

**ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ЕКОНОМІКИ
Кафедра публічного управління та адміністрування**

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему:

Державна політика розвитку туризму в Україні

Виконав:

студент магістратури за спеціальністю
281 Публічне управління та
адміністрування заочної форми
навчання

Герасимчук Владислав Русланович

Науковий керівник:

доцент кафедри публічного управління
та адміністрування, кандидат
економічних наук, доцент

Терещенко Тетяна Василівна

Рецензент:

Хмельницький – 2022 рік

АНОТАЦІЯ

Герасимчук В.Р. – Державна політика розвитку туризму в Україні.

Магістерська робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування.

Основна увага в магістерській роботі присвячена обґрунтуванню теоретичних засад та розробці практичних рекомендацій щодо розвитку туризму в Україні.

У першому розділі магістерської роботи висвітлені основні теоретичні аспекти державної політики розвитку туризму в Україні. Зокрема, визначено сутність та основні принципи державної політики розвитку туризму. Також розглянуто польський досвід реалізації державної політики розвитку.

У другому розділі здійснено SWOT-аналіз розвитку туризму: порівняльна характеристика України та Польщі. Також систематизовано особливості стратегічного планування розвитку туризму.

Поряд з цим, у третьому розділі автором наведено Стратегічні пріоритети державної політики розвитку туризму. Також запропоновано проектний підхід до реалізації пріоритетів державної політики розвитку туризму.

Ключові терміни: туризм, розвиток, державна політика.

SUMMARY

Gerasymchuk V.R. - State policy of tourism development in Ukraine.

Master's Degree Program for Master's Degree in specialty 281 Public management and administration.

The main focus of the master's work is devoted to the substantiation of theoretical foundations and the development of practical recommendations for the development of tourism in Ukraine.

The first chapter of the master's work highlights the main theoretical aspects of the state policy of tourism development in Ukraine. In particular, the essence and main principles of the state policy of tourism development are defined. The Polish experience of implementing state development policy is also considered.

In the second section, a SWOT analysis of tourism development was carried out: comparative characteristics of Ukraine and Poland. Features of strategic planning of tourism development are also systematized.

Along with this, in the third chapter, the author gives the Strategic priorities of the state tourism development policy. A project approach to the implementation of the priorities of the state tourism development policy is also proposed.

Key terms: tourism, development, state policy.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ	7
1.1 Сутність та основні принципи державної політики розвитку туризму	7
1.2. Польський досвід державної політики розвитку туризму	12
РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ.	18
2.1. SWOT-аналіз розвитку туризму: порівняльна характеристика України та Польщі	18
2.2. Особливості стратегічного планування розвитку туризму	24
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ	33
3.1. Стратегічні пріоритети державної політики розвитку туризму	33
3.2. Проектний підхід до реалізації пріоритетів державної політики розвитку туризму	40
ВИСНОВКИ.....	48
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	51

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Сучасні форми туристичної діяльності характеризуються співпрацею великої кількості туристичних організацій, що діють у межах національних та міжнародних кордонів. Сфера туризму є складним механізмом як з технічної, так і з організаційної точки зору. Для туристичних територій характерна складна організаційна структура, зумовлена взаємодією національних підприємств індустрії туризму з підприємствами традиційних галузей (промисловість, сільське господарство тощо) і транснаціональними корпораціями. Залучення до індустрії туризму як матеріальної, так і духовної сфери, введення в сферу її впливу низки суміжних галузей, специфіка виробничого продукту зумовлює винятково складний і комплексний характер впливу туризму на національну економіку та підвищує відповідальність держав за ефективність їх туристичних відносин. Сучасні форми туристичної діяльності характеризуються співпрацею великої кількості туристичних організацій, що діють у межах національних та міжнародних кордонів. Сфера туризму є складним механізмом як з технічної, так і з організаційної точки зору. Для туристичних територій характерна складна організаційна структура, зумовлена взаємодією національних підприємств індустрії туризму з підприємствами традиційних галузей (промисловість, сільське господарство тощо) і транснаціональними корпораціями. Залучення до індустрії туризму як матеріальної, так і духовної сфери, введення в сферу її впливу низки суміжних галузей, специфіка виробничого продукту зумовлює винятково складний і комплексний характер впливу туризму на національну економіку та підвищує відповідальність держав за ефективність їх туристичних відносин.

Значний вклад у дослідження теоретичних аспектів державної політики розвитку туризму здійснили такі зарубіжні науковці як Семенов В.Ф., Герасименко В.Г., Горбань Г.П., Богадьорова Л.М. [33]? Шелеметьєва Т.В. [44], Щепанський Е.В. [46] та інші. Проте питання державної політики розвитку туризму в Україні завжди залишається актуальним та таким, що

потребує поглибленого вивчення.

Мета та завдання дослідження. *Метою магістерської роботи є систематизація теоретичних аспектів та обґрунтування практичних пропозицій щодо державної політики розвитку туризму в Україні. У відповідності до цієї мети були поставлені та послідовно вирішувались такі основні завдання:*

- визначення сутності та основних принципів державної політики розвитку туризму;
- вивчення польського досвіду державної політики розвитку туризму;
- SWOT-аналіз розвитку туризму: порівняльна характеристика України та Польщі;
- визначення особливостей стратегічного планування розвитку туризму;
- обґрунтування стратегічних пріоритетів державної політики розвитку туризму;
- обґрунтування проектного підходу до реалізації пріоритетів державної політики розвитку туризму.

Об'єкт дослідження – суспільні відносини, пов'язані із забезпеченням державної політики розвитку туризму в Україні. Предмет - теоретичні та прикладні аспекти державної політики розвитку туризму в Україні.

Методика магістерського дослідження. Для вирішення поставлених у магістерській роботі завдань використовувався цілий рід методів дослідження. Зокрема, серед них - метод систематизації та узагальнення (для визначення понятійного апарату за темою дослідження), статистичний (для систематизації показників та виявлення тенденцій забезпечення розвитку туризму), структурно-логічний метод (для визначення перспектив державної політики розвитку туризму в Україні) та інші.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості використання теоретичних і практичних узагальнень та висновків магістерської роботи для підвищення державної політики розвитку туризму в Україні.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ

1.1 Сутність та основні принципи державної політики розвитку туризму

Туризм є однією з галузей національної економіки, що найбільш динамічно розвиваються. Згідно зі статистичними даними, щорічно обсяг туристичних потоків у світі збільшується на 4%. Туризм робить значний внесок у валовий внутрішній продукт (ВВП) різних країн. За даними Всесвітньої туристичної організації, доходи від туризму становлять 10% від загального валового продукту, виробленого в світі, і доходи від туризму мають стабільну тенденцію зростання в середньому на 10%. Завдяки низьким бар'єрам входу на ринок, індустрія туризму активно розвивається і з'являються нові суб'єкти господарювання, які працюють у цій сфері. Туризм є однією з найбільш інвестиційно привабливих галузей, загальний обсяг інвестицій у туризм становить 7% світових інвестиційних потоків. Індустрія туризму відноситься до сфери послуг і займає в її структурі одне з провідних місць, забезпечуючи 30% доходів сфери послуг у світі. У зв'язку з підвищенням рівня життя населення, соціальних стандартів, розвитком інноваційних технологій і переорієнтацією економічної системи з промислового виробництва на сферу послуг підвищується роль сфери послуг у структурі економічної діяльності [12].

Туризм в Україні розвивається відповідно до світових тенденцій. Україна має величезний потенціал для розвитку туризму, зокрема потужні природно-кліматичні та природно-географічні, рекреаційні та історико-культурні ресурси. Проте розвиток туризму в Україні не відповідає потенційним можливостям, які може надати туризм для розвитку економіки. Це пов'язано з недостатньою увагою держави до розвитку цієї галузі національної економіки.

Ефективний розвиток туристичної галузі безпосередньо пов'язаний із впровадженням державних механізмів управління. Державне управління

можна визначити як сукупність механізмів планування, організації та регулювання економічних процесів, спрямованих на підвищення ефективності діяльності в межах окремої галузі чи економіки в цілому.

Серед основних принципів державного управління можна виділити:

– першим етапом впровадження механізмів державного управління туристичною галуззю є визначення стратегічних цілей її розвитку;

- на основі поставлених цілей ставляться завдання, виконання яких призведе до досягнення поставлених цілей;

- реалізація управлінських механізмів у реалізації державної політики у сфері туризму має відповідати стратегічним цілям розвитку галузі;

- запровадити систему планування реалізації державної політики у сфері туризму з визначенням строків виконання покладених завдань та осіб, відповідальних за їх виконання;

- державна політика передбачає формування цільових програм розвитку туризму на національному, регіональному та територіальному рівнях, у тому числі відповідних заходів, спрямованих на досягнення стратегічних цілей розвитку туризму;

- реалізація механізмів державного управління має супроводжуватися реалізацією регулятивних, адміністративних та інституційних чинників, спрямованих на забезпечення регуляторної функції держави у сфері туризму.

Для аналізу можливих цілей і завдань державного управління туристичною діяльністю доцільно визначити основні функції туризму:

- культурно-пізнавальна функція спрямована на підвищення освітнього, світоглядного та культурного рівня населення, - соціальна функція — за рахунок підвищення життєвого рівня населення, рівня освіти та матеріального добробуту, зниження безробіття тощо;

- економічна функція - для розвитку економіки країни шляхом залучення додаткових інвестицій та підвищення рівня рентабельності за рахунок розвитку промисловості,

- політична функція спрямована на формування державної політики в різних сферах економіки, забезпечення ефективної зовнішньої політики. вектор.

Отже, туризм як галузь економічної діяльності спрямований на забезпечення соціально-економічного розвитку держави, збільшення ВВП та забезпечення культурного розвитку країни [41].

Специфіка туристичної галузі, яка впливає на формування ефективних механізмів державного управління, полягає в тому, що ця галузь:

- є багатofакторною, складною системою соціально-економічних елементів,

- впливає на розвиток суміжних галузей національної економіки, серед яких: більше 40 відділень,

- має низький бар'єр входу на ринок,

- є інвестиційно привабливим та має значний потенціал розвитку,

- має характерні для сфери послуг особливості: невідтворюваність у часі, відсутність збереження послуг, неповторюваність, сезонність тощо.

- є мультиплікатором економічної діяльності, приносить високі прибутки,

- активно розвивається у світі та має великий потенціал для подальшого розвитку.

Світові тенденції розвитку туризму свідчать про те, що управління галуззю на державному рівні здійснюють передусім центральні органи державної та виконавчої влади, які в різних країнах представлені національними туристичними організаціями, управліннями та відділами регіональних органів влади та відповідними. міністерств.

Важливим аспектом державного управління туристичною галуззю є забезпечення ефективної системи нормативно-правового регулювання, тобто створення такої законодавчої бази регулювання туристичної діяльності, яка забезпечить розвиток галузі.

Основними завданнями розвитку туристичної галузі на державному рівні є:

- розробка профільних програм розвитку на національному рівні,
- формування стратегічних напрямів розвитку галузі,
- забезпечення якісних показників розвитку туристичної галузі. ,
- підвищення кількісних показників фінансово-господарської діяльності галузі,
- збільшення обсягу залучених у галузь фінансових інвестицій,
- збільшення надходжень до державного бюджету за рахунок зростання рентабельності галузі,
- збільшення туристичних потоків внутрішнього та зовнішнього туризму,
- збільшення кількості робочих місць у результаті розвитку індустрії туризму.

Таким чином, враховуючи проведений аналіз, можна дати таке визначення поняття державного управління з урахуванням специфіки туристичної діяльності: сукупність організаційних, управлінських, соціально-економічних, нормативно-правових механізмів управління цілеспрямована діяльність щодо розвитку туристичної галузі, яка реалізується на державному рівні, шляхом створення умов для підвищення якісних та кількісних показників діяльності галузі [17; 46].

Оскільки індустрія туризму характеризується високим ступенем комерціалізації, основним завданням державного управління галуззю є створення сприятливих умов для її розвитку, підтримка існуючої та створення нової туристичної інфраструктури, створення та реалізація комплексних програм розвитку туризму, прийняття з урахуванням залучення приватних інвестицій.

Основними органами влади, які можуть впливати на ефективність державної політики у сфері туризму, є:

- Кабінет Міністрів України;

– Комісія Верховної Ради України з питань молодіжної політики, фізичної культури, спорту і туризму;

– управління туризму та управління облдержадміністрацій.

В умовах активного впровадження реформи децентралізації основоположну роль у розвитку туризму відіграють органи управління об'єднаних територіальних громад.

Таким чином, за результатами аналізу можна зробити ряд висновків. Активно розвивається туристична галузь. Глобальні тенденції розвитку туризму включають збільшення туристичних потоків і доходів від туристичної діяльності. Україна має значний потенціал для розвитку туристичної галузі, який використовується не повністю [40].

Тому використання ефективних механізмів державного управління туризмом є одним із пріоритетних завдань розвитку державної політики щодо підвищення показників економічної діяльності. Туристична галузь має низку специфічних особливостей, які впливають на специфіку формування державної політики у сфері туризму; зокрема, можна відзначити специфіку надання послуг, низький вхідний бар'єр, високий прибуток і значний вплив туризму на розвиток суміжних галузей економіки. Висока комерціалізація галузі означає, що державна політика у сфері туризму має бути спрямована насамперед на створення ефективних механізмів регулювання та умов для розвитку туризму. Державне управління туристичною діяльністю визначається як сукупність організаційних, адміністративних, соціально-економічних, нормативно-правових механізмів управління цілеспрямованою діяльністю з розвитку туристичної галузі, які реалізуються на державному рівні шляхом створення умов для підвищення якісної та кількісні показники галузі. Проаналізовано потенціал розвитку туризму та механізми державного управління, визначені з урахуванням специфіки туризму. Зазначається, що в умовах децентралізації влади паралельно з органами державної влади зростає роль органів управління об'єднаних територіальних громад у забезпеченні державної політики розвитку туризму.

1.2. Польський досвід державної політики розвитку туризму

Сьогодні Польща є досить цікавим туристичним напрямком серед європейських країн. Вміле використання природних та культурно-історичних туристичних ресурсів у поєднанні з раціональним управлінням туристичними потоками в Польщі призвело до того, що туризм зайняв важливе місце в економіці країни. Досвід Польщі в окремих інституційних та законодавчих аспектах у сфері туризму може бути використаний в Україні.

Ринковий етап розвитку індустрії туризму в Польщі розпочався у 1989 році. Він ознаменувався створенням перших туристичних організацій.

У 1990 році була заснована Польська туристична палата (PIT) - неурядова громадська організація, яка об'єднує органи місцевого самоврядування з суб'єктами туристичної діяльності. Членами PIT є найвідоміші туристичні, страхові, транспортні, комерційні та готельні компанії, інші представники бази розміщення, освітні, культурні та туристичні установи. Членство в PIT великих і відомих туристичних підприємств сприяє лобіюванню інтересів розвитку туристичної галузі та забезпечує захист прав підприємців. Ця організація орієнтована на розвиток туризму в країні та за кордоном та підвищення рівня послуг у сфері туризму [5; 26].

У 1993 році була створена Польська агенція розвитку туризму – агенція, що працює на польському туристичному інвестиційному ринку. Польське агентство розвитку туризму надає фінансові та консультаційні послуги у сфері туризму. Головною метою організації є участь у створенні та реалізації проектів і програм, що підтримують розвиток туристичної індустрії та пов'язаної з нею інфраструктури, а також підтримують розвиток підприємств, що діють на польському ринку [4].

Наукову підтримку розвитку туризму в Польщі здійснює Інститут туризму, заснований у 1972 році. Основні напрями роботи: дослідження туристичних ринків, розробка заходів стимулювання в'їзного туризму, розробка стратегії розвитку туризму, визначення національного туристичного

маркетингу та перспективних ринків збуту туристичних продуктів, оцінка економічного ефекту від туризму для країни та окремих регіонів.

Протягом своєї багаторічної діяльності Інститут виконував масштабні наукові проекти, замовниками яких були польські урядові, республіканські та регіональні організації, а також представники туристичного бізнесу. Інститут щорічно проводить понад 100 досліджень у сфері внутрішнього та зовнішнього туризму, регіональних програм розвитку туризму та інвестиційних інтересів. Завдяки роботі цієї установи Польща отримує досить достовірну статистичну інформацію, пов'язану з туризмом.

До цього часу головним керівним органом у сфері туризму є Департамент туризму, який діяв при Міністерстві економіки Республіки Польща, а в 2007 році змінив своє підпорядкування і, згідно з розпорядженням Ради Міністрів, Департамент туризму увійшов до складу нового Міністерства спорту і туризму. Необхідність цієї реорганізації зумовлена організацією фінальної частини Чемпіонату Європи з футболу 2012 року в Польщі, що визначило важливість узгодженого розвитку туризму та спорту. Департамент туризму відіграє визначальну роль у формуванні політики у сфері туризму, розвитку туризму та механізмів регулювання туристичного ринку [5]. Слід зазначити, що окрім центральних органів влади, у Польщі діють державні та громадські організації, діяльність яких пов'язана з науковим забезпеченням розвитку туризму, просуванням туристичного продукту в країні та за кордоном, розвитком туристичної інфраструктури та захистом права туристичних підприємств. На регіональному рівні питаннями туризму займаються регіональні туристичні організації (ROT), а на місцевому рівні – місцеві туристичні організації (LOT). Ці організації існують у формі асоціацій. Їх членами можуть бути органи місцевого самоврядування, бізнес-організації, що працюють у сфері туризму. ROT і LOT контролюються міністром, відповідальним за туризм. Дуже важливо, щоб і ROT, і LOT структури могли працювати в межах своїх статутних цілей [13].

Основними завданнями ROT є: координація рекламної діяльності в регіоні, створення регіональної системи туристичної інформації, за кордоном і розвиток інноваційних туристичних продуктів в регіоні, та підвищення кваліфікації кадрів для індустрії туризму проведення маркетингових досліджень у сфері туризму.

Основними завданнями ROT є: збір та оновлення даних про місцеві туристичні ресурси, створення та просування туристичної пропозиції місцевого значення.

Функцію просування та розвитку туризму на внутрішньому та зовнішньому ринку в Польщі виконує Польська туристична організація (ПТО). ПТО, заснована в 1999 році, входить до 100 найкращих національних туристичних організацій у світі. Основна місія – створити та зміцнити імідж Польщі як туристичної країни з конкурентоспроможними продуктами та послугами, привабливими для вітчизняних та іноземних туристів. Пріоритетними завданнями є стимулювання розвитку туристичної сфери та створення нових туристичних продуктів, які збільшують тривалість подорожей. ПТО постійно бере активну участь у міжнародних туристичних виставках, успішно співпрацює з 20 національними туристичними організаціями світу. Разом він стежить за тенденціями світового ринку, аналізує тенденції, що допомагає визначити пріоритети розвитку польського туризму. ПТО готує та друкує рекламно-інформаційні матеріали про Польщу. Такі матеріали публікуються 12 мовами і надають потенційним туристам необхідну інформацію. ПТО успішно реалізує власні цілі за кордоном через роботу 14 іноземних представництв (у тому числі в Києві), які називають польськими туристично-інформаційними центрами. Ця організація активно співпрацює з органами місцевого самоврядування, науковими та освітніми установами, представниками туристичної галузі, а також регіональними та місцевими туристичними організаціями [6].

Таким чином, організація управління у сфері туризму в Польщі має досить раціональну структуру. Слід зазначити, що вирішальною подією для

подальшого розвитку Польщі та її туристичної галузі став її вступ до ЄС. Це зробило Польщу більш доступною для іноземних туристів шляхом усунення митних та прикордонних бар'єрів, а також активізації співпраці між відповідними структурами ЄС та Республіки Польща, що, безсумнівно, сприяє прискоренню розвитку туристичної інфраструктури та промисловості в цілому [23]. Аналізуючи стан управління туризмом на регіональному рівні, слід зазначити, що в Польщі існує Міністерство регіонального розвитку, яке займається розвитком окремих адміністративних одиниць, зокрема туризму.

Мінрегіон було створено 31 жовтня 2005 року (відокремлено від Міністерства економіки та праці). Основні напрями роботи:

Співпраця з органами місцевого самоврядування.

Розробка національної стратегії регіонального розвитку.

Розробка національного плану розвитку як основи для укладення угод між урядом Польщі та Європейською комісією [7].

Для отримання економічного ефекту від туризму створюється стратегія розвитку туризму, органи місцевого самоврядування активно співпрацюють з місцевими громадами.

Зазначимо, що багато завдань, вирішення яких безпосередньо впливає на стан туристичної галузі, входять до компетенції органів місцевого самоврядування різних рівнів: воєводств, повітів, гмін.

До компетенції воєводств у сфері туризму належать:

реєстрація туристичних підприємств та контроль за їх діяльністю;
видачу дозволів на надання екскурсоводських та екскурсоводських послуг;

паспортизація та категорування засобів розміщення та контроль за їх діяльністю;

координація діяльності та фінансування спортивно-туристичних центрів на рівні воєводств;

розширення та розвиток туристично-інформаційної мережі у воєводстві;

планування розвитку туристичної інфраструктури на місцевому рівні

[8].

Компетенція повітів:

створення та забезпечення функціонування закладів фізичної культури, туризму та відпочинку на своїй території;

створення таборів і пришкільних таборів;

облік, моніторинг діяльності та часткове фінансування спортивно-туристичних товариств у повіті;

фінансування спортивно-оздоровчої та туристичної діяльності в повіті;

реалізація спеціальних програм з туризму та спорту в рамках шкільної освіти [2].

Основні завдання, вирішення яких покладено на виконавчі органи муніципальних утворень: облік і контроль транспортних засобів; збереження, модернізація та розвиток туристично-спортивної бази в гміні; реалізація спеціальних програм з туризму та спорту в рамках шкільної освіти; охорона навколишнього середовища, пам'ятки культури та архітектури [8].

Слід зазначити, що Польща застосовує типову європейську модель управління туризмом [4]. Стосовно нормативно-правових актів і стратегічних документів у сфері туризму слід зазначити, що основним нормативно-правовим актом, який регулює туризм у Польщі, є Закон про туристичні послуги від 29 серпня 1997 року. Цей Закон повністю відповідає стандартам європейського права.

Також діє Національна стратегія розвитку туризму на 2007-2013 роки. (пріоритетом є збереження та використання культурної та природної спадщини, розвиток туризму визначено для всіх без винятку воєводств). Основні цілі: створення нових туристичних продуктів, підвищення якості та конкурентоспроможності вже існуючих на ринку туристичних продуктів і послуг. Важливим документом також є «Основні засади розвитку туризму до 2015 року» [2]. Його головною метою є створення правової, організаційної, фінансової та кадрової бази для розвитку туризму, підтримки соціально-економічного розвитку та підвищення конкурентоспроможності польських регіонів і країни, а також збереження культурних і природних цінностей.

Аналізуючи наведені документи, можна визначити пріоритетні напрями розвитку туризму в Польщі:

Створення привабливих туристичних продуктів на місцевому, регіональному та міжрегіональному рівнях є лише одним із етапів створення конкурентоспроможного туристичного продукту. Також будуть підтримані заходи щодо модернізації та підвищення його якості.

Проектування та розробка туристичних продуктів базуватиметься на послідовному аналізі інтересів та якостей туристів, перспективних форм туризму та організації надання пропонованих послуг.

Активізація транскордонного співробітництва, зокрема з Україною та Білоруссю [25].

Удосконалення та вдосконалення освітніх програм підготовки фахівців туристичної галузі.

Велике значення приділяється сталому розвитку туризму: підтримці ініціатив щодо розвитку агроекотуризму, розвитку екологічного туризму, популяризації сільського туризму серед жителів великих промислових агломерацій, розвитку гірського туризму, популяризації велотуризму, популяризації веслування на каное, подальший розвиток кінного туризму, розвиток риболовлі та інших видів активного відпочинку [2].

Польща займає досить міцні позиції на ринку туристичних послуг серед європейських країн. Цьому сприяє раціональна організація структури управління туризмом, активна співпраця держави і суспільства щодо розвитку туризму, велика увага до туризму на регіональному та місцевому рівнях, збереження та дбайливе використання туристичних ресурсів країни. . Важливу роль відіграє виконання пунктів, передбачених туристичним законодавством, та сприяння створенню конкурентоспроможного туристичного продукту на всіх рівнях управління.

РОЗДІЛ 2. ПРАКТИЧНІ АСПЕКТИ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ

2.1. SWOT-аналіз розвитку туризму: порівняльна характеристика України та Польщі

Україна має досить значний туристичний потенціал, який міг би допомогти вивести економіку з кризи, оскільки він пов'язаний з багатьма іншими сферами діяльності. Проте туристичний потенціал країни використовується не повністю [44].

У 2017 році Всесвітній економічний форум у Давосі оцінив рейтинг України в туризмі, поставивши її на 88 місце [39]. Про це йдеться у звіті форуму про конкурентоспроможність у подорожах і туризмі у 2017 році. З метою безпеки, на думку експертів форуму, не рекомендується їхати на відпочинок в Україну. При складанні рейтингу враховувалися такі фактори, як наявність збройних конфліктів на території країни, рівень злочинності та терористична загроза. Але ситуація покращується, адже у 2014-2015 роках через кризу та військові дії на сході країни Україна взагалі не потрапила до рейтингу. За цінами для європейських туристів Україна є досить привабливою і у 2017 році посідає 45 місце. Україна посідає винятково низьку позицію за обсягом інвестицій у туристичний бізнес – 124 місце у 2017 році.

Незважаючи на вищенаведені оцінки, в Україні спостерігається позитивна динаміка надходжень від сплати туристичного збору. Слід зазначити, що теорією та практикою регіонального управління визнано, що туризм у сучасній регіональній економіці став однією з важливих її галузей, що забезпечує значну частину податкових надходжень до місцевого бюджету, регіонального розвитку та інфраструктури у сфері туризму та відпочинок [2, С. 436]. Доходи за I півріччя 2018 року склали 33,8 млн грн, тобто на 29,1% більше, ніж за I півріччя 2017 року. При цьому їх обсяг за січень-червень 2017 року порівняно з відповідним періодом 2016 року збільшився на 31,1%.

Найбільше зростання розміру туристичного збору за I півріччя 2018 року порівняно з I півріччям 2017 року відбулося в таких областях: Миколаївській

(на 68,9%), Київській (на 61%), Херсонській (на 59,6%), Донецькій (на 45,6%), Чернігівській (на 45,1%) та Черкаській (на 45,0%). ТОП-5 регіонів України за обсягом надходжень туристичного збору до місцевих бюджетів у I півріччі 2018 року: Київ – 13,9 млн грн (41,1% від загального обсягу); Львівська обл. – 6,1 млн грн (17,9%); Івано-Франківська обл. – 2,4 млн грн (7,0%); Одеська область – 2,1 млн грн (6,1%); Закарпатська область – 1,6 млн грн (4,7%).

Найважливішим етапом створення стратегії розвитку туризму в країні (регіоні, місті) є стратегічний і конкурентний аналіз. Одним із інструментів стратегічного аналізу є SWOT-аналіз, який широко використовується в зарубіжній практиці управління бізнесом. Цей універсальний метод особливо ефективний при аналізі переваг і недоліків вітчизняного туристичного ринку. На основі результатів стратегічного аналізу розробляються пріоритети розвитку туризму, а також частина стратегії протидії негативним факторам. SWOT-аналіз допомагає зрозуміти обставини, в яких розвивається туристичний ринок України, збалансувати вплив внутрішніх переваг і недоліків з впливом сприятливих можливостей і загроз. Такий аналіз дозволяє визначити не лише можливості країни, а й усі наявні переваги над конкурентами [42, с.43].

Абревіатура SWOT походить від перших літер англійських слів Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats. У процесі SWOT-аналізу виявляються загрози та можливості, які можуть виникнути у зовнішньому середовищі, а також сильні та слабкі сторони об'єкта. Після проведення SWOT-аналізу можна буде визначити основну стратегію розвитку туризму в регіоні та конкретні напрями стимулювання розвитку цієї галузі як найбільш динамічної, високодохідної, екологічно чистої, низькоенергетичної. На основі SWOT-аналізу можна пояснити стратегічну інтерпретацію впливу описаних факторів на тенденції в'їзного, виїзного та внутрішнього туризму [19, С. 437].

Існує багато визначень SWOT-аналізу, але всі вони зводяться до оцінки сильних і слабких сторін, можливостей і загроз. У загальній формі визначення поняття SWOT-аналізу як важливого інструменту управління в туризмі

наведено наступне: SWOT-аналіз – це аналіз, який дозволяє узагальнити сильні та слабкі сторони індустрії туризму, напрямків (внутрішнього середовища), можливості та загрози з боку інших галузей (зовнішнього середовища), результати діяльності яких є основою для прийняття управлінських рішень щодо стратегічного розвитку туристичної галузі.

На нашу думку, найважливішим етапом SWOT-аналізу є усвідомлення загроз. Загрози – це зовнішні чинники, які становлять бар'єр, перешкоду, загрозу або тягнуть за собою додаткові витрати [45, С. 156]. Оскільки загрози існують і на них важко вплинути, необхідно вживати заходів для запобігання негативним наслідкам. Ігнорування загроз може призвести до втрати ринків збуту, уповільнення розвитку туризму, а отже, уповільнення темпів економічного розвитку в цілому. Усвідомивши перешкоди, які можуть підірвати створену туристичну інфраструктуру, ретельно оцінивши проблеми, які виникнуть у розвитку галузі, ми зможемо сформулювати дії щодо їх уникнення або обмеження їх впливу на розвиток туристичної галузі. Наступним кроком буде побудова ієрархії можливостей, які галузь може використовувати для досягнення позитивних результатів шляхом реалізації стратегічних цілей. Це нові можливості, які будуть потрібні і корисні в майбутньому для постійного оновлення туристичних послуг і прогресу [19, С. 437]. Загалом, можливості – це тенденції та зміни в бізнес-середовищі, які можна використати для стимулювання розвитку та подолання існуючих труднощів [45, С. 156].

Комплексний розгляд усіх чотирьох складових SWOT-аналізу дозволить визначити основні стратегічні напрямки розвитку туризму, сформулювати цілі та конкретні завдання. Крім того, SWOT-аналіз окреслить план стратегічного розвитку туристичної галузі на майбутнє, спрогнозує необхідні дії та заходи, а також врахує нові можливості.

Нижче подано узагальнений SWOT-аналіз розвитку індустрії туризму в Україні та Польщі, на основі якого можна порівняти окремі напрями, переваги та недоліки туристичної діяльності (табл. 2.1, 2.2).

Таблиця 2.1. SWOT-аналіз туристичної галузі України

Strength – сильні сторони (внутрішні)	Weakness – слабкі сторони (внутрішні)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Давня унікальна історична і культурна спадщина. 2. Сім чудес України, які можна порівняти зі світовими. 3. Сприятливе геополітичне положення України. 4. Високий транспортний потенціал. 5. Високий рівень освіти населення. 6. Можливості для розвитку всіх видів туризму. 7. Збільшення конкуренції туристичних операторів. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Низька якість туристичних послуг. 2. Застаріла туристична інфраструктура, яка не відповідає європейським стандартам якості. 3. Незадовільний стан транспортної інфраструктури країни, низька якість послуг з перевезення. 4. Державне фінансування туризму. 5. Відсутність загальнодержавної інформаційної системи у сфері туризму та курортів та її інтеграція до світової інформаційної туристичної мережі. 6. Недосконалість нормативно-правової бази. 7. Відсутність сформованого цілісного бренда України.
Opportunity – можливості (зовнішні)	Threats – загрози (зовнішні)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Популяризація країни в інших регіонах і континентах. 2. Розвиток внутрішнього туризму. 3. Розвиток людських ресурсів. 4. Впровадження конкурентоспроможного національного туристичного продукту. 5. Удосконалення державної політики. 6. Впровадження економіко-правових механізмів успішного ведення туристичного бізнесу. 7. Інвестиційні механізми розвитку туристичної інфраструктури. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Нестабільна політична ситуація (події, пов'язані з анексією Автономної Республіки Крим та проведенням антитерористичної операції на території Донецької та Луганської областей). 2. Фінансово-економічна криза. 3. Розвиток туризму в близько розташованих країнах. 4. Можливість виникнення епідеміологічних захворювань. 5. Техногенні катастрофи – зношеність інфраструктури та комунікацій. 6. Демографічна катастрофа. 7. Збільшення ціни на туристичні послуги, зменшення попиту.

Таблиця 2.2. SWOT-аналіз туристичної галузі Польщі

Strength – сильні сторони (внутрішні)	Weakness – слабкі сторони (внутрішні)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Інституційне забезпечення в сфері туризму. 2. Високий стандарт інфраструктури (загальної і туристичної). 3. Історичні місця та споруди (замки, фортеці, церкви). 4. Багатий природний та культурний ландшафт. 5. Інвестиційна привабливість Польщі. 6. Безпека та чистота. 7. Розвинений внутрішній туризм. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Недооцінка ролі туризму в економіці країни. 2. Високий рівень цін, несприятливе співвідношення «ціна-якість». 3. Недосконала законодавча та нормативно-правова база щодо розвитку курортів, курортних територій і курортно-туристичних регіонів. 4. Соціально-економічні проблеми розвитку курортно-туристичних регіонів. 5. Екологічно некоректна поведінка відпочивальників. 6. Погіршення якості навколишнього середовища.
Opportunity – можливості (зовнішні)	Threats – загрози (зовнішні)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Популяризація польської культури, історичної спадщини, природних багатств на закордонних ринках. 2. Вступ до ЄС, зняв обмеження в подорожах. 3. Привабливість медичного туризму Польщі. 4. Зростання патріотичних настроїв («залишайся вдома»). 5. Висока безпека подорожей. 6. Поява нових ринків-постачальників туристів (розширення зони Євросоюзу). 7. Тенденція до короткотривалих та екскурсійних подорожей. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Розвиток туризму в інших країнах світу (більшість поляків уже давно можуть дозволити собі трансконтинентальні мандрівки й екзотичні розваги). 2. Зростання мобільності для виїзду за кордон. 3. Зростання конкуренції між туристичними регіонами/країнами. 4. Економічні кризи. 5. Природні катастрофи. 6. Неузгодженість дій міжнародних інституцій розвитку транскордонного співробітництва, які мають складну структуру.

Польща відома як центр міжнародного туризму. Світовими курортами та центрами культурної спадщини є Сопот, Зелена Гура, Бельсько-Бяла, Краків, Варшава, Гданськ. Історично пов'язана із західноєвропейською культурою, Польща є своєрідною та екзотичною країною. Останнім часом туризм у Польщі розвивається досить динамічно, і ця галузь стала важливою ланкою польської економіки. Загалом Польща сьогодні посідає сьоме місце у світі за кількістю іноземних туристів, які приїжджають до країни. Щорічно

Польщу відвідує майже 16 мільйонів іноземних туристів, а їхні витрати становлять 13 мільярдів євро. У Польщі частка туризму у ВВП становить 6%, в Україні – 1,5%. Причини розвитку туризму в Польщі дуже ясні. Польща – дуже різноманітна країна. Тут кожен зможе знайти собі заняття та провести час на свій смак. Багато польських турфірм готові зустріти туристів і запропонувати гостям з Польщі широкий вибір екскурсій: гірськолижні курорти в Карпатах взимку і відпочинок на пляжах Балтійського моря влітку, відвідування фортець і замків Польщі і стародавніх польських міст, екологічний туризм та багато іншого. Слід зазначити, що відпочинок у Польщі значно дешевший, ніж в інших країнах Європейського Союзу [27].

SWOT-аналіз розвитку туризму в Україні та Польщі вказує на внутрішні сильні та слабкі сторони, а також на зовнішні можливості та загрози (ризики), які впливатимуть на розвиток туристичної галузі. Сила їх взаємодії та їх поєднання визначають конкурентоспроможність туристичних продуктів цих країн на зовнішніх ринках.

З точки зору управління бізнесом, SWOT-аналіз має багато особливостей:

- для більшості організацій це початковий етап стратегічного планування;
- є складовим етапом у процесі створення корпоративної стратегії;
- є інформаційною базою для формулювання стратегічних проблем та альтернативних стратегічних рішень;
- полягає у спільному дослідженні зовнішнього та внутрішнього середовищ;
- полягає у встановленні парних комбінацій між загрозами та можливостями у зовнішньому середовищі, з одного боку, та сильними та слабкими сторонами корпорації – з іншого;
- у фокусі його уваги фактори, які найбільше впливають на конкурентну позицію та конкурентні переваги корпорацій;

– включає таку послідовність дослідження факторів зовнішнього середовища: відстеження змін фактора → аналіз стану фактора → виявлення характеру впливу фактора на компанію → прогноз можливих наслідків впливу фактора на компанію в майбутньому;

– широко використовуються експертні оцінки;

- передбачає обов'язкове бальне оцінювання факторів макросередовища, найближчого оточення та внутрішнього середовища корпорації [36].

Як зазначає О. В. Коновалова, переваги SWOT-аналізу полягають у комплексній оцінці можливостей і загроз, сильних і слабких сторін; поглибити розуміння бізнесу, менеджерів і професіоналів; швидкий перехід від процесу аналізу до стратегічного планування. Щодо недоліків SWOT-аналізу, то це суб'єктивізм: неможливість врахувати всі сильні та слабкі сторони, можливості та загрози; суб'єктивність відбору і ранжування факторів зовнішнього і внутрішнього середовища; погана адаптація до навколишнього середовища, що постійно змінюється [18].

В умовах євроінтеграційних процесів у туризмі використання SWOT-аналізу необхідно поєднувати з іншими інструментами управління, що дозволить підняти якість туристичного продукту до міжнародних стандартів, залучити більше споживачів туристичних послуг, які, на думку дослідників, не влаштовує оцінка параметрів «ціна-якість» туристичні продукти вітчизняних підприємств. Тому в умовах трансформаційних змін у національній економіці особливу увагу слід приділити розвитку інструментарію менеджменту в туризмі.

Існуючий туристичний потенціал України можна реалізувати за допомогою ефективних підходів до розвитку сфери туризму та рекреації та управління нерухомістю туристично-курортних комплексів. На основі аналізу сильних і слабких сторін, можливостей і загроз для розвитку туристичної галузі в Україні можна зробити висновок, що перспективний розвиток туризму в країні має базуватися на таких складових: інвестиціях та інноваціях у розвиток інфраструктура; реорганізація транспорту; підготовка

кваліфікованих кадрів; нормалізація політичного, економічного, законодавчого клімату тощо. Результати SWOT-аналізу є основою для визначення стратегічних напрямів розвитку туристичної галузі та оптимізації управління туристично-рекреаційною сферою.

2.2. Особливості стратегічного планування розвитку туризму

Трансформаційні зміни в Україні виявляють нові вимоги до стратегій розвитку та механізмів управління та регулювання. Створення високопродуктивної конкурентоспроможної індустрії туризму сьогодні є перспективним напрямком розвитку національної економіки. Важливе місце в сучасних умовах кожної галузі займає не лише забезпечення ресурсами, необхідними для досягнення поставлених цілей, а й стратегічний розвиток на перспективу, без якого неможливе ефективне функціонування в конкурентному ринковому середовищі.

Туризм сприяє збереженню і розвитку культурного потенціалу, веде до гармонізації відносин між різними країнами і народами, збереженню екологічно безпечного довкілля. Крім того, туризм є одним із чинників реалізації зовнішньої політики держави. В сучасних умовах глобалізації української економіки туристична галузь потребує стратегічного розвитку та розробки універсальної схеми формування стратегії розвитку туризму на основі стратегічного планування.

Теорія стратегічного планування та управління на сучасному етапі розвитку економіки досить глибоко розроблена для базової ланки – туристичного підприємства. Питання стратегічного розвитку дестинацій як специфічних інституційних одиниць та об'єктів управління в туристичному бізнесі розглядаються недостатньо через відсутність теоретико-методологічних підходів.

Основні переваги стратегічного планування та управління суб'єктами туристичного бізнесу полягають у тому, що стратегія: дає змогу визначити основні напрями та шляхи досягнення цілей, які активізують розвиток та

забезпечують довгострокове виживання, зосереджуючи зусилля на чітких пріоритетах; це спосіб взаємодії із зовнішнім середовищем.

Стратегія розвитку туристичних регіонів має бути інструментом зовнішньої та внутрішньої промоції регіону, показуючи перспективи регіону; організація майбутньої діяльності регіональних органів влади, забезпечення інтегрованості, комплексності та єдності політики регіональних органів влади [37, С. 3].

Основою будь-якого плану розвитку туризму в регіоні є його базова стратегія. Стратегія – це узагальнена модель дій, необхідних для досягнення поставлених цілей шляхом координації та розподілу ресурсів [33].

Обґрунтування розробки регіональних стратегій має враховувати регіональну специфіку розвитку суб'єктів туристичного бізнесу, наявний туристичний потенціал території, відповідність стратегічним перспективам розвитку інших (супутніх туризму) видів економічної діяльності. Теоретичною основою формування стратегії розвитку туристичних регіонів мають стати комплексні теоретико-методологічні дослідження з детальним аналізом офіційної статистики та якісно проведені соціологічні дослідження туристичного бізнесу. Необхідно постійно шукати та посилювати переваги власного регіону, розуміти, які функції регіону можна і потрібно розвивати, що ускладнює просування туристичного продукту та як усунути перешкоди. Ефективність стратегії залежить від того, наскільки правильно буде організований процес її створення, реалізації та моніторингу [32, с.72].

Стратегічні плани сталого розвитку туризму в країні мають реалізовувати суб'єкти господарювання, тому їх стратегічний вибір є головним елементом ефективного розвитку всієї економіки. «Міжнародні стратегії розвитку індустрії туризму спрямовані на охорону культурно-історичної спадщини, боротьбу з бідністю, наслідками зміни клімату, запобігання подальшій зміні клімату та деградації навколишнього середовища, зменшення негативного впливу на природне середовище» [32, с.73].

Стратегічне планування – це особливий вид управлінської діяльності, що полягає в розробці стратегічних рішень, що полягають у визначенні цілей і стратегій розвитку територій на довгострокову перспективу, реалізація яких забезпечує ефективне функціонування економіки та швидку адаптацію до змін у зовнішнього середовища. Суб'єктами стратегічного планування розвитку туризму є державні, регіональні та муніципальні органи управління туризмом, а також структури управління туристичними підприємствами. Предметом стратегічного планування є вся туристична інфраструктура, а також соціально-економічні процеси, що відбуваються в туристичній системі. Стратегічне планування в туризмі базується, з одного боку, на цілях і завданнях, які ставляться в процесі розробки стратегії, а з іншого боку, на прогнозах щодо різних сфер туристичної діяльності, а також різних сфер суспільного розвитку (економіки, наука, техніка і технології, демографія, екологія та ін.). Це означає, що стратегічне планування розвитку туризму в регіоні – це процес моделювання ефективної діяльності туристичних підприємств на конкретний період функціонування разом із постановкою цілей розвитку туризму в регіоні та їх зміни в умовах невизначеності. ринкового середовища, а також визначення шляхів реалізації цих цілей і завдань відповідно до можливостей ресурсів регіону [33].

Завданнями розробки стратегії розвитку туризму зазвичай є:

- задоволення потреб туристів;
- створення сучасного, високоефективного та конкурентоспроможного туристичного комплексу;
- створення сприятливих умов для співпраці між туристичними, банківськими структурами, транспортними компаніями, готельними компаніями тощо;
- забезпечення розвитку окремих видів туризму (соціального, вітрильного, оздоровчого тощо);
- підвищення привабливості регіону тощо [33].

У процесі розробки стратегічного плану здійснюються наступні етапи:

- аналіз (діагностика стану регіону (зони відпочинку), вивчення зовнішніх та внутрішніх факторів, що визначають розвиток, SWOT аналіз);
 - цілепокладання (визначення та затвердження основної мети, основних стратегічних напрямків, завдань);
 - планування (створення приватних стратегій досягнення цілей у кожній сфері та вибір дій, розподіл відповідальності за реалізацію плану) [33].

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

- концептуальний (включає базовий аналіз соціально-економічного та туристичного потенціалу, SWOT-аналіз та розробку стратегічного бачення);
- планування (формулювання стратегічних та оперативних цілей, планування календаря, визначення відповідальних та зацікавлених сторін, управління виконанням);
- моніторинг – реалізація стратегії та контроль за її виконанням [20, С. 125].

При цьому ці погляди мають лише різну назву, але однаковий зміст. Результатом стратегічного планування та основним інструментом стратегічного управління є стратегічні документи: концепції, плани, програми. Концепція – це загальна ідея (система поглядів), що визначає стратегію дій при здійсненні реформ, проектів, планів, програм. План — це модель планованого майбутнього стану економічної системи в цілому, економіки країни, регіонів, галузей, підприємств, компаній. Програма – це сукупність взаємопов'язаних дій, план дій, спрямованих на досягнення однієї мети, вирішення одного завдання [33].

Сьогодні практика національного стратегічного планування характеризується розробкою національних та регіональних стратегій розвитку. В Україні на державному рівні розроблено низку стратегій, а саме:

«Стратегія економічного і соціального розвитку України на 2002-2011 роки», «Стратегія економічного і соціального розвитку України на період до 2011 року», «Стратегія економічного та соціального розвитку України. Україна

(2004-2015) «На шляху до європейської інтеграції», «Стратегія комунікації у сфері європейської інтеграції на 2018-2021 роки», «Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020».

Перший програмний документ, пов'язаний з розвитком туризму - Указ Президента України "Про основні напрями розвитку туризму в Україні до 2010 року" був розроблений у 1999 р. Його метою було створення сприятливого організаційно-правового та економічного середовища для розвитку молоді індустрії туризму України, формування конкурентоспроможного туристичного продукту на світовому ринку на основі ефективного використання природного, історико-культурного потенціалу України, забезпечення її соціально-економічних інтересів та екологічної безпеки [20, с. 126].

У 2013 році затверджено державну цільову програму розвитку туризму та курортів на період до 2022 року, яка передбачає створення умов для збільшення туристичного потоку, створення конкурентоспроможної та розвиненої туристичної інфраструктури за рахунок раціонального використання туристичних ресурсів, що сприятиме збільшенню обсягів надходжень до бюджетів усіх рівнів від здійснення туристичної діяльності. Ця програма передбачала розвиток туризму та курортів в умовах державно-приватного партнерства, забезпечення раціонального використання, охорони та відновлення туристичних ресурсів, визначення напрямів туристичної діяльності, балансу державних і приватних інтересів у сфері туризм і курорти, збереження та ефективного використання природних територій курортів і природних ресурсів, лікарські засоби, забезпечення доступності та відкритості інформації про туристичні ресурси та об'єкти туристичної діяльності. Однак через політичні зміни в Україні в 2013–2015 роках програму призупинили.

16 березня 2017 року Кабінет Міністрів України прийняв «Стратегію розвитку туризму і курортів до 2026 року», яку підготувало Міністерство економічного розвитку і торгівлі. Документ розроблено з метою створення умов для прискореного розвитку туристично-курортної сфери, перетворення

її на високоефективну галузь, інтегровану у світовий ринок. Реалізація Стратегії передбачається за такими напрямками: забезпечення безпеки туристів та захист їх прав та інтересів, імплементація законодавства ЄС у сфері туризму, забезпечення комплексного розвитку територій, зокрема створення сприятливих умов для залучення інвестицій у розвиток туристичної інфраструктури, удосконалення системи професійної підготовки фахівців у сфері туризму, формування та просування позитивного іміджу України як туристично привабливої країни.

Стратегія передбачає, що до 2026 року в Україні:

- кількість іноземних туристів зросте у 2,5 рази;
- кількість внутрішніх туристів збільшиться у 5 разів;
- кількість робочих місць у туризмі збільшиться вп'ятеро;
- виконання бюджетів усіх рівнів від здійснення туристичної діяльності збільшиться у 10 разів;
- кількість суб'єктів туристичного бізнесу збільшиться у 5 разів;
- під час поїздок в Україну туристи витратять до 80 мільярдів гривень;
- буде створено позитивний імідж України як туристично привабливої країни [29].

Практика створення стратегії розвитку є і на регіональному рівні. Майже для всіх регіонів України вже розроблені стратегії розвитку. Підхід до стратегічного планування в більшості регіонів України переважно формальний, але це свідчить про наявність європейського підходу до регіонального розвитку.

Актуальні стратегії економічного і соціального, регіонального розвитку, які сьогодні розробляються у Львівській, Івано-Франківській, Рівненській, Чернігівській, Вінницькій, Хмельницькій, Сумській, Одеській, Запорізькій, Дніпропетровській та інших областях України, демонструють чіткий методологічний підхід, викладений у документ «Методичні рекомендації щодо формування стратегій регіонального розвитку».

Водночас багато регіонів України вже давно визначили у своїх стратегіях розвитку чіткі пріоритети розвитку туризму.

Місто Львів є лідером у впровадженні стратегічного планування розвитку туризму. З 2006 року Львів активно працює над розробкою стратегії – курсу на розвиток міста як туристичного, культурного, економічно розвиненого та комфортного для життя місця. При прийнятті «Стратегії комплексного розвитку міста 2012-2025» використано зарубіжний та вітчизняний досвід, а також набутий досвід створення таких документів як: «Стратегія підвищення конкурентоспроможності міста Львова до 2015 року»;

«Комплексна концепція розвитку центральної частини міста»; «План сталого енергетичного розвитку м. Львова до 2020 року»; «Генеральний план Львова до 2025 року».

Комплексна концепція розвитку центральної частини м. Львова, спрямована на розвиток центральної частини м. Львова, включає такі аспекти, як: збереження архітектурної та культурної спадщини, покращення якості громадського простору, покращення транспортної розв'язки, розвиток роздрібною торгівлі та ремесел, розвиток культури та туризму, розвиток соціальної складової та освіти, модернізація управління містом. Стратегія спрямована на підвищення рівня конкурентоспроможності економіки м. Львова за рахунок розвитку двох пріоритетних економічних кластерів: туризму та бізнес-послуг. Стратегія розвитку туризму м. Львова визначає такі стратегічні та операційні цілі:

- економічне зростання через розвиток кластерів;
- розвиток кваліфікованого персоналу;
- створення Агенції залучення інвестицій;
- прозора система управління;
- допоміжна інфраструктура.

Хоча з моменту старту проекту минуло кілька років, його вже можна назвати успішним. По-перше, вдалося створити майданчик для обговорення та обговорення важливих для міста питань, а також ефективний канал для діалогу

бізнесу та влади. По-друге, успішно реалізовано низку конкретних ініціатив: запущено веб-сайт із оглядом інвестиційних можливостей міста, Центр розвитку туризму при міськкадміністрації, об'єднання учасників кластеру ІТ та бізнес-послуг, програма покращення якості англійської мови в ключових університетах Львова [20, С. 130].

Слід зазначити, що всі стратегії тісно пов'язані і доповнюють одна одну.

Інші регіональні туристичні центри України досить ефективно рухаються в процесі стратегічного розвитку. Місто Запоріжжя має значний туристичний потенціал завдяки географічному положенню, особливостям історичного розвитку, національно-культурному різноманіттю, специфічній архітектурі міста, природним об'єктам, наявності потенційно брендових туристичних продуктів, унікальному поєднанню в межах урбанізованого міста та промислово розвинених територій із заповідними зонами [5]. За результатами експертних досліджень (щорічних рейтингів міст від журналу «Фокус» та інших джерел), Запоріжжя за туристичною привабливістю перевершує більшість обласних центрів південно-східної та центральної України, зокрема Дніпро, Полтава. та Харків.

У цілому, основними проблемами забезпечення стратегічного планування розвитку туризму є:

- проблема науково-методичного забезпечення, яка пов'язана насамперед з відсутністю методичних рекомендацій щодо розробки та реалізації концепції розвитку туризму в регіонах;

- організаційні, інформаційно-технічні та фінансові проблеми у сфері інформування процесу стратегічного регіонального планування розвитку туризму;

- недостатній професіоналізм працівників регіонального управління туризмом, що призводить до проблеми небажання значної частини керівників вирішувати нові досить складні завдання, пов'язані з проведенням відповідної прогнозно-аналітичної роботи у сфері стратегічного планування туризму. розвиток в регіонах;

– проблема створення комплексної наукової основи стратегічного планування розвитку туризму як системи теоретико-методологічних і методологічних записів, що розкривають сутність, принципи, цілі, завдання та організацію стратегічного регіонального планування в туризмі, послідовність створення стратегії та механізм їх реалізації;

– проблема дослідження, аналізу та оцінки регіонального туристичного потенціалу та ефективності його використання;

– проблема відповідності системи управління стратегічним розвитком туризму обсягу завдань, що вирішуються;

– проблеми з бізнес-плануванням – практично відсутні рекомендації регіональним органам управління туризмом щодо організації розробки бізнес-плану проекту розвитку регіонального туризму.

Таким чином, аналіз практики стратегічного планування у сфері туризму показав, що на сьогодні стратегії розвитку туризму розроблені майже в усіх регіонах України. Усі вони спрямовані на вирішення важливих завдань розвитку туризму та санаторно-курортної діяльності в регіоні, підвищення туристичної привабливості регіону на міжнародному туристичному ринку, підвищення ефективності діяльності, спрямованої на збільшення туристичних потоків тощо. На всіх етапах стратегічного планування необхідно збирати вибіркочу інформацію, створювати банки даних, які дозволяють виокремити загальний набір даних і таким чином створити альтернативи для розвитку туризму в регіоні.

Лише ефективна співпраця влади, бізнесу та суспільства, активна участь у розробці та реалізації стратегії розвитку наукового, туристичного, спортивного та екологічного середовища міста, молоді, представників бізнесу та інших зацікавлених сторін дозволить правильно розставити пріоритети, підвищити якість і точність управлінських рішень. Важливим аспектом у розробці стратегії розвитку туризму в регіоні може бути високий показник громадської думки, який має бути вирішальним у формуванні стратегічного бачення, місії, стратегічних та операційних цілей.

РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ

3.1. Стратегічні пріоритети державної політики розвитку туризму

Як ми уже переконались, перспективною галуззю економіки більшості країн є туризм. Це сприяє зростанню ВВП, добробуту громадян та покращенню позицій країни на світовому ринку туристичних послуг. Крім того, інтерес до країни з боку туристів сприяє не лише збереженню пам'яток історії та культури та підвищенню духовного потенціалу суспільства, а й розвитку інфраструктури і, як наслідок, створення нових робочих місць. Сектор туризму не може функціонувати ізольовано, без залежності від інших секторів економіки. Це передбачає тісну міждисциплінарну співпрацю, де важливий внесок кожного чинника, і державно-приватне партнерство. Слід зазначити, що, згідно з рекомендаціями Всесвітньої туристичної організації, розвиток туризму потребує, перш за все, підтримки з боку держави, а потім приватної ініціативи. Розвитку туризму в Україні заважають різноманітні проблеми, пов'язані з інфраструктурою, політичною ситуацією, безпекою, екологічною ситуацією тощо, а також за останні вісім років, а особливо цього року, повномасштабна війна на території України [43].

Відповідно до Закону України «Про туризм» [30] із змінами та доповненнями, туризм є «одним із пріоритетних напрямів розвитку економіки та культури». Вважаємо за необхідне зазначити, що індустрія туризму має розвиватися в контексті інтеграції з глобальною системою.

Це відповідає основним положенням Стратегії розвитку туризму і курортів на період до 2026 року [29], яка передбачає наступні напрями: Безпека туристів, Нормативно-правова база туризму і курортів, Розвиток туристичної інфраструктура, Розвиток персоналу, Маркетингова політика розвитку туризму та курортів України. Незважаючи на існування цієї стратегії, яка, безумовно, є важливим кроком на шляху до розвитку туризму як пріоритетного напрямку, ми помічаємо, що світовий туристичний ринок розвивається настільки швидко, що конкретну стратегію потрібно постійно

допрацьовувати та вдосконалювати. Основною проблемою, яка зараз виникає на ринку туристичних послуг в Україні, є низька якість їх надання при високих витратах. Причиною цієї проблеми є низька конкуренція в галузі, спричинена монополізацією транспортного ринку, що не дозволяє багатьом лоукост-компаніям вийти на український ринок.

Крім того, інтеграція у світову туристичну систему вимагає дотримання світових норм і стандартів у сфері туристичних послуг. Нині проконтролювати їх виконання на державному рівні складно, оскільки значна частина туристичної галузі перебуває у тіньовій економіці. Тому виникають питання щодо лібералізації та переходу до інституційного забезпечення туризму. Вважається також доцільним розробити Національну програму якості у сфері туристичних послуг, у якій затвердити туристичні вимоги та стандарти, впровадження яких наблизить, а в майбутньому сприятиме інтеграції ринку туристичних послуг України. України на світовий ринок. Отже, можна сказати, що туристична політика в Україні знаходиться на початковій стадії, тому потребує розробки програм, стратегій, удосконалення нормативно-правових актів і, звичайно, їх імплементації на всіх рівнях управління. Основними векторами розвитку індустрії туризму, відповідними світовим, мають бути:

- 1) безпека (соціальна, політична, екологічна, харчування та розміщення тощо);
- 2) економічна конкурентоспроможність (спрощення регуляторних та адміністративних бар'єрів; кваліфікований персонал тощо);
- 3) технології (ІТ-засоби для бронювання квитків, готелів, турів тощо; консалтингові медіа для надання туристичних послуг);
- 4) захист конкуренції та ринків (інновації у сфері туризму);
- 5) сервісні, інформаційні, освітні інновації у сфері туризму для підвищення якості послуг відповідно до світових стандартів.

Враховуючи вищезазначене, наведемо основні напрями вдосконалення державної політики у сфері туризму в Україні (рис. 3.1).

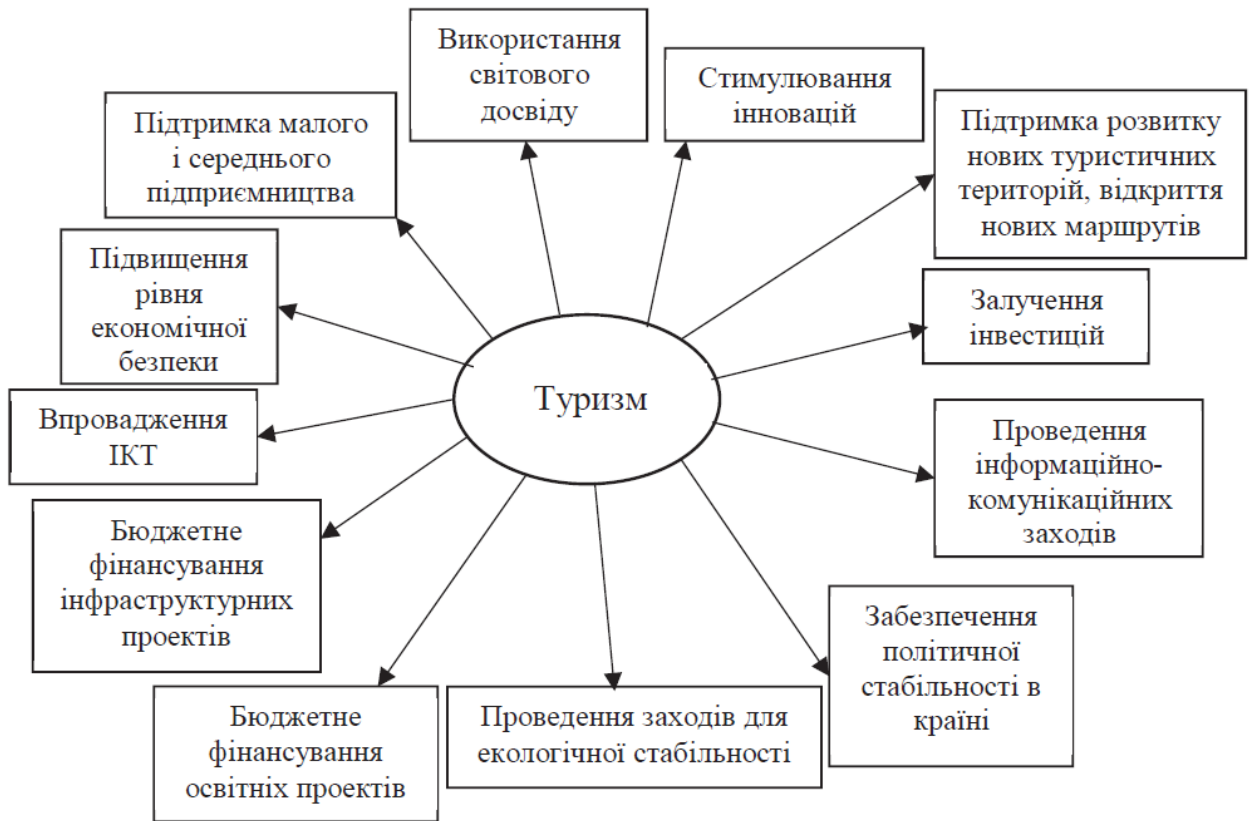


Рис. 3.1 - Напрями вдосконалення державної політики у сфері туризму
Джерело: складено за [1; 3; 9; 10; 22; 34].

Для того, щоб туристи приїжджали та відвідували українські міста та регіони, необхідно будувати дорожньо-транспортну інфраструктуру, готелі, облаштовувати історичні та інші пам'ятки, а також підвищувати професіоналізм працівників галузі шляхом проведення різноманітних проектів та заходів відповідно до світових стандартів. стандарти в галузі освіти.

Пріоритетом також є використання інформаційних технологій для підвищення доступності та привабливості подорожей, а також для мінімізації ризиків, спрощення бізнес-процесів, підвищення безпеки, стабілізації політичної ситуації та покращення стану довкілля в країні. Важливим напрямком діяльності органів державної влади є розробка ефективної політики та дієвих дій щодо вдосконалення туристичної галузі. Планується, що майбутні дослідження будуть присвячені цим питанням. Крім того, необхідно розробити дієву Національну програму якості туристичних послуг України. Роль держави в усіх цих заходах стоїть на першому місці.

В узагальненому вигляді подаємо наступні пропозиції щодо підвищення ефективності управління розвитком туризму та туристичної привабливості України як країни з високим природним та історико-культурним туристичним потенціалом, але неефективною політикою державного регулювання та управління, інформаційно-інвестиційний простір, що зумовлює невідповідність міжнародним стандартам існуючої туристичної інфраструктури та незатребуваність вітчизняного туристичного продукту (рис. 3.2).

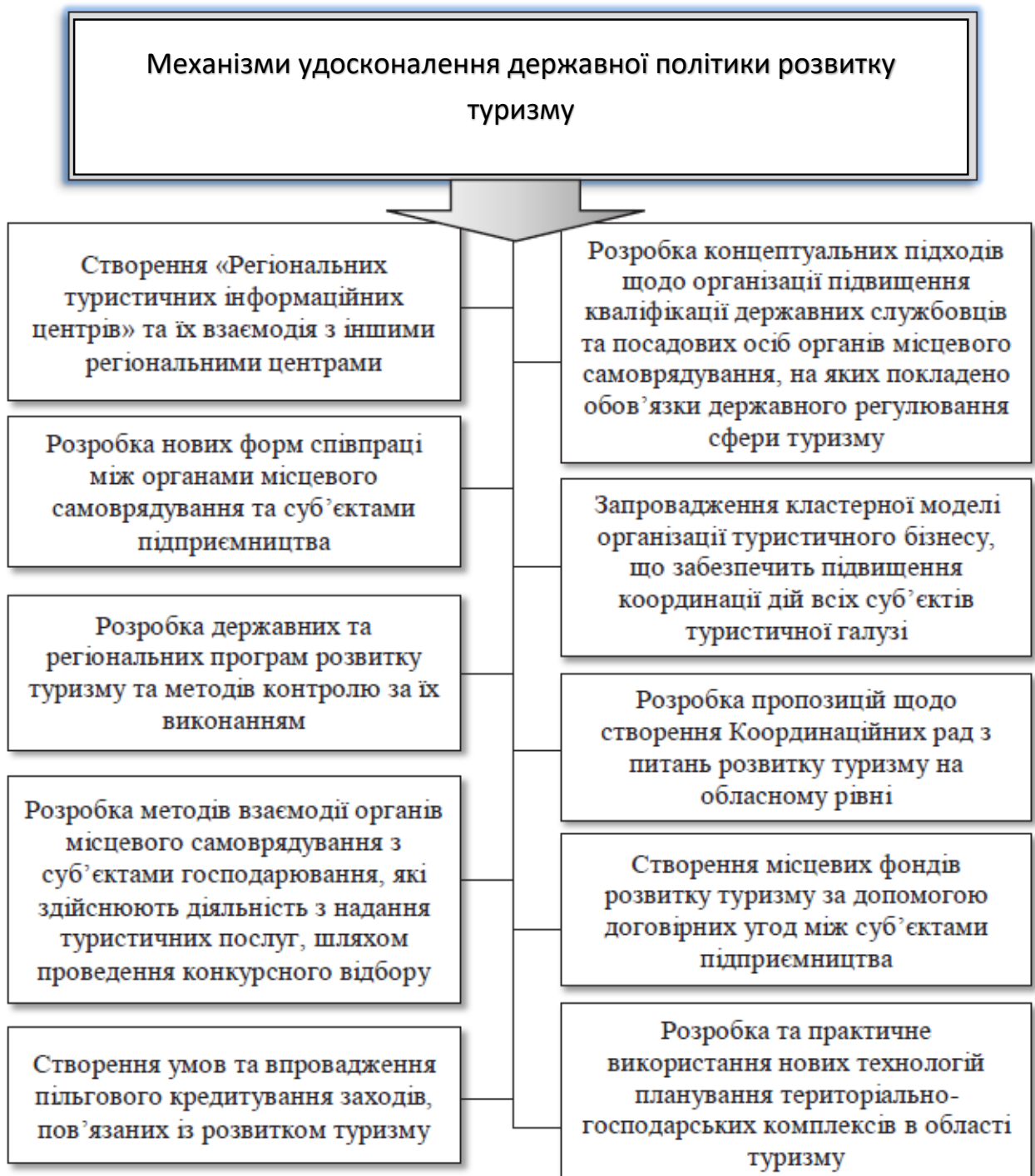


Рис. 3.2 - Механізми удосконалення державної політики розвитку туризму

Слід зазначити, що запровадження цих механізмів дасть можливість стимулювати розвиток туризму, посилити зв'язки туризму з іншими сферами соціально-економічного та культурного розвитку країни.

Удосконалення нормативно-правової бази розвитку туризму спрямоване на стимулювання господарської діяльності підприємств і організацій різних галузей у сфері надання туристичних послуг.

Правове та економічне забезпечення окремих туристичних підприємств і організацій має супроводжуватися координацією їх діяльності державними чи недержавними (наприклад, асоціаціями) органами управління. Тому необхідна розробка та практичне використання нових технологій планування територіально-господарських комплексів у сфері туризму та національної економіки в цілому.

Особливістю таких технологій є встановлення необхідного рівня лібералізму та централізації, тобто ступеня взаємозв'язку ринкових і планових факторів у підходах до управління.

Основою планування є цілісний підхід до розвитку туризму або планування цього виду діяльності в цілому, в єдності та взаємозв'язку найважливіших передумов діяльності та умов (у тому числі екологічних), що впливають на її ефективність. Нові технології планування в галузі туризму висувають особливі вимоги до системи статистичної інформації в туризмі, яку створює державна та відомча статистика. В даний час існує потреба в інформації, яка найбільш повно характеризує навколишнє середовище, туристичні ресурси, туристичну індустрію в цілому. Для планування розвитку туризму в комплексі з іншими видами економічної діяльності важливо оцінити економічну та соціальну ефективність такого розвитку.

Проблемою державних та місцевих органів управління туристичними послугами є недостатнє фінансування цієї галузі [21, с.314]. Як зазначається в Рекомендаціях за результатами парламентських слухань на тему: «Розвиток туристичної галузі як інструмент економічного розвитку та інвестиційної привабливості України» «...повна відсутність бюджетних коштів, розрізнена

система державне управління та недосконалість законодавства стримують активізацію розвитку туристичної сфери, а відсутність державної політики – динамічному розвитку туристичної галузі» [28].

На сучасному етапі розвиток системи управління туристичною галуззю має включати такі питання, як удосконалення структури управління, реалізація державної політики у цій сфері шляхом координації діяльності центральних і місцевих органів виконавчої влади та суб'єктів господарювання. Важливим є вдосконалення державної статистики туризму з урахуванням міжнародних стандартів та досвіду інших країн [24].

Туризм як вид економічної діяльності та важливий соціальний інститут чітко орієнтується на використання природних ресурсів та культурної спадщини. Тому важливим її напрямом є ефективне та раціональне використання природних ресурсів та об'єктів культурної спадщини з одночасним їх збереженням та відновленням, запобігання та мінімізація негативного впливу туристичної діяльності на навколишнє природне середовище. Крім того, необхідно вжити заходів щодо визначення рекреаційного потенціалу всіх регіонів країни та визначення особливостей рекреаційних регіонів з метою створення колоритного національного туристичного продукту [34].

Виявлено, що методи та способи впливу на регулювання туристичної галузі, які застосовуються сьогодні, не завжди адекватні сучасним умовам і тенденціям. Тому, щоб змінити ситуацію на краще, необхідно вдосконалювати механізми регулювання економічної діяльності з урахуванням досвіду країн з розвиненою індустрією туризму, формуючи нові соціально-економічні підходи до стратегії розвитку національної економіки. туристичний комплекс і система управління туристичними процесами як на національному, так і на регіональному рівнях.

Необхідно вжити заходів щодо удосконалення чинної законодавчої бази розвитку туризму, зокрема видається необхідним прийняти закони, які забезпечать ефективне функціонування туристичної галузі, а також внести

окремі зміни до законодавства України «Про туризм», «Про місцеве самоврядування» (визначення функцій органів місцевого самоврядування самоврядування у сфері туризму) та ін.

Аналіз проблем санаторно-курортної сфери України свідчить про необхідність реорганізації всієї системи та зміни механізмів управління на державному, регіональному та місцевому рівнях. Для цього необхідно переосмислити роль санаторно-курортних закладів у національній системі відпочинку та оздоровлення населення та функції, які вони виконують на державному рівні. Тільки змінивши методологічний підхід, держава зможе розробити нові концепції розвитку як самих курортів, так і санаторно-курортного обслуговування населення [16, С. 71].

Забезпечення сталого розвитку туристичної галузі має значною мірою базуватися на модернізації туристичної інфраструктури та санаторно-курортної сфери. Для цього необхідно запровадити спеціальний інвестиційний режим, який сприятиме будівництву та реконструкції готелів та інших об'єктів туристичної інфраструктури, що стимулює іноземних та вітчизняних інвесторів вкладати кошти у розвиток туризму.

Тому сьогодні розвиток туристичної галузі є надзвичайно важливим для України. Країна має величезний потенціал, унікальний комплекс історико-культурних і природних пам'яток, широкі рекреаційні можливості приваблюють все більше туристів, у тому числі іноземних. Але його економічна віддача поки що незначна. Забезпечити належну віддачу від цього величезного потенціалу, використати його для активного відпочинку та оздоровлення людей, можливо лише за умови чіткої організації туризму, впровадження ефективних механізмів управління та регулювання галузі, залучення досвідчених та кваліфікованих кадрів.

Виходячи з досвіду, необхідно забезпечити зацікавлений підхід органів законодавчої та виконавчої влади до розвитку туризму, щоб туристична галузь стала частиною національної гуманітарної політики та пріоритетів, враховувалась при розгляді інших питань республіканського значення.

Реалізація зазначених у дослідженні заходів сприятиме підвищенню ефективності управління розвитком туризму, реалізації активної регіональної політики у сфері туризму, забезпеченню координації діяльності місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, громадських організацій та бізнесу. Це також дасть змогу збільшити туристичні потоки на регіональному ринку туристичних послуг, створити нові робочі місця, збільшити надходження до державного та місцевих бюджетів, а також сприятиме підвищенню міжнародного авторитету України як туристичної країни на світовому туристичному ринку.

На сучасному етапі розвиток туризму в Україні потребує розширення ролі держави та вдосконалення державної політики у цій сфері. Це включає широкий спектр інституційної підтримки, регулювання, інвестицій та інтегрованого розвитку інфраструктури. Держава має стимулювати розвиток туризму як галузі, що динамічно розвивається, в умовах масштабної модернізації економіки. Це потребує нових законодавчих, інвестиційних та адміністративних ініціатив на державному рівні. Окремим напрямком має стати стимулювання інновацій у сфері туризму.

3.2. Проектний підхід до реалізації пріоритетів державної політики розвитку туризму

Визнання туризму на державному рівні однією з пріоритетних сфер економіки вимагає використання ефективних управлінських підходів, спрямованих на реалізацію інноваційного розвитку територій, здійснення виробничих, інформаційних і технологічних процесів, що забезпечують єдність соціально орієнтованих цілей регіональної політики та засоби її реалізації. Створення системних і комплексних умов для відновлення фізичних і духовних сил людини має стати орієнтиром забезпечення сталого розвитку країни та невід'ємною складовою вирішення проблем підвищення якості життя населення.

Незважаючи на те, що основними завданнями Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2020 року є підвищення конкурентоспроможності регіонів, подолання надмірних соціально-економічних диспропорцій, реформування системи державного управління регіональним розвитком [14], наслідки політичної та економічної кризи в Україні, що почалася в 2013 році, скасували концепцію цільової програми розвитку туризму до 2022 року. Таким чином, єдиним державним документом, що визначає напрями розвитку туристичної галузі, залишається прийнята ще у 2008 році Стратегія розвитку туризму та курортів.

Враховуючи відсутність цільового планування розвитку туризму в Україні та більшості її регіонів, розрізненість, розпливчастість і тимчасову невизначеність запропонованих шляхів реалізації Стратегії розвитку туризму та санаторно-курортного комплексу, турбулентність зовнішнього середовища, проектний підхід на основі інтеграція функцій управління та структурування процесів проекту, спрямованих на ефективну реалізацію його цілей, має бути застосовано його цілей шляхом використання сучасних методів і способів, методів і технологій управління для досягнення запланованих результатів проекту за складом і обсягом робіт, вартістю, часом, якістю і задоволеністю учасників проекту.

Комплексний і мобільний характер сучасного туризму породив потребу в безпечних і комфортних умовах проживання та оздоровлення, здатних забезпечити громадянам усі умови, необхідні для реалізації права на відпочинок і свободу пересування. Тому важливо виправдати цю довіру і не втратити її на вітчизняному туристичному ринку. Переорієнтація внутрішніх туристичних потоків з Республіки Крим на курорти Греції, Болгарії, Туреччини, Об'єднаних Арабських Еміратів і зовнішніх – на країни Азії та Африки потребує оперативних заходів щодо підвищення привабливості вітчизняного туристичного продукту, що має бути невеликими проектами, орієнтованими на короткострокові поїздки та якісні туристичні послуги за прийнятними цінами для українських туристів, а також цікаві туристичні

маршрути та подорожі невідомими для іноземних туристів місцями. Тому основою проектного підходу в туризмі має бути когнітивний маркетинг, який базується на передбаченні виникнення потреб споживачів щодо якості туристичних послуг, інноваційних туристичних продуктів та їх складових, нових маршрутів та різноманітних форм задоволення туристичного попиту.

Стратегічна спрямованість планування туризму потребує його регулювання на державному та регіональному рівнях шляхом прийняття цільових програм розвитку туристичної галузі, що забезпечить підвищення соціально-економічної ефективності туризму та підвищення туристичної привабливості України у світі туристичний ринок. Слід зазначити, що розвиток туризму на макроекономічному рівні, заснований на виявленні його закономірностей, тенденцій, соціальних і науково-технічних процесів, потребує координації всіх сфер економіки, пов'язаних з туризмом. Таке поєднання забезпечить інтеграцію зусиль держави та бізнесу для створення відмінної туристичної інфраструктури на основі проектного підходу (рис. 3.1).



Рис.3.1 – Проектний підхід до реалізації пріоритетів державної політики розвитку туризму

Примітка. Складено автором за [31].

Застосування проектного підходу на макрорівні спрямоване, з одного боку, на створення можливостей для пошуку та ідентифікації привабливих інвестиційних проектів у регіонах та їх реалізації через використання соціальних ініціатив, проведення тендерів, конкурсів, створення кластерів та проведення маркетингових досліджень на основі комплексного управління, з іншого боку. Такий підхід дасть змогу створити інтегрований комплекс інноваційних проектів для комплексного розвитку туристичної галузі кожного регіону на основі використання місцевого творчого інтелекту, здатного реалізовувати розроблені та економічно обґрунтовані проекти. Індикативне планування та цільове програмування мають бути основою для започаткування цих проектів.

Ще одним завданням держави у розвитку туризму має стати просування туристичного продукту України на зовнішньому ринку шляхом розробки, планування та реалізації портфеля проектів відповідно до туристичних особливостей кожного регіону. Таким чином, державне управління проектами у сфері туризму полягає не лише у визначенні пріоритетних напрямів розвитку туризму, а й у супроводі проектів їх розвитку, що потребує визначення конкретних завдань для регіонів через комплексний стратегічний проект розвитку туристичної галузі. туристичної галузі, що забезпечить цільове використання державних і приватних коштів. матеріально-технічні, інформаційні та трудові ресурси протягом життєвого циклу проекту.

Регіональне планування в туризмі полягає в точному формулюванні ідей розвитку туристичного регіону, визначених відповідно до розробки портфеля державних проектів і з урахуванням потреб та ініціатив дестинацій в умовах обмежених ресурсів і чітко визначеного часу, кількість і якість, спрямовані на максимальне задоволення потреб туристів. Ефективність проектного підходу на рівні мезотуризму забезпечується створенням кваліфікованої та досвідченої проектною команди, побудованої на тісній співпраці та координації діяльності

влади, науки, підприємців та інвесторів. Така інтеграція є основним завданням влади в реалізації проектного підходу до розвитку туризму.

Визнається, що екстенсивний розвиток туризму в Україні потребує будівництва нових та відродження занедбаних дестинацій, оскільки невеликий відсоток туристично привабливих територій є добре відомими та популярними на вітчизняному туристичному ринку. Тому наступним завданням органів місцевого самоврядування має стати створення реєстру майбутніх природних і штучних дестинацій, які в результаті реалізації проектів та ефективної маркетингової політики територій можуть стати курортами для вітчизняних та іноземних туристів. Інтенсивне використання маркетингових інструментів на міжнародному туристичному ринку для позиціонування України як туристичної країни підвищить рівень обізнаності населення країни та контролюючих органів у сфері туризму та санаторно-курортної діяльності, ролі та значення туризму для соціально-економічного розвитку держави та місце в ній кожного жителя України.

Слід зазначити, що в умовах розвитку інформаційних технологій та «офісного» способу життя активний туризм спрямований на «зміцнення здоров'я, розвиток фізичних, моральних та інтелектуальних здібностей людини шляхом заохочення її до участі у спортивних походах». різної складності, та змагання з техніки спортивного туризму, туристські самодіяльні походи, активні туристичні походи» [38]. Тому в умовах економічної кризи планування туризму має бути спрямоване на активний туризм як доступний і доступний відпочинок і один із найперспективніших видів туризму у світі. Незважаючи на індустріальний характер Дніпропетровська, тут розвиваються дайвінг, полювання та водний туризм, які не потребують великих бюджетів. На особливу увагу заслуговує проектування етнічного туризму в Дніпропетровській області, візитною карткою якого є петриківський розпис, який у 2013 році було включено до Списку нематеріальної культурної спадщини ЮНЕСКО [11].

Основою проектування туристичної діяльності є використання комплексного комплексу управлінських методів та інструментів впливу на учасників проекту шляхом формування персональної відповідальності за безпеку та якість послуг, які будуть пропонуватися. Таким чином, методологія проектного менеджменту в туризмі спрямована на задоволення потреб туристів під час подорожі шляхом ініціювання та реалізації проектів у дестинаціях, яка базується на сукупності методів впливу на управління кожним окремим проектом, що забезпечує системну єдність їх портфолію. Висока залежність від впливу зовнішнього середовища та велика частка інновацій у туристичному проектуванні вимагають використання специфічних методів управління, таких як динамічне програмування, системний аналіз, теорія ймовірностей, теорія масового обслуговування тощо. Слід зазначити, що основа методології проектного підходу в туризмі на всіх рівнях економічних систем є ДСТУ ISO 10006:2005 «Системи управління якістю. Настанови з управління якістю в проектах» [5], оскільки цей стандарт визначає вимоги до всіх груп процесів управління проектами.

Відомо, що проектний підхід базується на життєвому циклі проекту, який визначається послідовністю фаз, які проект проходить протягом свого життя: концептуалізація, розробка, впровадження, закриття. Оскільки туристичні проекти реалізуються в дестинаціях, важливо враховувати етап життєвого циклу дестинації при розробці та реалізації проекту.

Ініціюючи проект у дестинаціях на стадії власності, необхідно враховувати слабкий розвиток туризму, який характеризується низькою якістю туристичних послуг, низькими цінами, початковим розвитком туристичного іміджу та низьким туристичним потоком. За призначенням, що потребує більш детального комплексного аналізу проекту, фінансово-економічного обґрунтування, планування та структурування проекту. До таких місць належать Петрикавка (Дніпропетровська область), національний заповідник «Замки Тернопілля» (Тернопільська область), Самарські плавні (Дніпропетровська область) та інші.

Розширена фаза життєвого циклу дестинації характеризується розширенням використання туристичних ресурсів, поступовим розвитком туристичної інфраструктури, збільшенням внутрішніх і зовнішніх туристичних потоків за рахунок підтримки низької ціни туристичного продукту, а також потребує великої кількості якісних проектів розширення та покращення інфраструктури з метою створення привабливого іміджу території. Такими місцями в Україні є «Українська Венеція» (Вилкава), «Кам'янець-Подільська фортеця» (Кам'янець-Подільський), Національний дендрологічний парк «Софіївка» (Умань) та ін.

Дестинації у фазі інтенсивного розвитку потребують проектів підвищення якості туристичних послуг, покращення можливостей надання туристичних послуг, що зумовлює постійний розвиток туристичної інфраструктури, зростання цін на туристичні продукти та збільшення внутрішніх та зовнішніх інвестицій. Прикладами таких напрямків в Україні можуть бути м. Львів, курорт Трускавець, м. Київ, м. Одеса, курорт «Буковель» та інші.

Космополітичний етап розвитку дестинації передбачає концептуалізацію та реалізацію дорогих, добре спланованих, кваліфікованих, комплексних, високоякісних проектів, спрямованих на мультиплікацію туризму та орієнтацію лише на заможних вітчизняних та іноземних туристів. На жаль, таких місць в Україні поки що немає.

На нашу думку, проекти в дестинаціях слід ініціювати за підтримки органів місцевого самоврядування та співпраці з науковими та проектними організаціями, оскільки знання специфіки місцевості, вимог туристів щодо матеріально-технічної бази та якості туристичних послуг і додаткових послуг. вимагає не тільки визначення завдання, а й створення концепції комплексного аналізу, фінансово-економічного обґрунтування, планування та структурування, використання сучасних комп'ютерних програм для контролю проекту, інтегрованого з управлінням проектом. системи в єдину інформаційну систему за рахунок приватних, державних та іноземних

інвестицій. Врахування цих особливостей проектного менеджменту відповідно до стадії життєвого циклу дестинації дозволить ефективно ініціювати, реалізовувати та завершувати проекти, а туристичний сектор України розвиватиметься планомірно.

ВИСНОВКИ

Результати дослідження дозволили зробити наступні висновки:

Використання ефективних механізмів державного управління туризмом є одним із пріоритетних завдань розвитку державної політики щодо підвищення показників економічної діяльності. Туристична галузь має низку специфічних особливостей, які впливають на специфіку формування державної політики у сфері туризму; зокрема, можна відзначити специфіку надання послуг, низький вхідний бар'єр, високий прибуток і значний вплив туризму на розвиток суміжних галузей економіки. Висока комерціалізація галузі означає, що державна політика у сфері туризму має бути спрямована насамперед на створення ефективних механізмів регулювання та умов для розвитку туризму. Державне управління туристичною діяльністю визначається як сукупність організаційних, адміністративних, соціально-економічних, нормативно-правових механізмів управління цілеспрямованою діяльністю з розвитку туристичної галузі, які реалізуються на державному рівні шляхом створення умов для підвищення якісної та кількісні показники галузі. Проаналізовано потенціал розвитку туризму та механізми державного управління, визначені з урахуванням специфіки туризму. Зазначається, що в умовах децентралізації влади паралельно з органами державної влади зростає роль органів управління об'єднаних територіальних громад у забезпеченні державної політики розвитку туризму.

Польща займає досить міцні позиції на ринку туристичних послуг серед європейських країн. Цьому сприяє раціональна організація структури управління туризмом, активна співпраця держави і суспільства щодо розвитку туризму, велика увага до туризму на регіональному та місцевому рівнях, збереження та дбайливе використання туристичних ресурсів країни. Важливу роль відіграє виконання пунктів, передбачених туристичним законодавством, та сприяння створенню конкурентоспроможного туристичного продукту на всіх рівнях управління.

Існуючий туристичний потенціал України можна реалізувати за допомогою ефективних підходів до розвитку сфери туризму та рекреації та управління нерухомістю туристично-курортних комплексів. На основі аналізу сильних і слабких сторін, можливостей і загроз для розвитку туристичної галузі в Україні можна зробити висновок, що перспективний розвиток туризму в країні має базуватися на таких складових: інвестиціях та інноваціях у розвиток інфраструктура; реорганізація транспорту; підготовка кваліфікованих кадрів; нормалізація політичного, економічного, законодавчого клімату тощо. Результати SWOT-аналізу є основою для визначення стратегічних напрямів розвитку туристичної галузі та оптимізації управління туристично-рекреаційною сферою.

Аналіз практики стратегічного планування у сфері туризму показав, що на сьогодні стратегії розвитку туризму розроблені майже в усіх регіонах України. Усі вони спрямовані на вирішення важливих завдань розвитку туризму та санаторно-курортної діяльності в регіоні, підвищення туристичної привабливості регіону на міжнародному туристичному ринку, підвищення ефективності діяльності, спрямованої на збільшення туристичних потоків тощо. На всіх етапах стратегічного планування необхідно збирати вибірккову інформацію, створювати банки даних, які дозволяють виокремити загальний набір даних і таким чином створити альтернативи для розвитку туризму в регіоні.

Лише ефективна співпраця влади, бізнесу та суспільства, активна участь у розробці та реалізації стратегії розвитку наукового, туристичного, спортивного та екологічного середовища міста, молоді, представників бізнесу та інших зацікавлених сторін дозволить правильно розставити пріоритети, підвищити якість і точність управлінських рішень. Важливим аспектом у розробці стратегії розвитку туризму в регіоні може бути високий показник громадської думки, який має бути вирішальним у формуванні стратегічного бачення, місії, стратегічних та операційних цілей.

Суть проектного підходу до управління розвитком туризму на державному рівні полягає у створенні збалансованої стратегічної та цільової програми діяльності, спрямованої на якісний результат та управління його досягненням у визначений час відповідно до припущень та обмежень системи проекту. За допомогою органів державної влади у сфері туризму застосування проектного підходу потребує ініціації різноспрямованих проектів для комплексного розвитку DESTINATION, її просування на внутрішньому та міжнародному туристичних ринках, заохочення та використання підприємницької діяльності. На регіональному рівні застосування проектного підходу до управління розвитком туризму полягає у створенні нових, ревіталізації занедбаних та успішних DESTINATION шляхом реалізації чіткої програми дій із визначенням конкретних завдань членам команди проекту. Інтернаціоналізація туризму та євроінтеграція України створюють умови для інтенсивного планування розвитку туристичного бізнесу як пріоритетного соціально-економічного напрямку на відкритому просторі Європи, що потребує розвитку та вдосконалення державних механізмів регулювання туристичної галузі. відповідно до європейських стандартів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Chernysh I., Makhovka V. Scientific and Methodological Aspects of Business Management and Organizational Development of the Tourism Sector Enterprises of Poltava Region in the Context of Sustainable Development. *Baltic Journal of Economic Studies*. Vol. 3, No. 5. 2017. P. 436-442.
2. Kierunki rozwoju turystyki do 2015 roku URL: <http://www.msport.gov.pl/strategie-turystyka/524-Kierunki-rozwoju-turystyki-do-2-15-roku>
3. Kozak Y., Derkach T., Huz D. Forming the Strategy of Integrated Development of Tourism Enterprises. *Baltic Journal of Economic Studies*. Vol. 5, No. 4. 2019. P.105-115.
4. Polska Agencja Rozwoju Turystyki URL: http://www.part.com.pl/index.php?option=com_content&view=article&id=323&Itemid
5. Polska Izba Turystyki URL: <http://www.pit.org.pl/index.php?navi=001,002>
6. Polska Organizacja Turystyczna URL: <http://www.pot.gov.pl/o-pot/>
7. Rozwój Regionalny URL: <http://www.mrr.gov.pl/szukaj/Strony/Results.aspx?k=turystyka&s=www.mrr.gov.pl>
8. Strategia rozwoju turystyki URL: msport.gov.pl/strategie-turystyka
9. Vasylykha N., Pavlish L. Theoretical and Methodical Approaches to the Formation and Evaluation of the Quality of Tourist Services. *Baltic Journal of Economic Studies*. Vol. 3, No. 5. 2017. P. 45-51. URL: <http://dx.doi.org/10.30525/2256-0742/2017-3-5-45-51>.
10. Білозубенко В.С., Корнєєв М.В., Горб К.М. Розвиток туристичної інфраструктури країни в умовах глобалізації туризму. *Ефективна економіка*. №10. 2018. URL: http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/10_2018/9.pdf
11. Внесення Петриківського розпису до переліку нематеріальної Світової спадщини ЮНЕСКО // Урядовий портал URL: <http://www.kmu.gov.ua>.
12. Гостева Н. П. Механізми реалізації державної політики у галузі туризму. *Держава та регіони: наук.-виробн. журн. Серія: Державне управління*. 2009. № 3. С. 27–32.
13. Гутник О. В. Особливості реалізації державної політики Польщі у сфері туризму. Публічне адміністрування: теорія та практика: Наук. зб. - 2010. - Випуск 1(3).
14. Державна стратегія регіонального розвитку до 2020 року URL: http://www.kmu.gov.ua/control/publish/article?art_id=246872049.
15. Едельвейс і К», 2017. 322 с. URL: <http://www.oridu.odessa.ua/7/7/metoduchni-rek/t/04.pdf>
16. Жураєва К.А. Актуальні проблеми розвитку туризму в Україні та світі та шляхи їх вирішення. *Географія та туризм*. 2011. Вип. 11. С. 69–74.
17. Козловський Є. В. Державне регулювання в галузі туризму: становлення та розвиток в Україні: автореф. дис. ... канд. держ. упр.: 25.00.02. Київ, 2008. 18 с.
18. Коновалова О. SWOT-аналіз як основний інструмент стратегічного управління, його переваги і недоліки. URL: http://www.rusnauka.com/3_SND_2010/Economics/58123.doc.htm
19. Коpecь Г.Р. Актуальні проблеми розвитку логістики туризму в Україні. *Логістика*. 2007. № 594. С. 436–441.
20. Корж Н.В., Басюк Д.І. Управління туристичними дестинаціями: підручник. Вінниця: «ПП» ТД «Едельвейс і К», 2017. – 322 с.
21. Литовка А.О., Семенов В.Ф. Управління туристичним ринком регіону в сучасних умовах на прикладі Одеської області. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 13. С. 309–314.
22. Марценюк Л.В. Проблеми та перспективи розвитку туризму в Україні. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2015. № 3. С. 76-82.
23. Мігущенко Ю.В. Компаративний аналіз інституціонального забезпечення туристичної діяльності України та Польщі/ Ю. В. Мігущенко // Проблеми и перспективы развития сотрудничества между странами Юго- Восточной Европы в

- рамках Черноморського економічного співробітництва і ГУАМ.-2011. – С. 486 – 494.
24. Музиченко-Козловська О.В. Економічне оцінювання туристичної привабливості території: монографія. Львів : Новий світ-2000, 2012. 176 с.
 25. Олійник Я. Б. Міжнародна логістика: Навч. пос. / Олійник Я. Б., Смирнов І. Г. К.: Обрії, 2011. – С. 357 – 359.
 26. Поліщук Л.С. Управління розвитком туризму: досвід Польщі. Географія та туризм. - 2012. - Вип. 23. - С. 181-187.
 27. Польща для українців. URL: <http://ostarbeiter.vn.ua/turyzm-pol.html>
 28. Про Рекомендації парламентських слухань на тему: «Розвиток туристичної індустрії як інструмент економічного розвитку та інвестиційної привабливості України»: Постанова Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1460-19>
 29. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року: Розпорядження Кабінету міністрів України від 16.03.2017 №168-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/npas/249826501>.
 30. Про туризм: Закон України від 15.09.2015 № 324/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80#n2>.
 31. Редько В.Є. Проектний підхід до управління розвитком туризму. URL: http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_07/153.pdf
 32. Савицька О.П., Савицька Н.В. Стратегія розвитку туристичної індустрії в Україні: регіональні аспекти. URL: file:///C:/Documents%20and%20Settings/User/%D0%9C%D0%BE%D0%B8%20%D0%B4%D0%BE%D0%BA%D1%83%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%D1%8B/Ddownloads/VNULPP_2013_754_12.pdf
 33. Семенов В.Ф., Герасименко В.Г., Горбань Г.П., Богадьорова Л.М. Управління регіональним розвитком туризму: навч. посібник. Одеса: Одеський державний економічний університет, 2011. 225 с.
 34. Синицина Г.А., Тарасов І.Ю. Проблеми та перспективи розвитку підприємств туристичної галузі України. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wpcontent/uploads/2017/01/196.pdf>.
 35. Спориш О.А., Тягунова Н.М. Використання сучасних інформаційних технологій для просування туристичного продукту Полтавщини. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту*. 2009. Вип. 1. С. 294–299.
 36. Стратегічне управління корпораціями. [текст] навч. посіб. / О.М. Скібіцький, В.В. Матвеев, В.І. Щелкунов, С.М. Подреза. Київ: «Центр учбової літератури», 2016. 480 с.
 37. Стратегія розвитку Львівської області до 2015 року. URL: <http://www.loda.gov.ua/ua/priorities/strategy>
 38. Сучасний стан активного туризму в Україні URL: <http://kosiv.info/bayka/index.php/blog/13-suchasnyj-stan-aktyvnogo-turyzmu>.
 39. У рейтингу туризму Україна посідає 88 місце. URL: https://zik.ua/news/2017/04/17/u_reytyngu_turyzmu_ukraina_posidaie_88_mistse_zvit_davosu_1081057
 40. Угоднікова О. І. Державне управління розвитком галузі туризму: теорія та практика. Теорія та практика державного управління. - 2018. - Вип. 3. - С. 60-66.
 41. Федорченко В. К. Теоретичні та методичні засади підготовки фахівців для сфери туризму: автореф. дис. ... д.п.н. URL: http://tourlib.net/aref_tourism/fedorchenko.htm/
 42. Фролова В.Ю. SWOT-аналіз конкурентоспроможності туристичного ринку України. URL: http://old.bumib.edu.ua/sites/default/files/visnyk/10_6.pdf
 43. Ханін І. Г., Білозубенко В. С., Шаблій С. Є. Основні напрями удосконалення державної політики у галузі туризму в Україні. URL: <http://surl.li/fzspc>

44. Шелеметьєва Т.В. SWOT-аналіз як дієвий інструмент процесу управління розвитком туризму в Україні. *Інтелект XXI* № 6. 2018. С.110-113.
45. Шеленко Д.І., Смушак М.В. Стратегічне управління в системі економічних відносин. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/есurark_2012_9_37
46. Щепанський Е. В. Механізм державного антикризового управління в туристично-рекреаційній сфері України. *Університетські наукові записки. Часопис ХУУІІ*. 2015. № 1. С. 284–292.

Виконав:

студент магістратури за
спеціальністю 281 Публічне
управління та адміністрування
заочної форми навчання

« ____ » _____ 2022 р.

Підпис

**Герасимчук
Владислав**

Ініціали, прізвище

Науковий керівник:

« ____ » _____ 2022 р.

Підпис

Терещенко Тетяна

Ініціали, прізвище

Робота допущена до захисту:

« ____ » _____ 2022 р.

Підпис

**Щепанський
Едуард**

Ініціали, прізвище