Безсумнівно, підвищена увага до цих питань створює умови для появи нових туристичних продуктів як на рівні індивідуального туризму, пов'язаного з екологічними інтересами, так і масового туризму.

Ще одна тенденція пов'язана з тим, що більшість людей живуть в густонаселених урбанізованих районах. Це значною мірою формує туристські переваги в напрямку сільського туризму, короткочасного відпочинку, відпочинку поза високого сезону, активних видів туризму, короткочасних поїздок в інші міста з пізнавальними цілями, вибору турів з проживанням не в готелях, а в апартаментах із самообслуговуванням і ін. В перспективі очікується, що в міру того, як світ стане більш вивченим, і буде з'являтися все менше нових туристичних центрів, посилиться тенденція до подорожей в більш віддалені, менш відомі і малодоступні місця.

Разом з тим розвиток інформаційних технологій і загальне зниження цін на туристичні поїздки щодо доходів населення сприяють збільшенню числа туристів і багато в чому сприяють тому, що відбувається в даний час процесу глобалізації. Як відомо, разом з глобалізацією приходить однаковість. Тому все більша кількість людей воліють поїздки в туристські центри, які гарантують надлишок розваг і хорошу погоду. В даний час існує велика кількість курортів, що забезпечують потреби, характерні тільки для якогось одного сегмента туристського ринку. Наприклад, це суто молодіжний відпочинок або відпочинок за системою «все включено», яка не передбачає спілкування туристів з місцевим населенням і культурою приймаючої країни, і разом з тим зберігає свою популярність серед туристів.

Здебільшого туристські переваги зарубіжних туристів пов'язані з високим рівнем сервісу і розумним співвідношенням ціни і якості. Ці умови в даний час і в найближчому майбутньому будуть кращими при виборі туристичних поїздок. Таким чином, загальною тенденцією є поляризація туристських переваг, з одного боку, характеризується зміцненням позицій масового туризму в розвинених туристських країнах, а з іншого, збільшенням попиту на індивідуальний або спеціалізований туристський продукт. Це вимагає постійних активних дій з боку країн, які розвивають туризм, спрямованих на виокремлення пріоритетних видів туристського продукту і створення умов для досягнення прийняттого співвідношення їх ціни і якості.

При впровадженні державної політики в сфері туризму національні туристські адміністрації більшості країн враховують прогноз розвитку туризму в світі, складений Всесвітньою туристською організацією (ЮНВТО) - найбільшої міжурядовою організацією, що є спеціалізованою установою ООН, яка нараховує в своєму складі 153 країни. Згідно з дослідженням ЮНВТО «Туризм - панорама 2020» збільшення світових туристських прибуттів в період між 2000 і 2020 рр. прогнозувалась більш ніж удвічі (табл.1. 1). Прогноз показує, що число

міжнародних туристських прибуттів має до 2020 р скласти 1,56 млрд. чол., з яких 1,18 млрд. чол. подорожуватимуть в межах своїх регіонів (маються на увазі Європа, Америка, Африка та ін.), і тільки 377 млн. чол. будуть здійснювати далекі подорожі в інші регіони світу. Однак протягом аналізованого періоду далекі поїздки в інші регіони світу будуть рости швидше, ніж подорожі всередині своїх регіонів.

Таблиця 1. 1

**Прогноз розподілу обсягів в'їзного туризму по регіонах світу
(міжнародні туристські прибуття, млн.чол.)**

Регіони світу	1985 р.	1990 р.	1995 р.	2000 р.	2010 р.	2020 р. (прогноз)
Всього	327,1	457,2	565,4	667,7	1006,4	1561,1
Африка	9,7	15,0	20,2	27,4	47,0	77,3
Америка (Північна і Південна)	64,3	92,8	108,9	130,2	190,4	282,3
Східна Азія	31,1	54,6	81,4	92,9	195,2	397,2
Європа	212,0	282,7	338,4	393,4	527,3	717,0
Ближній Схід	7,5	9,0	12,4	18,3	35,9	68,5
Південна Азія	2,5	3,2	4,2	5,5	10,6	18,8
Частка в загальносвітовому ринку (в %)						
Всього	100	100	100	100	100	100
Африка	3,0	3,3	3,6	4,1	4,7	5,0
Америка	19,7	20,3	19,3	19,5	18,9	18,1
Східна Азія	9,5	11,9	14,4	13,9	19,4	25,4
Європа	64,8	61,8	59,8	58,9	52,4	45,9
Ближній Схід	2,3	2,0	2,2	2,7	3,6	4,4
Південна Азія	0,8	0,7	0,7	0,8	1,1	1,2
Середньорічне зростання, %						
Всього	6,9	4,3	4,1	3,4	4,2	4,5
Африка	9,0	6,1	5,5	6,3	5,6	5,1
Америка	7,6	3,3	3,9	3,6	3,9	4,0
Східна Азія	11,9	8,3	6,5	2,7	7,7	7,4
Європа	5,9	3,7	3,0	3,1	3,0	3,1
Ближній Схід	3,7	6,6	7,1	8,1	7,0	6,7
Південна Азія	4,8	5,9	6,2	5,7	6,7	5,8

Джерело: [11].

Співвідношення між внутрішньо регіональними та міжрегіональними подорожами зміняться від 82:18 в 1995 р до 76:24 в 2020 р. При цьому очікується наступний розподіл туристів по регіонах: лідируюче місце залишатиметься за Європою - 717 млн. туристів, друге місце займе Східна Азія / Тихоокеанський регіон - 397 млн. туристів, третє займе Америка - 282 млн. туристів, за нею підуть (в порядку убутання) Африка, Близький Схід і Південна Азія.

Міжнародна практика показує, що підвищення конкурентоспроможності туристичного продукту будь-якої країни на світовому ринку може бути досягнуто за умови виділення державних бюджетних коштів, достатніх для некомерційного просування туристичного продукту на внутрішньому та світовому ринках. При цьому слід зазначити, що для сфери туризму характерний кумулятивний ефект, коли максимальні показники від вкладених коштів у просування туристичного продукту і туристську інфраструктуру проявляються через кілька років постійних вкладень цих коштів. Приватний бізнес не може проводити некомерційну іміджеву рекламну кампанію своєї країни, так як просуває і продає тільки свій власний продукт. Тому завдання створення образу країни, сприятливої для відвідування, є виключно державним завданням, що підтверджується світовою практикою. Незважаючи на лідируючі світові позиції в розвитку туризму, щорічний державний бюджет, що виділяється Великобританією та Іспанією, тільки на просування свого національного туристичного продукту з метою збільшення в'їзного туристичного потоку, становить відповідно 50,9 і 96,2 млн. євро. Більшість європейських країн, що мають туристичні ресурси і прагнуть розвивати туризм, також вкладають значні кошти в просування своїх країн на світовому ринку (рис. 1. 1), які в середньому складають близько 31,7 млн. євро щорічно [1].

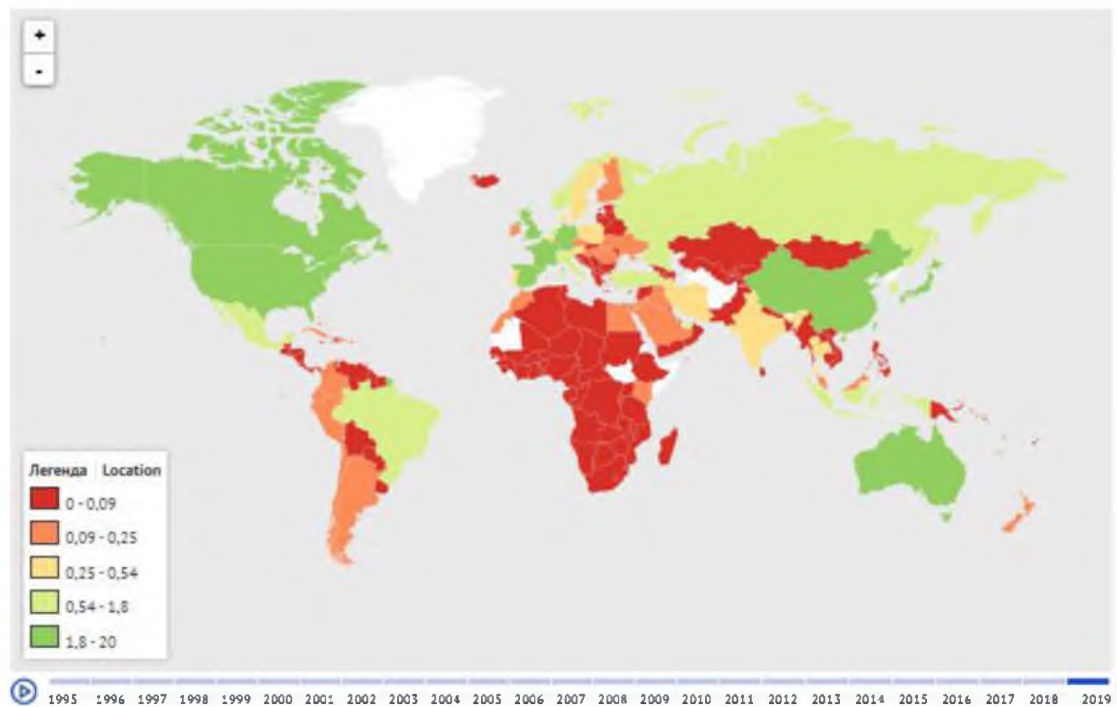


Рис . 1. 1. Туризм, державні витрати (млрд. дол. США)¹

Широка рекламна кампанія туристичних можливостей країни сприяє зростанню кількості іноземних та вітчизняних туристів, а, отже, і зростання надходжень в економіку країни (рис. 1. 2). При цьому слід враховувати значний мультиплікативний ефект туризму, розвиток супутніх йому сфер економічної діяльності та зростання зайнятості населення (3-4 іноземні туристи забезпечують 1 робоче місце в економіці країни). Однак необхідно відзначити, що одним з головних законів реклами є значний обсяг, регулярність і тривалість впливу. Рекламна кампанія починає приносити економічний ефект тільки з певного мінімального порогу. Досвід країн, тривалий час вкладають значні кошти в державну рекламу свого туристичного продукту, показує, що необхідно вкладати кошти не лише на збільшення туристичного потоку, а й на підтримку стабільності існуючого. Тільки грамотно побудована державна стратегія, зосереджена на

¹ млрд. дол. США в поточних цінах по обмінному курсу

ключових напрямних ринках і носить постійний характер, дозволяє зробити в'їзний та внутрішній туризм дохідної складової економіки.

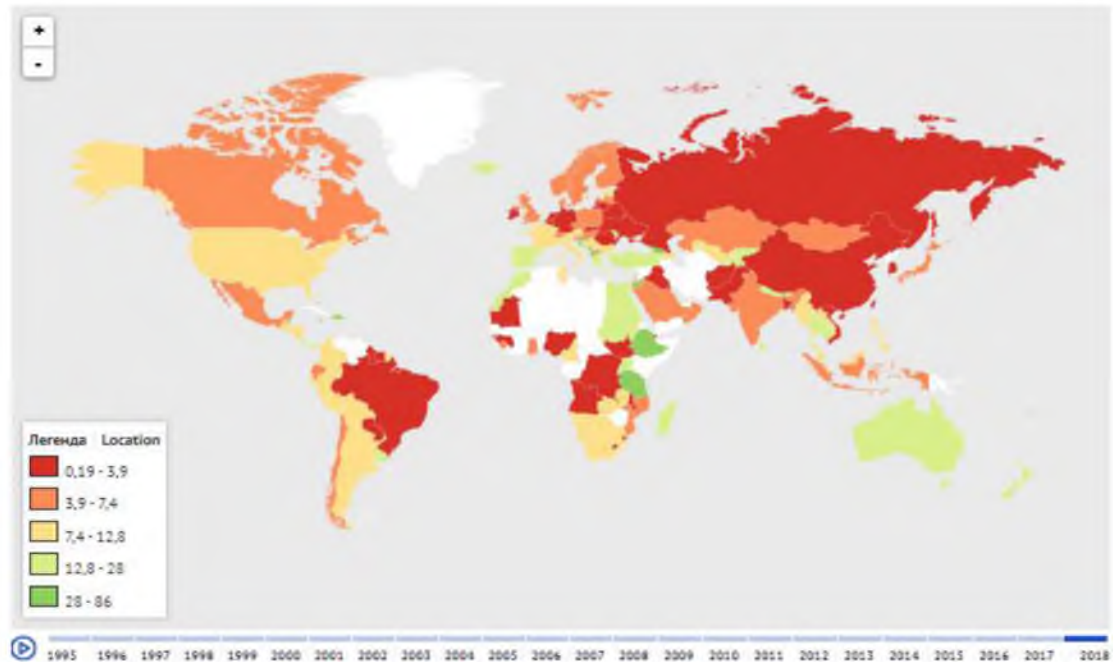


Рис. 1. 2 Міжнародний туризм, доходи (% від загального експорту)²

З метою збільшення міжнародних туристських прибуттів світова туристська громадськість в особі ЮНВТО сформулювала такі основні завдання, які стоять перед країнами на найближче десятиліття:

- підвищення загальної відповідальності і ролі координації з боку урядів країн, які роблять ставку на розвиток туризму;

² Міжнародні надходження від туризму - це витрати міжнародних в'їзних відвідувачів, включаючи платежі національним перевізникам за міжнародний транспорт. Ці надходження включають також всі передплати за товари або послуги, отримані в даній країні. Дана категорія витрат може включати в себе надходження від одноденних відвідувачів, за винятком випадків, коли ці витрати необхідно виокремити в окрему класифікацію. Деякі країни не включають в цю категорію надходження від пасажирських транспортних пунктів. Частка міжнародних надходжень від туризму в експорті розраховують як співвідношення до експорту товарів і послуг, який включає всі операції між резидентами країни та рештою світу, що тягнуть за собою зміни права власності на товари змішаного асортименту, товари, що направляються для обробки і ремонту, немонетарні золото і послуги від резидентів до нерезидентам.

- забезпечення заходів безпеки і своєчасного забезпечення туристів необхідною інформацією;
- підвищення ролі державної політики в сфері туризму;
- посилення ролі державно-приватних партнерств;
- необхідність державних інвестицій в розвиток туризму, перш за все, в просування туристичного продукту і розвиток туристичної інфраструктури.

Міжнародний туризм в світі вкрай нерівномірний, що пояснюється в першу чергу різними рівнями соціально-економічного розвитку країн і регіонів. Найбільший розвиток міжнародний туризм отримав в західноєвропейських країнах. На частку цього регіону доводиться понад 70% світового туристичного ринку і близько 60% валютних надходжень. Приблизно 20% доводиться на Америку, менш 10% - на Азію, Африку і Австралію разом узяті. Подібний розвиток міжнародних туристичних зв'язків спричинило за собою створення численних міжнародних організацій, що сприяють поліпшенню роботи цієї сфери міжнародної торгівлі. Багато високорозвинені країни Заходу, такі, як Швейцарія, Австрія, Франція, значну частку свого добробуту побудували на доходах від туризму. Отже, міжнародний туризм, характерною рисою якого є те, що значна частина послуг проводиться з мінімальними витратами на місці, відіграє все більш помітну роль у світовій економіці. Туристична галузь входить в число економічних форвардів, що дають значну величину доданої вартості.

Наслідки пандемії COVID-19 і прогнози на майбутнє для світового туризму та пов'язаних із ним галузей

Згідно з отриманими даними, у першому кварталі 2020 року вже спостерігалось скорочення подорожей у 22%, а прибуття в березні впали до рівня 57% на всіх ринках. Це означає втрату 67 мільйонів міжнародних туристів і близько 80 мільярдів доларів США надходжень (рис. 1. 3).



Рис. 1. 3. Вплив пандемії COVID-19 на світовий туризм у першому кварталі 2020 р. (порівняно з 1 кварталом 2019 р.)

Джерело: Всесвітня організація туризму ООН, STR, ForwardKeys, 6 травня 2020 р.

Ця ситуація і відбилась на показників зайнятості готелів (рис. 1. 4).



Після спалаху коронавірусної інфекції прогнозовані показники на 2020 рік знижувалися кілька разів, що було спричинено високим рівнем невизначеності (рис. 1. 5). Поточні сценарії вказують на падіння обсягу прибуттів міжнародних туристів до 58–78% за рік, що залежить від швидкості поширення коронавірусної

інфекції та тривалості дії обмежень і закриття кордонів. При цьому перспективи подальшого розвитку подій залишаються незрозумілими. Сценарії передбачають три можливих варіанти змін у кількості прибуттів. Попереду світ усе ще чекають серйозні проблеми, починаючи з невизначеної тривалості періоду пандемії та завершуючи обмеженнями на пересування, і все це в контексті глобальної економічної рецесії. Країни в усьому світі впроваджують широкий ряд заходів для мінімізації наслідків пандемії COVID-19 і стимулювання відновлення туристичного сектора.

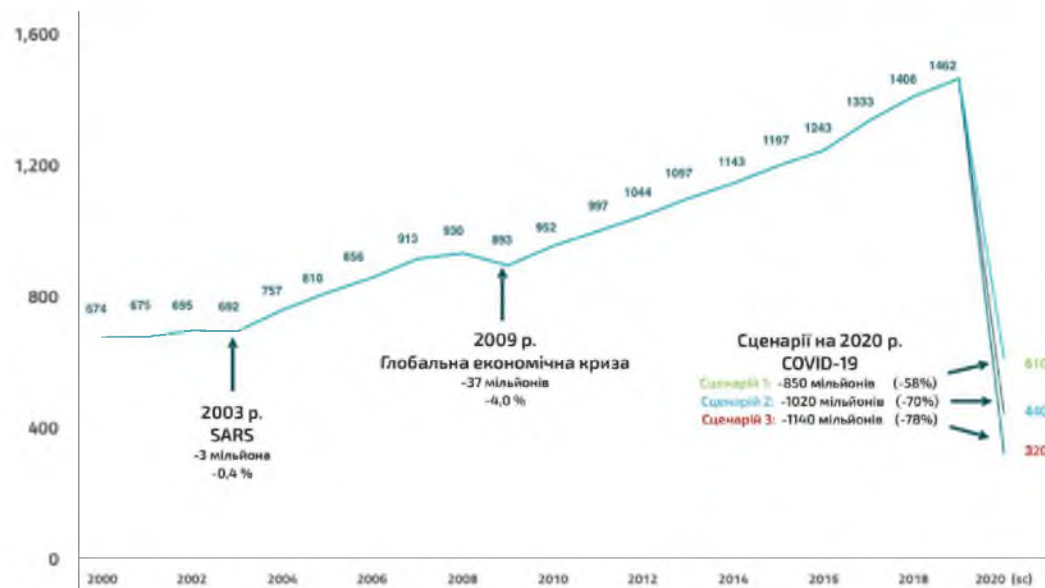


Рис. 1 5. Прибуття міжнародних туристів, 2000–2019 роки та сценарії на 2020 рік (мільйони)

Джерело: Всесвітня туристична організація (ЮНВТО), журнал «Світовий туристичний барометр», 6 травня 2020 року

Згідно зі звітом ЮНВТО щодо пов'язаних із COVID-19 обмежень на пересування, опублікованим 20 квітня 2020 року, 100% усіх міжнародних дестинацій ввели обмеження на пересування через пандемію:

- 97 дестинацій (45%) повністю або частково закрили свої кордони для туристів,

- 65 країн (30%) повністю або частково призупинили здійснення міжнародних авіарейсів,
- 39 країн (18%) закривають свої кордони за більш диференційованим принципом, забороняючи в'їзд для пасажирів із певних країн походження.

Сценарії базуються на моделях, що враховують різні паттерни відновлення для різних регіонів світу, де країни Азіатсько-Тихоокеанського регіону спостерігатимуть зміни в тренді значно раніше, оскільки пандемія в цьому регіоні розпочалася набагато раніше, аніж у решті світу. Окрім цього, сезонність в Азії є менш важливим фактором порівняно з іншими країнами, де переважна частина попиту спостерігається саме в період із червня до вересня. • Потенційні глобальні наслідки у 2020 році (порівняно з 2019 роком):

- зменшення кількості прибуттів міжнародних туристів із 850 мільйонів до 1,1 млрд;
- втрата експортних надходжень від туризму на суму від 910 мільярдів до 1,2 трильйона доларів США;
- ризик втрати від 100 до 120 мільйонів робочих місць у сфері туризму.

1. 2. Вплив міжнародного туризму на вітчизняну туристичну індустрію

Аналіз вітчизняного ринку туризму показує, що Україна має об'єктивні передумови для інтенсивного розвитку індустрії туризму, але на сучасному етапі ринкових перетворень вітчизняне управління туристичною індустрією вимагає пошуку нетрадиційних підходів і нових поглядів, що яскраво демонструють міжнародні тенденції управління цією індустрією, серед яких удосконалення методів управління туристичною діяльністю, розроблення економічної політики для різних категорій підприємств туристичної діяльності, визначення цілей їх

діяльності та стратегії розвитку на найближчу й подальшу перспективу, оцінювання потенційних можливостей наявного ресурсного потенціалу.

Туристична індустрія є специфічним і достатньо складним об'єктом управління. В Україні державна підтримка у сфері регулювання туризму зумовлена гострою необхідністю, оскільки туристична індустрія являє собою синтетичну та багатогранну економічну систему з розгалуженою мережею зв'язків, тому державне управління є загальною умовою. Своєю чергою, ефективна державна підтримка значною мірою залежить від діяльності державних органів влади, які мають певні повноваження щодо управління і регулювання розвитком туристичної індустрії.

Створення ефективної структури управління туризмом і запозичення міжнародних тенденцій у сфері управління як на державному, так і регіональному рівнях з чітким визначенням повноважень центральних і місцевих органів виконавчої влади є актуальним для України, яка знаходиться у стані постійних адміністративних реформ. Україна знаходиться на важливому етапі створення ефективної управлінської політики держави. Важливість плавного переходу від концентрації влади, повноважень і наявних ресурсів у центральних органах влади до їх ефективного перерозподілу на регіональному рівні зумовлюється тим, що саме правильний механізм управління та вибір певної моделі державної участі в регулюванні туристичної діяльності можливий завдяки запозиченню сучасного міжнародного досвіду розвитку туризму.

Для запровадження дійсно ефективної системи державного управління на всіх рівнях в Україні необхідне застосування ефективних механізмів функціонування виконавчих органів влади, основним завданням яких є інтеграція різних компонентів в єдину систему влади, а також створення необхідних умов щодо задоволення всіх потреб та інтересів споживачів туристичних товарів і послуг [1].

Досвід різних країн показує, що успішний розвиток туристичної індустрії безпосередньо залежить від того, як держава сприймає цей господарський сектор, як він підтримується державною політикою управління. Необхідно зазначити, що туристична сфера, яка являє собою складний багатогалузевий комплекс, має потребу у координації господарської діяльності набагато більшу, ніж будь-яка інша сфера. Але з іншого боку, відповідно до міжнародного досвіду управління надмірна державна присутність і регламентація створюють умови для послаблення підприємницької ініціативи, яка лежить в основі ринкових відносин. Тому механізм формування державних органів управління туристичною сферою є достатньо складним процесом.

За результатами дослідження міжнародного досвіду регулювання туристичної діяльності можна виокремити кілька сучасних тенденцій, які притаманні світовому ринку туризму:

- жорстке авторитарне управління всією туристичною сферою в країні;
- об'єднання функцій з управління туристичною сферою із суміжними видами економічної діяльності у межах одного міністерства;
- м'який підхід органів національної туристичної адміністрації до координації та регулювання підприємств туристичної діяльності;
- невизнання важливості туристичної індустрії як соціального та економічного явища.

Таким чином, зараз існують різноманітні організаційні механізми управління туристичною індустрією – від самостійних або об'єднаних міністерств до національних адміністрацій, що безпосередньо підпорядковані уряду. Також варто зазначити, що деякі країни світу здійснюють управління туристичною сферою тільки на рівні регіональних органів державної влади, інші країни взагалі не мають державних органів влади щодо регулювання сфери туризму [2, с. 67].

Механізм державного регулювання туристичною сферою повинен створювати певні умови для успішного розвитку вітчизняної індустрії туризму. При цьому слід здійснювати аналіз щодо розвитку найбільш ефективних галузей туристичної індустрії. Також необхідно зазначити, що неможливо уявити успішний стан розвитку туризму окремо від економічного становища країни та її окремих територій. Туристична індустрія відображає не тільки соціально-економічний рівень країни загалом, а й рівень розвитку регіонів, їх господарський потенціал. Важливо визначити туризм як пріоритетну сферу національної економіки, яка потребує державного регулювання та управління. Потрібно також визначити стратегію і подальші перспективи його розвитку. Треба послідовно здійснювати державну і регіональну туристичну політику, враховуючи міжнародні тенденції у сфері управління туризмом.

Проаналізувавши та узагальнивши наукові напрацювання українських учених (таких як О. А. Мельниченко та В. О. Шведун [3]) і результати власних досліджень, механізми державного регулювання туристичної сфери, засоби їх реалізації, забезпечення та інструменти розвитку туристичної індустрії можемо згрупувати в три групи: адміністративна, економічна та організаційна.

Передусім потрібно звернути увагу на адміністративний механізм державного регулювання туристичної індустрії, оскільки саме він регламентує діяльність усіх інших інструментів державного регулювання туристичної індустрії. Сутність державного регулювання туристичної індустрії виражається в цілях, засобах і формах його реалізації.

Тенденції, що спостерігаються в економічному житті багатьох туристичних країн, свідчать про стрімке посилення позицій туризму в їх розвитку, а також постійне зростання валютних надходжень від туристичної сфери до державних бюджетів. Чималі доходи і великий позитивний соціально-економічний і культурний вплив туризму створює перспективи для розвитку цих країн. Для України туристична індустрія має важливе значення, адже вона

забезпечує права громадян на відпочинок, а також сприяє збільшенню відповідних надходжень, зменшенню безробіття за рахунок створення робочих місць у цій сфері.

Результати дослідження міжнародного досвіду дають змогу сформулювати уявлення про основні тенденції розвитку туристичної індустрії та роль держави в механізмі організації процесу управління туристичною сферою. Міжнародний досвід акцентує увагу на трьох основних моделях державної участі в регулюванні туристичної індустрії як важливої складової національної економіки.

Перша модель припускає відсутність центральних державних органів влади в регулюванні туристичної індустрії, а всі питання вирішуються на місцях згідно з принципом ринкового саморегулювання. Така модель застосовується в країнах, де туризм не відіграє великої ролі для національної економіки або ж навпаки – туристична індустрія досягла високих показників і не потребує державного втручання.

Сутність другої моделі полягає в наявності державного центрального органу регулювання індустрії туризму. Це може бути, наприклад, міністерство, що здійснює контроль за діяльністю суб'єктів туристичної діяльності держави. Цю модель використовують країни, для яких туризм є важливою сферою, що приносить значні доходи у державний бюджет.

Третя, так звана європейська модель, передбачає функціонування спеціалізованої структури регулювання туризму в складі багатогалузевого міністерства. Таку модель використовує більшість європейських країн. Більш детально моделі державної участі в регулюванні туристичної індустрії розглянуті у табл. 1. 2.

Моделі державного регулювання розвитку туристичної діяльності

Модель	Характеристика	Країни, у яких використовується
Перша модель	Характерна для країн, де туризму в державній туристичній політиці приділяється важливе місце. Передбачає наявність сильного і авторитетного самостійного міністерства, що контролює діяльність усієї галузі. Характерні риси: виділення значних коштів з державного бюджету на розвиток туризму, забезпечення державної підтримки малого і середнього бізнесу, створення системи безпеки туристів. Властива країнам, що розвиваються, і країнам з перехідною економікою, для яких іноземний туризм є основним джерелом одержання валюти	Марокко, Туніс, Єгипет, Індія, Куба, Мальта, Мексика, Нова Зеландія, Румунія, Греція, Франція та ін.
Друга модель	Передбачає створення комбінованого міністерства, яке, крім туризму, охоплює інші, суміжні з ним або взаємодоповнюючі види діяльності. За даними Всесвітньої туристичної організації (UNWTO), у понад 80 країнах світу туризм віднесено переважно до компетенції міністерств і відомств економічного блоку (економіки, торгівлі, транспорту, промисловості, фінансів), решта – до міністерств і відомств соціального блоку (культури, екології, освіти, інформації, старовинностей, археології). Для країн, які дотримуються цього типу державного регулювання, характерне визначення туризму як пріоритетного напрямку розвитку економіки, що досягається за допомогою чіткого розподілу повноважень	Іспанія, Угорщина, Індонезія, Малайзія, Туреччина, Йорданія, Кенія та ін.
Третя модель	Репрезентована централізованими структурами, які функціонують у межах багатопрофільних міністерств або взаємосередньо підпорядковуються урядові країни, однак мають статус відносно самостійних і спеціалізованих за змістом діяльності та функціями адміністративних державних органів. У різних країнах світу вони йменуються по-різному: Державний секретаріат з туризму (Аргентина), Національне агентство з туризму (Молдова), Департамент з туризму (Італія, Японія, Чехія), Державна адміністрація спорту і туризму (Польща), Державний комітет з фізичної культури, спорту і туризму (Росія), але за суттю усі вони є національними туристичними адміністраціями (НТА), до компетенції яких відноситься формування державної туристичної політики. Ця модель одержала умовну назву «західноєвропейська», тому що вона є найпоширенішою в країнах саме цього субрегіону. Її характерна риса – активний пошук можливостей погодження інтересів держави і приватного бізнесу, центру і регіонів. Істотною складовою такої моделі є чіткий розподіл органів НТА на дві гілки: одна з них – «адміністративна» – повинна займатися глобальними питаннями державного управління: формуванням нормативно-правової бази для галузі, обробленням статистичної інформації, координуванням діяльності регіонів, сприянням міжнародному співробітництву на міждержавному рівні тощо, а друга – «маркетингова» – хоч і є відомством у складі багатопрофільного міністерства, до якого віднесений туризм, але не є органом управління. До його компетенції відноситься створення привабливого туристичного іміджу країни за кордоном: організація маркетингових і рекламних заходів, участь у міжнародних виставках, керування закордонними туристичними представництвами. Саме це відомство одержує основну частку державного фінансування; у його структурі працюють сотні фахівців, що набагато більше, ніж в «адміністративній» гілці. Крім того, у розвинених європейських країнах спостерігається загальна тенденція до зменшення ролі центральної виконавчої влади, що призводить до скорочення державних видатків, у тому числі й на розвиток туризму. Тому стали з'являтися змішані державно-приватні структури у сфері регулювання туристичної діяльності, ціль яких – залучити до виконання державних завдань гроші з приватного сектору, знайти взаємовигідні форми співробітництва між органами управління різних рівнів	Велика Британія, Німеччина, Австрія, Швейцарія, Фінляндія та ін.

Світовий досвід дає кілька типів моделей участі держави в організації й регулюванні розвитку туристичної діяльності регіонів. Для України, що обрала європейський вектор розвитку, найбільш прийнятна третя модель управління, яка притаманна розвинутих європейським державам. Така модель передбачає, що питання розвитку туристичної сфери в країні вирішуються на рівні відповідного галузевого підрозділу певного багатогалузевого міністерства.

В Україні сфера туризму є невід'ємною складовою світового туристичного бізнесу. Державою проголошено, що туристична індустрія – один з пріоритетних напрямів розвитку економіки і культури, а також визначено основні цілі державного регулювання та пріоритетні напрями державної політики у

туристичній сфері. Важливість розвитку туризму для національної і регіональної економіки визначає його державне регулювання [5, с. 42].

Державна політика туристичної сфери:

- визначає і реалізує основні напрями державної політики туризму, пріоритетні напрями розвитку туризму;
- визначає порядок класифікації та оцінювання туристичного потенціалу України, його використання та охорону;
- спрямовує бюджетні кошти на розроблення і реалізацію програм розвитку туризму;
- визначає основи безпеки туризму;
- здійснює нормативне регулювання відносин у галузі туризму;
- здійснює ліцензування у сфері туризму, стандартизацію і сертифікацію туристичних послуг, визначає кваліфікаційні вимоги щодо посад фахівців туристичного супроводу та видачі дозволів на право здійснення туристичного супроводу;
- встановлює системи статистичного обліку і звітності у сфері туризму та курортно-рекреаційного комплексу;
- здійснює організацію державного контролю за дотриманням законодавства у сфері туризму;
- визначає пріоритетні напрями і координує наукові дослідження та підготовку кадрів у сфері туризму;
- бере участь у розробленні та реалізації міжнародних програм з розвитку туризму [6].

Міжнародний туризм відіграє одну з ключових ролей у світовій економіці. Сьогодні туризм перетворився практично на самостійне міжгалузеве господарство – в індустрію.

Туристична індустрія розвивається швидкими темпами і найближчим часом стане найбільш важливим її сектором у світі. В Україні туристична

індустрія почала активно розвиватися протягом останніх 15 років, але цей розвиток не має чітко визначених напрямів і характеризується як нестабільний.

Висновки до розділу 1

Туризм є однією з провідних і прибуткових статей державного бюджету кожної країни. Згідно з дослідженнями Всесвітньої федерації туристичних міст (WTCF), міжнародний туризм в світі за 2017-2018 роки збільшився на 6,8% до 11,88 млрд прибуттів. А доходи від туризму, за оцінками, досягли рівня в 5,3 трлн дол. Рішення про поїздку приймаються швидше, туристи вважають за краще подорожувати частіше, але на коротший термін. Наприклад, в 2017 р туристи в усьому світі щороку здійснювали в середньому 2,5 поїздки тривалістю 8 ночей, хоча в 2015 р частота поїздок була нижче, а тривалість вище - 2,2 поїздки по 9,5 ночей. Багато в чому це стало результатом зростання популярності формату сіті-брейк - короткої поїздки (як правило, до трьох днів, наприклад на вихідні чи свята) з метою відвідати одне місто з великою кількістю пам'яток і розвиненою туристською інфраструктурою.

Туристична індустрія у багатьох країнах світу, зокрема в Україні, визначена як пріоритетний сектор національної економіки. Необхідно правильно реалізовувати європейську модель регулювання туризмом та враховувати міжнародні тенденції розвитку туризму.

Державне управління і регулювання розвитку туристичної сфери за допомогою організаційно-економічного механізму має здійснюватися на всіх рівнях держави – регіональному, міжрегіональному, місцевому.

Тенденції розвитку туризму свідчать про те, що практично всі країни світу використовують сполучення ринкових механізмів господарювання з державним регулюванням цієї сфери національної економіки. Тому переважна більшість

держав створюють у своїй структурі спеціалізований національний орган, який координує роботу всіх підприємств сфери туризму.

Водночас існують різні організаційні системи управління туризмом – від самостійних, спільних або багатoproфільних міністерств до національних туристичних адміністрацій, що підпорядковані уряду. Розмаїття цих форм можна пояснити специфікою соціально-економічного і політичного розвитку окремих країн, рівнем значимості туристичної діяльності в національній економіці, масштабами туризму в різних державах, рівнем розвитку в них ринкових відносин і привабливістю конкретного туристичного ринку.

Після спалаху коронавірусної інфекції прогнозовані показники на 2020 рік знижувалися кілька разів, що було спричинено високим рівнем невизначеності. Поточні сценарії вказують на падіння обсягу прибуттів міжнародних туристів до 58–78% за рік, що залежить від швидкості поширення коронавірусної інфекції та тривалості дії обмежень і закриття кордонів. При цьому перспективи подальшого розвитку подій залишаються незрозумілими. Сценарії передбачають три можливих варіанти змін у кількості прибуттів. Попереду світ усе ще чекають серйозні проблеми, починаючи з невизначеної тривалості періоду пандемії та завершуючи обмеженнями на пересування, і все це в контексті глобальної економічної рецесії. Країни в усьому світі впроваджують широкий ряд заходів для мінімізації наслідків пандемії COVID-19 і стимулювання відновлення туристичного сектора.

РОЗДІЛ 2

ОЦІНКА СТАНУ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ

2. 1. Аналіз стратегій розвитку туризму в регіонах України

Трансформаційні перетворення в Україні висувають нові вимоги до стратегій розвитку і механізмів управління та регулювання. Сьогодні створення високоефективної і конкурентоспроможної туристичної галузі є перспективним напрямом розвитку національної економіки. Важливе місце в сучасних умовах для кожної галузі займає не тільки забезпечення ресурсами, які необхідні для досягнення поставлених цілей, але й стратегічний розвиток на перспективу, без якого неможливе ефективне функціонування в ринковому конкурентному середовищі.

Туризм сприяє збереженню і розвитку культурного потенціалу, веде до гармонізації відносин між різними країнами і народами, збереження екологічно безпечного довкілля. Крім того, туризм є одним із чинників реалізації зовнішньої політики держави. У сучасних умовах глобалізації економіки України туристична галузь потребує стратегічного розвитку і розроблення універсальної схеми формування стратегії розвитку туризму на засадах стратегічного планування. Теорія стратегічного планування і управління на сучасному етапі розвитку економіки досить глибоко розроблена для первинної ланки – туристичного підприємства. Питання стратегічного розвитку дестинацій як специфічних інституційних одиниць та об'єктів управління в туристичному бізнесі розглянуті недостатньо через відсутність теоретичних і методичних підходів.

Основними перевагами стратегічного планування та управління для суб'єктів туристичного бізнесу є те, що стратегія: дає змогу визначити основні напрями та шляхи досягнення цілей щодо активізації розвитку і забезпечення

виживання в довгостроковій перспективі, концентруючи зусилля на очевидних пріоритетах; є способом встановлення взаємодії з зовнішнім середовищем.

Стратегія розвитку туристичних регіонів повинна бути інструментом зовнішньої і внутрішньої промоції регіону, який би демонстрував перспективи регіону; організації майбутньої діяльності регіональних органів влади, забезпечення інтеграції, всесторонності та єдності політики органів регіональної влади [11, с. 3].

Основою будь-якого плану розвитку туризму в регіоні є його базова стратегія. Стратегія являє собою узагальнюючу модель дій, необхідних для досягнення поставлених цілей шляхом координації та розподілу ресурсів [15].

Обґрунтування розроблення регіональних стратегій повинно максимально враховувати регіональну специфіку розвитку суб'єктів туристичного бізнесу, наявний туристичний потенціал території, дотримання відповідності стратегічних перспектив розвитку інших (суміжних до туризму) видів економічної діяльності. Теоретичним базисом формування стратегії розвитку туристичних регіонів повинні бути комплексні теоретико-методологічні дослідження з детальним аналізом на основі даних офіційної статистики та якісно проведених соціологічних досліджень туристичного бізнесу. Необхідно постійно шукати і зміцнювати переваги свого регіону, розуміти, які функції області можуть і повинні розвиватися, що гальмує просування туристичного продукту та як усунути перешкоди. Ефективність стратегії залежить від того, наскільки правильно буде організований процес її розроблення, реалізації, контролю за її виконанням [3, с. 72].

Стратегічні плани сталого розвитку туризму в країні повинні реалізуватися суб'єктами господарської діяльності, тому їх стратегічний вибір є головним складником ефективного розвитку всієї економіки.

Як зазначають О.П. Савіцька, Н.В. Савіцька, «міжнародні стратегії розвитку туристичної індустрії спрямовані на захист культурно-історичної

спадщини, боротьбу з бідністю, наслідками змін клімату, попередження подальших кліматичних змін та деградації довкілля, зменшення негативного впливу на довкілля» [3, с. 73].

Стратегічне планування – особливий вид управлінської діяльності, що полягає в розробленні стратегічних рішень, які передбачають постановку цілей і стратегій розвитку територій на довгострокову перспективу, реалізація яких забезпечує ефективне функціонування економіки та швидку адаптацію до змін умов зовнішнього середовища. Суб'єктом стратегічного планування розвитку туризму є державні, регіональні та муніципальні органи управління туризмом, а також керівні структури підприємств туризму. Об'єктом стратегічного планування виступають вся інфраструктура туризму, а також соціально-економічні процеси, що протікають в системі туризму. Стратегічне планування в туризмі базується, з одного боку, на цілях і завданнях, поставлених у процесі розроблення стратегії, а з іншого боку – на прогнозах у різних напрямках туристичної діяльності, а також різних сфер суспільного розвитку (економіка, наука, техніка і технологія, демографія, екологія тощо). Тобто стратегічне планування розвитку туризму в регіоні – це процес моделювання ефективної діяльності підприємств туризму на певний період функціонування зі встановленням цілей розвитку туризму в регіоні та їх змін в умовах невизначеності ринкового середовища, а також визначення способу реалізації цих цілей і завдань відповідно до ресурсних можливостей регіону [2].

На думку Н.В. Корж, Д.І. Басюк, «стратегічне планування передбачає системне визначення чітких цілей і завдань, які взаємопов'язані між собою і взаємоузгоджені із наявним обсягом ресурсного потенціалу» [4, с. 124].

Завданнями розроблення стратегії розвитку туризму зазвичай є:

- задоволення потреб туристів;
- створення сучасного високоефективного і конкурентоспроможного туристського комплексу;

- створення сприятливих умов для кооперації туристських, банківських структур, транспортних компаній, готельних компаній тощо;
- забезпечення розвитку окремих видів туризму (соціального, яхтового, лікувально-оздоровчого тощо);
- підвищення привабливості регіону тощо [2].

У вітчизняній науці є кілька думок щодо етапів стратегічного планування в туризмі. Так, В.Ф. Семенов, В.Г. Герасименко, Г.П. Горбань, Л.М. Богадьорова відзначають, що у процесі розроблення стратегічного плану виконуються такі етапи:

- аналіз (діагностика стану регіону (зони відпочинку), вивчення зовнішніх і внутрішніх факторів, що визначають розвиток, SWOT-аналіз);
- цілепокладання (визначення та затвердження головної мети, основних стратегічних напрямів, цілей);
- планування (формування приватних стратегій досягнення цілей за кожним напрямом і відбір заходів, розподіл відповідальності за реалізацію плану) [2].

На відміну від них, Н.В. Корж, Д.І. Басюк виділяють такі основні етапи стратегічного планування:

- концептуальний (включає базовий аналіз соціально-економічного та туристичного потенціалу; SWOT-аналіз та розроблення стратегічного бачення);
- планувальний (формулювання стратегічних та оперативних цілей, календарне планування, визначення відповідальних та зацікавлених сторін, управління впровадженням);
- моніторинговий – реалізація стратегії та моніторинг її виконання [4, с. 125].

Водночас ці погляди мають тільки різну назву, але однакову наповнюваність.

Підсумком стратегічного планування і головним інструментом стратегічного управління є документи стратегічного характеру: концепції, плани, програми. Концепція – генеральний задум (система поглядів), що визначає стратегію дій під час здійснення реформ, проектів, планів, програм. План – модель планованого майбутнього стану економічної системи загалом, господарства країни, регіонів, галузей, підприємств, компаній. Програма – сукупність взаємопов'язаних заходів, план дій, спрямованих на досягнення єдиної мети, вирішення однієї проблеми [2].

Сьогодні для вітчизняної практики стратегічного планування характерне розроблення загальнодержавних стратегій та регіональних стратегій розвитку. В Україні було розроблено низку стратегій національного рівня, а саме: «Стратегія економічного та соціального розвитку України на 2002–2011 роки», «Стратегія економічного та соціального розвитку України до 2011 року», «Стратегія економічного та соціального розвитку України (2004–2015 роки) «Шляхом європейської інтеграції», «Стратегія комунікації у сфері європейської інтеграції на 2018–2021 роки», «Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020».

Перший програмний документ стосовно розвитку туризму – Указ Президента України «Про основні напрями розвитку туризму в Україні до 2010 року» було розроблено у 1999 році. Його ціллю було створення сприятливого організаційно-правового й економічного середовища для розвитку молоді туристичної галузі України, формування конкурентоспроможного на світовому ринку вітчизняного туристичного продукту на основі ефективного використання природного та історико-культурного потенціалу країни, забезпечення її соціально-економічних інтересів і екологічної безпеки [4, с. 126].

У 2013 році була схвалена Державна цільова програма розвитку туризму та курортів на період до 2022 року, в якій передбачалося створення умов для збільшення потоку туристів, створення конкурентоспроможної розвинутої туристичної інфраструктури шляхом раціонального використання туристичних

ресурсів, що сприятиме збільшенню обсягу надходжень до бюджетів усіх рівнів від провадження туристичної діяльності. Ця програма передбачала розвиток туризму та курортів на умовах державно-приватного партнерства, забезпечення раціонального використання, охорони та відтворення туристичних ресурсів, детінізацію туристичної діяльності, збалансування державних та приватних інтересів у сфері туризму та курортів, збереження та ефективного використання природних територій курортів і природних лікувальних ресурсів, забезпечення доступності та прозорості інформації про туристичні ресурси і суб'єктів туристичної діяльності. Однак за політичних змін в Україні в 2013–2015 роках дію програми було припинено.

16 березня 2017 року Кабінет Міністрів України ухвалив «Стратегію розвитку туризму та курортів до 2026 року», яку підготувало Міністерство економічного розвитку і торгівлі. Документ розроблено з метою створення умов для забезпечення прискореного розвитку сфери туризму і курортів, перетворення її у високоефективну, інтегровану у світовий ринок галузь. Запровадження Стратегії передбачається за напрямками, серед яких: забезпечення безпеки туристів та захист їх законних прав та інтересів, імплементація законодавства ЄС у сфері туризму, забезпечення комплексного розвитку територій, зокрема створення сприятливих умов для залучення інвестицій у розбудову туристичної інфраструктури, удосконалення системи професійної підготовки фахівців сфери туризму, формування та просування позитивного іміджу України, як країни, привабливої для туризму. Стратегія передбачає, що до 2026 року в Україні:

- кількість іноземних туристів збільшиться у 2,5 рази;
- кількість внутрішніх туристів збільшиться в 5 разів;
- кількість робочих місць у сфері туризму збільшиться в 5 разів;
- наповнення бюджетів усіх рівнів від провадження туристичної діяльності збільшиться в 10 разів;
- кількість суб'єктів туристичної діяльності зросте в 5 разів;

- туристи витрачатимуть під час подорожей в Україні до 80 млрд грн;
- буде створено позитивний імідж України як країни, привабливої для туризму [5].

Практика створення стратегій розвитку також присутня і на регіональному рівні. Вже розроблено стратегії розвитку практично усіх областей України. Підхід до стратегічного планування у більшості областей України є здебільшого формальний, проте це свідчить про наявність європейського підходу до розвитку регіонів. Відповідні стратегії економічного та соціального, регіонального розвитку, розроблені сьогодні у Львівській, Івано-Франківській, Рівненській, Чернігівській, Вінницькій, Хмельницькій, Сумській, Одеській, Запорізькій, Дніпропетровській та інших областях України, демонструють чіткий методичний підхід, визначений у документі «Методичні рекомендації щодо формування регіональних стратегій розвитку».

Водночас чимало регіонів України в стратегії свого розвитку вже тривалий час віддають чіткі пріоритети розвитку туризму.

Лідером у реалізації стратегічного планування в розвитку туризму є м. Львів. Починаючи з 2006 року у Львові почали активно працювати над виробленням стратегії – курсу, яким потрібно слідувати для розвитку міста як туристичного, культурного, економічно розвиненого та комфортного для життя. Приймаючи «Комплексну стратегію розвитку міста 2012–2025» було використано закордонний, вітчизняний досвід та досвід, здобутий під час створення таких документів, як: «Стратегія підвищення конкурентоспроможності міста Львова до 2015 року»; «Інтегрована концепція розвитку центральної частини міста»; «План сталого енергетичного розвитку м. Львова до 2020 року»; «Генеральний план Львова до 2025 року». Інтегрована концепція розвитку центральної частини міста Львова, що спрямована на розвиток центральної частини Львова, охоплює такі аспекти, як: збереження архітектурної та культурної спадщини, покращення якості громадського

простору, вдосконалення системи транспорту, розвиток роздрібної торгівлі та ремесел, розвиток культури та туризму, розвиток соціального складника та освіти, модернізація управління містом. Стратегія має на меті підвищення рівня конкурентоспроможності економіки міста Львова завдяки розвитку двох пріоритетних економічних кластерів: туризму та бізнес-послуг [1].

Для Стратегії розвитку туризму міста Львова були визначені такі стратегічні та оперативні цілі:

- економічне зростання через розвиток кластерів;
- розвиток кваліфікованих людських ресурсів;
- створення Агентства з питань сприяння інвестиціям;
- прозора система управління; – допоміжна інфраструктура.

Хоча з початку реалізації проекту пройшло декілька років, уже сьогодні можна говорити про успіх. По-перше, вдалося створити майданчик для дискусій та обговорень важливих для міста питань, а також ефективний канал для діалогу бізнесу та влади. По-друге, вдалося реалізувати низку конкретних ініціатив: запущено веб-сайт з оглядом інвестиційних можливостей міста, створено Центр розвитку туризму при міськраді, створено асоціацію учасників кластера ІТ та бізнес-послуг, реалізується програма підвищення якості англійської мови в ключових університетах Львова [4, с. 130].

Зазначимо, що усі стратегії тісно переплітаються між собою і доповнюють одна одну.

Інші обласні туристичні центри України також досить ефективно рухаються у процесі стратегічного розвитку. Так, Запорізькою міською радою в 2013 році було схвалено «Стратегію розвитку туризму у місті Запоріжжі на 2014–2018 рр.». Стратегія розвитку туризму – це проект, який може об'єднати жителів міста і вивести Запоріжжя до групи лідерів на ринку туристичних послуг серед інших міст та регіонів України.

Місто Запоріжжя має значний туристичний потенціал, зумовлений географічним розташуванням, особливостями історичного розвитку, національно-культурним різноманіттям, специфічною архітектурою міста, природними об'єктами, наявністю потенційно брендових туристичних продуктів, унікальним поєднанням у межах міста урбанізованих та індустріалізованих майданчиків із заповідними територіями [5].

За результатами експертних опитувань (щорічні рейтинги міст від журналу «Фокус» та інші джерела), Запоріжжя отримує вищі оцінки щодо туристичної привабливості, ніж більшість обласних центрів Південно-Східної та Центральної України, серед яких Дніпро, Полтава, Харків. Сучасний стан розвитку туристичного бізнесу в м. Запоріжжі, яке буде приймати у 2020 році не менше 1 млн. туристів на рік, підтверджує ефективність стратегічного плану розвитку.

Пріоритетними напрямками розвитку туристичної галузі Запоріжжя у довгостроковій стратегічній перспективі визначаються:

- пізнавальний туризм, основою якого є історична унікальність розвитку та етнокультурна багатоманітність Запоріжжя;
- подієвий туризм, що передбачає організацію та проведення щорічно кількох заходів національного і міжнародного рівнів розважального та спортивного спрямування;
- промисловий (індустріальний) туризм, орієнтований на ефективне використання специфічної індустріальної спадщини Запоріжжя, а також на галузі промисловості, що історично сформувались як основа сучасної економіки міста;
- діловий туризм, який дає можливість пропонувати комплексні інноваційні туристичні продукти, зокрема, у сфері новітніх технологій, інших передових галузях виробництва товарів і послуг, науково-дослідницькій діяльності.

До основних проблем забезпечення стратегічного планування розвитку туризму відносяться:

– проблема науково-методичного забезпечення, яка пов'язана насамперед із відсутністю методичних рекомендацій з розроблення і реалізації концепцій розвитку туризму в регіонах; – проблеми організаційного, інформаційно-технічного та фінансового характеру у сфері інформаційного забезпечення процесу стратегічного регіонального планування розвитку туризму;

– недостатній професіоналізм кадрів регіонального управління туризмом, що зумовлює проблему неготовності значної частини управлінців вирішувати нові й досить складні завдання, пов'язані з проведенням відповідних прогнозно-аналітичних робіт у сфері стратегічного планування розвитку туризму в регіонах;

– проблема створення цілісних наукових основ стратегічного планування розвитку туризму як системи теоретичних, методологічних і методичних положень, які розкривають сутність, принципи, цілі, завдання та організацію стратегічного регіонального планування туризму, порядок формування стратегій і механізм їх реалізації;

– проблема дослідження, аналізу й оцінки величини регіонального туристського потенціалу та ефективності його використання;

– проблема відповідності системи управління стратегічним розвитком туризму колу розв'язуваних проблем;

– проблеми бізнес-планування – практично відсутні рекомендації регіональним органам управління туризмом з організації розроблення бізнес-плану регіонального проекту розвитку туризму.

2. 2. Наслідки пандемії COVID-19 для туристичного ринку України

Глобальна криза, викликана пандемією коронавірусу, радикально змінила туристичну галузь у всьому світі, і Україна не є винятком (рис. 2.1).

Криза матиме серйозні наслідки в глобальній економіці, при цьому згідно зі звітом МВФ, прогнозоване падіння ВВП з квітня 2020 року в Україні сягне позначки 7,7 %.

В Україні сьогодні спостерігається значне відставання у темпах впровадження заходів на підтримку туристичного сектора, що ставить під серйозну загрозу конкурентоспроможність галузі на глобальному ринку протягом прогнозованого періоду відновлення впродовж 2021 року.

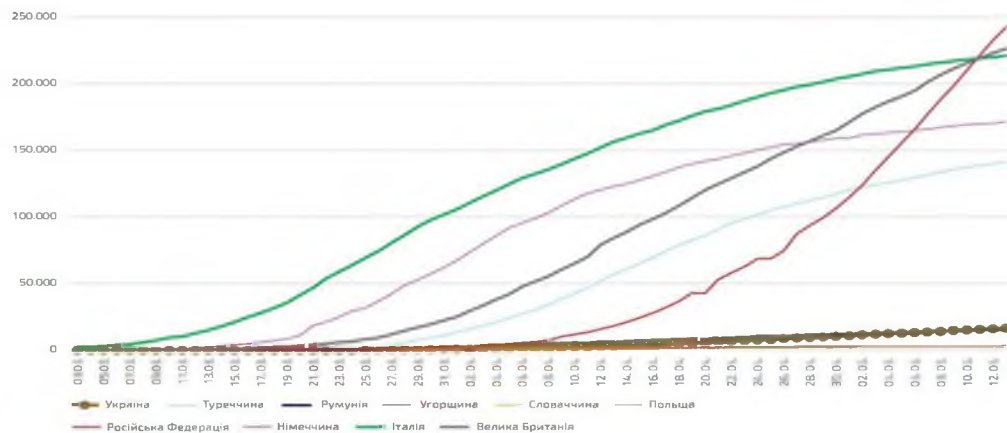


Рис. 2. 1. Поширення COVID-19 в Україні та у вибраних країнах

Джерело: Всесвітня організація охорони здоров'я, коронавірусна інфекція — операційний звіт 42–113, 12 травня 2020 року

Ключові представники галузі, зокрема міжнародні готельні мережі, вводять ряд зовнішніх і внутрішніх заходів для мінімізації наслідків пандемії COVID-19, серед яких гарантії забезпечення ринку (перенесення заброньованих номерів на пізніший термін або відшкодування їх вартості, оптимізовані програми лояльності, підтримка спільнот), впровадження обов'язкових заходів із захисту здоров'я та безпеки та внутрішня реорганізація (скорочення, відпустки без збереження заробітної плати, скорочення/відмова від капітальних вкладень).

Країни, які вже подолали пік COVID-19, поступово скасовують обмеження на здійснення комерційної діяльності та надання послуг для підприємств, проте щодо туризму, то його відновлення відбувається локально

(у межах однієї країни). Наступним етапом відновлення туристичної галузі стане відкриття кордонів між сусідніми країнами, ситуація у яких є відносно схожою (наприклад, Австралія та Нова Зеландія, Таїланд і Китай тощо).

Єврокомісія оприлюднила ряд рекомендацій щодо відкриття кордонів у два етапи: на першому поступово зніматимуться обмеження на перетин кордонів між членами-країнами ЄС, а на другому планується анулювати всі пов'язані з коронавірусом обмеження між країнами-членами. Щодо відкриття зовнішніх кордонів ЄС для громадян третіх країн (зокрема України) ситуація залишається невизначеною.

Частка туризму в загальній економіці України є темою поглиблених дискусій і складає, згідно з офіційною статистикою, близько 3–4% ВВП, що значно нижче міжнародного середнього показника (який дорівнює 10%). Відтак туризм практично не береться до уваги при формуванні економічної політики на національному рівні. Однак останні дані від міжнародних структур (перш за все, Всесвітньої туристичної організації ООН, ЮНВТО) підтверджують власні розрахунки внутрішніх експертів, які визначили цю частку на рівні близько 9% ВВП України. Це дає підстави вважати цей показник набагато важливішим для української економіки, аніж раніше.

Що стосується наслідків пандемії COVID-19 у сфері туризму, то Україна перебуває у відносно кращій ситуації, ніж більшість країн, оскільки тут частка внутрішнього та виїзного туризму значно перевищує показники вхідного потоку. Український туризм не отримав швидкого системного реагування з боку уряду у вигляді впровадження можливих заходів на підтримку туристичної галузі, якщо порівнювати із середнім реагуванням і типами заходів, запроваджених урядами сусідніх країн і країн-членів ЄС. Це ще більше ускладнює положення малого та середнього бізнесу (МСБ), який працює у сфері гостинності, туризму та відпочинку.

Враховуючи нові обставини, необхідно внести відповідні зміни та включити до них негайні заходи з реагування на кризу COVID-19 і максимізації економіки туризму України. У поточній ситуації пріоритетними є наступні напрямки:

- підтримка внутрішнього повітряного та залізничного транспортного сполучення та цін на квитки з можливими субвенціями;
- підтримка внутрішнього туризму шляхом впровадження туристичних ваучерів і кредитних ліній для цього виду туризму;
- подальше відтермінування податкових зобов'язань для об'єктів розміщення та кейтерингу з оплати ПДВ та додатку на прибуток;
- безперервна оптимізація й оновлення робочих інструкцій для туристичного сектора на період пандемії. При цьому першочергове значення має створення офіційного та надійного інформаційного порталу, де будуть розміщуватися всі необхідні дані;
- оптимізація туристичної статистики;
- застосування передових заходів «м'якого реагування», таких як, наприклад, організація відкритих площадок (терас) для ресторанів і кафе в громадських місцях, де це можливо.

У міру того, як пандемія COVID-19 у світі завершиться, необхідно ініціювати впровадження етапів і подальших заходів, зазначених у документі «Дорожня карта конкурентоспроможного розвитку сфери туризму в Україні» як рекомендованих, а також здійснювати моніторинг і відповідно адаптуватися до можливих незворотних змін у глобальному туризмі, спричинених цією кризою.

Ряд міжнародних організацій, зокрема МВФ, Всесвітній банк, ОЕСР, опублікували свої економічні прогнози щодо наслідків кризи COVID-19 для світової економіки, серед яких найактуальнішим і найповнішим є звіт МВФ, опублікований у квітні 2020 року.

Згідно з цим звітом, у 2020 році прогнозується падіння ВВП в Україні до рівня 7,7 %, при цьому рівень безробіття сягне 10 %.

За оцінками звіту, як Україна, так і решта світу, зможуть відновити свій економічний стан уже у 2021 році, проте повністю компенсувати негативні наслідки, завдані у 2020 році, неможливо. Прогнозується, що міжнародна економіка зможе досягти стану 2020 року тільки у 2022 році.

Темпи та модель економічного відновлення залишаються предметом інтенсивних обговорень:

Ряд експертів очікує, що відновлення відбуватиметься за V-образним сценарієм, який передбачає продовження ситуації у стані «як є». Це стосується як всесвітньої економічної моделі, так і економічних відносин між країнами. Саме такий сценарій для України прогнозує регіональний провідний економіст ЄБРР Дімітар Богов, який робить ці висновки, зважаючи на фінансові реформи, нещодавно введені Україною, а також на відносно невелику частку туризму в економіці країни.

Інші ж, однак, прогнозують більш тривалий період кризи та навіть рецесію зі значними соціальними наслідками, які, у свою чергу, можуть призвести до вагомих змін у соціально-економічній моделі світу. Свою оцінку щодо ситуації в Україні дали і три головні рейтингові агентства: Standard and Poor's і Fitch віднесли Україну до категорії В (високий спекулятивний рівень). На думку Moody's, кредитний рейтинг України має показник Сaa1 (суттєвий ризик). Однак уже 23 квітня 2020 року Fitch змінили попередній рейтинг, знизивши його до В з позначки ВВ (спекулятивний рівень) із прогнозом «стабільний».

На цей час останні офіційні документи, опубліковані міжнародними установами (наприклад, звіт Єврокомісії від 6 травня), провідними банками й економістами, активно підкреслюють серйозність негативних наслідків пандемії COVID-19 на всесвітню економіку та скорочення її об'ємів. Однак слід зауважити, що не всі сектори економіки відчують однаково серйозний вплив цих

наслідків. У короткостроковій перспективі найсерйозніші проблеми постануть перед країнами, які безпосередньо залежать від таких секторів, як транспортні перевезення і туризм. Зважаючи на структуру економіки України, така ситуація може дозволити їй уникнути серйозніших проблем порівняно з іншими країнами.

До кризи COVID-19 туризм в Україні перебував у стані покращення після значного занепаду, пов'язаного з подіями 2014 року. Київ, Одеса та Львів є найрозвинутішими туристичними дестинаціями з точки зору ланцюжка формування вартості туристичних послуг, управління дестинацією та популярності для переважної більшості міжнародних туристів.

Ключові міжнародні ринки українського туризму: сусідні країни — Молдова, Білорусь, Польща, Туреччина;

Європа — Німеччина, Велика Британія, Франція, Італія; Америка — США, Канада; Азія та Тихоокеанський регіон — Китай, Японія, Республіка Корея та Індія; Близький Схід — Ізраїль, ОАЕ, Саудівська Аравія.

З огляду на перелічені вище країни можна зробити висновок, що міжнародна доля українського туризму лише частково залежить від сусідніх країн.

Туризм України має високий потенціал розвитку в таких продуктах, як тури вихідного дня та діловий туризм (MICE), а також в області природних і культурних ресурсів (наприклад, гастротуризм, сільський туризм, медичні заклади/центри оздоровлення), однак через відсутність ефективного управління галуззю, неправильне статистичне охоплення та неконкурентність на міжнародному ринку її розвиток суттєво гальмувався.

Пов'язана з туризмом економіка в Україні залежить здебільшого від внутрішнього туризму (рис. 2.2), а також внутрішньої складової виїзного туризму. При цьому в'їзний потік із-за кордону формує трохи більше третьої частини усієї економіки національного туризму. Для порівняння: у середньому

частка в'їзного туризму в загальній сумі туристичних витрат у країнах ЄС складає 90 %.

Спираючись на оцінки Державної служби статистики України, працевлаштування у сфері туризму складає щонайменше 700 000–900 000 робочих місць, що є результатом взаємодії сектора розміщення та кейтерингу з такими галузями, як мистецтво, розваги та рекреаційні заходи, де працює близько півмільйона людей. І це без урахування сильного транспортного сектора й інших складових економіки туризму.

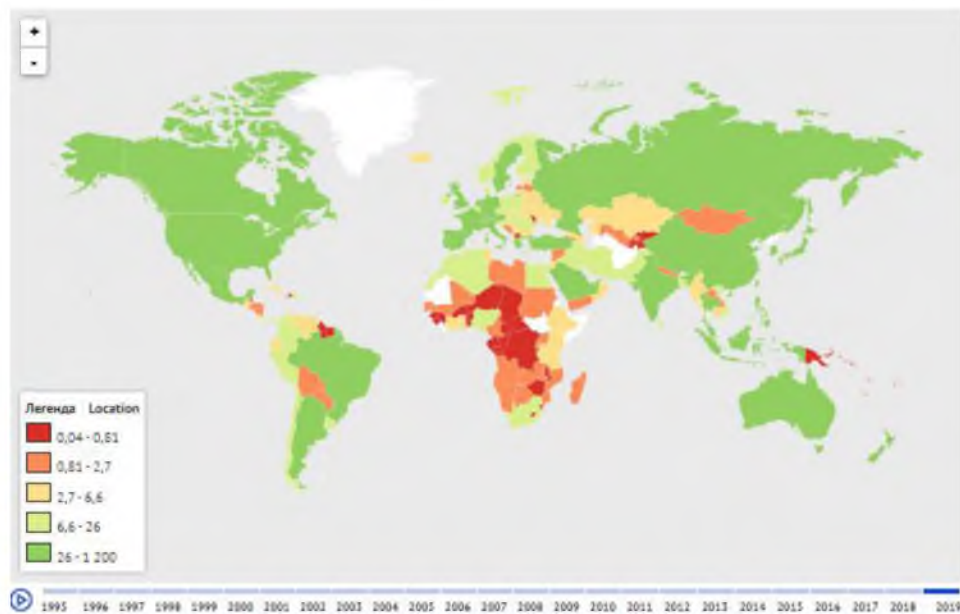


Рис. 2. 2. Туризм, внутрішнє споживання (млрд. дол. США)³

Структура допоміжних туристичних рахунків відповідає структурі тих країн, що мають подібні туристичні продукти, але зі значною нижчою часткою кейтерингу в загальній структурі (за міжнародними критеріями, у більшості країн частка кейтерингу в економіці туризму складає 10–15 %).

³ млрд. дол. США в поточних цінах по обмінному курсу

З іншого боку, відносно вищий рівень внесків в економіку забезпечує сектор транспорту та культури, якщо порівнювати з аналогічними показниками інших країн світу.

Отже туризм робить важливий внесок у національну економіку. Наслідки пандемії COVID-19 мають бути не такими болючими як в інших європейських країнах, оскільки обсяг міжнародної туристичної складової України в загальній економіці туризму є набагато меншою.

27 травня 2020 року уряд України затвердив програму стимулювання економіки для подолання наслідків епідемії COVID-19. Програма включає в себе ініціативи в наступних областях: доступ до фінансів, доступ до ринків, дерегуляція, модернізація та розвиток, доступ до інфраструктури. Послуги, ініціативи яких розташовані в матриці індикативної оцінки економічного ефекту або складності впровадження ініціатив.

Ініціативи 1 порядку пріоритетності — державні закупівлі послуг, урегулювання питань форс-мажору, урегулювання оплати комунальних послуг і Проектний офіс з розвитку дестинацій.

Ініціативи 2 порядку пріоритетності — стандарт санітарної безпеки подорожей і туризму, податкові векселі для імпортерів, швидке реагування податкової на запити підприємств, Національна Рада з туризму та гостинності, розвиток інформаційної турмережі.

Ініціативи останньої пріоритетності з огляду на складність упровадження — ваучери на туристичні послуги, звільнення від оподаткування від податку на прибуток.

Загалом український туризм досі не отримав від уряду послідовного та систематизованого порядку дій щодо впровадження заходів суб'єктами в секторі подорожей і туризму. Враховуючи ініціативи програми (що не є оперативними заходами, і їх впровадження буде розпочато лише через деякий час), можна

зробити висновок про те, що темпи відновлення туризму в Україні значно відставатимуть від сусідніх країн і країн-членів ЄС.

Висновки до розділу 2

Таким чином, аналіз практики стратегічного планування в туризмі зазначив, що сьогодні розроблено стратегії розвитку туризму практично усіх областей України. Вони всі спрямовані на розв'язання істотних проблем розвитку туризму і діяльності курортів на території області, покращення туристичної привабливості регіону на міжнародному туристичному ринку, підвищення ефективності заходів, спрямованих на збільшення туристичних потоків та ін. Відзначено, що на всіх етапах стратегічного планування необхідний збір селективної інформації, формування банків даних, що дає змогу виділити загальний масив даних і таким чином формувати альтернативи розвитку туризму в регіоні.

Тільки ефективна взаємодія влади, бізнесу і громади, активна участь наукової, туристичної, спортивної та екологічної громадськості міста, молоді, представників бізнесу та інших зацікавлених сторін в розробленні й реалізації стратегії допоможе правильно розставити пріоритети, підвищить якість і актуальність управлінських рішень. Важливим аспектом у виробленні стратегії розвитку туризму в регіоні може стати високий коефіцієнт присутності громадської думки, яка повинна бути ключовою під час формування стратегічного бачення, місії, стратегічних і операційних цілей.

Що стосується наслідків пандемії COVID-19 у сфері туризму, то Україна перебуває у відносно кращій ситуації, ніж більшість країн, оскільки тут частка внутрішнього та виїзного туризму значно перевищує показники вхідного потоку. Український туризм не отримав швидкого системного реагування з боку уряду у вигляді впровадження можливих заходів на підтримку туристичної галузі, якщо

порівнювати із середнім реагуванням і типами заходів, запроваджених урядами сусідніх країн і країн-членів ЄС. Це ще більше ускладнює положення малого та середнього бізнесу (МСБ), який працює у сфері гостинності, туризму та відпочинку.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ СТРАТЕГІЙ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В РЕГІОНІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

3. 1. Адаптація зарубіжного досвіду до українських реалій у процесі формування та реалізації регіональних стратегій розвитку туризму

Регіони, які вибрали туризм як один з напрямків економічної спеціалізації, використовують стратегічне управління як метод планування і організації необхідних змін в туристичній індустрії та інфраструктурі регіону. Стратегії, програми, плани розвитку туризму розробляють в усіх областях України. При цьому на рівні державного управління ставиться мета переходу економіки на інноваційний шлях розвитку, а в Стратегії інноваційного розвитку України приділяється увага і туризму як сектору, здатному здійснити вклад у вирішення багатьох соціально-економічних проблем.

Взаємодія цих двох тенденцій – регіонального стратегічного планування розвитку туризму та необхідності переходу до інноваційного розвитку – робить актуальними питання визначення та вибору способів, напрямів впливу, які можуть забезпечити розвиток туризму з інноваційного типу.

Під регіоном розуміється економіко-географічний простір, яке в економіці туризму близьке до поняття дестинації, - певній місцевості, яка залучає туристів. Регіональний рівень стратегічного управління зумовлює і способи впливу на економіку; це мезо-рівень державного управління, що використовує методи, проміжні між макроекономічними та мікроекономічними.

У процесі дослідження існуючі стратегії розвитку туризму були розділені на основні типи, а потім в групі стратегій, націлених на інноваційний розвиток, були виявлені і класифіковані способи стратегічного впливу. Класифікація

інноваційних режимів в секторі туризму зроблена з урахуванням таксономії секторів економіки К. Павітта [1], а також типології Р. Еванджеліста для підприємств сфери послуг [2].

Всі регіональні стратегії розвитку туризму передбачають в якості результатів ті чи інші показники економічного зростання (приріст валового регіонального продукту, зростання туристичних потоків на території зони відпочинку, зростання доходів від туризму та ін.), але аналіз чинників, за рахунок яких планується отримати ці результати, дає змогу говорити про різні типи економічного зростання.

Класична макроекономічна теорія визначала такі типи економічного зростання, як екстенсивний (переважно кількісний), заснований на залученні в господарський оборот додаткових виробничих ресурсів (землі, праці, капіталу, підприємницької спроможності), і інтенсивний, коли зростання досягається за рахунок якісної зміни ресурсів, підвищення ефективності і продуктивності праці.

У 90-ті роки ХХ століття в зв'язку необхідністю вирішення екологічних і соціальних проблем став актуальним новий тип економічного зростання – стійке економічне зростання, коли темпи приросту реального валового внутрішнього продукту залишаються стабільними. На початку ХХІ століття в стратегічних документах почала використовуватися концепція зростання інноваційного типу, націлена на збільшення знань і людського капіталу, збільшення випуску інноваційної продукції, що в підсумку забезпечує зростання міжнародної конкурентоздатності економіки.

Регіональні стратегії розвитку туризму в процесі аналізу були розділені на групи по цілям, запланованим заходам і факторам економічного зростання; при цьому виокремлено чотири типи стратегій:

- 1) стратегії екстенсивного типу;
- 2) стратегії інтенсивного типу;
- 3) стратегії, націлені на сталий розвиток;

4) стратегії, націлені на інноваційний розвиток.

Виокремлення різних типів стратегій полягає в переважанні (понад 50%) тих чи інших факторів росту в перспективному плані заходів щодо реалізації стратегії. Більш коректно визначити типи стратегій як переважно екстенсивні, переважно інтенсивні, переважно сталого розвитку, переважно інноваційні.

Стратегії переважно екстенсивного типу. Стратегії екстенсивного типу планують економічне зростання на основі приросту факторів виробництва: збільшення площ, зайнятих туристської інфраструктурою, будівництва нових засобів розміщення туристів, спортивних і розважальних об'єктів, нової інфраструктури. Планується створення нових робочих місць в туристичній індустрії. Саме такі стратегії характерні для регіонів України [3,4].

Планування екстенсивного зростання обґрунтовується тим, що у регіонів, що володіють природними і культурними ресурсами, недостатньо потужностей для обслуговування туристів. Туристський потенціал України значний, але розвиток туризму гальмується рядом «вузьких місць»:

- «недостатньо розвинена туристична інфраструктура в більшості регіонів країни, мала кількість коштів колективного розміщення;
- незадовільний стан аеропортів і залізничних вокзалів;
- низькі якість і пропускну здатність автомобільних доріг;
- застаріла ресурсна база в сфері санаторно-курортного, оздоровчого та медичного туризму»[5].

Кількісний ріст матеріальної бази туризму в нашій країні неминучий, але, щоб швидко подолати розрив з країнами-лідерами, необхідно, поряд з інвестиціями в нове будівництво, звертати увагу на необхідність якісних змін економічної діяльності та системи управління дестинації, стимулювання творчості та інновацій.

Стратегії переважно інтенсивного типу. Стратегії інтенсивного типу більшою мірою націлені на зростання ефективності, якості обслуговування і

максимізації віддачі від існуючих туристських ресурсів і об'єктів. Такі стратегії планують більш ефективного використання земель дестинації, особливо в столиці і історичних містах – центрах культурного туризму. Вдосконалення трудової діяльності в стратегіях інтенсивного типу має на увазі нову якість робочих місць, збільшення їх технічної оснащеності, що пов'язано, в свою чергу, з підвищенням кваліфікації кадрів.

Важливим завданням є зміни в логістиці транспортних потоків, зняття бар'єрів доступу на ринок (наприклад, безвізовий режим, спрощений митний контроль). Так, наприклад, одним з пріоритетів федеральної стратегії Канади є збільшення легкості та доступності пересування мандрівників, поряд з їх безпекою [8].

Стратегії, націлені на сталий розвиток. У стратегіях сталого типу особлива увага приділяється дбайливій експлуатації існуючих туристських ресурсів, а також гармонізації економічних, соціальних і екологічних цілей розвитку.

У стратегії сталого розвитку, які розробляються за сприяння Всесвітньої туристської організації, входять цілі:

- підвищення ефективності туристичного сектору;
- оптимізація соціо-економічних вигод від туризму;
- скорочення бідності;
- захист, збереження природного та культурного середовища;
- залучення локальних громад в процес розвитку.

Плани заходів з реалізації стратегій даного типу включають розробку і впровадження низки регулюючих заходів, які дають змогу знижувати негативні навантаження на навколишнє середовище. Це екосертифікація системи екологічного менеджменту та аудиту, управління відвідувачами, кодекси відповідальної поведінки, навчання місцевих жителів і туристів та ін.

У стратегії АСЕАН [9] велика увага приділяється розробці і впровадженню комплексу стандартів туризму (для готелів, в тому числі, для «зеленого готелю»),

для проживання в приватному житловому фонді, стандарти для громадських туалетів; стандарти для екологічного туризму, для збереження культурної спадщини, стандарти за видами послуг, наприклад, спа-послуг; стандарти безпеки туристів), в яких передбачено впровадження різних «зелених» технологій, розраховано допустиме навантаження на територію.

Важливим структурним блоком стратегій сталого розвитку є блок культури (як для збереження, реставрації культурно-історичних пам'яток, обрядів, традицій, так і включення їх в туристичний бізнес), оскільки культурні традиції є основним елементом унікальності і атрактивності дестинації.

Стратегії, націлені на інноваційний розвиток. Способи переходу до інноваційного розвитку

Практичні способи переходу до розвитку за інноваційним типом, які використовують в регіональних стратегіях розвитку туризму, відповідають визначенню основних рушійних сил інновацій, які представлені найбільш авторитетними теоретичними школами:

- шумпетеріанський підхід, при якому вважають, що інноваційна динаміка залежить від підприємницької ініціативи;
- ситуаційний підхід, що враховує особливості інноваційної поведінки підприємств і організацій різного масштабу і виду діяльності;
- підхід з позиції інноваційних систем або інноваційних кластерів, який розроблений школою еволюційної економіки.

Типізація підприємств за типом інноваційної поведінки (інноваційному режиму) вперше була запропонована К. Павіттом, який виокремив:

- наукомісткі (science-based) сектори;
- «інтенсивних виробників» (production intensive), що охоплюють фірми «ефективні за масштабом» (scale intensive) з власними дослідженнями і розробками і «спеціалізованих постачальників» (specialized suppliers), які розробляють інновації для інших секторів;

- «домінованих постачальниками» (Supplier dominated) - фірми з низькою активністю внутрішніх процесів генерації знань. Їх специфіка – забезпечення попиту на нові технології, тобто створення стимулів інноваційного розвитку у високотехнологічних секторах [1]. Підприємства сфери послуг Північ відніс до цього інноваційного режиму.

Р. Еванджеліста, поглиблюючи розуміння інноваційної поведінки фірм сфери послуг, виокремлює серед них такі типи, як:

- «користувачі технологій» (technology users), інноваційні стратегії яких пов'язані з капіталовкладеннями в нове обладнання;
- наукомісткі фірми сфери послуг (science and technology based);
- фірми, які масштабно інвестують в програмне забезпечення і використовують інформаційні технології (interactive і IT-based) 2].

Сектор туризму, який об'єднує підприємства і організації багатьох видів економічної діяльності, не може бути віднесений до одного певного типу інноваційної поведінки. У цьому дослідженні визначено п'ять інноваційних режимів, використовуваних в стратегіях розвитку туризму, які будуть описані нижче при розгляді ситуаційного підходу.

В даний час застосовують, як правило, три основні способи переходу до інноваційного розвитку.

1. Державне стимулювання інноваційного підприємництва. Перший спосіб стратегічного впливу – це регіональне стимулювання інноваційного підприємництва в туристичній індустрії. У стратегіях передбачається:

- залучення в дестинацію підприємств – лідерів туристичної індустрії (великих мережевих, транснаціональних корпорацій готельного і ресторанного бізнесу, провідних інноваційних підприємств індустрії розваг, компаній - міжнародних перевізників), оскільки вони можуть не тільки створювати нововведення, а й сприяють дифузії і трансферу інновацій серед місцевих

малих і середніх підприємств (МСП), навчання кадрів на локальному ринку праці новим методам роботи;

- допомогу молодим підприємцям;
- допомога у розвитку інноваційного потенціалу малих підприємств туризму;
- забезпечення туристського бізнесу висококваліфікованими консультативними, інформаційними, маркетинговими, дизайнерськими і іншими послугами, необхідними для регулярних інновацій.

Головною перешкодою для інноваційної активності МСП, які переважають в структурі туристського сектора, є брак фінансових коштів і невисока кваліфікація підприємців і персоналу. Тому додатково до загальнодержавних програм підтримки малих підприємств, регіональні адміністрації створюють інфраструктуру послуг для туристського бізнесу. Так, згідно шведської стратегії «Світова спадщина Лапонов» був створений територіальний офіс просування турпродукту, який задовольняє потреби МСП, які не мають ресурсів для прямого маркетингу, в спеціалізованих послугах високої якості [11].

Стратегії Великобританії [12], Західної Австралії та Канади містять результати маркетингових досліджень по країнах світу з планами дій по залученню додаткових обсягів турпотоків з кожної країни. Відкрита маркетингова інформація, надана державою, допомагає бізнесу створювати нішеві інновації для цільових груп клієнтів.

В Європейському Союзі стратегія розвитку туризму 2010 року мала амбіційну назву: «Європа: туристська дестинації №1 в світі» [13]. Два види інструментів, необхідних для регулярних інновацій, створено при реалізації цієї стратегії: European Destinations of Excellence (EDEN) і NECSTouR - мережа європейських регіонів для сталого та конкурентоспроможного туризму (the Network of European Regions for a Sustainable and Competitive Tourism). Ці організації сприяють дифузії інновацій, розвитку процесів навчання і

нарощування компетенцій, необхідних для підвищення інноваційного потенціалу підприємств туризму.

У Національній Стратегії туристичного сектору Республіки Південна Африка передбачено формування системи управління знаннями:

- «розробити структуру для досліджень в галузі туризму та управління знаннями, координовану дослідним підрозділом в Національному Департаменті Туризму, яка буде задовольняти потреби всіх основних учасників туристичної діяльності»;
- «закінчити створення електронної бібліотеки як платформи для накопичення результатів досліджень в сфері світового і національного туризму і керувати нею на постійній безоплатній основі» [14, с.19-20].

У Стратегії Туризму Фінляндії до 2020 року передбачено такі заходи, як «фінансування і експертна допомога для проектів розвитку, які мають цінність новизни і змінюють підприємства» [15, с.23].

2. Ситуаційний підхід, який враховує особливості інноваційної поведінки підприємств. Другий спосіб переходу до розвитку за інноваційним типом - ситуаційний підхід, що враховує особливості інноваційної поведінки підприємств і організацій різного масштабу і виду діяльності. Розробники стратегій приймають рішення про інновації (рис. 3. 1) залежно від ринкової ситуації (рівня конкуренції і влади споживача), з огляду на необхідність переходу до нових стандартів і технологій, спираючись на наявний людський капітал і організаційні ресурси.

Успішні інновації розробляються на основі наукових досліджень, а в туризмі головний вид досліджень - це маркетингові, які вивчають споживачів (див. рис. 3. 1). Найважливішими результатами інновацій, успішно сприйнятих ринком, має стати поліпшення фінансових і трудових показників як на мікроекономічному, так і на регіональному рівнях.

І великі, і малі підприємства туріндустрії розробляють і впроваджують інновації, але для малих підприємств більш характерні нововведення «для фірми», які вже існують і копіюються фірмою, адаптуються для місцевого ринку, дозволяють їй не відставати від загальносвітових тенденцій сервісу. Великі корпорації (готельні мережі, авіакомпанії, мережі швидкого харчування), що мають науково-дослідні та маркетингові підрозділи, здатні здійснювати інновації «для ринку» - локального та світового.

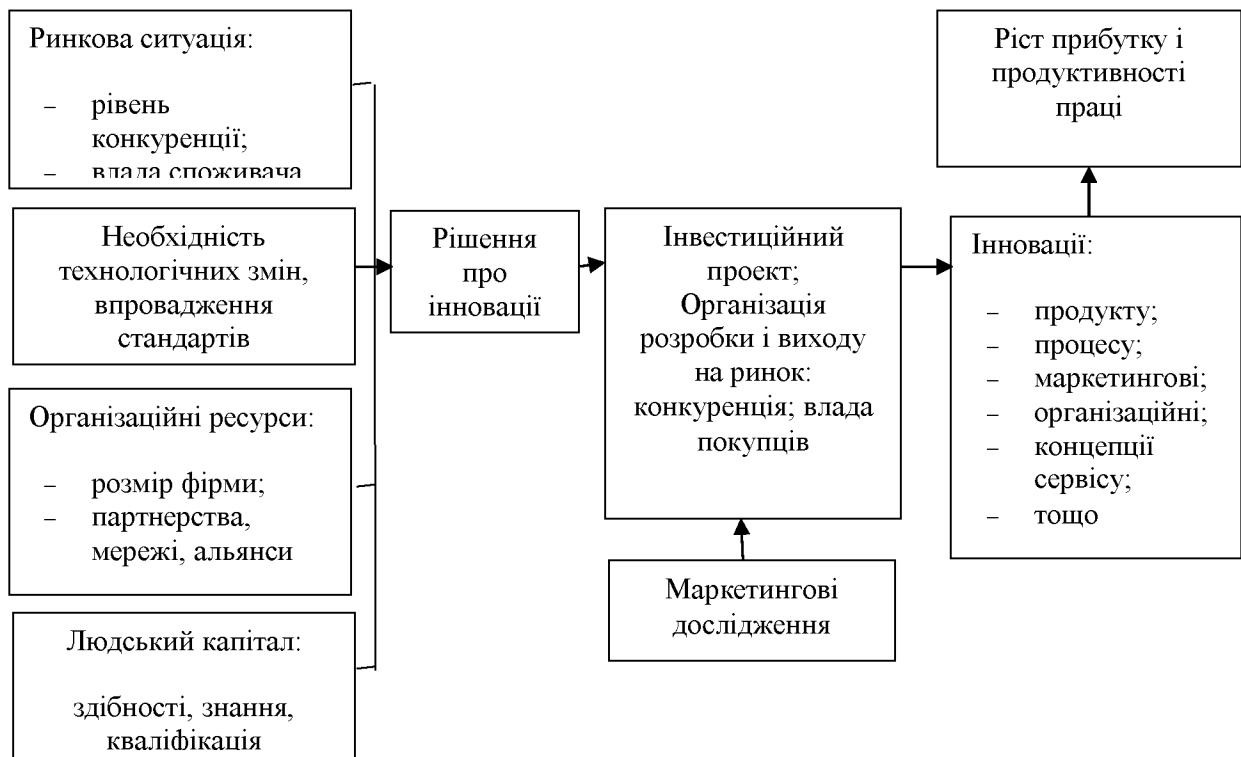


Рис. 3. 1. Ситуаційний підхід у прийнятті рішення про інновації

Основні типи інноваційної поведінки (або інноваційні режими), виділені на основі досліджень К. Павітта і Р.Еванджеліста, а також аналізу стратегій в цьому дослідженні, представлені в табл. 3. 1.

Прикладом стратегії, що використовує режим «Ефективний за знаннями», є проект «Discover Croatia» [12], який націлений на залучення туристів в відсталі райони Хорватії, далекі від морського узбережжя. В умовах ринкової ситуації, коли масовий попит відсутній, було вирішено просувати нішевий туризм «за

спеціальними інтересами». Були розроблені майже 2000 нових тематичних пропозицій (турпакетів), і до цього процесу були залучені наукові організації в галузі археології, геології, ботаніки, а також краші фотографи, маркетологи, журналісти. Близько 50 турагентств, які також брали участь у співтворчості, стали реалізовувати стратегію в якості органів управління новими DESTINATION.

У туризмі, який формує глобальний ринок з мільйонами індивідуальних споживачів, з найширшим спектром запитів і десятками тисяч пропозицій від різних DESTINATION, ринковий попит визнається головною рушійною силою інновацій. Прикладом ситуаційного використання режиму «Рухомий споживачами» є австралійський досвід стратегічного планування. Головну увагу в стратегіях приділяється вивченню споживачів на найбільших цільових ринках (Індія, Китай), дослідженню ніш (цільових груп) на ринку, розробці нового пропозиції, що додає цінність до вже існуючих сильних сторін австралійського турпродукту [16].

Іншим прикладом використання цього режиму є стратегія розвитку туризму в Дубліні, розробка якої почалася з широкого обстеження потенційних і реальних клієнтів на ключових для Ірландії ринках. З'ясувавши їх інтереси і мотивації до подорожей, розробники сфокусувалися на п'яти цільових групах з найбільш високим потенціалом зростання і рівнем повернення на інвестиції [17], а потім створили пропозиції, що дають цим групам туристів можливість отримати унікальний досвід від відвідування Дубліна.

Таблиця 3.1.

Інноваційні режими в секторі туризму

Інноваційний режим	Тип організацій, які розробляють інновації	Людський капітал і способи управління знаннями	Результат інноваційного процесу
Домінуючий постачальниками	Малі і середні підприємства туриндустрії без власних НДР	Невисока кваліфікація, навчання в процесі освоєння нової техніки і технологій	Інновації «для фірм», вдосконалення сервісу і організації

Ефективний масштаб	по	Крупні корпорації (мережі) з власним науково-дослідним сектором і програмами тренінгу персоналу	Створення корпоративних ключових компетенцій, «ноу-хау», перетворення прихованих знань в інструкції і стандарти, корпоративне навчання і тренінг	Розробка радикальних інновацій світового рівня, регулярні інновації для локального ринку
Ефективний знаннях	по	Академічні інститути, університети, консультаційні, інжинірингові фірми, маркетингові агентства	Наукові знання, професійні вміння, банк результатів, обмін знаннями в процесі консультування влади та бізнесу	Нові знання, співтворчість в розробці інновацій для туристичного бізнесу та дестинацій
Ефективний мережі	в	Організації, які інвестують в програмне забезпечення та використовують інформаційні технології для формування мережевих відносин	Компетенції в застосуванні ІКТ у виробництві і маркетингу послуг, створені і використанні електронних бібліотек і баз даних; створення мереж та мережева співпраця	Електронні комунікації, е-продажі, послуги (e-гід), нові бізнес-моделі, нові види туризму (віртуальний), трансфер інновацій через мереди
Рухомий споживачами		Урядові департаменти і агентства з туризму, кластери, бізнес-асоціації	Компетенції в аналізі попиту і ринкових трендів, прогнозуванні та стратегічному плануванні; організація співпраці стейкхолдерів	Збільшення цінності і атрактивності турпродукту дестинації, створення нових подій, об'єктів туристичного інтересу

Джерело: складено автором за даними [34].

Зростаючий попит на чистоту навколишнього середовища, особливо на курортах, і пов'язана з ним необхідність впровадження екологічних стандартів і еко-технологій в господарську діяльність стали головними факторами створення єгипетської стратегії «Зелений Шарм-аль-Шейх». Ситуаційно - це застосування інноваційного режиму «домінуючий постачальниками», коли підприємства і комунальні служби міста встановлюють нову техніку, яка сприяла скороченню вуглеводневих викидів, сталого водопостачання, ефективного управління

відходами та збереженню біорізноманіття. Передбачається, що впровадження цих технологій до 2020 року створить нову якість середовища дестинації: скорочення емісії газів на 36%, енергоспоживання готелів - на 13%, скорочення втрат води в мережах водопостачання на 75%, скорочення водоспоживання готелями на 13%, скорочення рівня деградації коралових рифів на 5% щорічно [18]. Крім того, дестинації зможе оновити свій бренд, пропозиції і позицію на світовому ринку туризму.

Прикладом інноваційного режиму «Ефективний за масштабом» є Національна стратегія туріндустрії Норвегії, прийняття якої передувало період низької конкурентоспроможності норвезької туріндустрії (через більш високі ціни в порівнянні з середньоєвропейськими), що призвело до руйнування малих підприємств. Туристський бізнес перейшов до укрупнення, сфокусувавшись на високій якості і інноваціях [19].

Приклад режиму «Ефективний в мережі» можна знайти в Стратегії розвитку туризму в Російській Федерації на період до 2020 року, де йдеться про необхідність «забезпечити потенційним російським і іноземним туристам можливість споживання туристських послуг в ... сучасному інформаційному середовищі, в тому числі:

- забезпечити можливість ... ознайомлені-ня з експозицією музеїв, пам'ятками, природним світом, туристськими маршрутами в онлайн-режимі;
- створити умови для попереднього бронювання і оплати всіх видів туристських послуг індивідуальними туристами і організаціями;
- надати всю необхідну інформацію для самодіяльних туристів - розклад транспорту, карти місцевості, путівники, правила поведінки, режим роботи туристських об'єктів»[20].

Створення регіональних туристичних порталів і сайтів окремих дестинацій, формування навколо них мережі малих і середніх підприємств і

надання їм доступу до отримання і передачі інформації через мережу Інтернет, спільна діяльність з просування турпродукту регіону створює можливість розробки комплексу інновацій на базі інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) (рис. 3. 2)

Мережа підприємств і організацій, що використовує регіональний туристський портал, зможе не тільки віртуально уявити нову пропозицію і просувати турпродукт через нові канали комунікації, а й розвивати співробітництво, необхідне для кластеризації і формування інноваційної системи.

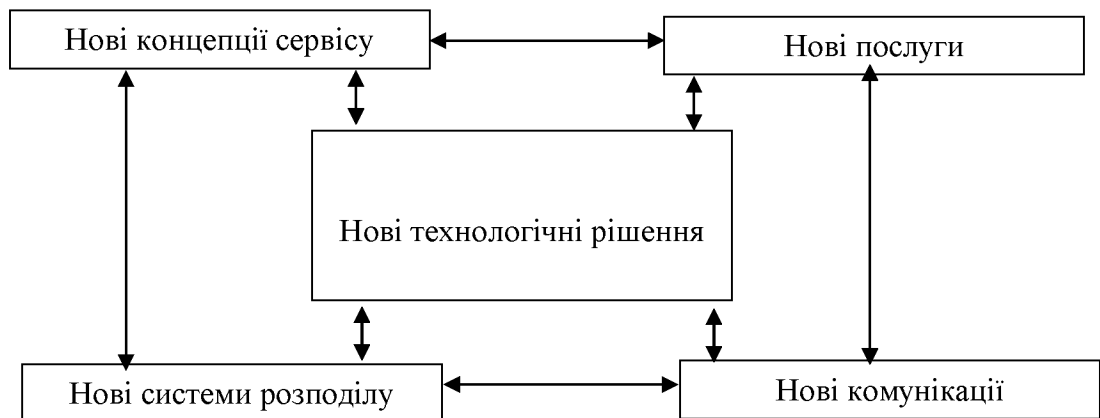


Рис. 3. 2. Комплекс інновацій в сфері туризму

3. Створення інноваційних систем та/або інноваційних кластерів. Підхід з позицій створення інноваційних систем впливає на формування мережі взаємодій і зв'язків між науково-освітніми організаціями, бізнесом та владою. У мережах відбувається навчання через взаємодію («learning by interacting») і створюються знання як ресурс і результат інноваційного процесу. Стратегічні заходи, що сприяють налагодженню зв'язків, обміну знаннями, узгодженням політики в області цін і якості, співпраці громадського та приватного сектора, навчання персоналу на підприємствах-лідерах, створення інноваційної інфраструктури та надання фінансових коштів і спеціалізованих послуг для розробки інноваційних

проектів підприємствами туризму, формують інноваційну систему (ІС) на території зони відпочинку. Залучення в регіон мережевих компаній, що володіють унікальними компетенціями та «ноу-хау», також сприяє дифузії інновацій.

Системний підхід використовує парадигму «відкритої інновації», тобто результати НДР, маркетингових досліджень надаються в режимі відкритого доступу, оскільки знання є суспільним благом, і фірми повинні і можуть використовувати зовнішні джерела знань для розробки своїх інноваційних проектів.

Практичне створення ІС в туристичній галузі стикається з проблемою - дефіцитом профільних вузів і наукових організацій. Тому, як правило, в стратегіях розвитку туристичних галузей планується як нарощування власного науково-дослідного потенціалу, так і кооперація з провідними провайдерами знань в секторі туризму в країні і за кордоном.

В регіонах, які спеціалізуються на туризмі тривалий час, ставиться ціль інтенсифікації вже існуючих кластерів. Так, в стратегії Фінляндії до 2020 року встановлено, що «ключові цілі внутрішнього розвитку сектору передбачають посилення туристичних кластерів і мереж»; найуспішніші з них будуть фінансуватись для досягнення вищих міжнародних стандартів [47].

Серед стратегічних заходів зі створення регіональних інноваційних систем (РІС) в країнах Євросоюзу можна виокремити наступні, які підходять для формування ІС в українських туристичних галузях:

- 1) Вихідною умовою для створення РІС є діючий кластер взаємопов'язаних, сконцентрованих на одній території підприємств, або крупне підприємство, яке має мережу постачальників, підрядчиків, замовників (туроператорів, турагентів).
- 2) Необхідно адаптувати освітній профіль вузів туристичної галузі до потреб і специфіки підприємств-інноваторів.

- 3) Оскільки більшість DESTИНАЦІЙ відчувають брак місцевих науково-дослідних організацій, слід налагодити довгострокові зв'язки з науковими установами інших, наукомістких регіонів.
- 4) Розробити комплекс заходів по залученню кваліфікованого персоналу і топ-менеджерів з інших регіонів і з-за кордону.
- 5) З огляду на, що інноваційний процес за своєю природою є колективною творчістю, а трансфер інновацій побудований на колективному навчанні, розробити і активно підтримувати різні форми багатостороннього співробітництва та обміну досвідом учасників РІС.
- 6) Вибудовувати РІС на базі критеріїв ефективності функціонування, незалежно від адміністративних кордонів.

На основі проведеного аналізу були виділені чотири типи регіональних стратегій розвитку туризму: націлені (переважно) на екстенсивний розвиток; націлені на сталий розвиток; націлені на інтенсивний розвиток; націлені на розвиток по інноваційного типу; а також вказані особливості, що відокремлюють один тип стратегій від інших.

Кількісний ріст матеріальної бази туризму в нашій країні неминучий, але, щоб швидко подолати розрив зі країнами-лідерами, органам управління DESTИНАЦІЯМИ необхідно включати в стратегії цілі та заходи, що дозволяють переходити до розвитку за інноваційним типом, відбирати за цим критерієм інвестиційні проекти, впливати на якісні зміни економічної діяльності та системи управління DESTИНАЦІЇ.

У регіональному стратегічному управлінні в даний час застосовуються три основних способу впливу: курс на інноваційний розвиток через стимулювання підприємництва; ситуаційний підхід з використанням різних інноваційних режимів; створення інноваційних систем і кластерів. Дослідження виявило використання наступних інноваційних режимів в стратегіях розвитку туризму:

«домінованих постачальниками», «ефективний за масштабом», «ефективний за знаннями», «ефективний в мережі» та «рухомий споживачами».

Застосування ситуаційного підходу, який варіює використання того чи іншого інноваційного режиму в залежності від цілей і ринкових чинників, буде корисним для регіонального стратегічного планування розвитку російських дестинацій.

3. 2. Шляхи мінімізації наслідків пандемії COVID-19

Країни, що шукають партнерів для утворення туристичних союзів (для обміну туристами), передусім зважатимуть на низку таких факторів:

- країни, яким вдалося утримати ситуацію зі спалахом коронавірусу під контролем, що мають статистику, якій можна довіряти, і планують утримувати туризм спершу на рівні регіонів;
- країни, що вже мають міцні геополітичні відносини (наприклад, Нова Зеландія й Австралія, Таїланд і Китай, Литва, Латвія та Естонія).
- Країнам, що сильно залежать від туризму, необхідно досягти балансу між питаннями охорони здоров'я та економічними інтересами. Однак, навіть відчувши нагальну потребу у відкритті своїх кордонів за межі так званої «бульбашки», слід пам'ятати про те, що вони не обов'язково відразу зустрінуть натовпи відвідувачів.

Пасажирам можуть вимірювати температуру або проводити тести на коронавірус в аеропортах до посадки в літак, однак влада має бути повністю упевнена в тому, що експрес-тести є точними, а також прийняти рішення щодо того, як задовго до відльоту пасажир має пройти цей тест.

Існує пропозиція про введення для пасажирів паспортів здоров'я, за якими можна буде визначити імунітет до коронавірусу. Наприклад, Китай уже впровадив спеціальну реформу, згідно з якою всі жителі матимуть QR-код, який

змінює свій колір залежно від стану здоров'я. Цей код вони мають пред'являти перед входом до ресторанів і торгових центрів.

13 травня Єврокомісія опублікувала пакет рекомендацій щодо туризму та перевезень із основними вказівками щодо поступового зняття обмежень на пересування, надання дозволів бізнесу для відновлення своєї роботи та забезпечення для жителів безпечного та спокійного перебування в країнах Європи влітку.

На етапі 1 усі країни ЄС знімають обмеження на пересування та закриття кордонів, починаючи з регіонів, зон і країн-членів, що мають позитивно зростаючу та достатньо схожу епідеміологічну ситуацію. Перехід на цей етап має бути максимально плавним, що зумовлено професійними, особистими міркуваннями та інтересами туризму (між країнами ЄС і західної частини Балканського півострову).

На етапі 2 всі обмеження та заходи контролю на кордонах, впроваджені внаслідок поширення коронавірусу, мають бути зняті, однак необхідні заходи безпеки для охорони здоров'я залишаються без змін. У межах ЄС дозволяється пересування з будь-якою метою.

Послаблення обмежень на пересування та роботу буде поступовим із міркувань захисту здоров'я, а також для захисту транспортних систем, постачальників послуг та інших пов'язаних систем (наприклад, прикордонні служби між Європою та країнами поза її межами). Туристам із третіх країн (зокрема України) імовірно доведеться зачекати та відповідно зосередитися більше на внутрішньому туризмі.

Згідно з інформацією в попередньому розділі, очікується, що основна увага у період до кінця 2020 року в плані дій буде приділена мінімізації наслідків пандемії COVID-19 у сфері туризму.

Першочерговим завданням представників управління туристичною галуззю, зацікавлених сторін та експертів довести до відома президента України

та Кабінету міністрів інформацію про реальний економічний внесок сектора в національну економіку та можливі наслідки неналежного вирішення цієї ситуації.

Оскільки крива пандемії COVID-19 для України проходила на одному рівні з кращими міжнародними випадками, відбулось відновлення діяльності внутрішнього туризму вже влітку.

Профільним ключовим гравцям слід оцінити масштаби цих процесів, а також усвідомити потребу в наданні підтримки сектору протягом другого кварталу 2020 р. і мінімізації подальших збитків після завершення літнього сезону (вересень — жовтень 2020 р). Ключовий аргумент полягає в тому, що українська туристична галузь має продемонструвати свій потенціал внутрішнього попиту на туризм і здатність туристичної галузі до відновлення. Саме це слугуватиме каталізатором її здатності залишитися конкурентною в майбутньому, а в такому разі вона варта збереження.

У той самий час галузь потребує підтримки у вигляді відтермінування сплати податкових і боргових зобов'язань у межах максимальних можливостей України, тобто з урахуванням об'єктивних обмежень бюджету та відповідно до доступності кредитного потенціалу країни.

Після налаштування загальної моделі підтримки туристичного сектора та за припущення, що можлива друга хвиля пандемії буде слабшою за першу (або не відбудеться взагалі), всі зусилля щодо заходів у четвертому кварталі 2020 р. можна націлити на інші структурні зміни в туристичній системі країни.

Незважаючи на те, що інструкції для роботи об'єктів розміщення досі розробляються, а введення в дію їх фінальної версії заплановано на травень, можна впевнено сказати, що внесення змін до них буде безперервним процесом. Це зумовлено складною структурою та різноманіттям туристичних продуктів і постійною динамікою змін у ситуації з COVID-19.

Криза COVID-19 порушила звичний спосіб життя країни та зумовила необхідність у наданні підприємцям і громадськості великого обсягу додаткової інформації та проведення масштабних кампаній. У цьому сенсі буде необхідно розробити шаблон такої інформаційної інфраструктури та заходів з адресного та широкого поширення даних серед підприємств у секторі туризму, а також рекламних пропозицій на ринку.

У поточній ситуації ще важливішою є необхідність об'єднати зусилля міжнародних донорів, що активно надають підтримку туристичній галузі України. Для цього доречно створити постійну координаційну робочу групу (наприклад, Координаційну раду донорських організацій у сфері туризму України), до складу якої увійдуть всі основні гравці ринку, зокрема Представництво ЄС в Україні та ініціатива EU4Business, міжнародні фінансові установи, двосторонні донорські організації, програми надання технічної допомоги, програма USAID «Конкурентна економіка України», програми DOBRE, DAI-СХІД, GIZ, посольства іноземних держав, Український культурний фонд тощо).

Криза продемонструвала готовність до консолідації представників бізнесу, які прагнуть допомогти один одному вижити. Цю готовність необхідно повною мірою використати для кращої самоорганізації сектора.

Рекомендується скористатися моментом для формування єдиної позиції та спільного відстоювання свого права на отримання розширеної підтримки сектора перед урядом.

Після реалізації низки пріоритетних заходів відновлюється проведення основних дій.

На етапі формування механізму можна ввести додатковий захід (початок якого відкладено з 2020 року на 2021 рік у зв'язку з обставинами, що склалися) — цифрову трансформацію процесів у ланцюжку постачання та бронювання в

туризмі України. Криза в туристичній сфері в усьому світі супроводжується зниженням купівельної спроможності, що призведе до таких наслідків:

- підвищення конкуренції між постачальниками туристичних послуг у всьому світі у наступний період;
- ретельніший і триваліший процес бронювання та прийняття рішень мандрівниками під час вибору дестинації, що, відповідно, підвищує роль доступності інформації онлайн і її подання. Усе це підвищує пріоритетність і без того досить важливого процесу цифрової трансформації туризму, до реалізації та підтримки якого Україна може залучити нове Міністерство цифрової трансформації України;
- конкурентоспроможного розвитку сфери туризму в Україні» розроблявся у 2019 році з метою реалізувати у країні стандартний процес розвитку туризму, який у випадку України значною мірою залежить від загального економічного розвитку.

Перше завдання в даній ситуації — це зберегти внутрішній туризм і вхідний пасажиропотік на тому ж рівні, перенаправляючи більшу частину вихідного трафіку на дестинації в межах України.

Після завершення кризи, пов'язаної з пандемією COVID-19, пропонується направити зусилля на укріплення туристичного попиту України на міжнародній арені.

Цифрова трансформація й онлайн-присутність будуть безперечно дуже важливими факторами, не лише через необхідність надання інформації споживачам і маркетинг, але і з точки зору організації та роботи різних фахівців у галузі туризму.

Можна припустити, що переважна кількість покращень в організації туризму будуть базуватися на організації віртуальних рішень і дистанційної роботи, а також на проведенні освітніх програм, які в багатьох країнах залишатимуться в режимі онлайн і після кризи COVID-19.

Оптимізація ланцюжка постачання в туризмі та, особливо, удосконалені методи використання природних ресурсів та об'єктів культурної спадщини стануть ще важливішими, оскільки згідно з прогнозами в найкращому випадку глобальний туризм досягне рівня розвитку 2019 року лише через 3–5 років.

Таким чином, розширення загального досвіду, цінності та доходи вийдуть на перший план, якщо порівнювати з обсягами бізнесу за період до 2020 року.

Висновки до розділу 3

Кількісний ріст матеріальної бази туризму в нашій країні неминучий, але, щоб швидко подолати розрив зі країнами-лідерами, органам управління DESTINATIONAMI необхідно включати в стратегії цілі та заходи, що дозволяють переходити до розвитку за інноваційним типом, відбирати за цим критерієм інвестиційні проекти, впливати на якісні зміни економічної діяльності та системи управління DESTINATIONAMI.

У регіональному стратегічному управлінні в даний час застосовуються три основних способу впливу: курс на інноваційний розвиток через стимулювання підприємництва; ситуаційний підхід з використанням різних інноваційних режимів; створення інноваційних систем і кластерів. Дослідження виявило використання наступних інноваційних режимів в стратегіях розвитку туризму: «домінованих постачальниками», «ефективний за масштабом», «ефективний за знаннями», «ефективний в мережі» та «рухомий споживачами». Застосування ситуаційного підходу, який варіює використання того чи іншого інноваційного режиму в залежності від цілей і ринкових чинників, буде корисним для регіонального стратегічного планування розвитку російських DESTINATIONAMI.

Основне завдання в цій ситуації — це зберегти внутрішній туризм і вхідний пасажиропотік на тому ж рівні, перенаправляючи більшу частину вихідного трафіку на DESTINATIONAMI в межах України. Після завершення кризи, пов'язаної з

пандемією COVID-19, пропонується направити зусилля на укріплення туристичного попиту України на міжнародній арені.

Цифрова трансформація й онлайн-присутність будуть безперечно дуже важливими факторами, не лише через необхідність надання інформації споживачам і маркетинг, але і з точки зору організації та роботи різних фахівців у галузі туризму.

ВИСНОВКИ

У ситуації, коли українська економіка перебуває у вкрай складному становищі, слід звернути увагу на нетрадиційні джерела стимулювання національного розвитку. Одним з них могла б стати вітчизняна туристична індустрія. Однак, природно-ресурсний потенціал, культурна спадщина та найцінніші природні території нині не ефективно та не раціонально використовуються — рівень розвитку туристичної індустрії не відповідає наявному потенціалу. Іншою загрозою є потенційний випереджувальний розвиток безпосередніх конкурентів України в галузі туризму, передусім, країни-сусіди ЄС, а також країни, що спеціалізуються на окремих видах туризму, наприклад, гірськолижного, пляжного відпочинку тощо. Своєю чергою, COVID-19 сприяв активізації внутрішнього туризму, а відтак зростанню конкуренції на регіональному рівні країни.

Незаперечно, що туризм є одним з найвпливовіших феноменів економічного і соціального розвитку нашого суспільства. Найбільш характерними тенденціями світового туризму в даний час є диверсифікація туристського продукту, пошук нових туристських напрямків, скорочення середньої тривалості туристських поїздок, вибір альтернативних засобів розміщення і транспорту, а також зростаюча конкуренція.

До основних факторів, що визначають майбутнє туризму, слід віднести загальні та галузеві фактори, такі як конкуренція, інформаційні технології, авіап перевезення, туроператорські послуги, а також політичні та соціальні умови розвитку. Варто зазначити, що

В останніми роками чітко простежується тенденція до посилення заходів з охорони навколишнього середовища. У більшості випадків розгляд питань охорони навколишнього середовища об'єднується з питаннями розвитку туризму, що сприяє залученню на особливу увагу урядів європейських країн, до питань так

званого «сталого» розвитку туризму, що охоплює проблеми розвитку туризму і захисту навколишнього середовища на комплексній взаємозалежній основі. Безсумнівно, підвищена увага до цих питань створює умови для появи нових туристичних продуктів як на рівні індивідуального туризму, пов'язаного з екологічними інтересами, так і масового туризму.

Здебільшого туристські переваги зарубіжних туристів пов'язані з високим рівнем сервісу і розумним співвідношенням ціни і якості. Ці умови в даний час і в найближчому майбутньому будуть кращими при виборі туристичних поїздок. Таким чином, загальною тенденцією є поляризація туристських переваг, з одного боку, характерна зміцненням позицій масового туризму в розвинених туристських країнах, а з іншого, збільшенням попиту на індивідуальний або спеціалізований туристський продукт.

Міжнародна практика показує, що підвищення конкурентоспроможності туристичного продукту будь-якої країни на світовому ринку може бути досягнуто за умови виділення державних бюджетних коштів, достатніх для некомерційного просування туристичного продукту на внутрішньому та світовому ринках. При цьому слід зазначити, що для сфери туризму характерний кумулятивний ефект, коли максимальні показники від вкладених коштів у просування туристичного продукту і туристичну інфраструктуру проявляються через кілька років постійних вкладень цих коштів. Приватний бізнес не може проводити некомерційну іміджеву рекламну кампанію своєї країни, так як просуває і продає тільки свій власний продукт. Більшість європейських країн, що мають туристичні ресурси і прагнуть розвивати туризм, також вкладають значні кошти в просування своїх країн на світовому ринку, які в середньому складають близько 31,7 млн. євро щорічно.

Широка рекламна кампанія туристичних можливостей країни сприяє зростанню кількості іноземних та вітчизняних туристів, а, отже, і зростання надходжень в економіку країни. При цьому слід враховувати значний

мультиплікативний ефект туризму, розвиток супутніх йому сфер економічної діяльності та зростання зайнятості населення (3-4 іноземні туристи забезпечують 1 робоче місце в економіці країни).

Однак необхідно відзначити, що одним з головних законів реклами є значний обсяг, регулярність і тривалість впливу. Рекламна кампанія починає приносити економічний ефект тільки з певного мінімального порогу. Досвід країн, які тривалий час вкладають значні кошти в державну рекламу свого туристичного продукту, показує, що необхідно вкладати кошти не лише на збільшення туристичного потоку, а й на підтримку стабільності існуючого. Адже, туристична галузь входить в число економічних форвардів, що дають значну величину доданої вартості

Значний вплив на розвиток туризму у світі має пандемія COVID-19 і сценарії розвитку цієї сфери не є визначеними. Так, згідно з отриманими даними, у першому кварталі 2020 року вже спостерігалось скорочення подорожей у 22%, а прибуття в березні впали до рівня 57% на всіх ринках. Це означає втрату 67 мільйонів міжнародних туристів і близько 80 мільярдів доларів США надходжень. Ця ситуація і відбилась на показників зайнятості готелів в світі. Після спалаху коронавірусної інфекції прогнозовані показники на 2020 рік знижувалися кілька разів, що було спричинено високим рівнем невизначеності. Поточні сценарії вказують на падіння обсягу прибуттів міжнародних туристів до 58–78% за рік, що залежить від швидкості поширення коронавірусної інфекції та тривалості дії обмежень і закриття кордонів. При цьому перспективи подальшого розвитку подій залишаються незрозумілими та спрогнозовані потенційні глобальні наслідки у 2020 році (порівняно з 2019 роком): зменшення кількості прибуттів міжнародних туристів із 850 мільйонів до 1,1 млрд; втрата експортних надходжень від туризму на суму від 910 мільярдів до 1,2 трильйона доларів США; ризик втрати від 100 до 120 мільйонів робочих місць у сфері туризму.

Аналіз вітчизняного ринку туризму показує, що Україна має об'єктивні передумови для інтенсивного розвитку індустрії туризму, але на сучасному етапі ринкових перетворень вітчизняне управління туристичною індустрією вимагає пошуку нетрадиційних підходів і нових поглядів, що яскраво демонструють міжнародні тенденції управління цією індустрією, серед яких удосконалення методів управління туристичною діяльністю, розроблення економічної політики для різних категорій підприємств туристичної діяльності, визначення цілей їх діяльності та стратегії розвитку на найближчу й подальшу перспективу, оцінювання потенційних можливостей наявного ресурсного потенціалу.

Створення ефективної структури управління туризмом і запозичення міжнародних тенденцій у сфері управління як на державному, так і регіональному рівнях з чітким визначенням повноважень центральних і місцевих органів виконавчої влади є актуальним для України, яка знаходиться у стані постійних адміністративних реформ.

Важливість плавного переходу від концентрації влади, повноважень і наявних ресурсів у центральних органах влади до їх ефективного перерозподілу на регіональному рівні зумовлюється тим, що саме правильний механізм управління та вибір певної моделі державної участі в регулюванні туристичної діяльності можливий завдяки запозиченню сучасного міжнародного досвіду розвитку туризму.

Також необхідно зазначити, що неможливо уявити успішний стан розвитку туризму окремо від економічного становища країни та її окремих територій. Туристична індустрія відображає не тільки соціально-економічний рівень країни загалом, а й рівень розвитку регіонів, їх господарський потенціал.

Міжнародний досвід акцентує увагу на трьох основних моделях державної участі в регулюванні туристичної індустрії як важливої складової національної економіки: (1) припускає відсутність центральних державних органів влади в регулюванні туристичної індустрії, а всі питання вирішуються на місцях згідно з

принципом ринкового саморегулювання; (2) наявність державного центрального органу регулювання індустрії туризму; (3) європейська модель, передбачає функціонування спеціалізованої структури регулювання туризму в складі багатогалузевого міністерства.

Світовий досвід дає кілька типів моделей участі держави в організації й регулюванні розвитку туристичної діяльності регіонів. Для України, що обрала європейський вектор розвитку, найбільш прийнятна третя модель управління, яка притаманна розвинутим європейським державам. Така модель передбачає, що питання розвитку туристичної сфери в країні вирішуються на рівні відповідного галузевого підрозділу певного багатогалузевого міністерства.

Туристична індустрія розвивається швидкими темпами і найближчим часом стане найбільш важливим її сектором у світі. В Україні туристична індустрія почала активно розвиватися протягом останніх 15 років, але цей розвиток не має чітко визначених напрямів і характеризується як нестабільний.

Теорія стратегічного планування і управління на сучасному етапі розвитку економіки досить глибоко розроблена для первинної ланки – туристичного підприємства. Питання стратегічного розвитку дестинацій як специфічних інституційних одиниць та об'єктів управління в туристичному бізнесі розглянуті недостатньо через відсутність теоретичних і методичних підходів.

Обґрунтування розроблення регіональних стратегій повинно максимально враховувати регіональну специфіку розвитку суб'єктів туристичного бізнесу, наявний туристичний потенціал території, дотримання відповідності стратегічних перспектив розвитку інших (суміжних до туризму) видів економічної діяльності. Водночас чимало регіонів України в стратегії свого розвитку вже тривалий час віддають чіткі пріоритети розвитку туризму.

До основних проблем забезпечення стратегічного планування розвитку туризму в регіонах відносяться: проблема науково-методичного забезпечення, яка пов'язана насамперед із відсутністю методичних рекомендацій з розроблення

і реалізації концепцій розвитку туризму в регіонах; проблеми організаційного, інформаційно-технічного та фінансового характеру у сфері інформаційного забезпечення процесу стратегічного регіонального планування розвитку туризму; недостатній професіоналізм кадрів регіонального управління туризмом, що зумовлює проблему неготовності значної частини управлінців вирішувати нові й досить складні завдання, пов'язані з проведенням відповідних прогнозно-аналітичних робіт у цій сфері; проблема дослідження, аналізу й оцінки величини регіонального туристського потенціалу та ефективності його використання; проблеми бізнес-планування – практично відсутні рекомендації регіональним органам управління туризмом з організації розроблення бізнес-плану регіонального проекту розвитку туризму.

Що стосується наслідків пандемії COVID-19 у сфері туризму, то Україна перебуває у відносно кращій ситуації, ніж більшість країн, оскільки тут частка внутрішнього та виїзного туризму значно перевищує показники вхідного потоку. Український туризм не отримав швидкого системного реагування з боку уряду у вигляді впровадження можливих заходів на підтримку туристичної галузі, якщо порівнювати із середнім реагуванням і типами заходів, запроваджених урядами сусідніх країн і країн-членів ЄС. Це ще більше ускладнює положення малого та середнього бізнесу (МСБ), який працює у сфері гостинності, туризму та відпочинку.

Свою оцінку щодо ситуації в Україні дали і три головні рейтингові агентства: Standard and Poor's і Fitch віднесли Україну до категорії В (високий спекулятивний рівень). На думку Moody's, кредитний рейтинг України має показник Caal (суттєвий ризик). Однак уже 23 квітня 2020 року Fitch змінили попередній рейтинг, знизивши його до В з позначки ВВ (спекулятивний рівень) із прогнозом «стабільний».

З висвітлених типів стратегій розвитку туризму запропонувати формування та реалізація стратегій, сфокусованих на інноваційний розвиток.

Список використаних джерел:

1. Агафонова Л.Г. Визначення конкурентоспроможності туристичного продукту. *Стратегія розвитку туристичної індустрії та громадського харчування*: матеріали міжнародної науково-практичної конференції, м. Київ, 25–26 жовтня 2006 р. Київ : КТЕУ, 2006. С. 430–434.
2. Алексеєва Н. Ф., Сакун Л. М. Регіональні аспекти стратегії розвитку туристичної індустрії. *Економіка. Управління. Інновації. Серія: Економічні науки*. 2012. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2012_2_3
3. Батман В. С. Державне регулювання туристичного бізнесу України. *Сучасні технології управління туристичним та готельно-ресторанним бізнесом*: Матеріали X Всеукраїнської науково-практичної конференції (м. Маріуполь, 28 вересня 2018 р.). Маріуполь: МДУ, 2018. С. 42-43.
4. Бейдик О.О., Гончарук А.О. Розвиток культурно-розважального туризму в Україні (на прикладі фестивального туризму). *Географія та туризм*. 2010. Вип. 8. С. 45-49. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gt_2010_8_12
5. Биркович В.І. Удосконалення державного регулювання розвитку туризму на регіональному рівні. *Стратегічні пріоритети*. 2007. №4(5). С.24-30.
6. Біла С.О. Стратегічні пріоритети розвитку туристичних послуг в Україні та перспективи підвищення їх конкурентоспроможності на світовому ринку. *Стратегія розвитку України*. № 1. 2016. С. 17 – 23.
7. Білоцерківська Т.М. Значення народних звичаїв та традицій для розвитку фестивального туризму в Україні. *Сфера розваг – важлива складова у підвищенні ефективності туристичного бізнесу*: Зб. наук. праць. Донецьк, 2006. С. 224 – 228.
8. Близнюк А. М., Коніщева Н. Й., Давиденко Л. І. Розмежування повноважень центрального та місцевих органів виконавчої влади у сфері туризму. *Вісник ДІТБ. Серія: Економіка, організація та управління*

підприємствами туристичної індустрії та туристичної галузі в цілому. 2006. Вип. 10. С. 87-93.

9. Бойко М. Г. Економіко-предметне обґрунтування розвитку термінологічного апарату туризм. *Економіка та держава*. 2010. № 3. С. 47 – 49.

10. Васильчак С. В., Семак С. С. Формування конкурентоспроможності туристичних підприємств у контексті забезпечення економічної безпеки. *Економічний вісник Донбасу*. 2014. № 3. С. 61-64.

11. Ворошилова Г. О. Сучасні тенденції розвитку міжнародного туризму у формуванні глобально-конкурентних переваг. *International Scientific Journal*. 2016. № 1. С. 6-7.

12. Всесвітня організація охорони здоров'я, коронавірусна інфекція — операційний звіт 42–113, 12 травня 2020 року

13. Гаврилюк С.П. Конкурентоспроможність підприємств у сфері туристичного бізнесу. Київ : КНТЕУ, 2006. 180 с.

14. Газуда С. М. Конкурентні переваги регіонального розвитку сфери туризму. *Миколаївський національний університет імені В. О. Сухомлинського*. 2016. № 14. С. 106-110.

15. Галасюк С. С. Необхідність удосконалення державного регулювання сфери туризму України. *Туристична освіта в Україні: проблеми і перспективи: зб. наук. праць*. 2007. С. 67-73.

16. Герасименко В. Г., Галасюк С. С. Управління національним туризмом в контексті міжнародного досвіду. *Вісник ДІТБ. Серія: Економіка, організація та управління підприємствами туристичної індустрії та туристичної галузі в цілому*. 2008. Вип. 12. С. 160-167.

17. Герасименко В. Оцінка туристично-рекреаційного потенціалу регіону: монографія, Одеса: ОНЕУ, 2016. 262 с.

18. Горіна Г. Характеристика інфраструктурної складової дослідження середовища формування стратегії розвитку ринку туристичних послуг. *Вісник*

Донецького національного університету економіки і торгівлі ім. Михайла Туган-Барановського. Сер.: Економічні науки. 2016. № 2 (63). С. 121-127.

19. Грабовенська С. П. Конкурентоспроможність територіальних ринків туристичних послуг в Україні : дис. канд. екон. наук : 08.00.03. Львів, 2017. 222 с.

20. Грановська В. Г., Алещенко Л. О. Агротуризм як інструмент диверсифікації діяльності агроформувань. *Економіка АПК. 2019. № 12. С. 28-36.*

21. Донскова К. С. Сучасні тенденції розвитку міжнародного туризму в Україні та світі. URI: <http://eKhSUIR.kspu.edu/123456789/11342>

22. Зайцева В. М. Формування стратегії сталого розвитку туризму. *Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Менеджмент інновацій. 2013. Вип. 2. С. 50-57.*

23. Кирилов Ю. Є., Дуга В. О. Агротуристична діяльність в подальшому розвитку аграрного сектору економіки України. *Таврійський науковий вісник. 2015. Вип. 91. С. 248-254.*

24. Ковалев Г. Н., Виноградова В.А. Тенденции развития туризма в современных социальноэкономических условиях. *Экономика и социум. 2016. №1(20). С. 1-9.*

25. Ковальчук С., Миколишина В. Поняття туристичного ринку та особливості його функціонування. *Вісник Хмельницького національного університету. 2011. № 6. Т. 4. С. 60-65.*

26. Ковальчук Т. Г. Перспективи розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні в умовах глобалізації світового господарства. URL:[http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/23 1 2019ua/28.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/23%2019ua/28.pdf)

27. Ковешніков В., Ліфіренко О., Стукальська Н. Інноваційні види туризму. *Інвестиції: практика та досвід. 2016. № 4. С. 38-44.*

28. Козубова Н. Туристичні послуги як об'єкт ринкових відносин в Україні. *Інноваційна економіка. 2014. № 2. С. 137-143.*

29. Конкуренція у сфері туристичного бізнесу.
URL: <http://www.virtual.ks.ua/students/1468-competition-in-tourismbusiness.html>
30. Лінтур І.В. Інноваційний потенціал у сфері готельно-ресторанного бізнесу. URL : <http://dspace.msu.edu.ua:8080/bitstream/>
31. Лісіца Т. Туристична діяльність: облік та оподаткування. Вісник офіційно про податки. 2017. № 34. URL : <http://www.visnuk.com.ua/uk/publication/100005703-turistichna-diyalnist-oblik-ta-opodatkuvannya>. (дата звернення: 07.04.2020).
32. Маринин М. Какие нужны меры по защите отечественного туризма. *Туризм: практика, проблемы, перспективы*. 1998. № 2. С.12-18.
33. Мельниченко О. А., Шведун В. О. Особливості розвитку індустрії туризму в Україні: монографія. Харків: НУЦЗУ, 2017. 153 с.
34. Мельниченко О. А., Шведун В. О. Особливості розвитку індустрії туризму в Україні: монографія. Харків: Вид-во НУЦЗУ, 2017. 153 с.
35. Незвещук-Когут Т. С. Вплив тенденцій розвитку міжнародного туризму на функціонування вітчизняної туристичної індустрії. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2019. Випуск 3 (137). С. 54-57.
36. Офіційний сайт World Tourism Organization. UNWTO [URL: <http://www2.unwto.org/ru>
37. Офіційний сайт Всесвітньої ради з подорожей і туризму. World Travel and Tourism Council WTTC URL:<http://www.wttc.org>
38. Оцінка туристично-рекреаційного потенціалу регіону: монографія /за заг. ред. В. Г. Герасименко. Одеса: ОНЕУ, 2016. 262 с.
39. Пальчук М.И. Особенности туристического маркетинга. *Культура народов Причерноморья*. 2003. №38. С.37-40
40. Пацюк В. С. Індустріальний туризм як інструмент формування туристичної привабливості промислових регіонів (на прикладі Кривого Рогу) *Економічна та соціальна географія*. 2014. Вип. 2 (70). С. 231-234.

41. Полковниченко С. О. Оцінка конкурентоспроможності України на європейському ринку туристичних послуг. *Ефективна економіка*. 2018. № 12. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2018/114.pdf. (дата звернення: 04.04.2020).
42. Правик Ю.М. Маркетинг туризму : підручник. Київ : Знання, 2008. 303 с.
43. Про внесення змін до Закону України «Про туризм»: Закон України від 28.06.2015 р. 1282-IV. Законодавство України: сайт.
44. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України № 168 від 16.03.2017. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80> (дата звернення 03.04.2020).
45. Рега М. Тенденції та перспективи розвитку управління підприємствами туристичної сфери в сучасному ринковому середовищі. *Молодий вчений*. 2015. № 5 (20). С. 72-75. URL: <http://molodyvchenyin.ua/files/journal/2015/5/56.pdf>.
46. Регіональні стратегії розвитку URL: <http://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/regional-dev/derzhavnarehional-na-polityka/strategichne-planuvannya-regionalnogorozvitku/regionalni-strategiyi-rozvitku/>
47. Романко О.П. Поняття конкурентоспроможності регіону та його ознаки. *Ефективна економіка*. 2015. № 3. — URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2015_3_15
48. Савіцька О. П., Савіцька Н. В. Теоретико-методичні аспекти оцінки конкурентоспроможності суб'єктів туристичної індустрії. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2013. № 776. С. 154-163.

49. Савіцька О. П., Савіцька Н.В., Погребняк Л. В. Екотуризм як важлива складова стратегії сталого розвитку України. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. № 15. С. 122-128.
50. Савчук Г. Л., Завьялов И. И. Визуальные атрибуты бренда гастрономического фестиваля: логотип, фирменный стиль. *ЗНАК: проблемное поле медиаобразования*. 2018. № 28. С. 222–227.
51. Сагалакова Н. Характеристика туристичного продукту як специфічного об'єкту ціноутворення. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 17. С. 27-33.
52. Семенов В. Ф. Економічні трансформації та розвиток рекреаційно-туристичної сфери. *Вісник ОДЕУ*. 2004. № 16. С. 258 – 262.
53. Семенов В. Ф. Державне регулювання та управління регіональним розвитком туризму. *Регіональна економіка*. 2010. №1. С. 40-44.
54. Скляр Г. Економічна сутність та закономірності розвитку ринку туристичних послуг в Україні. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. 2014. Вип. 1. С. 106-112.
55. Смаль В.В. Сучасні тенденції розвитку міжнародного туризму. *Географія та туризм*. 2014. С. 12-19.
56. Статистична інформація / Державний комітет статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>
57. Статистичний щорічник України за 2018 р. Державна служба статистики України / за ред. І. Є. Вернера; відп. за вип. О. А. Вишневська. Житомир : ТОВ «БУК-ДРУК», 2019. 482 с.
58. Трохимець О.І., Шелеметьєва Т.В. Практика стратегічного планування в системі управління розвитком туризму в Україні. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2018 р. 4(103). С. 70-80.

59. Туристична діяльність в Україні у 2018 році : стат. збірник / відп. За вип. О. О. Кармазіна. Київ : Державна служба статистики України. URL : ukrstat.gov.ua (дата звернення: 23.03.2020).

60. Цифровой туризм: как технологии повлияют на туристическую отрасль в будущем. MICE TV. 2018. 15 марта. URL: <http://micetv.ru/technology/tsifrovoj-turizm-kak-tehnologiiipovliyayutnaturisticheskuyu-otrasl-v-budushhem>

61. Шепетюк С.М. Рекреаційно-туристські ресурси як основа туристично-рекреаційних послуг. *Туристична освіта в Україні: проблеми і перспективи*: Зб. наук. праць. К.: Тонар, 2007.

62. Брич, В. Я., Крамарчук С. Управління ризиками у туристичному бізнесі. *Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету імені В. Гнатюка. Сер. Географія*. 2010. № 2. С. 105-110.

63. Микитюк П. П. Управління проектами : навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.] / П. П. Микитюк, В. Я. Брич, Я. Д. Паранюк та ін. Тернопіль : Економічна думка ТНЕУ, 2017. 300 с.