

ХМЕЛЬНИЦЬКА ОБЛАСНА РАДА
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ЕКОНОМІКИ
Кафедра публічного управління та адміністрування

МАГІСТЕРСЬКА РОБОТА

на тему: «Управління розвитком туристичної галузі в умовах
інтеграційних тенденцій та соціально орієнтованої економіки»

Виконав: студент магістратури
за спеціальністю
281 Публічне управління та
адміністрування
Дмитро МІРОШНІЧЕНКО

Керівник: к. е. н., доцентка
Олена ХИТРА
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та
ініціали)

Рецензент: _____
(науковий ступінь, вчене звання, прізвище та
ініціали)

Хмельницький – 2022 рік

АНОТАЦІЯ

Мірошніченко Д.А. Управління розвитком туристичної галузі в умовах інтеграційних тенденцій та соціально орієнтованої економіки.

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

У теоретичному розділі роботи систематизовані особливості розвитку туристичної галузі в умовах інтеграційних тенденцій і соціально орієнтованої економіки. Складність туристичної системи обумовлюється її нелінійністю, відкритістю, безпосередньою взаємодією з іншими елементами суспільного життя, галузями економіки і природними системами. Самоорганізація означеної системи пояснюється передусім визначальною роллю людського чинника: неповною детермінованістю мотивів поведінки мандрівників, мінливістю рекреаційних потреб і запитів щодо рівня обслуговування. Залежність туристичної сфери, з одного боку, від потреб людини, а з іншого – від рівня НТП, тенденцій розвитку світового ринку, державного регулювання тощо, обумовлює потребу в розробці належного механізму управління її розвитком. Цей механізм має бути орієнтований на досягнення цілей сталого розвитку та максимальне використання потенціалу туристичної дестинації.

У дослідницько-аналітичному розділі виконано аналіз основних показників і чинників розвитку туризму в Україні. Зафіксована позитивна динаміка у кількості туристів, реалізованих туристичних путівок та діючих суб'єктів туристичної діяльності у період 2017–2019 рр. Водночас, у 2020 році ситуація змінилася під впливом карантинних обмежень на подорожі, що призвело до закриття значної кількості туристичних підприємств і скорочення надходжень від цієї діяльності до бюджету країни. У 2022 році основним чинником стримування розвитку туризму стала російсько-українська війна. Незважаючи на песимістичні прогнози, основи розвитку туризму в повоєнний період слід закладати вже сьогодні, починаючи з вироблення стратегічних пріоритетів і формування механізмів владної підтримки щодо їх ефективної реалізації (з урахуванням

досвіду країн зі схожою системою чинників, що впливають на розвиток туризму).

У рекомендаційному розділі обґрунтовані напрями удосконалення управління розвитком туристичної галузі. Зокрема, розглянуті передумови кластеризації рекреаційно-туристичної сфери на рівні регіону з перспективами подальшої еволюції туристичного ринку в сучасну мережеву модель взаємодії суб'єктів означеної галузі. Охарактеризовані способи й етапи створення, обов'язкові елементи, ключові ознаки та принципи функціонування туристичного кластера. Також обґрунтована доцільність застосування у туристичній сфері проєктів публічно-приватного партнерства, що символізують об'єднання потенціалів публічного і приватного секторів. За результатами дослідження розроблена загальна модель виникнення ефектів синергії в рамках публічно-приватного партнерства у сфері рекреації й туризму.

Ключові слова: інтеграція, кластеризація, публічно-приватне партнерство, соціально орієнтована економіка, сталий розвиток туризму, туристична галузь, управління.

Miroshnichenko D.A. Management of the tourism industry's development on the integration trends and socially oriented economy.

Master's thesis for a master's degree in 281 Public Administration.

The theoretical section of the work systematizes the peculiarities of the development of the tourism industry in the context of integration trends and a socially oriented economy. In the research and analytical section, the main indicators and factors of the development of tourism in Ukraine are analyzed. The strategic priorities of tourism development and the mechanisms of their official support are outlined, taking into account foreign experience. In the recommendation section, directions for improving the management of the development of the tourism industry through the implementation of cluster models and public-private partnership projects are substantiated.

Key words: integration, clustering, public-private partnership, socially oriented economy, sustainable development of tourism, tourism industry, management.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В УМОВАХ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ТЕНДЕНЦІЙ ТА СОЦІАЛЬНО ОРІЄНТОВАНОЇ ЕКОНОМІКИ	9
1.1. Системність, сталий розвиток туризму та його роль у соціально орієнтованій ринковій економіці	9
1.2. Інтеграційні аспекти розвитку туристичної сфери	16
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ПОКАЗНИКІВ ТУРИСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ ТА МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ЇЇ РОЗВИТКОМ	20
2.1. Основні показники і чинники розвитку туризму в Україні	20
2.2. Стратегічні пріоритети розвитку туристичної галузі України та механізми їх реалізації з урахуванням зарубіжного досвіду	30
РОЗДІЛ 3. ОСНОВНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ	41
3.1. Переваги кластеризації туристичного бізнесу у контексті забезпечення сталого регіонального розвитку	41
3.2. Удосконалення взаємодії публічного і приватного секторів у сфері рекреації й туризму.....	50
ВИСНОВКИ	64
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	67

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасний туризм є складною, багатоаспектною сферою суспільного буття, що пов'язана з економікою, культурою, політикою, рекреацією, освітою, спортом, духовним розвитком особистості [1, с. 34]. Сьогодні туризм є невід'ємною частиною суспільного життя і одним із засобів задоволення потреб людей у відпочинку та дозвіллі. Слід зважати, що туризм суттєво впливає не тільки на життя окремої особистості, але й на розвиток людської цивілізації загалом [2, с. 109].

Важливість розвитку туризму для України обумовлена тим, що він є засобом валютних надходжень, забезпечення зайнятості, збільшення внесків до платіжного балансу і ВВП, активізації інвестиційної діяльності та розширення обігу коштів, диверсифікації економіки, зростання прибутків і підвищення рівня добробуту населення. Втім, туристична галузь характеризується специфічними рисами, які обумовлюють особливий підхід до її регулювання, що передбачає вплив на економічні, політичні, соціальні, екологічні та інші процеси, що відбуваються в рамках керованого об'єкта та його взаємозв'язків [3, с. 152].

Важливість туризму в суспільстві багатогранна ще й тому, що він стимулює розвиток багатьох суміжних галузей – транспорту, зв'язку, торгівлі, виробництва сувенірної продукції, послуг готелів і ресторанів, будівництва тощо. Туризм та рекреаційна діяльність забезпечують раціональне використання та збереження природних, екологічних, культурних, історичних та інформаційно-пізнавальних ресурсів території [4, с. 32].

Однак, при проведенні аналізу туристичного потенціалу, як правило, враховуються далеко не всі важливі структурні складники й особливості їх прояву та відтворення, що не дає змоги виконати глибокий аналіз сутності й специфіки взаємозв'язків, які виникають між культурно-історичними, соціально-економічними, природничо-екологічними елементами системи [5, с. 11]. Це, у свою чергу, загострює питання, пов'язані з перенасиченням туристами певних дестинацій, некомфортністю проживання місцевих жителів,

інші соціально-економічні, екологічні, культурні та інфраструктурні проблеми [6]. Тому в умовах соціально орієнтованої економіки необхідний особливий механізм управління розвитком туристичної галузі, суб'єктами якого виступають як органи публічної влади (макро-, мезорівень), так і окремі господарюючі суб'єкти, інвестори, споживачі туристичних послуг та інші стейкхолдери (мікрорівень).

Проблеми розвитку туристичної галузі є предметом дослідження багатьох зарубіжних і вітчизняних вчених. Зупинимось на короткому змісті сучасних публікацій українських дослідників на відповідну тему. Зокрема, І.С. Благун та І.М. Гонак [7], О.В. Макара і Д.М. Гарасюк [8] дослідили концептуальні засади формування та функціонування туристично-рекреаційної системи. К.І. Задорожна [9] обґрунтувала суспільну значущість розвитку інституту соціального туризму; О.Р. Роїк [10] оцінила вплив соціальної політики на розвиток туризму; М.М. Зайцева [11] акцентує увагу на соціальних аспектах туристичної діяльності; І.А. Скриль [12] дослідила сутність, переваги та перспективи розвитку соціального туризму.

Г.П. Скляр і Н.М. Карпенко [13], У.В. Ткач [14], Д.О. Осітнянко і Т.Ю. Примаєк [15] проаналізували вплив принципів сталого розвитку на туристичну індустрію. А.Г. Охріменко і Н.А. Опанасюк [6] розкрили основні передумови перетуризму та обґрунтували напрями запобігання цьому явищу.

Як зазначає Л. Ткачук [2], дослідження туризму потребує інструментарію багатьох наук. Міждисциплінарний підхід дозволяє врахувати вплив численних чинників територіальної організації та розвитку туризму, відобразити його вплив на різні сфери суспільства (економічну, політичну, соціальну, духовну).

Американські дослідники Ч. Голднер і Б. Рітчі [16] наполягають на тому, що дослідження феномену туризму має здійснюватися з урахуванням історичного, географічного, інституційного, соціологічного, управлінського, економічного, системного підходів. З цим погоджується А.М. Гаврилюк [1], вказуючи на синергію означених підходів.

Незважаючи на наявність низки досліджень, існує потреба у поглибленні

теоретико-методологічних основ та розробці практичних рекомендацій щодо удосконалення механізму управління розвитком туристичної галузі у контексті актуальних інтеграційних тенденцій, визначення потенційних і втілення реальних переваг від об'єднання ресурсів та гармонізації інтересів стейкхолдерів, що є представниками як публічного, так і приватного секторів.

Мета та завдання роботи. Метою магістерської роботи є розробка теоретико-методологічних положень і практичних рекомендацій щодо управління розвитком туристичної галузі у контексті забезпечення оптимального рівня упорядкованості туристичної системи в умовах сталого розвитку територій на основі об'єднання взаємодоповнюючих потенціалів представників публічного і приватного секторів.

Для досягнення поставленої мети визначені такі завдання:

- розкрити системність туризму, ознаки його сталого розвитку та охарактеризувати роль у соціально орієнтованій ринковій економіці;
- узагальнити інтеграційні аспекти розвитку туристичної сфери;
- проаналізувати основні показники і чинники розвитку туризму в Україні;
- окреслити стратегічні пріоритети розвитку туристичної галузі України та описати механізми їх реалізації (з урахуванням досвіду зарубіжних країн);
- оцінити переваги від застосування кластерної моделі в рекреаційно-туристичній сфері;
- обґрунтувати напрями підвищення ефективності функціонування туристичної галузі за рахунок впровадження механізмів публічно-приватного партнерства.

Об'єкт дослідження – туристична галузь України та її роль у розбудові соціально орієнтованої економіки і забезпеченні сталого розвитку територій.

Предмет дослідження – сучасні інтеграційні механізми управління розвитком туристичної галузі.

Методи дослідження. У процесі дослідження використовувалися загальнонаукові та спеціальні методи наукового пізнання, які дозволили комплексно підійти до розв'язання поставлених завдань. Для досягнення мети

було використано діалектичний метод пізнання з метою вивчення і деталізації об'єкта вивчення та логічного узагальнення з метою систематизації основних принципів та понять. Для розгляду наслідків впливу різних груп факторів на туристичну галузь у світі та в Україні використано методи аналізу, синтезу та порівняння. Для виявлення основних тенденцій розвитку туристичної сфери України застосовано економіко-статистичний метод. Для наочного представлення матеріалів та схематичного зображення теоретичних та практичних результатів дослідження було використано графічний метод. Для обґрунтування напрямів удосконалення управління розвитком туристичної галузі було застосовано системний та абстрактно-логічний метод. Для теоретичного узагальнення результатів дослідження та формування висновків використано системно-структурний метод.

Інформаційна база дослідження. У процесі дослідження використані: теоретико-методологічні положення, що висвітлюються у монографіях, наукових статтях та інших фахових публікаціях, присвячених питанням управління туристичною галуззю на різних рівнях господарювання; бази законодавчо-нормативних документів, статистичні та спеціальні періодичні довідники тощо.

Практичне значення одержаних результатів. Надані рекомендації щодо удосконалення управління розвитком туристичної галузі дозволять відкоригувати регіональну політику кластеризації шляхом налагодження міжгалузевих інтеграційних взаємозв'язків та моделювання на цій основі перспективних туристичних дестинацій, а також підвищити ефективність публічно-приватного партнерства у туристичній індустрії, що буде зорієнтовано на гармонізацію інтересів всіх стейкхолдерів та забезпечення принципів соціально орієнтованої економіки.

Структура магістерської роботи включає вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел.

РОЗДІЛ 1

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В УМОВАХ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ТЕНДЕНЦІЙ ТА СОЦІАЛЬНО ОРІЄНТОВАНОЇ ЕКОНОМІКИ

1.1. Системність, сталий розвиток туризму та його роль у соціально орієнтованій ринковій економіці

Туризм – це економічне, соціальне й культурне явище, пов’язане з переміщенням людей у місце, що знаходиться за межами їх постійного проживання, мотивом якого зазвичай виступають розваги і відпочинок. Туристично-рекреаційна система розглядається науковцями як сукупність взаємодіючих елементів, явищ і структур, які направлені на забезпечення туристичних та рекреаційних потреб суспільства. Це сукупність мереж підприємств різних субгалузей туристичного господарства, що володіють як інтегральними, так і власними закономірностями розвитку з погляду територіальної диференціації економіки [8, с. 53–54].

Системність туризму пов’язана зі взаємодією суспільних інститутів, які розробляють і реалізують комплексний туристичний продукт. Водночас, суб’єктивно опосередкований характер туризму проявляється через його антропоцентричну складову, яка охоплює різні соціальні спільноти та індивідуально кожного туриста – суб’єкта туристичної сфери [1, с. 35].

Ця система має певну ієрархію: на мегарівні розвиток туризму корелює з основними тенденціями еволюції світової економіки та досліджується, перш за все, у глобалізаційному вимірі; на макрорівні йдеться про цілісність туристичної галузі в масштабах національної економіки та її роль у процесах інтеграції останньої до системи світогосподарських зв’язків; на мезорівні досліджуються самодостатність та унікальність туристичних районів (у т. ч. гетерогенність існуючих туристичних дестинацій, чинники їх атрактивності для туристів, роль у місцевому економічному розвитку тощо); на мікрорівні

спостерігається стратегічна організованість окремих підприємств і певна хаотичність поведінки окремих туристів. Отже, можна стверджувати про залежність досліджуваної системи, з одного боку, від мінливих потреб людини, а з іншого – від рівня НТП, тенденцій розвитку світового ринку, державного регулювання та інших детермінуючих змінних [17].

Елементи системи туризму можна класифікувати за трьома групами: 1) господарство; 2) суспільство; 3) середовище. Серед складових системи найчастіше вказуються туристичні переваги, туристичні підприємства, людський капітал, управлінські інституції. Принциповим є те, що дії кожного із суб'єктів впливають на поведінку інших суб'єктів, однак жоден з них не може контролювати функціонування цілісності системи [7, с. 90–91].

Компоненти туристичного потенціалу (економічна, соціальна, природна) є відносно автономними, але утворюють між собою стійкі взаємозв'язки і є взаємозалежними в межах туристичних систем і дестинацій [5, с. 14]. Туризм впливає на економічне, природне й антропогенне середовище, а також на місцеве населення у відвідуваних місцях [18, с. 85]. Тому при розробці механізму управління розвитком туристичної галузі доцільно враховувати синергетизм взаємодії природного середовища і антропогенних систем, вплив стану середовища на результати виробничої діяльності підприємств [19, с. 102–103].

Туризм як інтегрована система, що охоплює всі сторони буття та значну кількість залучених видів економічної діяльності для задоволення потреб туристів, є пріоритетним об'єктом імплементації принципів і критеріїв сталого розвитку, що обумовлюють вимоги гармонійного співіснування усіх суб'єктів туристичного бізнесу з навколишнім середовищем. Сталий розвиток туризму – це розвиток, який дозволяє цілком задовольнити потреби туристів у сьогоденні, враховуючи інтереси туристичної дестинації щодо розширеного відтворення ресурсного потенціалу у майбутньому. При цьому управління всіма видами ресурсів має здійснюватися таким чином, щоб економічні, соціальні й естетичні потреби задовольнялися з підтриманням культурних і екологічних цінностей, без заподіяння шкоди біологічному розмаїттю і системам життєзабезпечення [20, с. 47].

Досліджуючи базові принципи сталого розвитку туризму, доречно виокремити такі положення: 1) еволюційний характер і довготривалість розвитку; 2) екологічна коректність (ефективність) туристичних процесів і туристичної діяльності, сприяння збереженню та поетапному відтворенню цілісності культурної спадщини і природного середовища; 3) збалансованість (гармонійність) компонент сталого розвитку туризму як соціо-еколого-економічного комплексу; 4) соціальна рівноправність справедливого доступу різних поколінь (генерацій) до туристичних ресурсів; 5) динамічний характер розвитку.

У туристичній галузі загальні принципи економічної політики сталого розвитку можуть бути конкретизовані як: регулювання масштабів туристичної діяльності з метою їх оптимізації; платність за використання туристичних ресурсів; диференціація розміру плати за ресурси залежно від їх цінності; ефективне партнерство державних (центральных, регіональних і місцевих), громадських і бізнес-організацій, а також інших зацікавлених сторін; спільна, але диференційована відповідальність за порушення норм і умов використання туристичних ресурсів; інтегрований, програмний, екологічний, культурологічний підхід до планування й управління туристичною діяльністю тощо.

Успішний розвиток туризму в країні є вагомою передумовою становлення соціально орієнтованої ринкової економіки. Як зазначає К.І. Задорожна, “розвиток туризму може істотно вплинути на вихід країни з глибокої соціально-економічної кризи, зменшити наслідки соціальної напруженості шляхом створення нових робочих місць, а також створити необхідні умови для відновлення моральних і фізичних сил населення, що визначає основу для підвищення продуктивності праці та економічного зростання” [9, с. 40].

Об’єктивне підґрунтя туризму як явища суспільного життя підкреслює його значення для розвитку людського потенціалу в умовах інноваційної трансформації соціальної політики. Туризм вважається одним з інструментів інноваційної трансформації соціальної політики, зокрема через реалізацію його основних функцій – соціальної, культурно-виховної, політичної, економічної, рекреаційної тощо [10, с. 53].

Як показують дослідження, туризм як відкрита система перебуває у тісному взаємозв'язку із зовнішнім середовищем та соціальною сферою. У соціальній ринковій економіці свобода дій кожної особи обмежується на користь добробуту всіх членів суспільства, а державне втручання здійснюється для забезпечення соціально-економічного добробуту широких верств населення.

В умовах соціальної ринкової економіки інноваційного типу держава прямо або опосередковано спрямовує розвиток туризму. Соціальна політика в туризмі – це усвідомлена підтримка державою туристичної галузі і формування основних її напрямів шляхом впливу на такі її складові, як територіальна політика, соціально-економічна політика, політика культури і політика дозвілля. Держава субсидіює будівництво різних споруд для відпочинку, що створює умови для проведення відпустки певних соціальних груп – молоді, багатодітних сімей, сиріт і людей похилого віку та з обмеженими можливостями тощо [10, с. 55–56].

Соціальний туризм за своїм змістом набуває інституційних ознак завдяки складній структурі соціально-економічних відносин, яка ґрунтується на змішаній моделі залучення приватного капіталу і капіталу спільного користування (державний, місцевий бюджети). Цей сектор туристичного ринку складається з таких компонент, як споживачі, фінансові джерела та соціальна відповідальність або соціальні інвестиції (благодійність, соціальна допомога, суспільний розвиток, охорона здоров'я) [9, с. 42].

У соціальному аспекті туризм є індикатором рівня життя населення, сприяє збереженню історичних цінностей і культурної спадщини, формуванню взаємного інтересу людей різних національностей, веде до зростання толерантності та поваги між ними, стабілізації міжнародних і міжетнічних відносин. Одним з критеріїв успішної участі держави у процесах глобалізації є саме рівень розвитку туризму як соціального інституту, який сприяє реалізації принципів партнерства, відкритості і міжкультурної взаємодії [11, с. 23–24].

Одна з основних вимог до туризму – забезпечення його загальнодоступності, оскільки туризм має відповідати реалізації прав кожної

людини на пересування і мандрування. Перехід від орієнтації на елітарний туризм до зацікавленості у розвитку масових, недорогих видів туризму не лише сприятиме розвитку соціальних контактів, реалізації демократичних прав людини на змістовний відпочинок, але й забезпечить збільшення туристичних потоків, що, у свою чергу, позитивно позначиться на бюджеті району, міста, країни в цілому.

Ще одна характерна риса соціального туризму – його гуманізація, особлива привабливість для людей похилого віку, а також людей з фізичними вадами, для яких потрібно створювати особливі умови подорожування. Культурно-виховна спрямованість соціального туризму полягає в тому, що він є потужним виховним чинником для молоді і підлітків, сприяє пропаганді здорового способу життя, розвитку соціальних контактів, що допомагає у набутті важливого соціального досвіду [12, с. 195–197].

У декількох підходах до класифікації туризму за функціями і цілями вживаються поняття “соціальні мотиви туризму” та “туризм із соціальними цілями”. У першому випадку йдеться про звичайні поїздки для спілкування з родичами, друзями, однодумцями, а також з міркувань престижу і підтримки /підвищення соціального статусу. У другому випадку мова йде про туризм, пов’язаний з належністю до певних соціальних груп, громадських рухів, що передбачає організацію контактів між їх представниками (молодіжний, феміністський туризм та ін.) [9, с. 40].

Також існує поняття “соціокультурна потреба в туризмі” – потреба в об’єктах, необхідних для існування й розвитку індивіда, що виступає джерелом його активності. Соціокультурний потенціал сфери туризму – це наявність можливостей для задоволення соціокультурних потреб людей в туристичних послугах.

Важлива соціокультурна характеристика туризму полягає у тому, що він є соціальною практикою, яка змінює людину й позиціонує її у соціальному просторі. При цьому туризм виконує не лише економічні, але й соціальні функції: функцію соціалізації, функцію формування і задоволення туристичних

потреб, комунікативну, когнітивну, медитативну та інші функції [11, с. 24–25].

Отже, в сучасних умовах посилення глобалізаційних процесів, соціально-економічних та політичних трансформацій в Україні туристична галузь як складова економічного комплексу характеризується такими властивостями і функціями: 1) виступає джерелом валютних надходжень; 2) розширює вкладення у платіжний баланс країни; 3) створює туристичні послуги, формує туристичний продукт і здійснює його реалізацію з активним використанням маркетингових комунікацій і технологій національного (регіонального, міського) брендингу; 4) сприяє диференціації економіки шляхом підтримки тих галузей, які обслуговують туризм; 5) формує ринок туристичних послуг за різними рівнями комплексності; 6) працює як мультиплікатор зростання національного доходу, валового внутрішнього продукту, зайнятості населення; 7) сприяє розвитку місцевої (туристичної) інфраструктури; 8) обумовлює збільшення доходів населення і підвищення рівня добробуту нації; 9) є сферою, в якій створюється значна кількість робочих місць, забезпечується високий рівень прибутковості та швидка окупність вкладених інвестицій; 10) є ефективним засобом охорони навколишнього середовища та історико-культурної спадщини країни; 11) функціонує у взаємозв'язку практично з усіма галузями і видами діяльності людей; 12) має переваги в інтеграційних і глобалізаційних процесах, що відбуваються у світовому просторі, тощо [20, с. 32].

Як показано на рисунку 1.1, туризм є складною соціально-еколого-економічною системою і поліфункціональним явищем, що може стати стрижнем у забезпеченні сталого розвитку вітчизняної економіки та її соціальної орієнтованості. Однак для цього необхідно ввести високі стандарти економічної, екологічної і соціальної сфер, забезпечити стабільність позитивної динаміки соціально-економічних показників у довгостроковій перспективі. А отже, розвиток туризму потребує виваженої соціальної політики держави з дотриманням принципів гуманності, загальнодоступності, соціальної відповідальності і культурної толерантності усіх суб'єктів згаданої сфери.

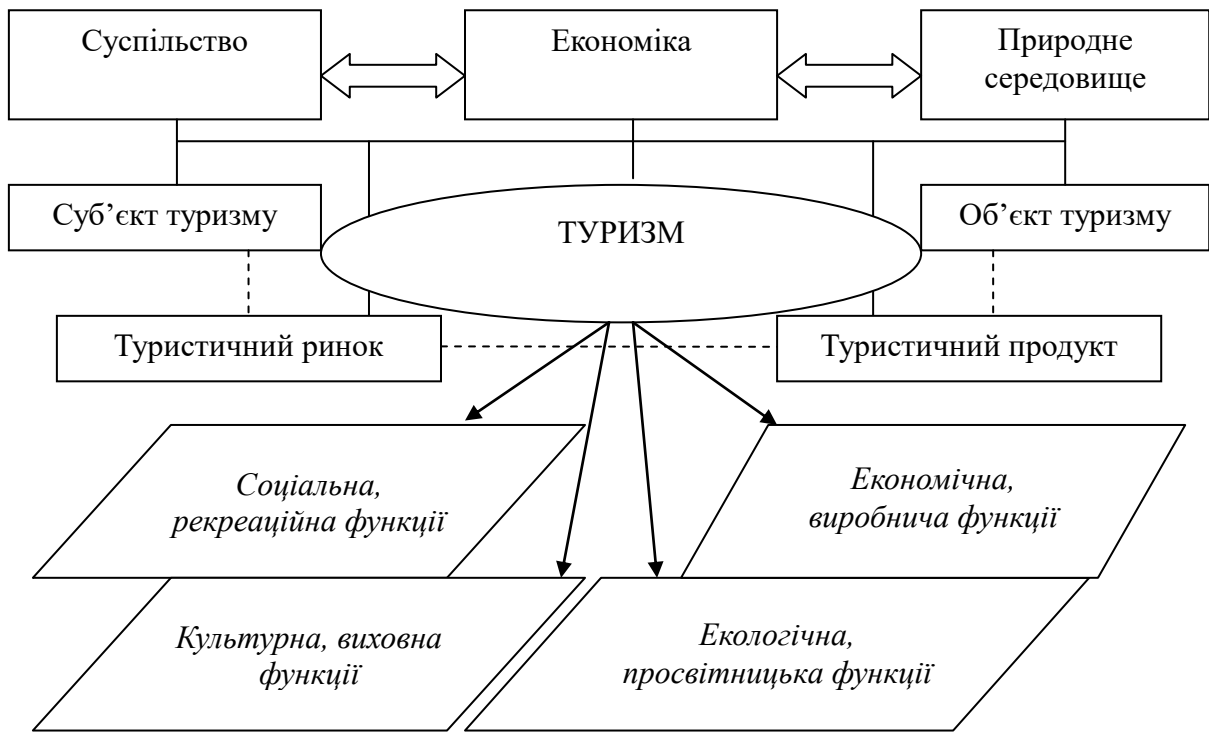


Рисунок 1.1 Туризм як складна соціально-еколого-економічна система та поліфункціональне явище

Джерело: [21, с. 45]

Управління туризмом як соціо-еколого-економічною системою пов'язане з проблемою вибору траєкторії еволюції: соціальна підсистема має особливості, пов'язані як зі специфікою людського особистісного фактора, так і соціально-системними властивостями інформаційної системи, яка їм відповідає; екологічна підсистема розвивається на основі закономірностей еволюції природного середовища; економічна підсистема тяжіє до точки оптимуму “витрати – прибуток”. Синергетичний підхід до забезпечення сталого розвитку передбачає, що: забезпечується оптимальне співвідношення процесів організації, самоорганізації і управління; основу розвитку становить економічна, екологічна і соціальна рівновага, а управління розвитком галузі орієнтоване в першу чергу на самоорганізацію, пошук інновацій, впровадження новітніх технологій [22, с. 49].

1.2. Інтеграційні аспекти розвитку туристичної сфери

За нашим переконанням, повністю реалізувати принципи системності і сталого розвитку туризму можливо лише за умови урахування такої властивості туристичної галузі, як інтеграційність.

Сутність інтеграції може бути визначена як внутрішня цілісність (єдність) системи. У процесі об'єднання, власне, відбувається розвиток системи через зростання кількості та інтенсивності взаємодії елементів. Більшість аргументів на користь інтеграції зосереджена навколо очікуваного ефекту синергізму: коли результат спільних зусиль кількох складових здатен перевищити результуючий показник їх незалежного функціонування у випадку використання сильних сторін і можливостей та мінімізації слабких сторін і нейтралізації ризиків.

Іншими словами, комбіноване залучення кількох взаємоузгоджених елементів системи дозволяє отримати загальний ефект, який не дорівнює сумі ефектів від ізольованого функціонування кожного елемента цієї системи ($2+2>4$) [23, с. 11]. Синергічні ефекти в бізнесі описуються такими величинами: збільшення прибутку; зниження поточних витрат і потреб у капіталовкладеннях; прискорення змін у перерахованих вище процесах (часовий фактор). Організаційними передумовами синергії виступають: відмінності в управлінні, культурі та бізнес-процесах, неповторність місця локації, наявність досвіду здійснення інтеграційних процесів. “Внутрішній” потенціал синергізму визначається можливостями реалізації синергічних ефектів, зумовлених ендогенним аспектом функціонування підприємств за сферами їх діяльності, тоді як “зовнішній” потенціал синергізму визначається можливостями реалізації синергічних ефектів для галузі (регіону, країни) з урахуванням впливу екзогенних факторів за складовими мікро- й макрооточення туристичних підприємств [24, с. 293].

Залежно від напрямку інтеграції бізнес-одиниць можливі: 1) системна синергія, яка досягається шляхом централізації окремих бізнес-процесів або інтеграцією компаній до ланцюжка створення вартості; 2) синергія від

перенесення компетенцій (наприклад, коли одна з компаній, які входять до складу туристичного кластера, володіє якоюсь унікальною компетенцією, здатною підвищити конкурентоспроможність об'єднаної компанії).

За масштабом прояву виділяють: 1) локальну синергію, що виявляється у разі співробітництва окремої бізнес-одиниці вертикально-інтегрованої структури зі своїм партнером, який не входить до цієї структури; 2) сегментну синергію, що виявляється за співпраці окремих бізнес-одиниць у межах вертикально-інтегрованої структури; 3) загальну синергію, що виявляється загалом по всій вертикально-інтегрованій структурі.

У процесах інтеграції виділяють також управлінський та інвестиційний синергізм. Управлінський синергізм виникає внаслідок спільного менеджменту в інтегрованій структурі та є результатом централізації бізнес-процесів, спільного прийняття управлінських рішень, використання умінь, навичок і досвіду управлінського апарату. Інвестиційний синергізм виникає внаслідок спільної інвестиційної діяльності окремих бізнес-одиниць інтегрованої структури та є результатом спільного використання інвестицій [23, с. 12].

Загалом, інтеграційна синергія зводиться до таких видів: 1) функціональна, що забезпечується удосконаленням системи управління, зниженням умовно-постійних витрат зі збільшенням масштабу бізнесу; 2) цільова, яка проявляється у збільшенні фінансових та інших можливостей щодо виготовлення і реалізації туристичного продукту з мінімізацією витрат на організацію взаємодії із зовнішнім середовищем; 3) комплексна, що дозволяє отримувати додатковий результат за рахунок удосконалення умов поставки ресурсів і реалізації продукції; 4) конгломератна, що полягає у зниженні рівня ризиків шляхом їх диверсифікації [25, с. 22].

Таким чином, ефект спільних дій, що спостерігається під час інтеграції, є джерелом синергічного ефекту внаслідок успішного комбінування факторів виробництва, знань, інформації, ринкових сил, відносин у сфері туризму, що підкріплюється економічною владою у вигляді управлінських рішень [26, с. 71–72].

У цьому контексті синергетичного змісту набуває мета створеної свого часу Національної туристичної організації: розробити постійно діючу мережу-платформу об'єднання галузевих, регіональних та міських туристичних організацій для підвищення якості національного туристичного продукту, підготовки фахівців і розвитку системи професійних знань, а також всього комплексу маркетингу туристичного бренду України [27, с. 56].

У туристичній галузі однією з форм інтеграції є кластер, що передбачає поєднання приватних проєктів і державних програм в єдиній системній моделі, сприяє залученню громади до вирішення соціальних проблем, підвищенню ефективності використання ресурсів у регіонах. Основне завдання такого поєднання – досягти якісно нового рівня конкурентоспроможності на ринку туристичних послуг за рахунок спільних бізнес-інтересів та координації дій учасників кластера [28]. Основними перевагами туристичного кластера є: взаємовигідне співробітництво (обмін технологіями, досвідом, інформацією, підвищення кваліфікації персоналу); ефективне використання ресурсів; підвищення інвестиційної привабливості територій; розширення асортименту туристичних послуг та підвищення їх якості; створення нових робочих місць; підвищення прибутків учасників [29, с. 312–313].

Одним з інструментів забезпечення сталого розвитку територій, який передбачає високий рівень інтеграції зусиль стейкхолдерів і ґрунтується на принципах не тільки економічної ефективності, але й екологічності, соціальної відповідальності бізнесу, є також публічно-приватне партнерство (ППП). Введення публічно-приватного партнерства до багатоконпонентної основи туристичного кластера дозволяє досягти додаткового синергетичного ефекту завдяки: координації спільних дій, спільному використанню обслуговуючих інфраструктурних об'єктів, посиленню обміну досвідом, інформацією, інноваційними технологіями; наявності людських ресурсів відповідної кваліфікації; підготовці і підвищенню кваліфікації кадрів туристичного обслуговування; впровадженню особливих (пільгових) режимів оподаткування, інвестування, правового регулювання, надання субвенцій [28].

У програмах Європейської Комісії сталість розвитку індустрії туризму нерозривно пов'язана з виробленням спільних стратегій розвитку туризму в транскордонних регіонах, формуванням мережових зв'язків і налагодженням транскордонного співробітництва, яке передбачає встановлення взаємовідносин між місцевими органами виконавчої влади, територіальними громадами, суб'єктами господарювання, громадськими організаціями з відповідними інституціями інших країн щодо реалізації спільних рішень в галузі рекреації й туризму.

На транскордонному ринку туристично-рекреаційних послуг відбувається взаємодія рекреаційних і туристичних підприємств суміжних регіонів двох сусідніх держав, рекреантів, туристів та органів транскордонного співробітництва. Специфікою пропозиції спільного туристичного продукту є об'єднання зусиль кількох сторін у його просуванні на європейському і світовому ринках [30, с. 64].

Таким чином, інтеграційні процеси містять потужний синергетичний потенціал, практична реалізація якого дозволяє досягати стратегічних цілей розвитку туристичної галузі України та її окремих регіонів, що, водночас, синхронізуються з пріоритетами європейської інтеграції та глобалізаційними тенденціями на ринку туристичних послуг.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПОКАЗНИКІВ ТУРИСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ ТА МЕХАНІЗМІВ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ ЇЇ РОЗВИТКОМ

2.1. Основні показники і чинники розвитку туризму в Україні

Розгортання глобалізаційних процесів наприкінці ХХ – початку ХХІ століття в поєднанні з послабленням візових режимів країн і, відповідно, зростанням мобільності населення сприяли зростанню туристичних потоків та урізноманітненню форм і видів туризму, який останнім часом став розглядатися як досить прибутковий вид господарської діяльності.

Економічні вигоди країни від розвитку туризму проявляються через зростання зайнятості (робочі місця у сфері туризму та суміжних галузях), особистих (заробітна плата працівників туристичної і суміжних галузей, доходи власників факторів виробництва), комерційних (валові надходження, що створюються завдяки витратам туристів, чистий прибуток підприємств туристичної і суміжних галузей) та державних (податки, збори, доходи державних підприємств) доходів, надходжень іноземної валюти і, завдяки цьому, – підвищення частки туризму у формуванні ВВП [31, с. 71].

Як свідчить статистика (таблиця 2.1), у 2019 р. подорожі та туризм забезпечили внесок у світовий валовий внутрішній продукт в обсязі 9,3 млрд дол. США, що на 21,0 % більше порівняно з показником 2016 року. Завдяки цьому частка туризму в світовому ВВП зросла до рівня 10,4 %. Яскравим свідченням привабливості цього сегмента економіки є також зростання у 2019 р. інвестицій в сектор туризму на 23,7 % проти 2016 року, а також залучених працівників – на 7,0 %.

Аналіз даних таблиці 2.2 і діаграм (рисунки 2.1, 2.2, 2.3) свідчить про вагоме зростання загальної кількості туристів, що обслуговувалися туристичними фірмами та агентами в Україні, упродовж 2017–2019 рр.

Таблиця 2.1 Роль туризму в розвитку економіки світу (2016–2020 рр.)

Показники	Роки					Динаміка змін 2020 /2019
	2016	2017	2018	2019	2020	
Внесок подорожей та туризму в світовий ВВП, млрд дол. США	7,7	8,2	8,8	9,3	4,7	0,51
Частка подорожей та туризму в світовому ВВП, %	10,1	10,3	10,4	10,4	5,5	0,53
Чисельність зайнятих у сфері туризму, млн. осіб	292	313	324	334	272	0,81

Примітка. Складено автором за: <https://mind.ua/news/20225307-vnesok-turizmu-v-svitovij-vvp-za-minulij-rik-skorotiv-sya-udvichi-wttc>

Відповідно, у цей період зростає і кількість суб'єктів, що надають туристичні послуги, зокрема турагентів – на 39,3 %, туроператорів – на 8 %. Зросла також кількість реалізованих туристичних путівок – на 79,8 %. Звичайно, зростання обсягів надання туристичних послуг приводить до збільшення доходів від цієї діяльності. Про динамічний розвиток туристичного бізнесу в Україні свідчить і факт, що все більше українців почали користуватися послугами вітчизняних операторів для відпочинку за кордоном [32, с. 55].

Таблиця 2.2 Основні показники розвитку туристичної галузі в Україні

Показник	Рік				Динаміка змін, 2020 /2019
	2017	2018	2019	2020	
Кількість туристів, усього	2806426	4557447	6132097	2360278	0,38
в т. ч. в'їзних (іноземних) туристів	39605	75945	86840	11964	0,14
виїзних туристів	2289854	4024703	5524866	2125702	0,38
внутрішніх туристів	476967	456799	520391	222612	0,43
Кількість суб'єктів туристичної діяльності	3469	4293	4664	3867	0,83
в т. ч. туроператорів	498	529	538	452	0,84
турагентів	2802	3565	3903	3415	0,87
Дохід від надання туристичних послуг, тис. грн	19022629,6	21625920,9	32700176,0	x	x
Операційні витрати суб'єктів туристичної діяльності, тис. грн	14900951,3	17925877,5	19060637,7	x	x
Кількість реалізованих туристичних путівок	1274073	1618703	2291138	1225131	0,53

Примітка: складено автором за: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

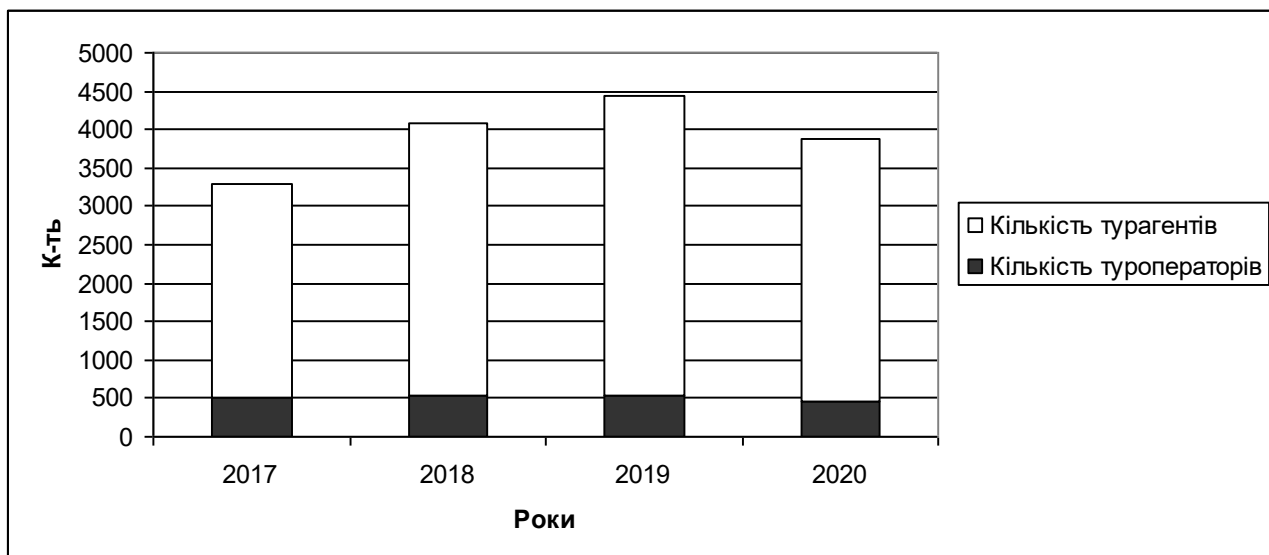


Рисунок 2.1 Динаміка кількості суб'єктів туристичної діяльності в Україні за 2017–2020 рр.

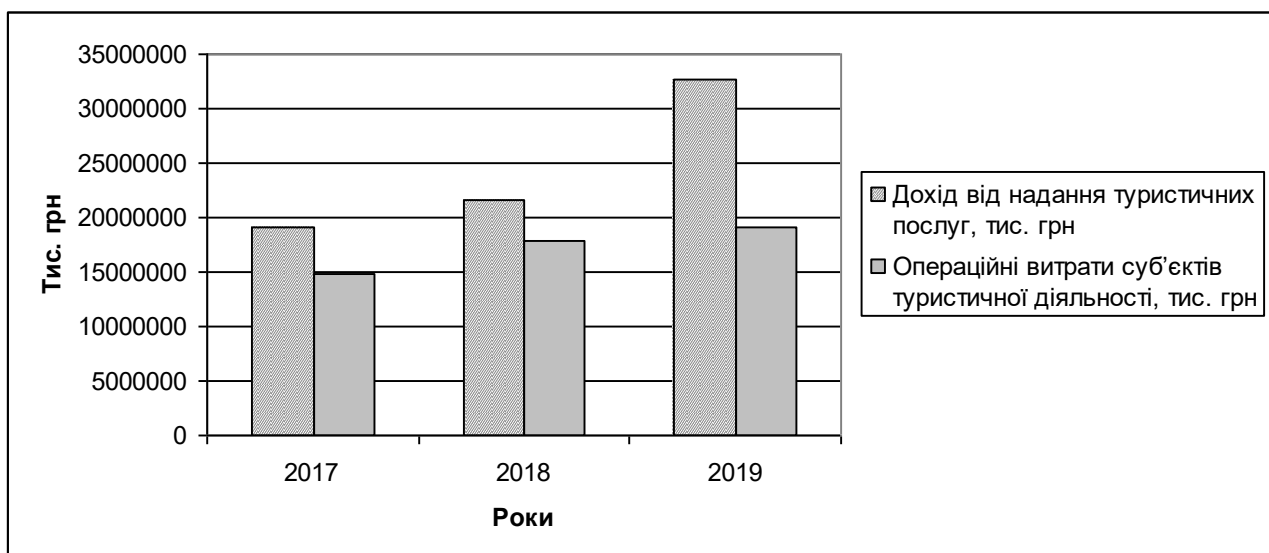


Рисунок 2.2 Динаміка показників доходів та операційних витрат суб'єктів туристичної діяльності України за 2017–2019 рр.

Втім, ситуація кардинально змінилася у 2020 році. Якщо у 2019 р. чисельність туристів становила 6132097 осіб, то у 2020 р. скоротилася на 61,5 % і становила лише 2360278 осіб. Таке значне зменшення кількості туристів спричинило закриття багатьох туроператорів і турагентів, які не змогли пережити кризу на ринку туристичних послуг, пов'язану з карантинними обмеженнями та закриттям кордонів.

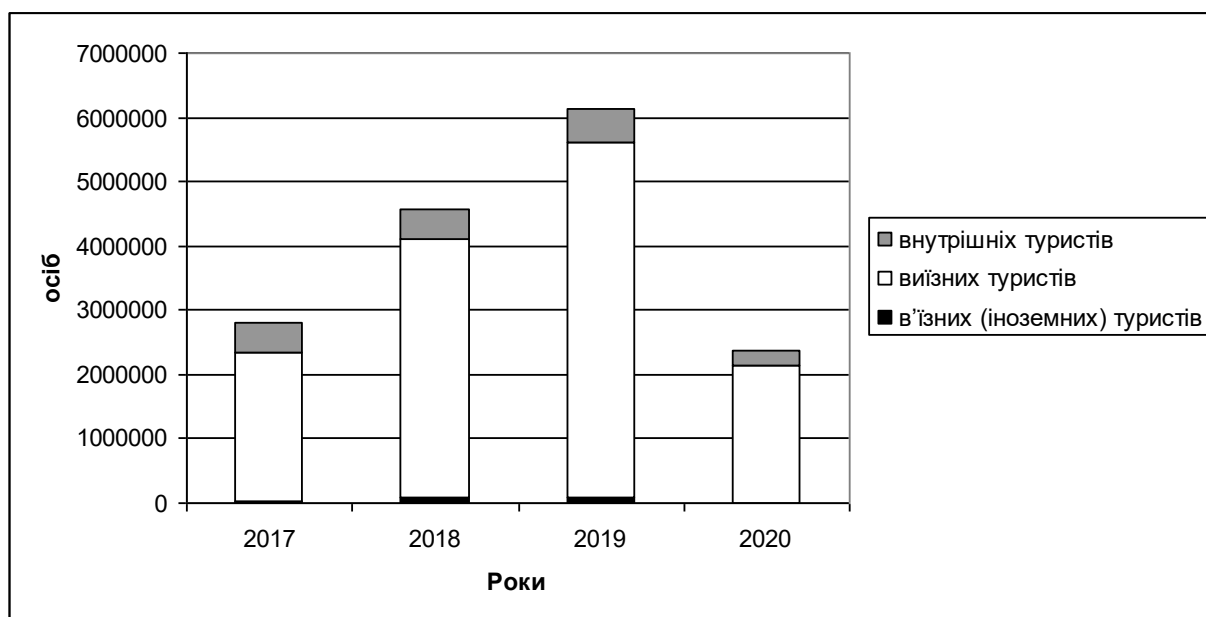


Рисунок 2.3 Динаміка кількості туристів за 2017–2020 рр.

Значні зміни відбулись і в розрізі в'їзних (іноземних), виїзних та внутрішніх туристів. Якщо станом на 2019 рік кількість іноземних туристів, які відвідали українські туристичні дестинації та скористалися послугами туроператорів і турагентів в Україні, становила 86840 осіб, то вже станом на 2020 рік їх кількість знизилась до 11964 осіб, тобто на 86,2 %. Порівняно з чисельністю в'їзних туристів, кількість виїзних туристів, які скористались послугами туроператорів і турагентів в Україні, станом на 2019 рік була набагато вища – 5524866 осіб, але у 2020 році скоротилася на 61,5 % – до кількості 2125702 особи. Чисельність внутрішніх туристів, обслуговуваних туроператорами і турагентами України, зменшилась з 520391 особи у 2019 р. до 222612 осіб у 2020 р., тобто на 57,2 %.

Певний інтерес являє розподіл туристів за метою поїздки та видами туризму (таблиця 2.3, рисунок 2.4). Стабільно високою є питома вага подорожей з метою дозвілля, відпочинку (близько 90 % у 2017 р., більше 96 % у 2020 р.). Разом з тим, слід констатувати зменшення частки туристів, які здійснюють подорожі в рамках ділового туризму (з 7 % у 2017 р. до 2,6 % у 2020 р.).

Таблиця 2.3 Розподіл туристів за метою поїздки та видами туризму

Показник	Рік							
	2017		2018		2019		2020	
	осіб	%	осіб	%	осіб	%	осіб	%
Кількість туристів, усього	2806426	100	4557447	100	6132097	100	2360278	100
В т. ч. за метою поїздки та видами туризму:								
службова, ділова, навчання	197356	7,0	216884	4,8	271171	4,4	61198	2,6
дозвілля, відпочинок	2517065	89,7	4246177	93,1	5761645	94,0	2269271	96,1
лікування	79299	2,8	80306	1,7	65929	1,1	17921	0,8
спортивний туризм	2864	0,1	3739	0,1	4246	0,1	1538	0,1
спеціалізований туризм	2452	0,1	1976	0,1	21529	0,3	4584	0,2
інше	7390	0,3	8365	0,2	7577	0,1	5766	0,2

Примітка: складено автором за: <https://www.ukrstat.gov.ua/>

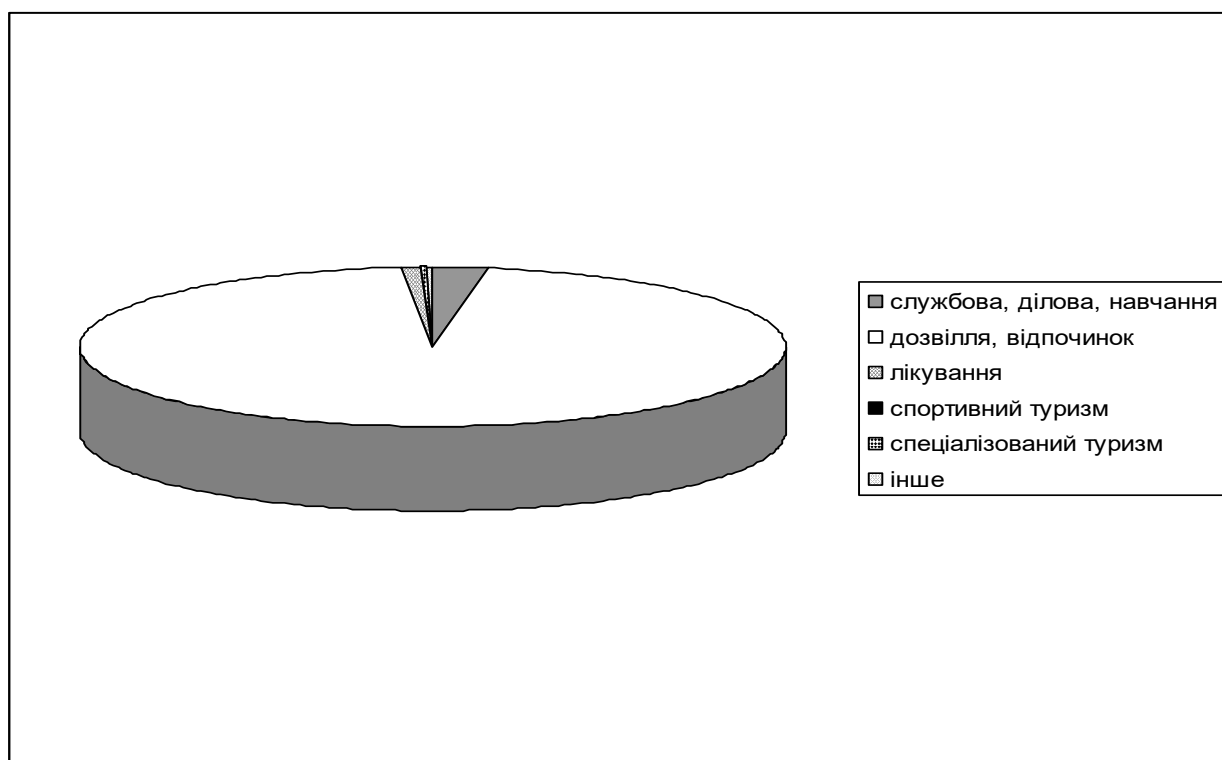


Рисунок 2.4 Розподіл туристів за метою поїздки та видами туризму у 2020 р.

У 2020 році індустрія послуг, в т. ч. туризм України і світу в цілому зіткнулась із серйозним викликом в своєму розвитку – важкою кризою, пов'язаною з поширенням вірусу COVID-19. Відповідно до випуску

Всесвітнього туристичного барометру UNWTO, через це кількість міжнародних туристів скоротилася приблизно на 72 %. За оцінками, падіння міжнародного туризму в 2020 році еквівалентне втраті близько 1 мільярда прибуття та 1,1 трильйона доларів США надходжень від міжнародного туризму [33, с. 10].

Під час кризи у сфері туризму в 2020 році, спричиненої поширенням вірусу COVID-19, туристи почали надавати переваги вибору коротшого терміну відпочинку, індивідуальному пересуванню (власним транспортом), індивідуальному розміщенню. Також різко змінились вподобання туристів, які почали приділяти більше уваги здоровому способу життя, гігієні, активному використанню безготівкової оплати, обирати засоби доставки та надавати перевагу онлайн-технологіям [33, с. 16].

На офіційному сайті UNWTO ведеться моніторинг заходів, що вживають країни або організації для згладжування наслідків кризи, спричиненої пандемією COVID-19, і відновлення ринку туризму. Детальний огляд заходів підтримки, які застосовують в деяких країнах світу для стабілізації туристичної галузі, надало Агентство стратегічних ініціатив:

1. Фінансова допомога суб'єктам (гранти, субсидії і безпроцентні кредити для підтримки ліквідності компаній). Наприклад, у Південній Кореї туристичні компанії можуть отримати пільгове беззаставне фінансування на загальну суму 8,1 млн дол. за зниженою відсотковою ставкою (лише 1 %).

2. Субсидування зарплат співробітників. Наприклад, у Великій Британії уряд використовує заходи підтримки туристичних компаній, вимагаючи щоб кожна з них натомість максимально зберегла персонал, який працює з клієнтами. Майже 1,5 млн євро виділено на фінансування організацій, зайнятих маркетингом туристичних напрямів. Представники туристичного бізнесу можуть звертатися за підтримкою для покриття витрат на утримання не більше ніж двох співробітників з виплатою до 2,8 тис. євро на одного працівника на місяць, а також витрат роботодавця зі страхування і пенсійних внесків протягом трьох місяців.

3. Податкові канікули, пільги і відтермінування. Наприклад, у Німеччині

туристичним компаніям дозволили відтермінувати податкові платежі до кінця 2020 року.

4. Скасування відрахувань на соціальне забезпечення з зарплат працівників. У США до 1 січня 2021 р. були відкладені виплати за податками на соціальне забезпечення для працедавців та самозайнятих.

5. Маркетингові і комунікаційні кампанії для формування відкладеного попиту та просування туристично привабливих територій. Наприклад, у Південній Кореї уряд випускає дисконтні купони, які можна використовувати для компенсації витрат на туризм [34, с. 137].

Повномасштабне вторгнення росії на територію України 24 лютого 2022 року поставило під загрозу не лише туризм на теренах України, але і міжнародний сектор подорожей, який щойно почав відновлюватись від втрат, викликаних пандемією COVID-19. Перешкодою для розвитку в'їзного туризму стали: воєнні дії на території України; втрата значної частини туристично-рекреаційних ресурсів (пам'яток культури, архітектури, історичних пам'яток, релігійно-туристичних об'єктів, природно-заповідного і лікувально-оздоровчого фонду) у зв'язку з їх повним або частковим руйнуванням внаслідок бойових дій або з розміщенням в зонах окупації чи бойових дій; руйнування інфраструктури в районах проведення активних бойових дій (заклади харчування, заклади розміщення, заклади розваг тощо); закриття повітряного простору для цивільної авіації; порушення логістики на території України, що пов'язано з руйнуванням шляхів сполучення або з розміщенням окупаційних військ на шляхах сполучення; розміщення окупаційних військ на території областей, які є важливими туристичними центрами в Україні; значна втрата людських ресурсів, що пов'язано з виїздом персоналу за кордон, переміщенням персоналу до інших регіонів України або задіянням персоналу у воєнних діях [35, с. 26; 36, с. 147].

З 24 лютого 2022 року частина туристичних підприємств закрилася, інші переорієнтували свою діяльність на волонтерство, надаючи власний транспорт для евакуації біженців та для закупівлі чи перевезення гуманітарної допомоги з-за кордону. У тилкових регіонах внутрішній туризм поступово відновлюється,

фірми організують тури Івано-Франківською, Львівською, Тернопільською, Закарпатською областями. Проте, це в основному короткотривалі виїзні тури для внутрішньо переселених осіб. Також відновлюються екскурсійні тури в музеї та замки, що залишались закритими через воєнний стан. Щодо виїзного туризму, то ситуація є дещо іншою – більшість українців цікавлять поїздки за кордон з метою евакуації, а не відпочинку. Втім, частина українських туристичних агенцій розпочала співпрацю з туроператором Rainbow Tours у Польщі, який пропонує тури до Єгипту, Туреччини та інших курортних країн.

Слід зауважити, що Україна донедавна була однією з небагатьох європейських держав, які не мали привілею членства у Європейській Туристичній Комісії (ЄТК). Але протягом останніх місяців команда Державного агентства з розвитку туризму докладає суттєвих зусиль, аби українське туристичне середовище глибше інтегрувалося у європейську спільноту. Під час Загальних зборів члени ЄТК – керівники національних туристичних органів Європи – висловили свою повну солідарність з Україною і прийняли рішення про початок процедури надання членства щонайменше на три роки на безкоштовній основі. Основна місія ЄТК – представляти інтереси національних туристичних органів Європи, просувати європейські країни як туристичні дестинації у всьому світі, надавати унікальну експертизу своїм членам та стійку базу для обміну досвідом і стратегічної співпраці. Рішення про компліментарне членство в ЄТК для України надасть змогу ДАРТ користуватися всіма ресурсами цієї організації, залучати інвестиції і фонди для розбудови туристичних локацій. Комісія має намір створити Фонд допомоги, кошти з якого буде направлено на відновлення туристичної і рекреаційної інфраструктури України [37, с. 14].

Як показав SWOT-аналіз, туристична діяльність має свої недоліки та переваги (таблиця 2.4).

Щодо локального туризму, то його розвиток у конкретному регіоні залежить від ряду чинників, зокрема: розвиненості інфраструктури; наявності у регіоні крупних економічних суб'єктів (це принципово для розвитку ділового

туризму); використання методів популяризації туризму в регіоні (реклами, брендингу), наявності історично-краєзнавчих і природно-рекреаційних ресурсів (які, вочевидь, нерівномірно розташовані на території України).

Таблиця 2.4 SWOT-аналіз розвитку ринку туристичних послуг України

	Позитивні	Негативні
Внутрішні	(S) Сильні сторони: – популяризація України у світі та створення позитивної думки про неї; – наповнення державного та місцевого бюджетів; – розвиток бізнесу на місцях; – пізнання історичних, культурних та природних особливостей свого краю та інших територій.	(W) Слабкі сторони: – не завжди висока якість надання туристичних послуг; – негативний імідж України в очах іноземних туристів (основними з них є військові дії та нестабільна політична ситуація); – незадовільний стан інфраструктури, автомобільних доріг.
Зовнішні	(O) Можливості: – створення нових робочих місць; – збільшення доходів населення, і, відповідно, надходжень до бюджету; – розвиток інфраструктури на місцях; – соціально-економічний розвиток територій.	(T) Перешкоди: – висока вартість туристичних послуг; – слабка маркетингова політика та недостатня кількість заходів, що популяризують туризму на місцях; – кризові явища в економіці; – карантинні обмеження.

Джерело: [32, с. 57]

Сьогодні вже нікого не здивуєш традиційним відпочинком. Тому все більшої популярності в Україні набувають “нетипові” та екстремальні види туризму. До них можна віднести: винний туризм, болотний туризм, подорожі на повітряній кулі, апітуризм, весільний туризм тощо.

Гострими проблемами туристичної галузі України є: невідповідність туристичної інфраструктури світовому рівню та сучасним вимогам споживачів; низька якість туристичних послуг; відсутність сприятливого інвестиційного клімату, що гальмує розвиток соціальної інфраструктури; недостатній рівень кадрового забезпечення управління туристичною галуззю за кількісними та якісними параметрами; відомча підпорядкованість санаторно-курортних і рекреаційних закладів, закладів розміщення, що ускладнює стандартизацію туристичних послуг, поліпшення їх якості та впровадження ефективних механізмів державного регулювання розвитку туристичної галузі [38, с. 74].

Безперечно, вагоме значення для розвитку туризму відіграє поточна соціально-політична й економічна ситуація в країні та рівень доходів (платоспроможність) громадян – потенційних споживачів туристичних послуг.

У світі є багато прикладів, коли після масштабних воєнних дій країни швидко відновлювалися та з новими силами розвивали туризм на своїх територіях. Це пов'язано з тим, що збройні конфлікти, воєнні дії, тероризм впливають на створення нової спадщини та сприяють розвитку так званого “туризму пам'яті”, який ґрунтується на вшануванні пам'яті всіх, хто постраждав унаслідок воєнного вторгнення [35, с. 30]. Враховуючи досвід країн, які також постраждали внаслідок воєнних вторгнень, Україні у післявоєнний період варто розвивати “воєнний туризм”. Крім того, розвиток туризму у поствоєнний період має базуватися на національно-патріотичному вихованні; для розвитку міжнародного туризму це буде можливістю показати національну свідомість українців, засновану на національних та загальноєвропейських цінностях.

Можна стверджувати, що туристична галузь України зазнала негативного впливу ще з початку російсько-української війни у 2014 році, що призвело до зменшення як внутрішніх, так і міжнародних туристичних потоків, а це, в свою чергу, призводить до зменшення надходжень до бюджету країни як від самих туристичних підприємств, так і від підприємств, які прямо або опосередковано пов'язані з туризмом. На сьогоднішній день туризм у значній частині областей взагалі не має можливості функціонувати через розміщення окупаційних військ, ведення бойових дій або близьке розташування до таких місць. В областях, де відносно безпечно, частково функціонує внутрішній туризм, проте рівень його далеко не дотягує до показників, які були зафіксовані статистикою до повномасштабного вторгнення.

Повне відновлення туристичної діяльності на території країни стане можливим лише після припинення бойових дій і з наданням можливості безпечного перебування туристів у будь-якому регіоні, безперешкодного пересування територією України, відновленням всієї інфраструктури,

транспортного сполучення і туристично-рекреаційних ресурсів [35, с. 31–32; 36, с. 147–148].

Крім того, варто удосконалювати державну туристичну політику. Враховуючи ризики та очікувані вподобання туристів, туризм повинен розбудовуватись і підтримуватись як на центральному, так і на місцевому рівнях. Важливими напрямками у подоланні наслідків кризи в туристичній галузі є фінансування розбудови інфраструктури, забезпечення охорони пам'яток, музейна безпека, розвиток сучасних засобів цифрової комунікації та доступність інформації про туристичні локації, засоби пересування, заклади харчування в мережі Інтернет. Варто окреслити такий напрям, як зміцнення довіри через забезпечення захисту та безпеки у всіх видах туристичної діяльності, зміцнення партнерських зв'язків та солідарності на користь соціально-економічного відновлення. Важливе місце посідає підтримка розвитку туристичної інфраструктури та надання якісних послуг упродовж всього виробничо-збутового ланцюжка туристичної галузі, сприяння інвестиційній діяльності, створення сприятливих умов для розвитку внутрішнього та регіонального туризму. Максимальне збільшення використання технологій в туристичній сфері, пропаганда цифровізації з метою вироблення інноваційних рішень та інвестування коштів у розвиток цифрових навичок, особливо у працівників, що тимчасово не працюють, та осіб, які шукають роботу, сприятиме відновленню та розвитку туризму в майбутньому [33, с. 16].

2.2 Стратегічні пріоритети розвитку туристичної галузі України та механізми їх реалізації з урахуванням зарубіжного досвіду

Для вітчизняної туристичної галузі та наявних культурно-історичних, природно-кліматичних, національно-етнографічних ресурсів держави, окремих її регіонів, які створюють передумови для розвитку диференційованих туристичних послуг на основі використання туристичного потенціалу, неможливим є процес ефективного управління без удосконаленого методичного

інструментарію та управління розвитком туристичної привабливості держави. Ефективне формування концепції стратегічного управління розвитком потенціалу туристичної галузі в Україні та її регіонів є важливим для отримання синергетичного ефекту, який, насамперед, базується на сукупності економічного, інноваційного, екологічного та соціального результатів [39, с. 19].

На сьогодні особливо актуальним питанням є розробка ефективної стратегії розвитку туристичного бізнесу, або загальної концепції стратегічного управління розвитком потенціалу туристичної галузі в Україні та її регіонах і цільових програм, для реалізації яких необхідні час і значні фінансові ресурси.

Стратегічний розвиток туризму – складне і багатоаспектне завдання, важливий компонент розвитку національної економіки загалом, що потребує чітких, належно обґрунтованих дій. Стратегія розвитку туристичного бізнесу повинна охоплювати як економічні дії, пов'язані з ринковими процесами, так і позаринкову діяльність на різних рівнях державного і недержавного управління [39, с. 25].

Метою та завданнями державної стратегії розвитку туризму є створення умов для забезпечення сталого розвитку сфери туризму та курортів, перетворення її на високорентабельну, інтегровану у світовий ринок галузь, яка зможе стати вагомим фактором прискорення економічного зростання за рахунок підтримки зайнятості, надходження інвестицій, наповнення бюджетів усіх рівнів, структурної модернізації економіки.

Основними завданнями стратегії мають стати: розв'язання проблем комплексного розвитку сфери туризму та курортів; максимальне використання рекреаційного потенціалу України, перерозподіл податків і зборів на відтворення рекреаційних ресурсів; підтримка створення та модернізації туристичної інфраструктури; законодавче регулювання державно-приватних партнерств у туристичній сфері; забезпечення належної якості туристичних та курортних послуг; ефективне використання наявного туристичного потенціалу; законодавча підтримка та захист інвестицій; створення конкурентоспроможного національного туристичного продукту, забезпечення на цій основі сприятливих умов для

перерозподілу міжнародних туристичних потоків на користь України та сталого соціально-економічного розвитку регіонів і держави загалом [38, с. 72–73].

Концепція управління має стати планом дій для стратегічного планування розвитку туристичної галузі та суміжних з нею галузей економіки, з відповідним коригуванням державних програм розвитку туризму. Концептуальні завдання державного регулювання туристичного бізнесу на сучасному етапі розвитку економіки полягають у:

- розробці національної концепції туризму, в якій повинен бути встановлений паритет внутрішнього туризму і послуг іноземним туристам; на внутрішньому ринку перевага повинна віддаватися масовим видам туризму для українських громадян, доступним широким верствам населення; при обґрунтуванні регіональної політики доцільно стимулювати активізацію пропозиції послуг історичного й культурного туризму;

- сприянні розвитку туризму, що забезпечує охорону і відтворення культурних та природних ресурсів держави;

- створенні умов для формування адресного туризму соціально незахищених верств населення;

- створенні можливостей для погодженого розвитку всіх елементів сектора туризму;

- оптимальному поєднанні економічних, політичних, соціальних та екологічних вигод від туризму й раціональному розподілі їх усередині суспільства;

- формуванні на національному рівні необхідних координаційних структур у сфері вивчення туристичного ринку;

- оцінюванні можливостей розміщення, вибору типів і ступеня розвитку визначних об'єктів, послуг та інфраструктури в туристичному секторі;

- досягненні інноваційно-інвестиційної привабливості туризму;

- забезпеченні орієнтирів для постійного контролю за процесом і напрямками розвитку туризму [20, с. 391–392].

Отже, основними цілями концепції управління розвитком туристичної привабливості територій є забезпечення умов для розв'язання проблем розвитку туристичної галузі задля підвищення її конкурентоспроможності у місцевому, регіональному та світовому вимірах. Досить корисним у цьому аспекті є вивчення досвіду інших країн.

Турецька Республіка є однією з найрозвинутіших туристичних держав світу, геополітичне розташування, антропогенні та природні ресурси якої сприяють розвитку міжнародного туризму. Туризм у Туреччині розвивається за рахунок впровадження державних програм та використання певного інструментарію:

- створення Міністерства туризму як окремого політичного органу для всебічного розвитку туризму;

- законодавча підтримка туризму в отриманні пільгових умов під час сплати комунальних тарифів, державних дотацій, отримання довгострокових кредитів під державне забезпечення з низькою ставкою відсотка, створення вільних економічних зон (усе це сприяло зниженню собівартості туристичних послуг та збільшенню інвестицій у туристичну галузь Туреччини);

- трансформація економіки, податкова, приватизаційна, експортно-імпортна політика, підтримка приватного підприємництва, перехід до вільної ринкової економіки сприяв економічному розвитку Туреччині та туристичної галузі, яка посідає провідну роль у структурі ВВП;

- кадрова та інфраструктурна політика сприяла підвищенню якості надання туристичних послуг, а також збільшенню кількості туристичних потоків, що сприяє зростанню конкурентних переваг країни;

- маркетингова політика популяризації Туреччини як туристичної країни сприяла активізації в'їзного туризму, внаслідок чого у країні збільшилась частка іноземної валюти, що, у свою чергу, веде до зміцнення національної грошової одиниці;

- створення програми стратегічного розвитку туризму Туреччини сприятиме подальшому залученню інвестиції, розвитку державної

інфраструктури, усуненню фактора сезонності в туризмі за рахунок упровадження сучасного лікувального туризму.

Географічно Туреччина межує з Україною та має схожі кліматичні особливості. Усі вищенаведені фактори можливо застосовувати в Україні, яка має не менший рекреаційно-туристичний потенціал, ніж Туреччина, але поки що програє конкурентну боротьбу на основних регіональних туристичних ринках.

Як зазначалося вище, фактором стримування розвитку туризму в Україні сьогодні є проведення бойових дій на території країни. Схожим є історичний досвід Грузії, яка свого часу зазнала військової агресивної, що закінчилась анексією певної території.

Грузія – країна з багатим історичним минулим, природною різноманітністю і культурною спадщиною. Все це у поєднанні з активною стратегією розвитку туризму має допомогти перетворити країну на привабливу з точки зору туристів. Для цього створено національний план розвитку туризму та залучення інвестицій, в якому встановлені конкретні цілі, а також запропоновані способи їх досягнення.

Уряд здійснив кроки щодо залучення іноземних інвестицій у туристичну галузь країни. Помітним успіхом у цій сфері вважається виділення ЄС коштів на розвиток туризму в Грузії. Саме за підтримки ЄС та уряду Австрії в Грузії розпочато реалізацію проєкту з розвитку туристичного сектора, бюджет якого оцінений у 900000 євро. Мета його полягає у розвитку туризму на регіональному рівні, а також удосконаленні законодавчої бази у сфері туризму.

Серед інших ужитих заходів варто виокремити лібералізацію податкової системи країни, а також спрощення дозвільних та інших адміністративних процедур. Навіть у важких економічних умовах, що стали результатом глобальної фінансової кризи, максимум зусиль присвячено розвитку інфраструктури туризму в країні. У цьому напрямі залучаються значні інвестиції в будівництво аеропортів, залізниць, морських портів, доріг, курортів і туристичних об'єктів, які повинні допомогти в освоєнні стратегічного проєкту.

Розвитку туризму у Грузії посприяли такі чинники владної підтримки:

- запровадження стратегічного планування розвитку туризму;
- залучення інвестицій, а саме фінансової допомоги ЄС (слід зауважити, що фінансові кошти були використані виключно за цільовим призначенням);
- створення електронного врядування, лібералізація податкової політики, що забезпечило сприятливі умови для отримання дозвільних документів та ведення бізнесу;
- інфраструктурний розвиток аеропортів, вокзалів, доріг, туристичних об'єктів тощо;
- державні інституційні дослідження стану туризму та виявлення шляхів покращення.

Україна і Ізраїль теж мають багато спільного, а саме: основними видовими сегментами ринку є рекреація, подорожі з метою відпочинку, спортивно-оздоровчий, курортно-лікувальний, культурно-пізнавальний (екскурсійний) та релігійний туризм. Ізраїль протягом майже 70 років знаходиться у стані військового конфлікту, внаслідок чого економічна і політична система адаптувалась до нестабільних умов життєдіяльності у країні. З одного боку, Ізраїль володіє надпотужним ресурсним потенціалом, країна розташована на узбережжях теплих морів, у зоні взаємодії світових релігій і культур. З іншого боку – країна має складні стосунки з арабським світом, які часто переходять у збройне протистояння, й належить до держав з високою ймовірністю терористичних актів, що ставить під сумнів гарантії безпеки перебування туристів на її території.

Туристична політика й напрями розвитку туристичної сфери у країні визначаються Міністерством туризму. При Міністерстві діє Державна компанія з туризму, яка забезпечує рекламу й маркетинг, професійне навчання персоналу, контроль діяльності готелів тощо. Важливим завданням Міністерства також є розвиток внутрішнього туризму, тобто заохочення ізраїльтян до відпочинку в межах країни. Вважається, що розвиток туризму досягне успіху за виваженої політики на національному й регіональному рівнях. Основні стратегічні цілі розвитку туристичної сфери полягають у:

- формуванні туристичного комплексу, структура якого буде визначатися з урахуванням місцевої специфіки;
- розвитку місцевої інфраструктури (ресторани, готелі тощо);
- модернізації засобів зв'язку (інформаційно-комунікаційні системи) та розвитку інфраструктури (засоби доставки, дороги);
- розвитку туристичних кадрів (курси підготовки й перепідготовки кадрів для туризму, курси підвищення кваліфікації).

Туристична політика Ізраїлю забезпечується реалізацією низки цільових програм національного, регіонального та міжнародного рівнів, спрямованих на зростання ваги держави на світовому туристичному ринку. Ці програми забезпечують популяризацію країни, а отже, приплив додаткових асигнувань, які будуть спрямовуватись на розв'язання соціально-економічних, екологічних та політико-релігійних проблем і завдань.

Досвід Хорватії, яка здобула незалежність, як і Україна, у 1991 році та зазнала військового конфлікту, буде, на нашу думку, доречний під час аналізу та впровадження державної політики щодо розвитку туристичного сектора України.

Для ефективного функціонування й розвитку туризму в країні створена потужна система органів управління. Вищим законодавчим органом у галузі туризму є Міністерство туризму, яке відповідає за стратегію і політику щодо розвитку туризму на національному рівні та регулює туристичний бізнес загалом. Вищим виконавчим органом є Комітет з туризму, діяльність якого спрямована на прийняття законодавчих та інших нормативних актів, а також контроль виконання завдань з різних аспектів туристичної діяльності. Відповідальним за просування туристичного продукту країни на світовий ринок є Хорватське туристичне співтовариство. На регіональному та місцевому рівнях країни діє велика кількість відділів та рад з питань туризму, до компетенції яких належить забезпечення розвитку туризму та індустрії гостинності (зокрема, вирішення питань щодо присвоєння певного класу готелям). Міністерство туризму також співпрацює з низкою професійних асоціацій і некомерційних

організацій (наприклад, асоціацією туристичних агентств, готелів, кемпінгів), що регулюють туристичну діяльність у приватному секторі [40].

Таким чином, використання державних інструментів, які сприяли розвитку туризму, доцільно застосовувати під час планування державної політики підтримки туристичної галузі в Україні.

Державна концепція розвитку туристичної галузі України реалізується за допомогою низки стратегічних механізмів (таблиця 2.5).

Таблиця 2.5 Основні сфери механізмів стратегії розвитку туристичної галузі України

Механізм	Інструменти управління стратегією
Нормативно-правовий	Нормативно-правові акти, документи дозвільного характеру, національні та міжнародні стандарти і сертифікати тощо
Організаційно-управлінський	Концепції, програми, проекти, плани та ін.
Соціальний	Макроекономічні показники (рівень доходів населення, рівень цін, рівень пенсій, соціальні виплати, рівень зайнятості тощо), галузеві показники (мінімальна та середня зарплата у галузі, рівень зайнятості по галузі, рівень цін по галузі, рівень цін на паливо тощо), регіональні показники (мінімальна та середня зарплата у регіонах, рівень зайнятості у регіонах, рівень цін у регіонах, рівень цін на паливо у регіонах тощо)
Фінансово-економічний	Податки, збори, податкові пільги, амортизаційні відрахування, кредити, страхування, вартість нерухомості, оренда (лізинг), валютний курс тощо
Інформаційно-комунікаційний	Програмно-комп'ютерне забезпечення по галузі, забезпечення мобільним та Інтернет-зв'язком, інформаційні потоки, комунікативні бар'єри тощо

Джерело: [41, с. 219]

Відповідно до вимог та проблем розвитку сфери туризму урядом схвалена Стратегія розвитку туризму та курортів на період до 2026 року (далі – Стратегія-2026). У ній враховані сучасні тенденції, які перешкоджають розвитку туризму в Україні, й зазначено, за рахунок яких заходів планується підвищити ефективність ринку туристичних послуг. У документі головною метою визначено “формування сприятливих умов для активізації розвитку сфери туризму та курортів згідно з міжнародними стандартами якості та з урахуванням європейських цінностей, перетворення її на високорентабельну,

інтегровану у світовий ринок конкурентоспроможну сферу, що забезпечує прискорення соціально-економічного розвитку регіонів і держави в цілому, сприяє підвищенню якості життя населення, гармонійному розвитку і консолідації суспільства, популяризації України у світі” [42].

Після прийняття Стратегії-2026 був затверджений “Порядок використання коштів, передбачених у державному бюджеті для фінансової підтримки розвитку туризму, створення умов безпеки туристів, розбудови туристичної інфраструктури міжнародних транспортних коридорів та магістралей в Україні”. Цим Порядком дається відповідь на питання, як саме будуть використовуватись кошти, передбачені у бюджеті на фінансування цільової програми з підтримки розвитку туризму в Україні.

Імплементация Стратегії-2026 відбувається шляхом впровадження інструментів механізмів реалізації програм туристичної галузі, які координуються з основними заходами визначених пріоритетних напрямів державної стратегії розвитку туризму в Україні: нормативно-правова база сфери туризму та курортів, забезпечення безпеки туристів, маркетингова політика розвитку туризму та курортів України, розвиток туристичної інфраструктури, розвиток людських ресурсів, підтримка екосистеми курортів та етноспадщини України.

До основних інструментів організаційно-економічного механізму реалізації Стратегії-2026 віднесені:

1) система нормативних правових актів регіонів, міст та об’єднаних територіальних громад, що розкривають логічний зв’язок і послідовність використання конкретних інструментів і методів державного регулювання;

2) методологічна, інформаційна та інструментальна підтримка підготовки й прийняття управлінських рішень на рівні регіональних органів державної влади та місцевого самоврядування;

3) широке застосування елементів стратегічного управління за оптимального поєднання з формами і методами короткострокового (оперативного) управління [44, с. 177].

Для досягнення цілей Стратегії-2026 визначені механізми державного регулювання розвитку сфери туризму та курортів, які мають ефективно взаємодіяти: правовий, організаційний, економічний, фінансовий (таблиця 2.6).

Таблиця 2.6 Механізми державного регулювання розвитку сфери туризму та курортів у Стратегії-2026

Механізм	Завдання та принцип дії механізму	Інструменти
Правовий	Орієнтований на дотримання принципів конституційності, законності, прозорості	Нормативно-правові акти органів державної влади та органів місцевого самоврядування
Організаційний	Спрямований на забезпечення принципів партнерства та співробітництва органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, представників бізнесових та наукових кіл, громадських організацій	План заходів з реалізації Стратегії-2026 на основі установлених показників розвитку для оцінки досягнення цілей, що здійснюються на державному, регіональному та місцевому рівні; цільові та регіональні програми розвитку сфери туризму та курортів; договори, що укладаються, зокрема на засадах публічно-приватного партнерства
Економічний	Забезпечує дотримання принципів сталого розвитку територій та утримання високого рівня конкурентоспроможності галузі	Економічні інструменти для залучення інвестицій у туристичну галузь; преференції українському виробнику туристичної продукції; фінансове оздоровлення підприємств туристичної галузі; сучасні інформаційні й маркетингові технології
Фінансовий	Забезпечує реалізацію принципів прозорості та передбачуваності дій органів державної влади з розподілу коштів державного бюджету, інвестицій, грантів міжнародних організацій, залучення кредитів банків та небанківських установ, коштів недержавних цільових фондів, лізингових компаній	Кошти державного та місцевих бюджетів, суб'єктів туристичної діяльності, коштів міжнародної технічної допомоги, інших міжнародних донорів, фінансових організацій (установ), коштів інвесторів та інших джерел, не заборонених законом

Джерело: [41, с. 220]

Отже, туризм визначається як один з основних пріоритетів держави, що потребує розробки і подальшого впровадження інвестиційних механізмів розвитку туристичної інфраструктури, економіко-правових механізмів

успішного ведення туристичного бізнесу, інформаційно-маркетингових заходів з формування туристичного іміджу України.

Реальна імплементація програм і стратегії розвитку туристичної галузі можлива за рахунок функціонування організаційно-економічного механізму забезпечення розвитку туристичної галузі України, адекватного пріоритетним напрямкам розвитку галузі в умовах сталого розвитку. Організаційно-економічний механізм забезпечення ґрунтується на системі послідовного здійснення державою спільно із суб'єктами туристичної діяльності та місцевого самоврядування туристичних регіонів планування, фінансування та організаційно-управлінських функцій з реалізації концепції розвитку туризму через заявлену стратегію. Головними суб'єктами реалізації механізму та об'єктами підтримки мають стати спеціальні економічні зони, спільні підприємства, туристично-курортні ареали як своєрідні “точки зростання” туристичного потенціалу країни, а також туристичні кластери з поєднанням різноманітних, але економічно та екологічно близьких видів туризму.

РОЗДІЛ 3

ОСНОВНІ НАПРЯМИ УДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ

3.1. Переваги кластеризації туристичного бізнесу у контексті забезпечення сталого регіонального розвитку

Ще донедавна найбільш досконалою формою територіальної організації рекреаційно-туристичного господарства вважалися рекреаційні центри та вузли. Однак у відповідь на потреби сучасного ринку (перманентні коливання пропозиції, попиту, рівня цін) з метою оптимізації організаційних процесів почали виникати нові форми об'єднань – кластери [44, с. 191].

Нові реалії вимагають холістичного підходу, паралельності й синхронності дій органів місцевої влади, суб'єктів туристичної галузі та представників територіальних громад, що дозволить отримати потужний ефект синергізму. Зокрема, у контексті реформи децентралізації влади актуалізувався пошук ефективних організаційних форм взаємодії підприємств рекреації й туризму з іншими підприємствами та установами, які забезпечують їхній розвиток [45, с. 143]. Відповідно, галузевий принцип управління туристичною галуззю поступово змінюється мережевим, оскільки кластери за своєю суттю є мережевими галузевими або міжгалузевими структурами [46, с. 181]. Якщо традиційний (секторальний) підхід концентрує головну увагу на конкурентній взаємозалежності і горизонтальних відносинах, то кластерний – на вертикальних відносинах між фірмами та їх симбіозній взаємозалежності, що базується на синергізмі [47, с. 133].

Кластер розкриває можливості регіону як привабливої туристичної дестинації, дозволяючи нарощувати обсяги інвестицій у туристичний та курортно-рекреаційний комплекс [48, с. 168]. У свою чергу, це потребує об'єднання зусиль адміністрації області та міста, науково-дослідницьких, освітніх, виробничих і сервісних підприємств для організації спільної діяльності в

інтересах модернізації та інноваційного розвитку економіки регіону [49, с. 56].

Як показав аналіз наукової літератури, сьогодні багато вчених обґрунтовують ідею створення мережі туристичних кластерів на основі формування загальнонаціональної платформи з метою сприяння соціальному, економічному та культурному розвитку регіонів, а також реалізації їх туристичного потенціалу. Водночас, актуальними залишаються питання пошуку додаткових джерел отримання ефекту синергії завдяки впровадженню політики кластеризації рекреаційно-туристичної сфери на рівні регіону з перспективами подальшої еволюції туристичного ринку в сучасну мережеву модель взаємодії усіх суб'єктів означеної галузі.

Передумовою виникнення туристичного кластера є концентрація туристичної діяльності на певній території [50, с. 69; 51, с. 69]. З огляду на це, створення та функціонування кластерів у різних галузях безпосередньо впливає на показники регіонального розвитку, під яким розуміють “прогресивні якісні зміни структури економіки регіонів, які спрямовані на забезпечення внутрішньодержавної регіональної інтеграції на основі відтворення здатності регіонів виконувати свої функції в умовах динамічного впливу зовнішнього середовища за вимог максимально повного використання природно-ресурсного потенціалу регіонів та дотримання принципу субсидіарності” [45, с. 144]. За допомогою кластерів органи публічної влади можуть більш ефективно використовувати нові ринкові тенденції для розвитку регіону, здійснювати цілеспрямоване і мотивоване стратегічне планування, поєднуючи оцінки всередині кластера і розуміння зовнішніх макроекономічних факторів [52, с. 21].

Завдяки кластерному підходу можлива поступова відмова від вузькогалузевого бачення місця окремого суб'єкта у структурі регіональної економіки на користь комплексної взаємодії групи взаємопов'язаних або взаємодоповнюючих підприємств. Слушною є точка зору В.М. Зайцевої, що туристичну галузь доцільно розглядати як таку, що спроможна створити мультиплікативний ефект у розвитку регіональної індустрії гостинності і стати основою планів соціально-економічного розвитку [53, с. 588].

Туристичний кластер (рисунок 3.1) – це група підприємств, географічно сконцентрованих в межах регіону, які разом використовують туристичну інфраструктуру, туристичні ресурси, локальні ринки праці [52, с. 18–19]. Це група компаній, які стабільно взаємодіють у певній сфері, мають спільну цільову орієнтацію, розвиваються завдяки зусиллям регіональних лідерів [45, с. 147]. Туристичний кластер трактується також як система інтенсивної інформаційної і виробничо-технологічної взаємодії туристичних підприємств, постачальників базових і додаткових послуг з приводу створення спільного туристичного продукту [54, с. 26–27]. Ця структура характеризується вираженою географічною локалізацією, особливим підходом до управління, високим ступенем інтегрованості, безпосереднім впливом на маркетинг території розташування [55, с. 95; 56, с. 74]. Крім того, туристичний кластер суттєво відрізняється від виробничого, оскільки в його діяльності, окрім економічної, присутні ще дві компоненти – екологічна і соціальна [52, с. 19].

Українські дослідники розглядають туристичний кластер як неформальне об'єднання організацій туристичного профілю, що розташовані на території туристичної дестинації (регіону), для розробки, просування і реалізації конкурентоспроможного туристичного продукту; метою діяльності кластера є об'єднання потужностей і можливостей партнерів для створення інноваційних туристичних послуг, диверсифікації та удосконалення туристичного продукту, спільної розробки і реалізації маркетингової політики, реклами та брендингу туристичної дестинації, участі в інвестиційних проєктах та державних програмах розвитку туристичного регіону тощо [47, с. 133; 57].

Для реалізації кластерної моделі в туристичній галузі необхідні такі елементи: 1) туристичні ресурси; 2) об'єкти комунальної і транспортної інфраструктури; 3) виробники туристичних послуг; 4) культурні, освітні й науково-дослідні установи; 5) система менеджменту; 6) фахівці відповідної кваліфікації [47, с. 134].



Рисунок 3.1 Сутність, передумови створення і результати функціонування туристичного кластера

Джерело: розроблено автором на основі опрацювання [45; 50; 51; 52; 54; 55; 56]

У структурі кластера виділяють чотири основних сектори: 1) сектор продукування туристичних послуг, який має об'єднувати туристичних агентів і туристичних операторів, заклади з харчування, розміщення, організації дозвілля, транспортні підприємства, а також антропогенні і природно-рекреаційні об'єкти; 2) сервісний сектор, до якого входять страхові і банківсько-кредитні установи, науково-дослідні центри і заклади освіти, а також інформаційні центри, лізингові компанії, бізнес-центри тощо; 3) допоміжний сектор, до якого входять: а) підприємства з виробництва туристичного спорядження, сувенірів, продукції народних промислів; б) картографічні і поліграфічні підприємства, засоби масової інформації; в) органи публічної

влади, що опікуються розвитком туризму, мережа національних і міжнародних фондів, агенції регіонального розвитку; 4) сектор забезпечення життєдіяльності кластера, який забезпечує координацію діяльності окремих секторів і підприємств [45, с. 146; 49, с. 56; 51, с. 70].

Кластер може бути сформований природним (у результаті історичного розвитку будь-якого виду діяльності на певній території) або цільовим (як результат спеціальних зусиль) способом. За цією ознакою виділяють дирижистську і ліберальну моделі туристичних кластерів. У рамках першої значну роль відіграє активна державна політика розвитку кластерів, тоді як ліберальна модель розглядає кластер як ринковий організм, і роль влади зводиться лише до зняття бар'єрів для його природного розвитку [55, с. 94–95].

Кластер функціонує на засадах: рівноправності і паритетності учасників, добровільності вибору форм співробітництва, конструктивного діалогу, взаємного інформування й виконання зобов'язань відповідно до укладених господарських договорів. Загалом, життєдіяльність кластера визначається вимогами до якості туристичного продукту, кон'юнктурою туристичного ринку, науковим підходом, здоровим глуздом і доброю волею учасників [58, с. 102].

Ключовими ознаками кластера є: високий рівень територіальної концентрації учасників, досягнення ними “критичної маси”, що забезпечує максимально корисний ефект від взаємодії; наявність системних зв'язків, кооперації між учасниками; висока інноваційна активність, орієнтація на постійне удосконалення конкурентних переваг; сильна внутрішня конкуренція [56, с. 73].

Головна риса кластера – поєднання окремих елементів у єдине ціле для виконання у взаємодії певної функції або реалізації поставленої мети [54, с. 26]. Кластерна форма розвитку туризму на основі мережі стійких зв'язків між учасниками туристичного ринку концентрує різноманітні технологічні, наукові та управлінські винаходи, трансформуючи їх в інновації, комерціалізація яких забезпечує досягнення конкурентних переваг [44, с. 192; 58, с. 102–103]. Результатом взаємодії учасників туристичного кластера є комплексний туристичний продукт, який неможливо отримати у разі ізолюваного

функціонування кожного елемента цієї системи [48, с. 170].

Отже, кластер можна вважати складною нелінійною відкритою динамічною соціально-економічною системою, елементи якої, переслідуючи власні цілі, пов'язані між собою та зовнішнім середовищем множиною ресурсно-обмінних і функціонально-інформаційних зв'язків [59, с. 88]. Це географічна концентрація підприємств, які отримують переваги функціонування через спільне розташування, конкуренцію і кооперацію. Кластерна модель організації взаємодії готелів, ресторанів, авіаперевізників та організацій науково-виробничого комплексу забезпечує виникнення конкурентних переваг і отримання набагато більшого економічного ефекту порівняно з традиційними формами організації спільної господарської діяльності [49, с. 58].

Підприємства, які входять до кластера, мають залежний попит (попит на їхні послуги доповнює один одного), що сприяє досягненню синергічного ефекту. Як зазначають О.М. Тищенко і Н.Б. Петрова [54], туристичний кластер – це синтетичне об'єднання туристичних атракторів, підприємств та засобів розміщення з інноваційним сектором економіки, низкою споріднених сфер і регулюючими органами з метою досягнення синергічного ефекту розвитку туристичної сфери з подальшою інтеграцією на економічну і соціальну сфери.

Досягнення ефекту синергії за рахунок розширення масштабів виробництва та акумуляції ресурсів характерне саме для кластерної моделі, яка спроможна забезпечити вихід підприємств на міжнародні ринки, оптимізацію міжгалузевих зв'язків, скорочення витрат і підвищення конкурентоспроможності [60, с. 543]. Так, у рамках кластера можливе зниження витрат на комунікації, пошук інформації і виконання контрактних зобов'язань насамперед завдяки територіальній доступності контрагентів; знижується рівень невизначеності угод, оскільки учасники знайомі між собою або інформація про ресурси підприємств стає доступною.

Отже, синергія допомагає отримати більш високу рентабельність завдяки взаємозв'язку підприємств-учасників кластера. Для досягнення синергічного ефекту необхідна розробка єдиних: стратегії розвитку; концепції функціонування

комплексу; маркетингової політики; стандартів якості надання послуг [58, с. 103].

Синергізм кластерного об'єднання має внутрішні і зовнішні джерела. Внутрішній синергізм проявляється в отриманні додаткового соціально-економічного ефекту через зниження витрат, що забезпечується спільним використанням ресурсів та інфраструктури, підвищення рівня технологічного розвитку тощо. Натомість у зовнішньому середовищі утворюється синергізм спеціалізації у виробництві того виду продукції, яка завдяки використанню потужностей учасників і територіальних переваг стає більш конкурентоспроможною [61, с. 13]. Зовнішній синергізм проявляється в умовах ефективного співробітництва і результативного менеджменту, що дозволяє мінімізувати сукупні витрати та досягти зростання сумарної вартості підприємств.

Як зауважують Г.Ю. Шпортько і М.К. Вишневська, учасники кластера отримують позитивний ефект за п'ятьма напрямками: управлінський, інфраструктурний, фінансовий, збутовий, оперативний, синергетичний [62, с. 716]. За твердженням В.М. Зайцевої, у разі позитивної синергії кожен учасник виграє ще 25 % додаткового доходу лише завдяки участі в цій системі [53, с. 587].

Синергізм оснований на досягненні позитивних ефектів регіональної агломерації, які виникають внаслідок близькості споживача і виробника, дифузії знань і формування мережевих ефектів. Дія цього ефекту спрямована на якісну трансформацію всієї системи, підвищення її стійкості, а також гармонізацію структури та підвищення ефективності механізмів взаємодії її елементів. Варто підкреслити, що виникнення синергічного ефекту обумовлює підвищення ефективності функціонування як самого кластера, так і регіонального господарського комплексу загалом [63, с. 88].

За нашим переконанням, кластерне регіонально-галузеве об'єднання виступає, з одного боку, туристично-рекреаційною спеціальною економічною зоною, а з іншого – географічно локалізованою групою підприємств туристично-рекреаційної сфери, що зорієнтована на розробку та ефективну реалізацію комплексного туристичного продукту.

Таким чином, синергетичні переваги туристичних кластерів полягають у можливості вибору оптимальної просторово-часової комбінації стратегічних зон господарювання для підвищення соціально-економічної ефективності та екологічної безпечності розвитку інвестиційно привабливих регіонів країни, що мають високий туристично-рекреаційний потенціал і соціальний капітал, а також готові до радикальних інновацій. Організаційно-економічні зв'язки кластера базуються на довгострокових контрактах у рамках технологічної і науково-виробничої кооперації кластерних бізнес-структур та реалізуються шляхом горизонтальних і вертикальних взаємодій між різними суб'єктами малого підприємництва і великого бізнесу, об'єднаними у віртуальну мережеву організацію [49, с. 58].

Кластерна мережа – це об'єднання географічно сконцентрованих, незалежних суб'єктів господарювання та органів публічної влади для спільної діяльності з використанням природно-рекреаційного потенціалу регіону, результатом якої є унікальний туристичний продукт [64, с. 54]. Формування мережевої туристичної індустрії – незворотній процес інтенсивної інтеграції суміжних зі сферою туризму галузей, глобальної інтеграції країн задля активізації синергетичних можливостей бізнес-середовища як факторів, що визначають створення нового туристичного продукту в межах визначеної туристичної дестинації [64, с. 61].

За результатами виконаного дослідження нами розроблена структурно-логічна схема кластеризації рекреаційно-туристичного бізнесу (рисунок 3.2), в якій окреслена логіка виникнення синергічного ефекту від мережевої взаємодії підприємств, які діють розрізнено в умовах потужних флуктуаційних коливань на туристичному ринку, однак за умови наявності всіх необхідних елементів кластерної моделі готові самоорганізуватися заради взаємовигідної співпраці. Така самоорганізація підтримується тенденціями глобалізації туристичної галузі та організуючим впливом з боку органів влади. Результатом функціонування кластера є синергетичний туристичний продукт, що характеризується комплексністю, диверсифікованістю та інноваційністю і

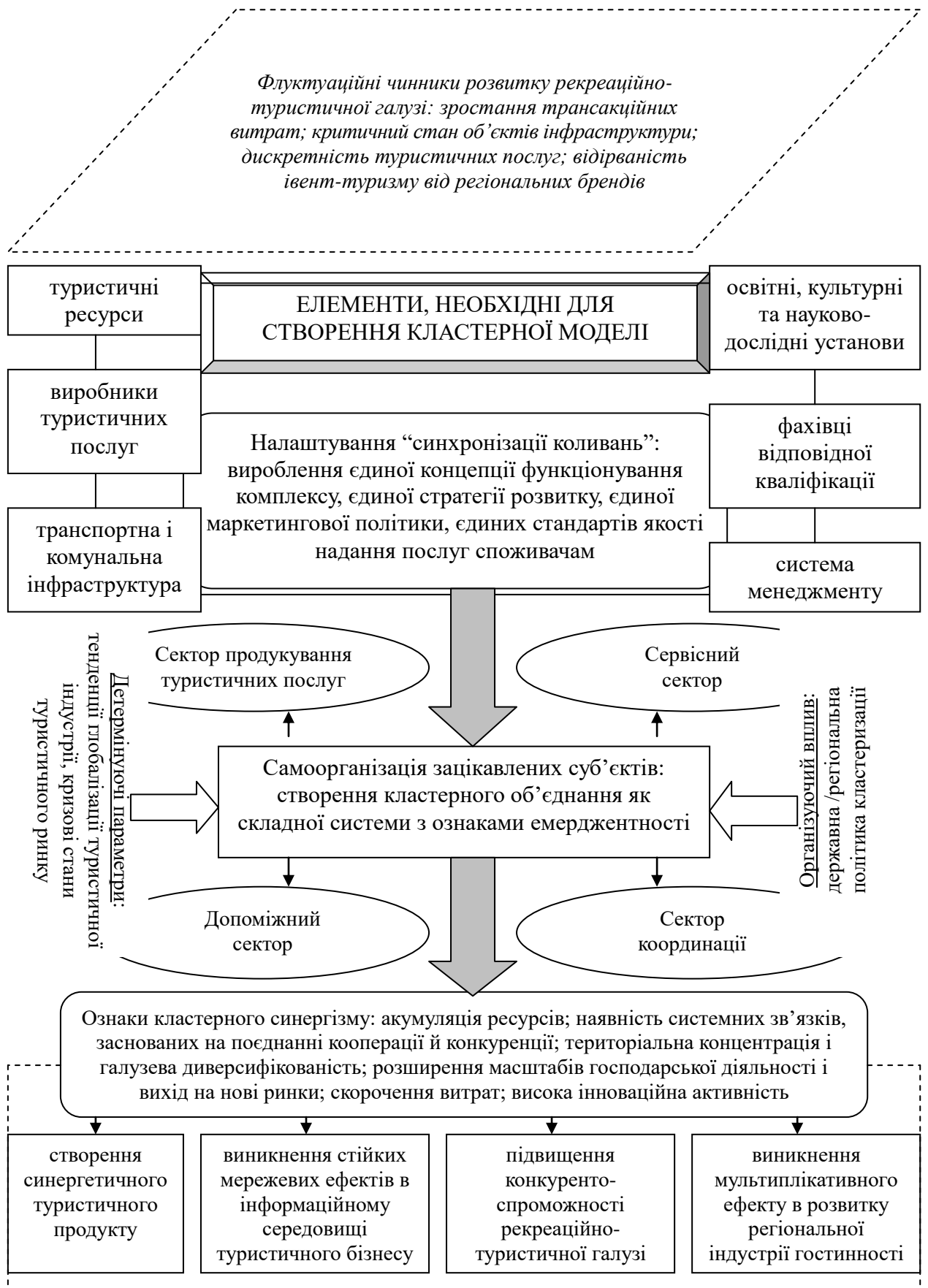


Рис. 3. Структурно-логічна схема кластеризації рекреаційно-туристичного бізнесу
Джерело: розроблено автором з використанням [44, с. 192; 45, с. 144–145; 47, с. 134; 49, с. 56; 51, с. 70; 53, с. 588; 55, с. 94–95; 56, с. 73; 58, с. 102–103]

оцінюється за критеріями соціальної ефективності, економічної доцільності та екологічної безпечності. Завдяки діяльності кластерів відбувається трансформація інформаційно-комунікаційного середовища туристичного бізнесу як результат формування стійких мережевих взаємозв'язків між учасниками кластера та іншими зацікавленими суб'єктами. У свою чергу, це є ознакою синхронізації їх зусиль щодо розбудови туристичної індустрії регіону, що розглядається як імпульс для зростання на засадах сталого розвитку [65].

3.2. Удосконалення взаємодії публічного і приватного секторів у сфері рекреації й туризму

В умовах соціально орієнтованої ринкової економіки необхідність державної участі в розвитку туризму зумовлена високим рівнем ризику і витрат, а також довгим терміном окупності під час будівництва та реконструкції туристичної інфраструктури [66, с. 63]. Для ефективного просування національного туристичного продукту необхідне партнерство держави й бізнесу [67, с. 79]. Зарубіжний досвід свідчить, що максимального ефекту можна досягти лише за умови співробітництва органів виконавчої влади, місцевого самоврядування, громадських і професійних організацій та підприємницьких структур у формі публічно-приватного партнерства [68, с. 55]. У контексті децентралізації управління розвитком туризму, високих темпів інфляції, перерозподілу туристичних потоків також актуалізується свідомий розвиток партнерських відносин регіонів як компоненти соціального капіталу туристичного бізнесу [69, с. 98].

ППП вважається однією з найефективніших форм об'єднання фінансових, організаційних та інноваційних ресурсів приватного сектора і держави; це перспективний інструмент соціально-економічного розвитку, засіб залучення інвестиційних ресурсів у спільні проекти держави за участю місцевих органів влади та приватного бізнесу [70, с. 33]. Особливою рисою PPP є те, що воно спрямоване на досягнення як економічно вигідних, так і соціально важливих

цілей, дозволяє забезпечити будівництво, фінансування, відновлення або утримання інфраструктури чи надання суспільних послуг [28].

Взаємодія представників туристичного бізнесу і держави на основі застосування механізмів публічно-приватного партнерства може стати одним з перспективних напрямів інтенсифікації розвитку сфери туризму за умови подальшого вдосконалення законодавства, збереження діалогу між діловими колами та органами державної влади, а також продуктивної та творчої роботи фахівців сфери туризму [67, с. 81]. Крім того, реалізація такого партнерства може сприяти збереженню природних та історико-культурних пам'яток і, зрештою, підвищенню авторитету України на міжнародній арені [71].

Відтак, логічним є акцентування уваги на використанні механізму ППП у туристичній галузі як дієвого інструмента налагодження бізнесу на засадах партнерства, що є основою для забезпечення економічного зростання [28]. Незважаючи на наявність низки досліджень, існує потреба у поглибленні теоретико-методологічних основ та розробці практичних рекомендацій щодо удосконалення механізму ППП в туристичній сфері у контексті забезпечення сталого розвитку регіонів і реалізації синергетичних переваг від об'єднання ресурсних потенціалів та гармонізації інтересів стейкхолдерів.

Міжнародно-правові засади здійснення публічно-приватного партнерства у сфері туризму закладені в Хартії туризму, згідно з якою державам слід проводити туристичну політику відповідно до політики загального розвитку на різних рівнях (місцевому, регіональному, національному та міжнародному) і розширювати співробітництво в галузі туризму як на двосторонній, так і багатосторонній основі [72].

У Гаазькій декларації з туризму (1989 р.) зафіксовано, що туризм повинен плануватися туристичною індустрією і державними органами на послідовній та комплексній основі. З огляду на міжнародні масштаби туризму, для його успішного розвитку необхідне міжнародне співробітництво як на світовому, так і на регіональному рівні, а також між різними компонентами приватного туристичного сектора через професійні і неурядові організації [73].

Ключовим документом нормативного регулювання у сфері туризму став затверджений у 1999 р. Глобальний етичний кодекс туризму [74], який проголосив 10 принципів-статей, в яких закладені правові основи здійснення ППП у туризмі.

У світовій практиці ППП у туристичній сфері накопичена значна кількість прикладів співробітництва підприємницьких структур і держави за такими основними напрямками (рисунок 3.3): 1) співробітництво в реалізації комплексних проєктів (схеми договорів лізингу, концесії або прямого державного фінансування інфраструктурної частини проєкту); 2) співробітництво у створенні об'єктів розважальної і туристичної інфраструктури (використання інструментів стимулювання приватного сектора); 3) співробітництво у сфері маркетингу і просування національного туристичного продукту (зокрема, створення національних туристичних адміністрацій) [66, с. 64–65; 75, с. 623].

Розрізняють три основні моделі співпраці приватного і публічного секторів: 1) організаційна модель (співпраця шляхом залучення третіх організацій, перерозподілу контрактних зобов'язань і функцій, використання можливостей передачі об'єктів у зовнішнє управління); 2) модель фінансування (лізинг, комерційне наймання, попереднє та інтегроване проєктне фінансування); 3) модель кооперації, яка узагальнює методи і форми об'єднання зусиль кількох партнерів, які несуть відповідальність за окремі стадії загального процесу створення нової споживної вартості як публічного блага (наприклад, створення холдингових структур зі спорудження об'єктів та їх експлуатації) [75, с. 623].

В Україні, відповідно до Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року [42], однією з умов сталого розвитку туристичної галузі є забезпечення координуючої ролі держави в реалізації національної туристичної політики із застосуванням принципів державно-приватного партнерства (ДПП).

Важливість партнерства приватного сектора і держави полягає у тому, що воно дозволяє окреслити план дій і механізми для досягнення цілей сталого розвитку туристичної галузі [77, с. 239]. ППП об'єднує державний сектор з представниками публічного, приватного секторів, які мають за мету розвиток

туристичного бізнесу в контексті сприяння економічному зростанню і соціальному розвитку суспільства, будучи інструментом удосконалення інституційної основи і ланкою механізму сталого розвитку туризму [78, с. 113].



Рисунок 3.3 Основні передумови, напрями співпраці, моделі і результати взаємодії публічного і приватного секторів у сфері рекреації й туризму

Джерело: складено автором на основі [66, с. 64–65; 67, с. 81; 75, с. 623; 76, с. 195]

Соціальний контекст ППП вказує на широке коло задіяних учасників з різними статусами, ролями, соціальними потребами, зобов'язаннями тощо і створює передумови для встановлення тісних комунікацій між інституціями публічного управління і представниками бізнесу. Зокрема, важливого значення набуває участь місцевої спільноти у виробленні та застосуванні практик спільного бачення публічної політики та окремих її напрямів (у сферах туризму, освіти, культури, молодіжного середовища тощо), що формується навколо локального мультигуманітарного і мультисоціального осередку [79]. Особливо важливим вважаємо залучення місцевої громади до проєктів ППП, якщо вони стосуються раціонального природокористування і сталого розвитку територій (екологічний контекст) [80, с. 200].

В Україні застосування ДПП регулюється Законом “Про державно-приватне партнерство” від 1 липня 2010 р. № 2404-VI [81]. Водночас, традиційне розуміння ДПП (як механізму залучення фінансових ресурсів і розподілу ризиків у виробництві суспільних благ) за сучасних умов наповнюється новим змістом, уособленим в категорії “публічно-приватне партнерство, орієнтоване на людей”. Ця нова модель стає засобом досягнення Цілей сталого розвитку і фокусує увагу на наданні “цінностей для людей” [82].

ППП у туристичній галузі визначається як система юридично оформлених відносин між органами влади, які регулюють процеси організації відпочинку на макро-, мезо- й мікрорівнях, а також державними туристичними установами, приватними підприємцями, за якої стає можливим досягнення синергічного ефекту та створення або поліпшення інфраструктури, ресурсів, товарів, послуг, з урахуванням принципів економічної ефективності, екологічності, соціальної відповідальності, шляхом реалізації певних проєктів [83, с. 137; 84, с. 26]. З точки зору відносин права власності публічно-приватне партнерство розглядають як сукупність економічних, фінансових, правових, організаційних та управлінських відносин, що встановлюються між приватними партнерами і державними органами у межах певної моделі інвестування та форми ППП на основі конкретної схеми управління та відносин власності для реалізації окремого проєкту [28].

ППП у туристичній галузі трактують також як форму взаємодії системи органів державної влади різного рівня ієрархії, суб'єктів підприємницької діяльності в галузі туризму та суміжних галузей, іноземних суб'єктів господарювання, спрямовану на об'єднання технологій, ресурсів та управлінських навичок, поділу відповідальності і ризиків з метою досягнення спільних цілей [85, с. 28]. Основною характеристикою такої взаємодії є збалансованість прав, інтересів та зобов'язань сторін. Проекти ППП мають обмеження за якістю, ресурсами, часом; характеризуються чітким розподілом ризиків, відповідальності, різняться за територіально-ресурсною, інфраструктурною та іншими ознаками. Основними критеріями ефективності проекту є досягнення очікуваного результату та задоволення його учасників [83, с. 143].

У більш вузькому розумінні публічно-приватне партнерство – це співпраця бізнесу й держави для реалізації проєктів, пов'язаних з туризмом, а також щодо створення необхідної для цього інфраструктури [75, с. 623]. Крім розбудови об'єктів інфраструктури, напрямами реалізації проєктів ППП можуть бути: створення підприємств, організація і проведення маркетингових кампаній, розробка маршрутів, активізація окремих видів відпочинку, репозиціонування DESTINATION, управління заповідними територіями тощо [80, с. 200; 84, с. 29].

Змістовна сутність ППП проявляється через низку його ознак (рис. 3.4). Слід зауважити, що публічно-приватне партнерство – це не просто вигідна форма співпраці між державою та бізнесом, а й взаємодія, за якої держава і бізнес наче “перестраховують” один одного в разі виникнення будь-яких проблем. Наприклад, держава отримує вигоду у формі інвестицій на реалізацію проєктів і програм, які мають регіональне або загальнонаціональне значення і які за інших умов мали б фінансуватися за рахунок бюджетних коштів. Приватний партнер отримує можливість збільшення економічної ренти за рахунок використання об'єкта, який знаходиться у власності держави (громади) [71].

І.І. Лісіцина розглядає ППП у туристичній сфері як технологію виготовлення туристичного продукту, що базується на: 1) особливостях технології діяльності виробників складових туристичного продукту; 2) системі

відносин між органами публічної влади, які регулюють функціонування туристичної галузі, а також державними і приватними туристичними установами. У результаті реалізується суспільно значущий проєкт та досягається синергічний ефект за умов поєднання туристичних, матеріально-технічних, фінансових, людських, інформаційних та інших унікальних ресурсів кожного партнера і компетентного розподілу винагород, витрат, ризиків, обов'язків [77, с. 247].



Рисунок 3.4 Принципи, що розкривають змістовну сутність і синергізм публічно-приватного партнерства у рекреаційно-туристичній сфері

Джерело: складено автором на основі [69, с. 100; 71; 77, с. 247]

Для досягнення цілей ППП необхідні системні дії щодо розробки маркетингової і нормативно-правової основи колабораційних механізмів розвитку туризму регіонів. Колабораційний процес повинен базуватися на принципах колективності, участі, незалежності, прозорості, орієнтації на результат, взаємоузгодженості, синергії [27, с. 56]. У проєкті ППП приватні партнери, які раніше були конкурентами, повинні співпрацювати, адже зусилля навіть одного з них можуть суттєво вплинути на загальний успіх.

Головні сектори співробітництва приватних інституцій і держави у туристичній галузі наведені на рисунку 3.5.



Рисунок 3.5 Основні сектори (аспекти) розвитку ППП у сфері рекреації й туризму та результати їх практичної реалізації

Джерело: складено автором на основі [77, с. 247; 85, с. 28]

Таким чином, потенціал розвитку ППП у галузі туризму закладений в ефективному використанні: 1) ресурсів бізнесу, держави і населення в ході реалізації спільних проєктів; 2) дієвих інструментів, механізмів і форм партнерства.

До ресурсів держави належать: землі і природні ресурси; цільові фінансові ресурси; майновий комплекс (об'єкти інфраструктури); митно-міграційна, тарифна політика і державне регулювання в економіці; інформаційний ресурс; система й елементи управління галуззю. До ресурсів бізнесу зараховують управлінські фінансові рішення, підприємницьку ініціативу, людські, виробничі, інноваційні, управлінські та інтелектуальні

ресурси. Ресурси населення – це громадянська ініціатива; заощадження населення [86, с. 125].

Серед організаційних форм ППП у сфері туризму можна виділити: фінансову оренду (лізинг); державний контракт; концесійну угоду; орендні відносини [67, с. 80; 76, с. 194–195; 83, с. 139]. Д.М. Стеченко та І.В. Безуглий до форм реалізації ППП, крім іншого, зараховують створення спеціальних економічних зон (СЕЗ) і спільних підприємств (СП), реалізацію національних проєктів, договір управління об'єктами комунальної чи державної власності [83, с. 140]. Означені форми партнерства різняться за оперативним управлінням, джерелами фінансування, правом власності та тривалістю договорів.

Публічно-приватне партнерство у сфері туризму може бути реалізоване на загальнодержавному (шляхом створення національних туристичних організацій або аналогічних структур), регіональному /місцевому (шляхом створення туристично-інформаційних центрів, туристичних кластерів або регіональних туристичних офісів) та програмному (що реалізується через виконання конкретних проєктів) рівнях [67, с. 80]. Як зазначає К.В. Гороховська [87], уряд має співпрацювати з регіональними органами влади з метою забезпечення ефективного розвитку туризму на певних територіях. І саме така співпраця зосереджується в межах конкретного проєкту або ініціативи ППП.

У галузі туризму на засадах ППП зазвичай реалізуються такі види проєктів: комплексні (створення СЕЗ), цільові (за окремими напрямками або завданнями розвитку туристичного бізнесу) та проєкти забезпечення (з опосередкованим впливом на туризм) [78, с. 114]. У зарубіжних країнах реалізуються і такі проєкти, як розробка маркетингових стратегій регіонів і міст, створення об'єктів сільського відпочинку, розширення спектру послуг [83, с. 143].

ППП потребує значної кількості проєктів, які пов'язані з розробкою нових маршрутів, екскурсій, впровадженням інформаційних технологій, модернізацією об'єктів санаторно-курортного лікування, проведенням заходів з формування туристичного іміджу міст і територій [84, с. 29]. Для збільшення

кількості інвестиційних проєктів Д.М. Стеченко та І.В. Безуглий [83, с. 142–144] пропонують створювати спеціалізовані підрозділи в органах регіональної влади, залучати до цих процесів заклади освіти, громадські організації і формувати державне замовлення на розробку інвестиційних пропозицій. Ключову роль може відіграти агенція інноваційного розвитку, до завдань якої входить: моніторинг ППП в рекреаційно-туристичній сфері, узагальнення світового досвіду, впровадження практики регіонального інноваційно-туристичного форсайту. Безперечно, важливим напрямом розвитку ППП є впровадження інноваційних технологій. Так, на засадах публічно-приватного партнерства можна ініціювати об'єднання в єдину регіональну мережеву мультимедійну систему підприємств галузі туризму, гостинності та закладів культури для кращої координації дій, максимізації прибутку, раціонального використання ресурсів туризму та надання електронних екскурсійних послуг [75, с. 626].

Важливим питанням є розподіл меж відповідальності приватного сектора і держави з одночасним виділенням їх спільних повноважень (рисунок 3.6). У низці досліджень підкреслюється важливість паритетного інформаційного забезпечення учасників партнерства, поетапності розвитку туристичної інфраструктури, наявності системи пріоритетів запуску туристичних проєктів, а також перехресності і розподілу важливих владно-управлінських повноважень з метою забезпечення відповідальності і взаємного контролю [70, с. 36; 78, с. 114].

Отже, застосування публічно-приватного партнерства у сфері туризму дасть змогу: використовувати додаткові інвестиції для подолання криз під час стагнації національної економіки; залучити нові ресурси для проведення реформ у регіонах України; знизити навантаження на видаткову частину державного й регіональних бюджетів; підвищити інвестиційну привабливість туристичної галузі; посилити кооперацію між учасниками туристичного ринку; створити сприятливі умови для використання інноваційних технологій у процесі управління туристичними проєктами; перерозподілити ризики між бізнесом і державою та посилити відповідальність сторін [67, с. 79–80; 75, с. 627].



Рисунок 3.6 Ефекти синергізму, що проявляються внаслідок чіткого розподілу і переплетіння повноважень учасників ППП та проведення ними масштабних трансформацій галузі шляхом застосування інноваційних технологій

Джерело: розроблено автором з використанням [66; 70; 75; 78; 83; 87]

На нашу думку, успішне запровадження ППП розширює можливості участі малих підприємств в громадському харчуванні, гостинності, позиціонуванні культурної та історичної спадщини, організації фестивальних заходів, управлінні потоками туристів, у будівництві туристичних об'єктів тощо [28]. Перевагами застосування ППП також є: фінансова підтримка авіакомпаній для збільшення їх навантаження; організація спільних програм з просування туристичних маршрутів; формування програми знижок на туристичні послуги; скорочення зборів учасників виставок; підвищення ефективності управління об'єктами туризму [87].

Результат ППП у галузі туризму може бути як матеріальним (придбання нового обладнання, створення туристичних інформаційних центрів, створення тематичного парку тощо), так і нематеріальним (репозиціонування дестинації, розробка програмного продукту, розвиток окремих видів туризму, створення туристично-рекреаційної зони або туристичного кластера, підвищення безпеки туристів, впровадження стратегії розвитку спеціалізованих підприємств, управління заповідною територією та ін.) [80, с. 200; 83, с. 138–139; 84, с. 27].

За результатами виконаного дослідження нами розроблена загальна модель виникнення ефектів синергії в рамках публічно-приватного партнерства у сфері рекреації й туризму (рисунок 3.7).

Для органів публічної влади позитивний ефект від публічно-приватного партнерства полягає у: скороченні витрат на надання послуг, активізації інноваційної діяльності, економії державних фінансів, підвищенні ефективності управління майном, використанні досвіду приватних компаній, розвитку форм проєктного фінансування, підвищенні ефективності функціонування об'єктів інфраструктури, збереженні і створенні робочих місць, стимулюванні підприємницького мислення, підтримці діалогу між владою й бізнесом.

Приватний бізнес, завдяки участі у проєктах ППП, отримає: залучення бюджетних коштів, спрощення співпраці з державними дозвільними органами, доступ до сфер економіки зі значним обсягом державної власності, розширення можливостей отримання кредитів завдяки державним гарантіям, підвищення позитивного іміджу у суспільстві, перерозподіл ризиків від реалізації проєктів.

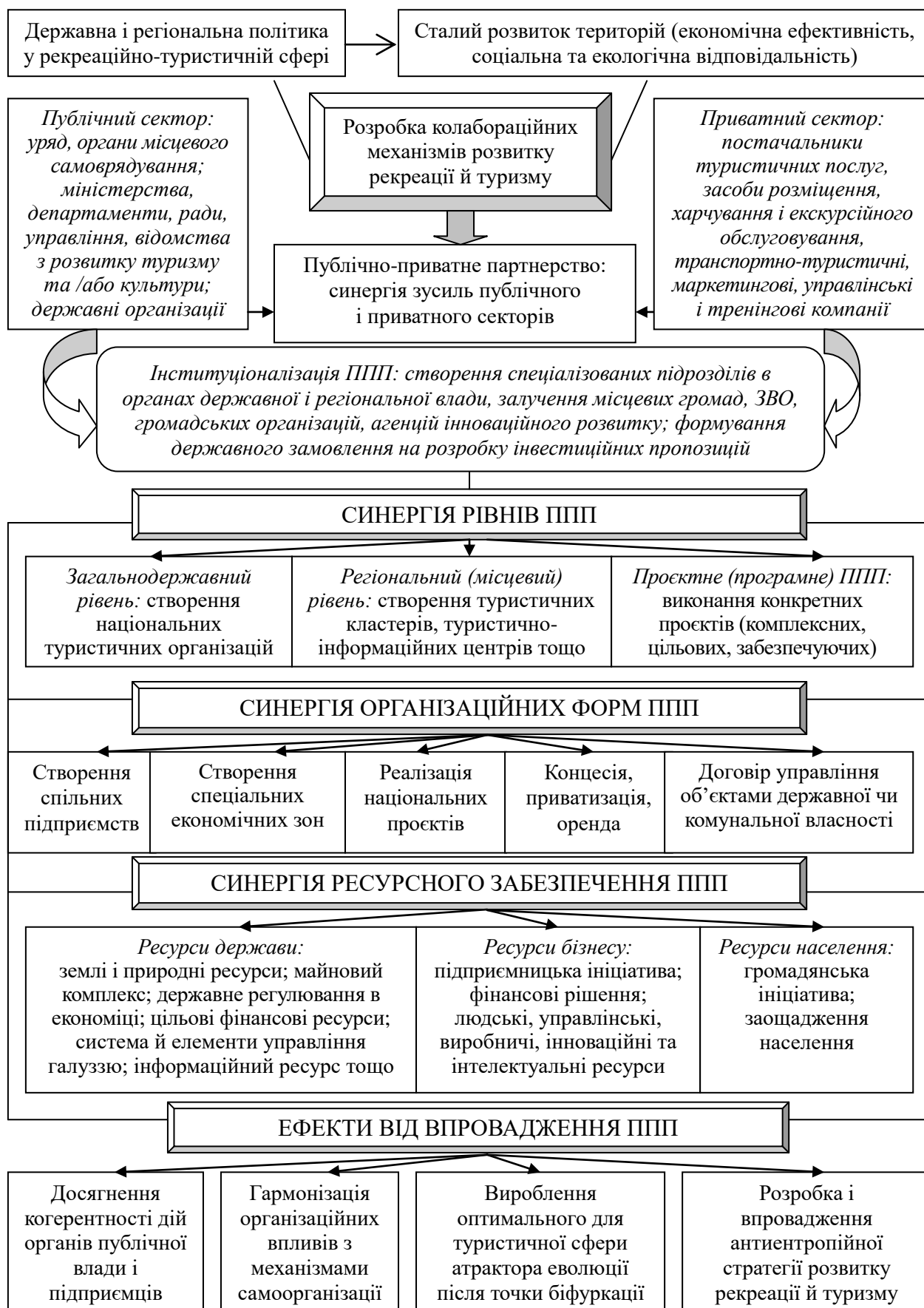


Рисунок 3.7 Логіка виникнення ефектів синергії в рамках публічно-приватного партнерства у сфері рекреації й туризму
Джерело: розроблено автором з використанням [27; 67; 76; 78; 80; 83; 86]

Економічний ефект для суспільства буде досягтися за рахунок того, що громадськість отримає більш якісні послуги від представників туристичної сфери за поступового зменшення витрат. Отже, розвиток ППП являє собою результат переосмислення взаємовідносин приватного сектора і держави, забезпечує сприятливі умови для розширення видів організації діяльності та застосування дієвих інструментів регулювання [66, с. 64; 70, с. 34–35; 84, с. 28].

Таким чином, публічно-приватне партнерство у туристичній галузі передбачає об'єднання взаємодоповнюючих ресурсних потенціалів та гармонізацію інтересів представників приватного і публічного секторів. Така кооперація, у свою чергу, дозволить суттєво підвищити показники ефективності функціонування означеної сфери, що можна вважати яскравим проявом синергізму. На нашу думку, в самій багатоаспектності рекреаційно-туристичної сфери, відносній ірраціональності мотивів поведінки туристів і рекреантів, розмаїтті об'єктів інфраструктури, множинності комбінацій туристичних послуг у цілісному туристичному пакеті, альтернативності технологій створення і реалізації туристичних продуктів прихований величезний потенціал синергізму, який за умови докладання певних зусиль можна трансформувати у реальні ефекти соціального, економічного та екологічного характеру [88].

ВИСНОВКИ

Відповідно до поставленої мети, в рамках магістерської роботи було виконане дослідження особливостей функціонування туристичної галузі в умовах євроінтеграційних тенденцій та утвердження цінностей соціально орієнтованої економіки. Доведено, що туризм виконує низку функцій економічного, соціального та екологічного спрямування, що дозволило стверджувати про його орієнтованість на сталий розвиток суспільства з урахуванням вимог підвищення прибутковості підприємницьких структур, забезпечення належної якості життя населення і збереження навколишнього середовища для прийдешніх поколінь.

Еволюція туристичної системи має ознаки синергетичної циклічності і супроводжується “спалахами” дезорганізації у вигляді неупорядкованості у природному (прояви рекреаційної дигресії), культурному (зміна стилю життя місцевого населення) та економічному (зниження рентабельності надання туристичних послуг) середовищі, що, відповідно, призводить до кризових явищ. Так, основними викликами сьогодення стали карантинні обмеження на подорожі (COVID-19, з березня 2020 року) та воєнні дії на території України (російська агресія від 24 лютого 2022 року). Як показали результати аналізу статистичних даних, це негативно вплинуло на зафіксовану чисельність туристів, кількість реалізованих туристичних путівок, рівень доходів суб'єктів туристичної діяльності. Відповідно, виникає нагальна потреба у консолідації зусиль всіх зацікавлених сторін щодо підтримки туристичної галузі у важкі часи і виведення цієї складної соціо-еколого-економічної системи на новий рівень розвитку у постпандемічний і поствоєнний період.

На нашу думку, механізм управління туристичною галуззю має базуватися на закладених у Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року положеннях, які, безперечно, коригуватимуться з урахуванням поточної ситуації у країні і світі. Найбільш перспективним вважаємо застосування моделей кластеризації і публічно-приватного партнерства, що дозволять інтегрувати

зусилля публічного і приватного секторів, залучити іноземних інвесторів і досягти завдяки цьому потужного синергічного ефекту.

Кластеризація туристичного бізнесу сприяє як підвищенню конкурентоспроможності галузі, так і прискоренню регіонального розвитку. Туристичний кластер розглядається як складна система, що виникає як своєрідне переплетіння конкурентних відносин і коопераційних зв'язків партнерів з різними масштабами діяльності, юридичним статусом, галузевою належністю, однак зі спільними комерційними інтересами або науково-практичними поглядами щодо розв'язання певних проблем.

У кластерній мережі виникають ефекти синергії, що дозволяють досягати економії за рахунок спільного використання складових туристичної інфраструктури, оперативно акумулювати необхідні ресурси, удосконалювати технології управління туристичними підприємствами і надання туристичних послуг. Ці ефекти, власне, корелюють з проявами регіональної агломерації, що дозволяє отримувати вигоди від територіальної концентрації діяльності у тих регіонах, які мають значний туристичний потенціал і лише потребують додаткового імпульсу для його якнайповнішого розкриття та реалізації. Синергізм проявляється спочатку у підвищенні якості туристичного продукту (забезпеченні його диверсифікованості, комплексності, інноваційності, а відтак – атрактивності для споживачів), згодом – у зростанні туристичних потоків, суттєвому збільшенні показників прибутковості окремих підприємств та нарощуванні темпів соціально-економічного розвитку регіону й обсягів вкладених інвестицій у рекреаційно-туристичну галузь.

Привнесена про проекту ППП система відносин щодо регулювання розвитку туристичної галузі на рівні держави або окремого регіону з точки зору синергетики асоціюється з управлінським (організуючим) впливом, який для забезпечення життєздатності туристичної галузі обов'язково має поєднуватися з етапами самоорганізації, що пов'язані зі “спалахами” креативності, творчості, пошуком нестандартних підходів до задоволення запитів споживачів туристичної продукції.

За нашим переконанням, привнесені до проєкту ППП технології діяльності виробників туристичного продукту можуть стати своєрідним полем для запуску самоорганізаційного механізму, за умови, що підприємницькі структури будуть відкритими до залучення нових методів, ідей, прийомів ведення бізнесу і співробітництва. Полегшення соціального навантаження на владні структури в означеній моделі урівноважується готовністю органів публічної влади до конструктивного діалогу з представниками місцевих громад і бізнесу, можливістю надання пільгових (зокрема, податкових) умов для підприємницької діяльності, звітуванням про зроблені кроки перед населенням. У свою чергу, бізнес-структури, привносячи до проєктів ППП людський потенціал, інтелектуальні ресурси, власний капітал, проявляють готовність розділити відповідальність і ризики з публічним сектором.

Таким чином, для подолання проблемних моментів і посилення переваг ППП доцільно скористатися синергетичною методологією управління, яка дозволить прискорити рух туристичної галузі до визначених стратегічних цілей завдяки застосуванню м'яких управлінських впливів, які якнайкращим чином враховують внутрішній потенціал системи, забезпечують її відкритість та орієнтованість на пошук оптимальних просторово-часових комбінацій залучених ресурсів для досягнення максимальної їх віддачі. Публічно-приватне партнерство здатне підвищити стійкість туристичної системи щодо зовнішніх флуктуацій (прикладом останніх є фінансові кризи, зміни законодавства і політичних режимів, пандемія, бойові дії тощо) і водночас керувати внутрішніми флуктуаціями, що дозволяють зробити систему більш сприйнятливою до інновацій, гнучкою та оперативною у реагуванні на нові запити суспільства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гаврилюк А.М. Теоретико-методологічні аспекти обґрунтування феномену туризму як соціального інституту держави. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія “Державне управління”*. 2018. Т. 29 (68), № 3. С. 34–39.
2. Ткачук Л. Сутність туризму як багатоаспектного суспільного явища. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка. Серія “Географія”*. 2017. Вип. 1–2 (66–67). С. 109–113.
3. Родіонова І.В. Фінансове забезпечення розвитку туристично-рекреаційної сфери в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія “Економічні науки”*. 2017. № 1. С. 152–155.
4. Огієнко А.В., Огієнко М.М. Теоретичні засади дослідження туристично-рекреаційного потенціалу. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. Вип. № 1 (75). С. 31–37.
5. Мармуль Л.О. Визначення ефективності функціонування рекреаційних підприємств та відтворення їх ресурсів на засадах системно-структурного аналізу і синтезу. *Агросвіт*. 2019. № 11. С. 10–15.
6. Охріменко А.Г., Опанасюк Н.А. Перенасичення дестинацій як сучасна тенденція розвитку туризму. *Ефективна економіка*. 2019. № 12. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7511> (дата звернення: 25.10.2022).
7. Благун І.С., Гонак І.М. Концептуальні основи формування територіальної рекреаційної системи. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Серія “Економічні науки”*. 2014. Вип. 4. С. 86–96.
8. Макара О.В., Гарасюк Д.М. Теоретичні основи формування територіальних туристично-рекреаційних систем. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія “Економічні науки”*. 2014. № 2. С. 53–58.
9. Задорожна К.І. Суспільна значущість розвитку інституту соціального туризму в Україні: проблеми та їх розв’язання. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Серія “Економічні науки”*. 2015. Вип. 4. С. 38–46.

10. Роїк О.Р. Вплив соціальної політики на розвиток туризму в умовах формування інноваційної економіки в Україні. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Вип. 10. С. 53–57.

11. Зайцева М.М. Соціальний аспект туристичної діяльності. *SOCIOПРОСТІР: міждисциплінарний електронний збірник наукових праць з соціології та соціальної роботи*. 2016. № 5. С. 23–27. URL: <https://periodicals.karazin.ua/socioprostir/article/view/5324/4875> (дата звернення: 25.10.2022).

12. Скриль І.А. Соціальний туризм: сутність, переваги та перспективи розвитку. *Вісник Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна. Серія “Геологія. Географія. Екологія”*. 2008. № 824. С. 194–197.

13. Скляр Г.П., Карпенко Н.М. Сталий розвиток сфери туризму на засадах партнерства. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія “Економічні науки”*. 2013. № 2. С. 126–130.

14. Ткач У.В. Сталий розвиток туристичної сфери регіону: теоретичний базис та умови становлення. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2019. № 3. С. 67–74.

15. Осітнянко Д.О., Примак Т.Ю. Впровадження принципів сталого розвитку в туристичній індустрії. *Ефективна економіка*. 2020. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7612> (дата звернення: 25.10.2022).

16. Goeldner C.R., Ritchie J.R.B. *Tourism: principles, practices, philosophies*. N.Y: John Wiley & Sons, 2009. 657 p.

17. Хитра О.В. Синергетичний потенціал розвитку туристично-рекреаційної соціо-еколого-економічної системи. *Економіка та суспільство*. 2021. № 25. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/276/264> (дата звернення: 27.10.2022).

18. Шикіна О.В., Мережко К.А. Аналіз індикаторів розвитку України в міжнародному туризмі. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 20. С. 85–92. URL: <http://www.global-national.in.ua/archive/20-2017/19.pdf> (дата звернення: 27.10.2022).

19. Загорський В.С. Концептуальні основи формування системи управління сталим розвитком еколого-економічних систем: монографія. Львів: ЛРІДУ НАДУ, 2018. 336 с.

20. Моїсеєєва Н.І. Інноваційність туристичної сфери регіону в умовах сталого розвитку: стратегічний вимір: дис. ... д-ра екон. наук: 08.00.05 «Розвиток продуктивних сил і регіональна економіка»; Харківський національний технічний університет сільського господарства імені Петра Василенка. Харків, 2019. 523 с.

21. Хитра О.В. Роль туризму в розвитку соціально орієнтованої ринкової економіки. *Economic security: state, cluster, enterprise: International scientific conference* (December 25–26, 2020. Lisbon, Portugal). Riga, Latvia: “Publishing House “Baltija Publishing”, 2020. pp. 42–46.

22. Лисенко Ю.В. Синергетика сталого розвитку галузей промисловості України. *Причорноморські економічні студії*. 2017. Вип. 13-1. С. 48–52.

23. Колесніков Д.В. Сутність синергії та класифікація її видів у дослідженні вертикально-інтегрованих структур. *Економічний вісник Національного гірничого університету*. 2013. № 2. С. 9–15.

24. Ревуцька Н.В. Особливості детермінації та методика оцінювання синергізму у бізнес-моделюванні. *Формування ринкової економіки: зб. наук. пр.* Київ: КНЕУ, 2012. Спец. вип.: Стратегічні імперативи сучасного менеджменту. С. 289–296.

25. Хитра О.В. Роль інтеграційного синергізму в обґрунтуванні доцільності угод злиття /поглинання. *Таврійський науковий вісник. Серія «Економіка»*. 2022. Вип. 13. С. 16–29. URL: <http://www.tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/256/248> (дата звернення: 28.10.2022).

26. Хитра О.В. Інтеграційні аспекти розвитку туристично-рекреаційних систем. *Economy digitalization in a pandemic conditions: processes, strategies, technologies: Proceedings of the II International Scientific Conference* (February 4–5, 2022. Kielce, Poland). Riga, Latvia: Baltija Publishing, 2022. pp. 71–76.

27. Кравцова А.В. Управління розвитком туристичної галузі через реалізацію механізмів державно-приватного партнерства. *Економічний аналіз*. 2017. Том 27. № 4. С. 53–58.

28. Панасюк В.І., Арбузова Т.В. Публічно-приватне партнерство у сфері туризму як чинник соціально-економічного розвитку сільських територій. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 8. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1719> (дата звернення: 04.11.2022).

29. Гальцова О.Л., Юрченко Н.І. Основні аспекти туристичної галузі України в період євроінтеграції. *Приазовський економічний вісник*. 2019. № 4 (15). С. 310–313. URL: http://pev.kpu.zp.ua/journals/2019/4_15_uk/50.pdf (дата звернення: 04.11.2022).

30. Біланюк О.П. Транскордонні туристичні ринки: концептуальні засади дослідження та розвитку. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2017. Вип. 6. С. 63–66. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/sepspu_2017_6_17 (дата звернення: 04.11.2022).

31. Міщук І.П., Головата Р. Туристичні підприємства України в системі міжнародної туристичної діяльності. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2021. № 1. С. 69–78. URL: <https://journals-lute.lviv.ua/index.php/tourism/article/view/894/847> (дата звернення: 10.11.2022).

32. Вислободська Г.П. Парадигма розвитку туристичного ринку України. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 48. С. 54–58. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2020/48_2020_ukr/12.pdf (дата звернення: 10.11.2022).

33. Барвінок Н.В. Вплив пандемії, спричиненої COVID-19, на діяльність туристичної індустрії в Україні. *Соціальна економіка*. 2021. Вип. 62. С. 7–19.

34. Бондаренко Ю.Г., Романюк Е.В. Стан та перспективи розвитку туристичної галузі в умовах пандемії. *Journal of Lviv Polytechnic National University*. 2021. Том 5, № 1. С. 132–143.

35. Барвінок Н.В., Барвінок М.В. Вплив російсько-української війни на туризм в Україні та перспективи його розвитку в майбутньому. URL:

<http://www.baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/download/237/6403/13255-1?inline=1> (дата звернення: 10.11.2022).

36. Барвінок Н. Вплив глобальних безпекових факторів на розвиток міжнародного туризму в Україні. *Věda a perspektivy*. 2022. № 4 (11). С. 139–151. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/vp/article/view/1423/1420> (дата звернення: 10.11.2022).

37. Роїк О.Р., Недзвецька О.В. Шляхи розвитку туристичної сфери України у воєнний період. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія “Економічні науки”*. 2022. Вип. 46. С. 11–15.

38. Сінгуцький О.В. Державна підтримка туризму в Україні: перешкоди та передумови розвитку. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія “Державне управління”*. 2019. Том 30 (69). № 6. С. 71–76.

39. Юхновська Ю. Формування концепції стратегічного управління розвитком потенціалу туристичної галузі в Україні та її регіонах. *Галицький економічний вісник*. 2019. Том 57. № 2. С. 18–27. URL: <https://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/27975> (дата звернення: 12.11.2022).

40. Сінгуцький О.В. Державна політика розвитку туризму: зарубіжний досвід. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2019. № 4 (23). С. 79–89. URL: <http://customs-admin.umsf.in.ua/archive/2019/4/11.pdf> (дата звернення: 12.11.2022).

41. Заворуєва О.С. Організаційно-економічний механізм забезпечення розвитку туристичної галузі України. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 28-1. С. 218–222.

42. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 березня 2017 р. № 168-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80> (дата звернення: 02.11.2022).

43. Лужанська Т.Ю. Стратегії розвитку регіональних туристичних дестинацій. *Науковий вісник Мукачівського державного університету. Серія “Економіка”*. 2014. Вип. 2. С. 175–180.

44. Бошота Н.В. Перспективи кластерної моделі розвитку підприємств туризму в Україні. *Економіка та управління підприємствами*. 2017. Вип. 6. С. 191–194.
45. Гонта О.І. Імпульси регіонального розвитку на основі кластеризації сфери туризму та рекреації. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2020. № 1 (21). С. 142–150.
46. Маслиган О., Касинець О. Інтеграційна модель розвитку сфери туризму та рекреації у фокусі переваг і перспектив регіонального управління. *Геополітика України: історія і сучасність*. 2020. Вип. 1 (24). С. 173–183.
47. Юхновська Ю.О. Теоретичний підхід до визначення економічної категорії “туристичний кластер”. *Бізнес-навігатор*. 2019. Вип. 6.1-1. С. 131–135.
48. Семенова М.В. Туристичний кластер як інноваційний інструмент підвищення конкурентоспроможності туристичної галузі. *Сучасні проблеми розвитку права та економіки в інноваційному суспільстві: зб. наук. пр. за матеріалами II Інтернет-конференції (м. Харків, 29 листопада 2019 р.)*. Харків: НДІ ПЗІР НАПрНУ. С. 167–172.
49. Тимошенко Т.О. Кластерний підхід до розвитку туристичної галузі України як пріоритетний напрям державної політики підвищення конкурентоспроможності регіонів. *Вісник Національної академії державного управління при Президентові України. Серія “Державне управління”*. 2017. № 2. С. 55–60.
50. Давиденко І.В. Туристичні кластери як напрям регулювання туристичного бізнесу. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Вип. 28-1. С. 68–72.
51. Сорочан В.О. Кластерна модель розвитку промислового туризму. *Молодий вчений*. 2015. № 6 (2). С. 69–71.
52. Коляденко С.В. Формування іміджу регіону в умовах розвитку туристичних кластерів. *Економіка і організація управління*. 2018. Вип. 3. С. 16–23. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eiou_2018_3_4 (дата звернення: 30.09.2022).
53. Зайцева В.М. Особливості формування туристичних кластерів у Запорізькому регіоні. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016.

Вип. 10. С. 586–590. URL: <http://global-national.in.ua/archive/10-2016/122.pdf> (дата звернення: 30.09.2022).

54. Тищенко О.М., Петрова Н.Б. Особливості туристських кластерів як синтетичних утворень. *Проблеми економіки*. 2009. № 3. С. 24–30.

55. Меленюк В.О., Тивоненко Г.І. Наукові основи формування та розвитку прикордонних туристичних кластерів. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 6. С. 93–97.

56. Давиденко І.В., Михайлюк О.Л. Механізми державного регулювання кластерної політики у туристичному бізнесі України. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2019. Вип. 3 (20). С. 70–75. URL: http://www.easterneurope-bm.in.ua/journal/20_2019/12.pdf (дата звернення: 30.09.2022).

57. Васільєва Л.М., Дацій Н.В. Кластер як механізм модернізації рекреаційної сфери регіону. *Ефективна економіка*. 2019. № 6. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7094> (дата звернення: 04.10.2022).

58. Комліченко О.О., Ротань Н.В. Стратегічне управління регіональним розвитком туризму на основі кластерного підходу. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія “Економічні науки”*. 2015. Вип. 10 (3). С. 101–105.

59. Королюк Ю.Г. Виявлення перспективних кластерних формувань як засіб управління соціально-економічним розвитком регіону: синергетичні аспекти. *Економіка та держава*. 2010. № 12. С. 87–89.

60. Ключенко А.В. Інтегральна оцінка синергетичного ефекту як показник ефективності рекреаційного кластеру. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 9. С. 542–546. URL: <http://global-national.in.ua/archive/9-2016/112.pdf> (дата звернення: 30.09.2022).

61. Ільчук В. Синергетичний ефект функціонування кластера. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2019. № 1 (17). С. 9–18.

62. Шпортько Г.Ю., Вишневська М.К. Дослідження методів визначення синергетичного ефекту кластерних структур. *Економіка і суспільство*. 2017.

Вип. 9. С. 716–721. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/122.pdf (дата звернення: 07.10.2022).

63. Самійленко Г. Основні характеристики та синергійний ефект кластерних структур регіону. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2020. № 3 (23). С. 83–92.

64. Атаманчук З.А. Формування мережевої туристичної індустрії як форма глобальної інтеграції країн. *Економічний простір*. 2019. № 141. С. 49–64.

65. Хитра О.В. Синергетичні ефекти кластеризації рекреаційно-туристичного бізнесу як передумова сталого регіонального розвитку. *Наукові праці Міжрегіональної академії управління персоналом. Серія “Економічні науки”*. 2022. Вип. 3 (66). С. 109–119.

66. Леоненко Н.А. Механізм державно-приватного партнерства в межах державної політики розвитку туристичної сфери України. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2019. Вип. 14. С. 63–66.

67. Козловський С.В., Ткаченко Т.І. Особливості управління проектами в сфері туризму на основі застосування механізмів державно-приватного партнерства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 9. С. 78–82.

68. Івашова Л.М. Державно-приватне партнерство у сфері туризму як дієвий механізм забезпечення сталого розвитку економіки країни і регіонів. *Публічне управління та адміністрування*. 2018. № 1. С. 52–61.

69. Скляр Г.П., Карпенко Ю.В. Державно-приватне партнерство в сфері гастрономічного туризму як інструмент модернізаційного розвитку економіки регіонів. *Економічний вісник Донбасу*. 2015. № 1 (39). С. 98–104.

70. Соловійов Д.І. Впровадження елементів державно-приватного партнерства у функціонування туристичної сфери України. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2013. № 4. С. 33–36.

71. Захарін С.В., Бєбко С.В. Використання економічних механізмів державно-приватного партнерства у сфері популяризації національної культурної спадщини. *Ефективна економіка*. 2020. № 2. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7647> (дата звернення: 03.10.2022).

72. Хартія туризму. Документ № 995_640 від 01.01.1985 р. URL: https://zakononline.com.ua/documents/show/158880__158880 (дата звернення: 04.10.2022).

73. Гаазька декларація Міжпарламентської конференції з туризму. Документ № 995_904 від 14.04.1989 р. URL: https://zakon.cc/law/document/read/995_904 (дата звернення: 04.10.2022).

74. Глобальний етичний кодекс туризму. Документ № 983_001 від 01.10.1999 р. URL: https://zakononline.com.ua/documents/show/201527__201592 (дата звернення: 04.10.2022).

75. Нездоймінов С.Г., Александрочкина П.О. Державно-приватне партнерство як вектор розвитку регіонального туризму. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 18. С. 622–629. URL: http://economyandsociety.in.ua/journals/18_ukr/87.pdf (дата звернення: 03.10.2022).

76. Мартинова Н.С., Назаренко О.В. Особливості розвитку форм державно-приватного партнерства в індустрії туризму в Україні. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2020. № 3–4 (74–75). С. 190–204.

77. Лісіцина І.І. Теоретичні підходи до визначення поняття “державно-приватне партнерство в туризмі”. *Географія та туризм*. 2013. Вип. 25. С. 238–249. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gt_2013_25_32 (дата звернення: 03.10.2022).

78. Карпенко Ю.В. Економіко-правові засади розвитку інституту публічно-приватного партнерства в туризмі. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія “Економічні науки”*. 2018. № 2 (87). С. 107–119.

79. Гаврилюк А.М. Соціогуманітарні засади публічно-приватного партнерства в сфері туризму в Україні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. № 4. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1639> (дата звернення: 03.10.2022).

80. Лісіцина І.І. Державно-приватне партнерство в галузі туризму: зарубіжний досвід. *Бізнес Інформ*. 2013. № 11. С. 196–203.

81. Про державно-приватне партнерство: Закон України від 01.07.2010 р. № 2404-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2404-17> (дата звернення: 04.10.2022).

82. Почерніна Н. Державно-приватне партнерство у сфері туризму як засіб реалізації цілей сталого розвитку. *Trajectoriâ Nauki = Path of Science*. 2020. Vol. 6. No 6. PP. 3001–3011. URL: <http://elar.tsatu.edu.ua/handle/123456789/12031> (дата звернення: 03.10.2022).

83. Стеченко Д.М., Безуглий І.В. Імператив державно-приватного партнерства в рекреаційно-туристичній сфері України. *Регіональна економіка*. 2014. № 4 (74). С. 136–146.

84. Гонта О.І., Безуглий І.В. Наукові аспекти розвитку державно-приватного партнерства в рекреаційно-туристичній сфері України. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. 2014. № 3 (27). С. 23–30.

85. Брусільцева Г.М. Аналіз тенденцій розвитку державно-приватного партнерства в туристичній галузі України. *Європейські перспективи*. 2015. Вип. 6. С. 26–31.

86. Узунов Ф.В. Управління розвитком державно-приватного партнерства у реальному секторі: на прикладі туристичної галузі України. *Економіка та держава*. 2014. № 2. С. 124–126.

87. Гороховська К.В. Імплементация державно-приватного партнерства в туристичний сектор як механізму економічного зростання регіону та країни загалом. *Ефективна економіка*. 2016. № 9. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=5155> (дата звернення: 03.10.2022).

88. Хитра О.В. Синергія публічно-приватного партнерства як запорука ефективного функціонування рекреаційно-туристичної сфери у контексті сталого розвитку регіонів. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 43. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1728/1665> (дата звернення: 18.10.2022).