

УКРАЇНСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЗАЛІЗНИЧНОГО
ТРАНСПОРТУ
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Кваліфікаційна наукова праця
на правах рукопису

Торопова Дарія Дмитрівна

УДК: 338.486.3:330.34(477)

ДИСЕРТАЦІЯ

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ
КОМПЛЕМЕНТАРНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ
ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ УКРАЇНИ**

051 – Економіка

(Галузь знань 05 – Соціальні та поведінкові науки)

Подається на здобуття наукового ступеня доктора філософії

Дисертація містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне джерело



/ Д. Д. Торопова

Науковий керівник: Овчиннікова Вікторія Олексіївна, доктор економічних наук,
професор

Харків – 2024

АНОТАЦІЯ

Торопова Д. Д. Організаційно-економічні аспекти забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії України. – Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису.

Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю 051 – Економіка (Галузь знань 05 – Соціальні та поведінкові науки). – Український державний університет залізничного транспорту Міністерства освіти і науки України, Харків, 2024.

Дисертація присвячена розробленню теоретичних положень, методичних підходів і практичних рекомендацій щодо забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії України.

Дослідження закономірностей і тенденцій розвитку світової індустрії туризму дозволило встановити, що наразі туристичний сектор переживає період суттєвих трансформацій, викликаних процесами глобалізації, гуманізації, екологізації, цифровізації, інституціоналізації та безпеки. Констатовано, що діяльність підприємств туристичної індустрії є вкрай чутливою до різного роду потрясінь: глобальних економічних і політичних криз, природних катастроф і катаклізмів, терористичних дій та воєнних конфліктів, трансформації соціальних цінностей і моделей поведінки поколінь. З урахуванням цього окреслено імперативи розвитку підприємств туристичної індустрії та охарактеризовано їх вплив на процеси економічного зростання туристичної галузі.

Аналіз стану і тенденцій функціонування підприємств туристичної індустрії України дозволив вказати на занурення галузі в стан глибокої кризи. Визначено, що наявні внутрішні проблеми функціонування туристичної галузі на тлі загальноекономічної нестабільності і воєнного конфлікту в країні повністю нівелюють можливості вітчизняних підприємств туристичної індустрії для сталого зростання. З метою ідентифікації прогресивних інструментів трансформації та забезпечення швидкого відновлення туристичної галузі України в поствоєнний період систематизовано проблеми розвитку підприємств

туристичної індустрії країни. Виділено проблеми опосередкованого і прямого впливу та консолідовано останні в такі групи, як інституційні, економічні, інфраструктурні, екологічні, соціальні, маркетингово-інформаційні та безпекові, врахування яких дозволило здійснити вибір прогресивних інструментів забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної галузі України в умовах поствоєнного відновлення.

Встановлено, що жорстка конкуренція на ринку туристичних послуг і поширення кризових явищ обумовлюють розвиток комплементарних підходів при розробленні та реалізації туристичних послуг. Орієнтація на задоволення зростаючих потреб споживачів туристичного ринку призвела до формування сучасної індустрії туризму, як диверсифікованого міжгалузевого багатофункціонального комплексу, діяльність якого передбачає створення, збут і споживання туристичного продукту, здатного приносити значний економічний та соціальний ефект для національної економіки за рахунок задоволення специфічних потреб населення в проведенні дозвілля під час подорожі. Зважаючи на необхідність поглиблення міжгалузевих зв'язків підприємств туристичної індустрії проведено систематизацію за змістовною ознакою різновидів чинників мотиваторів і бар'єрів забезпечення міжгалузевої співпраці суб'єктів господарювання у сфері туризму, що сприятиме підвищенню ефективності міжгалузевої співпраці у процесі створення і реалізації туристичних продуктів.

Грунтуючись на вивченні теорії розвитку соціально-економічних систем встановлено поширення підходів до забезпечення якісних трансформацій, в основу яких покладено потенціал взаємодії суб'єктів, що знайшло відображення в реалізації положень синергетики, інтеграції, емерджентності. Вивчення еволюції розвитку даних концепцій дозволило доповнити їх перелік теорією комплементарності. Остання розкриває зміст взаємовідповідності та взаємодоповнення елементів, що забезпечує нарощення цінності як окремих компонентів, так і системи в цілому, і сприяє формуванню прогресивних комунікацій між її суб'єктами. Дослідження сутності категорії

комплементарності, встановлення її характерних рис та ключових видів і вивчення особливостей застосування комплементарного підходу до розвитку соціально-економічних систем дозволило сформувати авторське бачення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії як процесу якісної трансформації підприємств туристичного сектору, реалізованої за рахунок формування та використання комплементарного потенціалу суб'єктів господарювання і застосування його інструментарію у процесі підтримки партнерських комунікацій.

З метою визначення наявних у підприємств туристичної індустрії можливостей для стимулювання прогресивних змін проведено оцінювання рівня розвитку туристичної сфери, результати якого дозволили встановити, що наразі неналежним чином використовується потенціал співпраці суб'єктів туристичної сфери і неузгодженими є цілі їх діяльності. Враховуючи величезний туристично-рекреаційний та інфраструктурний потенціал України, доведено доцільність ідентифікації ключових цілей та завдань щодо забезпечення комплементарного розвитку і впровадження дієвих інструментів стимулювання їх ефективної реалізації. Розроблено концепцію забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії, що ґрунтується на формуванні комплементарних активів (імерсивність комунікацій, омніканальність управління процесами, спільний проєктний потенціал і відкритість інноваційних систем, стійкість моделей споживання, мультифункціональні команди, персоналізована споживча цінність) і послідовно розкриває мету, напрями та завдання щодо генерування та реалізації потенціалу комплементарної співпраці.

Дослідження сучасного ринку туристичних послуг дозволило встановити трансформацію цінностей, поведінки туристів і моделей споживання туристичних послуг. З урахуванням даних трансформацій розроблено механізм реалізації потенціалу комплементарної співпраці підприємств туристичної індустрії, в межах якого визначено суб'єктів та розкрито зміст комплементарних зв'язків, спрямованих на співгенерування цінностей для туристів у процесі надання послуг екологічного, цифрового та автентичного туризму. Практичне

впровадження даної пропозиції сприятиме адаптації напрямів та інструментів розвитку підприємств туристичної індустрії відповідно до зміни цінностей туристів і моделей споживання туристичних послуг.

Аналіз функціонування інституційної інфраструктури туризму в Україні дозволив виявити основні недоліки інституційного забезпечення, серед яких вагоме місце займають непослідовність формування інституцій та їх формальність і неадекватне ситуації функціональне наповнення. Вирішення завдань з відновлення туристичного сектору на засадах комплементарного розвитку обумовило потребу в розробленні напрямів трансформації інституційної інфраструктури туризму і обґрунтуванні доцільності створення системи компетентнісно-координаційних центрів комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії. Цільовими орієнтирами діяльності запропонованих центрів визначено активізацію підприємницької діяльності та формування ефективних механізмів координації співпраці суб'єктів у сфері туризму. Встановлено принципи функціонування компетентнісно-координаційних центрів комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії, розкрито їх ключові функції та напрями діяльності.

Зважаючи на панування у світі процесів цифровізації, інформатизації та інтелектуалізації, а також враховуючи відповідні до цього зміни у вимогах туристів щодо якісно-кількісних характеристик туристичних послуг, доведено доцільність інноваційного переосмислення положень надання туристичної продукції. Успішність зазначеного, насамперед, залежить від здатності підприємств туристичної індустрії розпізнавати цінність і перспективність нової зовнішньої інформації, засвоювати та застосовувати її в процесі здійснення інноваційно-інвестиційної діяльності на засадах комплементарності. Останнє є можливим за умови формування якісного цифрового середовища комплементарної взаємодії підприємств туристичної індустрії та створення відповідної системи забезпечення комплементарності їх інноваційно-інвестиційної діяльності. Дослідження концептуальних аспектів інноваційно-інвестиційної діяльності в сучасних умовах господарювання дозволило розкрити

процес формування та реалізації інноваційно-інвестиційних проєктів під час комплементарної співпраці підприємств туристичної індустрії. Встановлено, що кожен етап комерціалізації інноваційно-інвестиційного проєкту супроводжується виникненням ризиків. Проведений аналіз різновидів ризиків та сегментація поля їх виникнення створили основу для формування індикативної моделі оцінки ризикових ситуацій під час реалізації інноваційно-інвестиційного проєкту підприємств туристичної індустрії. Використання даної моделі дозволить своєчасно розпізнати ситуацію зростання ризику і розробити пакет превентивних контрзаходів, що сприятиме послідовному комплементарному розвитку інноваційно-інвестиційної діяльності від адаптивної до довірчої, а після і до прогресивної стратегії. Представлені положення є елементами розробленої системи забезпечення комплементарності інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств туристичної індустрії, що розкриває процес формування та реалізації спільних інноваційно-інвестиційних проєктів і стратегії розвитку комплементарних зв'язків (адаптивної, довірчої, прогресивної) під час інноваційно-інвестиційної співпраці підприємств туристичної індустрії.

Активізація співпраці між основними суб'єктами ланцюга створення вартості у туристичній галузі є основою для реалізації стратегічних пріоритетів щодо комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії як на національному, так і міжнародному рівні. З огляду на зазначене і зважаючи на панування процесів цифровізації обґрунтовано доцільність покращення комунікації з клієнтами та партнерами шляхом розбудови сучасної маркетингової інформаційної системи, спроможної забезпечити мультиканальне відстеження ринкових змін і оперативне реагування на них. Ретельне дослідження наявних наукових здобутків у сферах маркетингу, комунікації та інформатизації дозволили встановити пріоритетність застосування омніканального підходу та розкрити переваги його використання підприємствами туристичної індустрії, цільовою аудиторією та суб'єктами комплементарної співпраці. Це склало основу моделі формування маркетингового інформаційного середовища, що передбачає створення спільних

маркетингових омніканальних сервісів дослідження туристичного ринку, забезпечення взаємодії бізнес-партнерів і маркетингового управління реалізацією спільних проєктів розвитку підприємств туристичної індустрії. Впровадження даної моделі сприятиме створенню ефективних комунікацій у процесі реалізації проєктів комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії.

Ключові слова: розвиток, комплементарність, комплементарний розвиток, підприємства туристичної індустрії, міжгалузєва співпраця, комплементарні активи, організаційно-економічні інструменти, інституційна інфраструктура, цифровізація, інформаційне середовище, інноваційно-інвестиційна діяльність, омніканальність, маркетинг.

SUMMARY

Toropova D. D. Organizational and economic aspects of complementary development ensuring of the tourism industry enterprises of Ukraine. – Qualification scientific work on the rights of a manuscript.

Dissertation for the degree of Doctor of Philosophy in specialty 051 – Economics (branch of knowledge 05 – social and behavioral sciences). – Ukrainian State University of Railway Transport of the Ministry of education and science of Ukraine, Kharkiv, 2024.

The dissertation is devoted to the development of theoretical provisions, methodological approaches and practical recommendations for ensuring the complementary development of enterprises of the tourism industry of Ukraine.

The study of patterns and trends in the development of the global tourism industry allowed us to establish that the tourism sector is currently experiencing a period of significant transformations caused by the processes of globalization, humanization, environmentalization, digitalization, institutionalization, and security. It was established that the activities of tourism industry enterprises are extremely sensitive to various types of shocks: global economic and political crises, natural

disasters and cataclysms, terrorist acts and military conflicts, transformation of social values and behavior patterns of generations. Taking this into account, the imperatives for the development of tourism industry enterprises are outlined and their influence on the processes of economic growth of the tourism industry is characterized.

The analysis of the state and trends of the functioning of enterprises of the tourism industry of Ukraine made it possible to point to the plunging of the industry into a state of deep crisis. It was determined that the existing internal problems of the functioning of the tourism industry against the background of general economic instability and the military conflict in the country completely nullify the opportunities of domestic enterprises of the tourism industry for sustainable growth. In order to identify the progressive tools of transformation and ensure the rapid recovery of the tourism industry of Ukraine in the post-war period, the problems of the development of enterprises of the country's tourism industry were systematized. The problems of indirect and direct influence were highlighted and the latter were consolidated into such groups as institutional, economic, infrastructural, environmental, social, marketing and informational and security, taking into account which made it possible to choose progressive tools for ensuring the complementary development of enterprises in the tourism industry of Ukraine in the conditions of post-war recovery.

It was established that fierce competition in the market of tourist services and the spread of crisis phenomena determine the development of complementary approaches in the development and implementation of tourist services. The focus on meeting the growing needs of consumers of the tourism market led to the formation of the modern tourism industry as a diversified cross-industry multifunctional complex, the activity of which involves the creation, sale and consumption of a tourist product capable of bringing a significant economic and social effect to the national economy by satisfying the specific needs of the population in conducting leisure while traveling. Taking into account the need to deepen the inter-industry relations of enterprises of the tourism industry, a systematization was carried out according to the content of various types of motivators and barriers to ensuring inter-industry cooperation of business entities in the field of tourism, which will contribute to increasing the efficiency of

inter-industry cooperation in the process of creating and selling tourist products.

Based on the study of the theory of the development of socio-economic systems, the spread of approaches to ensuring quality transformations, based on the potential of interaction of subjects, which was reflected in the implementation of the provisions of synergy, integration, and emergency, was established. The study of the evolution of the development of these concepts made it possible to supplement their list with the theory of complementarity. The latter reveals the content of mutual correspondence and complementarity of elements, which ensures the increase in value of both individual components and the system as a whole, and contributes to the formation of progressive communications between its subjects. The study of the essence of the category of complementarity, the establishment of its characteristic features and key types, and the study of the features of the application of the complementary approach to the development of socio-economic systems made it possible to form the author's vision of the complementary development of enterprises in the tourism industry as a process of qualitative transformation of enterprises in the tourism sector, realized through the formation and use of the complementary potential of sub entities and the use of its tools in the process of supporting partner communications.

In order to determine the opportunities available to the enterprises of the tourism industry to stimulate progressive changes, an assessment of the level of development of the tourism sector was carried out, the results of which made it possible to establish that the cooperation potential of tourism sector subjects is currently being used improperly and the goals of their activities are inconsistent. Taking into account the huge tourism, recreation and infrastructural potential of Ukraine, the expediency of identifying key goals and tasks for ensuring complementary development and implementing effective tools for stimulating their effective implementation has been proven. The concept of ensuring the complementary development of tourism industry enterprises has been developed, which is based on the formation of complementary assets (immersiveness of communications, omnichannel process management, joint project potential and openness of innovative systems, sustainability of consumption models, multifunctional teams, personalized consumer value) and consistently reveals

the purpose, directions and tasks regarding the generation and realization of the potential of complementary cooperation.

The study of the modern market of tourist services made it possible to establish the transformation of values, behavior of tourists and patterns of consumption of tourist services. Taking into account these transformations, a mechanism for realizing the potential of complementary cooperation of tourism industry enterprises has been developed, within which subjects are defined and the content of complementary relationships aimed at the co-generation of values for tourists in the process of providing ecological, digital and authentic tourism services is revealed. The practical implementation of this proposal will contribute to the adaptation of directions and tools for the development of tourism industry enterprises in accordance with changes in tourists' values and models of consumption of tourist services.

The analysis of the functioning of the institutional infrastructure of tourism in Ukraine revealed the main shortcomings of institutional support, among which the inconsistency of the formation of institutions and their formality and inadequate functional content occupy a significant place. Solving the tasks of restoring the tourism sector on the basis of complementary development led to the need to develop directions for the transformation of the institutional infrastructure of tourism and justify the feasibility of creating a system of competence-coordinating centers for the complementary development of tourism industry enterprises. The target orientations of the activities of the proposed centers are the activation of entrepreneurial activity and the formation of effective mechanisms for the coordination of the cooperation of subjects in the field of tourism. The principles of functioning of competence-coordinating centers for complementary development of tourism industry enterprises have been established, their key functions and areas of activity have been revealed.

Taking into account the dominance of digitalization, informatization and intellectualization processes in the world, as well as taking into account the corresponding changes in the requirements of tourists regarding the qualitative and quantitative characteristics of tourist services, the expediency of the innovative rethinking of the provision of tourist products has been proven. The success of the

above depends, first of all, on the ability of tourism industry enterprises to recognize the value and perspective of new external information, to assimilate and apply it in the process of carrying out innovative and investment activities on the basis of complementarity. The latter is possible under the condition of the formation of a high-quality digital environment of complementary interaction of tourism industry enterprises and the creation of an appropriate system for ensuring the complementarity of their innovation and investment activities. The study of conceptual aspects of innovation-investment activity in modern business conditions made it possible to reveal the process of formation and implementation of innovation-investment projects during the complementary cooperation of tourism industry enterprises. It has been established that each stage of commercialization of an innovation-investment project is accompanied by the occurrence of risks. The conducted analysis of types of risks and the segmentation of the field of their occurrence created the basis for the formation of an indicative model for assessing risk situations during the implementation of an innovation-investment project of enterprises in the tourism industry. The use of this model will make it possible to recognize the situation of risk growth in a timely manner and to develop a package of preventive countermeasures, which will contribute to the consistent complementary development of innovation and investment activities from adaptive to trust, and then to a progressive strategy. The presented provisions are elements of the developed system for ensuring complementarity of innovation and investment activities of tourism industry enterprises, which reveals the process of formation and implementation of joint innovation and investment projects and strategies for the development of complementary relationships (adaptive, trusting, progressive) during innovation and investment cooperation of tourism industry enterprises.

Activation of cooperation between the main actors of the value chain in the tourism industry is the basis for the implementation of strategic priorities regarding the complementary development of enterprises of the tourism industry both at the national and international levels. In view of the above and taking into account the dominance of digitalization processes, the feasibility of improving communication with clients and

partners by building a modern marketing information system capable of ensuring multi-channel tracking of market changes and prompt response to them is substantiated. A careful study of the available scientific achievements in the fields of marketing, communication and informatization made it possible to prioritize the use of an omnichannel approach and reveal the advantages of its use by enterprises of the tourism industry, the target audience and subjects of complementary cooperation. This formed the basis of the model for the formation of a marketing information environment, which provides for the creation of joint marketing omnichannel services for researching the tourist market, ensuring the interaction of business partners and marketing management for the implementation of joint development projects of tourism industry enterprises. The implementation of this model will contribute to the creation of effective communications in the process of implementation of complementary development projects of tourism industry enterprises.

Keywords: development, complementarity, complementary development, enterprises of the tourism industry, inter-industry cooperation, complementary assets, organizational and economic tools, institutional infrastructure, digitalization, information environment, innovation and investment activity, omnichannel, marketing.

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ:

монографії:

1. Торопова Д. Д. Новаційні підходи розвитку туристичної індустрії України. *Sociocultural and managerial drivers of business development strategy implementation in Ukraine* : monograph / under the general editorship of Doctor of Economics, Professor L.L. Kalinichenko. «Wydawnictwo IVM», 2021. P. 272–281.

2. Toropova D., Ovchynnikova V., Toropova V., Dmytriiev I. Management of innovative development projects of railway transport enterprises. *Innovative development of the road and transport complex: problems and prospects* : monograph / Ia. Levchenko, I. Dmytriiev and others. Kharkiv : PC Technology Center, 2023. P. 125-138. URL: <http://monograph.com.ua/pctc/catalog/book/978-617-7319-71-8> (accessed 30 August 2023). (*Особистий внесок: встановлено напрями реалізації*

інноваційних трансформацій бізнес-суб'єктами).

статті, що входять до переліку наукових фахових видань і включені до міжнародних наукометричних баз

3. Торопова Д. Д., Каличева Н. Є., Політаєв Д. Б. Формування конкурентного середовища як фактор забезпечення сталого розвитку залізничного транспорту. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 66. С. 22–28. (*Особистий внесок: виявлено чинники розвитку міжгалузевої співпраці суб'єктів господарювання*).

4. Торопова Д. Д. Підхід до забезпечення сталого розвитку підприємств туристичної індустрії України. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2020/2021. № 72-73. С. 28–38.

5. Торопова Д. Д., Овчиннікова В. О. Теоретичні аспекти забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії. *Причорноморські економічні студії*. 2021. Вип. 72. Ч. 1. С. 133-137. (*Особистий внесок: сформовано авторське визначення категорії «комплементарний розвиток підприємств туристичної індустрії»*).

6. Торопова Д. Д. Цифровий маркетинг як інструмент забезпечення сталого розвитку підприємств туристичної індустрії. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2022. № 78-79. С. 105-113.

7. Торопова Д. Д. Концептуальні аспекти забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії України. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2022. № 80. С. 95-105.

8. Торопова Д. Д. Механізм забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії України. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. № 81-82. С. 209-221.

статті в наукових періодичних виданнях інших держав:

9. Toropova D., Ovchynnikova V., Toropova V. Improving the System for Ensuring Strategic Change Management at Railway Transport Enterprises. *Transport Means 2023: Proceedings of 27th International Scientific Conference (October 4-6, Palanga, Lithuania)*. Kaunas: Kaunas University of Technology, 2023. Part I. P. 472-

476. *(Особистий внесок: обґрунтовано доцільність перегляду стратегічних напрямів розвитку сучасних суб'єктів господарювання).*

тези доповідей і матеріали науково-практичних конференцій:

10. Торопова Д. Д., Овчиннікова В.О. Тенденції і перспективи розвитку туристичної індустрії в Україні та світі. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку України в галузі управління та адміністрування: ініціативи молоді* : матеріали II Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. здоб. вищ. освіти і мол. учених (23 жовтня 2020 р., Харків). Харків : ХДУХТ, 2020. С. 186-188. URL : <http://www.hduht.edu.ua/index.php/uk/nauka/conf/1995-conf-23-10-20>. *(Особистий внесок: ідентифіковано чинники розвитку підприємств туристичної індустрії).*

11. Торопова Д. Д., Дикань В. В. Роль держави в забезпеченні розвитку підприємств туристичної індустрії України. *Світовий та вітчизняний досвід функціонування туристичних дестинацій* : матеріали Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (30 жовтня 2020 р., м. Харків). Харків : «Цифра-Принт», 2020. С. 224-226. *(Особистий внесок: розкрито особливості трансформації інституційної інфраструктури комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії).*

12. Торопова Д. Д. Деструктиви розвитку туристичної індустрії України. *Теоретичні та практичні питання узгодження інтересів розвитку територіальної системи* : матеріали Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (31 жовтня 2020 р., м. Харків). Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2020. С. 181-183. URL: <https://ekhnuir.karazin.ua/server/api/core/bitstreams/58484944-ca1c-4f73-9fd9-e168c4fc5690/content>.

13. Торопова Д. Д. Особливості забезпечення сталого розвитку підприємств туристичної індустрії України. *Розвиток туристичної галузі та індустрії гостинності: проблеми, перспективи, конкурентоздатність* : тези доп. I Міжнародної конференції здобувачів та молодих вчених (25 березня 2021 р., м. Дніпро). Дніпро : Вид-во Університет імені Альфреда Нобеля, 2021. С. 420-423.

14. Торопова Д. Д., Чередниченко О. Ю., Соляник К. В. Комплексний

системний аналіз інноваційної діяльності підприємства. *Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика* : матеріали XVII Міжнар. наук.-практ. конф. (3–4 червня 2021 р., м. Харків). Харків : УкрДУЗТ, 2021. С. 205 – 207. (*Особистий внесок: розкрито процес формування та реалізації спільних інноваційно-інвестиційних проєктів*).

15. Торопова Д. Д., Обруч Г. В. Управління досвідом клієнтів підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації. *Виклики та перспективи соціально-економічного розвитку залізничного транспорту – УКРПРОФЗТ 2021* : матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. (01.08 – 03.11.2021 р., м. Київ). Київ : ДУІТ, 2021. С. 29-31. (*Особистий внесок: виявлено особливості трансформації поведінки споживачів послуг в умовах цифровізації*).

16. Торопова Д. Д. Комплементарний розвиток підприємств туристичної індустрії. *Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні* : матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф. (25 лютого 2022 р., м. Вінниця). Вінниця : ВНТУ, 2022. С. 588-589. URL : <https://conferences.vntu.edu.ua/public/files/fiip/zbirn2022.pdf>.

17. Торопова Д. Д. Напрями та інструменти забезпечення сталого розвитку підприємств туристичної індустрії України. *Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика*: матеріали XVIII Міжнар. наук.-практ. конф. (2–3 червня 2022 р., м. Харків). Харків : УкрДУЗТ, 2022. С. 337-339.

18. Торопова Д. Д. Інструментарій забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії. *Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами* : матеріали XIV Міжнар. наук.-практ. конф. (13-14 квітня 2023 р., м. Київ). Київ : НАУ, 2023. С. 204-206.

19. Торопова Д. Д., Овчиннікова В. О. Цифрові маркетингові інструменти розвитку підприємств туристичної індустрії України. *Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика* : матеріали XIX Міжнар. наук.-практ. конф. (1-2 червня 2023 р., м. Харків). Харків : УкрДУЗТ, 2023. С. 296-299. (*Особистий внесок:*

обґрунтовано доцільність створення спільних маркетингових омніканальних сервісів розвитку підприємств туристичної індустрії).

20. Торопова Д. Д., Дикань В. В. Розроблення механізму забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії в умовах цифровізації. *Економіка підприємства : сучасні проблеми теорії та практики* : матеріали XII Міжнар. наук.-практ. конф. (8 вересня 2023 р., м. Одеса). Одеса : ОНЕУ, 2023. С. 207-208. *(Особистий внесок: розкрито зміст комплементарних зв'язків підприємств туристичної індустрії у процесі надання туристичних послуг).*

21. Торопова Д. Д., Дикань В. В. Перспективи розвитку екологічного туризму в Україні. *Маркетингові та організаційні механізми повоєнного розвитку галузі гостинності та туризму України* : тези доповідей I Всеукр. наук.-практ. конф. (14-15 листопада 2023 р., м. Харків). Харків : Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т», 2023. Ч. 1. С. 310-312. *(Особистий внесок: обґрунтовано перспективність розвитку екологічного туризму в Україні).*

ЗМІСТ

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ ВИМІРЮВАННЯ, СКОРОЧЕНЬ	19
Вступ	20
РОЗДІЛ 1. СВІТОВА ПРАКТИКА І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ	29
1.1. Глобальні імперативи розвитку підприємств туристичної індустрії	29
1.2. Аналіз сучасного стану і тенденцій розвитку підприємств туристичної індустрії України	56
1.3. Чинники та умови розвитку підприємств туристичної індустрії України в контексті поглиблення їх міжгалузевого співробітництва	80
Висновки до 1 розділу	103
РОЗДІЛ 2. КОНЦЕПТУАЛЬНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОМПЛЕМЕНТАРНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ УКРАЇНИ	106
2.1. Теоретичні основи забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії України	106
2.2. Концепція забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії України	126
2.3. Механізм забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії України	149
Висновки до 2 розділу	183
РОЗДІЛ 3. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ІНСТРУМЕНТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОМПЛЕМЕНТАРНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ УКРАЇНИ	186
3.1. Розбудова інституційної інфраструктури забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії України	186

3.2 Формування інноваційно-інвестиційного базису забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії України	211
3.3 Маркетингова інформаційна система як інструмент забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії України	239
Висновки до 3 розділу	257
ВИСНОВКИ	260
Список використаних джерел	264
ДОДАТОК А. Результати стандартизації складових індексів оцінювання рівня розвитку туристичної індустрії	303
ДОДАТОК Б. Анкета щодо визначення значущості локальних індексів оцінювання рівня розвитку туристичної індустрії	305
ДОДАТОК В. Розрахунок значущості локальних індексів оцінювання рівня розвитку туристичної індустрії	307
ДОДАТОК Г. Список публікацій здобувача за темою дисертації	311
ДОДАТОК Д. Акти впровадження	315

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ
ВИМІРЮВАННЯ, СКОРОЧЕНЬ

1.	ВВП	валовий внутрішній продукт
2.	COVID-19	інфекційне захворювання, викликане поширенням вірусу SARS-CoV-2, що спричинило пандемію
3.	ЮНВТО, UNWTO, ВТООН	Всесвітня туристична організація
4.	КНР	Китайська Народна Республіка
5.	VR	Virtual Reality (віртуальна реальність)
6.	АТО	антитерористична операція на сході України
7.	ОАЕ	Об'єднані Арабські Емірати
8.	ЄС	Європейський Союз
9.	ЗВО	заклади вищої освіти
10.	ООН	Організація Об'єднаних Націй
11.	MICE-туризм	Meetings-Incentive-Conferences-Events – діловий туризм, пов'язаний з організацією та проведенням корпоративних заходів
12.	ДАРТ	Державне агентство розвитку туризму України
13.	ОДА	обласна державна адміністрація
14.	РДА	районна державна адміністрація
15.	DMO	Destination Management Organization – організація з управління дестинацією
16.	CRM	Customer Relationship Management – система управління відносинами з клієнтами

ВСТУП

Обґрунтування вибору теми дослідження. Глобальними імперативами, що наразі визначають і в майбутньому задаватимуть вектори зростання підприємств туристичної галузі, є процеси глобалізації, гуманізації, екологізації, цифровізації, безпеки та інституціоналізації. Під впливом цих трендів світова туристична галузь зазнає суттєвих трансформацій, що проявляються як в зміні напрямів та підходів до задоволення вимог туристів, так і в кардинальній перебудові механізмів організації туристичної діяльності.

Стан і тенденції функціонування підприємств туристичної індустрії України вказують на поширення стагнаційних процесів у вітчизняній туристичній галузі. Наростання кризових явищ та поглиблення внутрішніх диспропорцій унеможливають стале економічне зростання підприємств туристичної індустрії і вказують на необхідність пошуку нових джерел забезпечення їх розвитку в довгостроковій перспективі. Трансформація моделі споживчої поведінки і посилення конкурентної боротьби між суб'єктами ринку туристичних послуг вимагає від останніх розвитку партнерських комунікацій на основі використання потенціалу комплементарності. Зазначене обумовлює доцільність розроблення дієвих механізмів та інструментарію забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії України.

Теоретико-методологічний базис дисертаційного дослідження склали наукові напрацювання таких вчених-дослідників з питань забезпечення розвитку підприємств, у т. ч. туристичної індустрії, як О. Азарян, О. Бартошук, В. Бойко, М. Борушак, М. Босовська, Дж. Боуен, В. Дикань, Л. Дяченко, І. Гурська, Н. Каличева, С. Ковальчук, Р. Кожухівська, О. Комліченко, Н. Корж, М. Корінь, Ф. Котлер, О. Любіцева, Дж. Макенс, П. Петриченко, І. Писаревський, М. Рутинський, Т. Ткаченко, І. Токмакова, А. Толстова, Л. Устименко, В. Федішин, Т. Чаркіна, В. Шаповал, А. Шевчук та інших.

Вагомий внесок у дослідження особливостей співпраці суб'єктів ринку туристичних послуг і забезпечення комплементарного розвитку підприємств

туристичної індустрії зробили такі науковці як З. Атаманчук, М. Босовська, Н. Влащенко, І. Воловельська, С. Гавдей, В. Герасименко, Г. Горіна, О. Заворуєва, М. Корж, О. Коркуна, О. Нодь, В. Руденко, Н. Чорненька, Н. Шашкова, Ю. Юхновська та інші.

Враховуючи наукове та практичне значення праць вищезазначених авторів, слід підкреслити, що існує потреба у формуванні теоретико-методологічних і методичних положень щодо забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії на основі поглиблення співпраці і формування стійких комунікацій між суб'єктами ринку туристичних послуг, у тому числі назріла необхідність у формуванні концепції забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії, розробленні механізмів та інструментарію організаційно-економічного забезпечення підтримки їх міжгалузевих комунікацій.

Усі ці обставини зумовили вибір теми дисертаційної роботи, визначили мету, об'єкт, предмет і завдання дослідження.

Зв'язок роботи з науковими програмами, планами, темами. Наукові результати і висновки дисертаційного дослідження використано при виконанні ініціативної науково-дослідної роботи на базі Українського державного університету залізничного транспорту за темою «Організаційно-економічні засади розвитку підприємств туристичної індустрії України» (номер державної реєстрації № 0121U110460), де автором розкрито теоретичні положення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії та запропоновано концептуальний підхід щодо забезпечення їх комплементарного зростання.

Теоретичні положення дисертаційної роботи використано при виконанні наукових досліджень Харківського національного університету будівництва та архітектури за темою «Соціокультурні та організаційно-управлінські драйвери реалізації стратегії розвитку бізнесу в Україні» (номер державної реєстрації № 0121U100519), де автором розкрито напрями та інструменти інституційно-інфраструктурного забезпечення розвитку підприємств туристичної індустрії.

Дисертація виконувалася відповідно до основних положень Стратегії

розвитку туризму та курортів на період до 2026 року (затверджена Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 16 березня 2017 р. № 168-р), Національної транспортної стратегії України на період до 2030 року (затверджена Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 30 травня 2018 р. № 430-р), Національної економічної стратегії на період до 2030 року (затверджена Постановою Кабінету Міністрів України від 3 березня 2021 р. № 179).

Мета і завдання дослідження. Метою дисертаційної роботи є удосконалення теоретичних положень, методичних підходів і практичних рекомендацій щодо організаційно-економічного забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії.

Поставлена мета дисертаційного дослідження зумовила необхідність вирішення таких завдань:

- проаналізувати сучасний стан та тенденції функціонування підприємств туристичної індустрії України і на цій основі ідентифікувати ключові проблеми їх діяльності;

- обґрунтувати доцільність поглиблення міжгалузевих зв'язків підприємств туристичної індустрії, виявити та систематизувати чинники мотиватори і бар'єри забезпечення міжгалузевої співпраці суб'єктів господарювання у сфері туризму;

- розвинути теоретичні положення забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії;

- сформулювати концептуальні положення щодо забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії;

- розробити механізм реалізації потенціалу комплементарної співпраці підприємств туристичної індустрії за рахунок встановлення суб'єктів та розкриття змісту комплементарних зв'язків;

- надати пропозиції щодо напрямів та інструментів трансформації інституційної інфраструктури індустрії туризму;

- розробити систему забезпечення комплементарності інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств туристичної індустрії;

– удосконалити модель формування маркетингового інформаційного середовища підприємств туристичної індустрії за рахунок врахування положень омніканальності.

Об’єкт дослідження – процес забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії.

Предмет дослідження – теоретичні положення, методичні підходи і практичні рекомендації щодо організаційно-економічного забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії.

Методи дослідження. Для досягнення поставленої мети і вирішення зазначених завдань використано такі методи: *порівняльний аналіз і графічний метод* – для відображення сучасного стану, тенденцій та проблем функціонування підприємств туристичної індустрії; *систематизація і класифікація* – для систематизації проблем розвитку підприємств туристичної індустрії України, упорядкування чинників поглиблення міжгалузевої співпраці підприємств туристичної індустрії; *логіко-діалектичний* – для формування концептуального підходу щодо забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії; *моделювання* – для обґрунтування моделі формування маркетингового інформаційного середовища; *абстрактно-логічний* – для удосконалення системи забезпечення комплементарності інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств туристичної індустрії, організаційного підходу до трансформації інституційної інфраструктури комплементарного розвитку підприємств даної сфери; *структурно-функціональний* – для розроблення механізму реалізації потенціалу комплементарної співпраці підприємств туристичної індустрії; *аналогії та конкретизації* – для обґрунтування структури компетентісно-координаційних центрів комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії; *морфологічний аналіз* – для уточнення змісту наукової категорії «комплементарний розвиток підприємств туристичної індустрії»; *експертний і розрахунково-аналітичний* – для оцінювання рівня розвитку туристичної індустрії.

Інформаційну базу дослідження склали закони та підзаконні нормативно-правові акти, що регулюють діяльність у сфері туризму і складають правовий

базис функціонування підприємств туристичної індустрії України, публікації провідних вітчизняних і зарубіжних вчених, монографічні дослідження фахівців за проблематикою забезпечення розвитку підприємств, дані фінансової і статистичної звітності підприємств туристичної індустрії, ресурси Інтернету.

Наукова новизна отриманих результатів полягає в поглибленні теоретичних засад, удосконаленні методичних підходів і практичних рекомендацій щодо організаційно-економічного забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії. Найбільш важливі результати дослідження, що містять елементи наукової новизни, полягають у такому:

удосконалено:

- категоріальний апарат процесу забезпечення розвитку підприємств туристичної індустрії, який, на відміну від існуючих, доповнено авторським визначенням категорії «комплементарний розвиток підприємств туристичної індустрії» як процесу якісної трансформації підприємств туристичного сектору, реалізованої за рахунок формування та використання комплементарного потенціалу суб'єктів господарювання і застосування його інструментарію у процесі підтримки партнерських комунікацій. Це склало базис для визначення напрямів та цілей розвитку підприємств туристичної індустрії відповідно до глобальних трансформаційних змін у середовищі їх функціонування;

- концепцію забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії, яка, на відміну від існуючих, ґрунтується на формуванні комплементарних активів (імерсивність комунікацій, омніканальність управління процесами, спільний проєктний потенціал і відкритість інноваційних систем, стійкість моделей споживання, мультифункціональні команди, персоналізована споживча цінність) і послідовно розкриває мету, напрями та завдання щодо генерування та реалізації потенціалу комплементарної співпраці. Це в сукупності сприятиме створенню умов для забезпечення якісної трансформації підприємств туристичної індустрії на основі розвитку партнерства між учасниками ринку надання туристичних послуг;

- механізм реалізації потенціалу комплементарної співпраці підприємств туристичної індустрії, що, на відміну від існуючих, розкриває суб'єктів та зміст комплементарних зв'язків, спрямованих на співгенерування цінностей для туристів у процесі надання послуг екологічного, цифрового та автентичного туризму. Впровадження даного механізму сприятиме адаптації напрямів та інструментів розвитку підприємств туристичної індустрії відповідно до зміни цінностей туристів і моделей споживання туристичних послуг;

- організаційний підхід до трансформації інституційної інфраструктури комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії, що, на відміну від відомих, ґрунтується на розбудові системи компетентісно-координаційних центрів. Встановлено цілі та принципи їх формування, ключові функції та напрями діяльності, що в сукупності дозволить створити сприятливе інституційне середовище підтримки комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії;

- систему забезпечення комплементарності інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств туристичної індустрії, що, на відміну від існуючих, розкриває процес формування та реалізації спільних інноваційно-інвестиційних проєктів і стратегії розвитку комплементарних зв'язків (адаптивної, довірчої, прогресивної) під час інноваційно-інвестиційної співпраці підприємств туристичної індустрії. Це в цілому сприятиме активізації інноваційно-інвестиційної діяльності та створенню конкурентних переваг суб'єктів комплементарної співпраці;

- модель формування маркетингового інформаційного середовища підприємств туристичної індустрії, що, на відміну від існуючих, передбачає створення спільних маркетингових омніканальних сервісів дослідження туристичного ринку, забезпечення взаємодії бізнес-партнерів і маркетингового управління реалізацією спільних проєктів розвитку підприємств туристичної індустрії. Впровадження даної моделі сприятиме створенню ефективних комунікацій у процесі реалізації проєктів комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії;

набули подальшого розвитку:

- систематизація проблем розвитку підприємств туристичної індустрії України, що, на відміну від відомих, передбачає виділення проблем опосередкованого і прямого впливу та консолідацію останніх в такі групи, як інституційні, економічні, інфраструктурні, екологічні, соціальні, маркетингово-інформаційні та безпекові. Врахування даної пропозиції дозволило ґрунтовно підійти до вибору інструментів забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної галузі України в умовах поствоєнного відновлення;

- класифікація чинників розвитку підприємств туристичної індустрії, в якій, на відміну від існуючих, систематизовано за змістовною ознакою різновиди чинників мотиваторів і бар'єрів забезпечення міжгалузевої співпраці суб'єктів господарювання у сфері туризму. Надані пропозиції сприяють підвищенню ефективності міжгалузевих зв'язків у процесі створення і реалізації туристичних продуктів.

Практичне значення отриманих результатів полягає в тому, що розроблені в дисертації теоретико-методичні положення і практичні рекомендації можуть бути використані в процесі обґрунтування та реалізації напрямів розвитку підприємств туристичної індустрії України, а також формування комунікаційного середовища їх ефективної співпраці. Сукупність отриманих наукових положень доведено до рівня методичних рекомендацій і прикладного інструментарію, практичне застосування яких дозволить стимулювати процеси комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії країни.

Результати дисертаційного дослідження отримали практичне застосування. Зокрема пропозиції щодо трансформації інституційної інфраструктури комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії застосовуються в діяльності Харківської районної ради Харківської області (акт впровадження № 02-18/54 від 18 вересня 2023 р.), модель формування маркетингового інформаційного середовища підприємств туристичної індустрії використано в діяльності туристичного агентства «Fiesta Travel» (акт про

впровадження № 17/11 від 15 листопада 2023 р.).

Теоретичні та практичні розробки, запропоновані в дисертації, використовуються в навчальному процесі Українського державного університету залізничного транспорту при викладанні дисциплін «Організація туристичної діяльності», «Організація маркетингової діяльності в туризмі», «Інноваційний розвиток підприємств», «Економіка і організація інноваційної діяльності», «Управління бізнес-процесами», «Міжнародна економіка», «Інвестування», «Управління проєктами» і при виконанні кваліфікаційних робіт, що підтверджується актом впровадження від 18 грудня 2023 р.

Особистий внесок здобувача. Усі наукові результати, отримані в дисертаційній роботі і винесені на захист, здобуто особисто автором і відображено в наукових публікаціях. З наукових праць, опублікованих у співавторстві [40, 46, 71, 100, 107, 165, 190, 200, 285, 327, 375], у дисертації використано лише ті положення, ідеї та висновки, які є результатом особистої роботи автора.

Апробація результатів дисертації. Основні положення і результати дослідження пройшли апробацію на 9 Міжнародних і 3 Всеукраїнських науково-практичних конференціях: Актуальні проблеми та перспективи розвитку України в галузі управління та адміністрування: ініціативи молоді (Харків, 2020); Світовий та вітчизняний досвід функціонування туристичних дестинацій (Харків, 2020); Теоретичні та практичні питання узгодження інтересів розвитку територіальної системи (Харків, 2020); Розвиток туристичної галузі та індустрії гостинності: проблеми, перспективи, конкурентоздатність (Дніпро, 2021); Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика (Харків, 2021); Виклики та перспективи соціально-економічного розвитку залізничного транспорту – УКПРОФЗТ 2021 (Київ, 2021); Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні (Вінниця, 2022); Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика (Харків, 2022); Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами (Київ, 2023); Міжнародна транспортна

інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика (Харків, 2023); Економіка підприємства: сучасні проблеми теорії та практики (Одеса, 2023); Маркетингові та організаційні механізми повоєнного розвитку галузі гостинності та туризму України (Харків, 2023).

Публікації. Основні положення і висновки дисертаційної роботи викладено в 21 науковій праці, серед яких: 2 колективні монографії; 6 статей у наукових фахових виданнях, що входять до міжнародних наукометричних баз даних, 1 стаття у наукових періодичних виданнях інших держав; 12 тез доповідей на науково-практичних конференціях. Загальний обсяг наукових праць складає 5,6 друк. арк., з них особисто автору належать 4,7 друк. арк.

Обсяг і структура роботи. Дисертація складається зі вступу, трьох розділів, загальних висновків, додатків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 320 сторінок, у т. ч. основний текст займає 230 сторінок. Матеріали дисертації проілюстровано 77 рисунками, 15 таблицями та містять 5 додатків. Список використаних джерел налічує 376 найменувань.

РОЗДІЛ 1

СВІТОВА ПРАКТИКА І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

1.1. Глобальні імперативи розвитку підприємств туристичної індустрії

Сьогодні індустрія туризму є однією з найважливіших секторів глобальної економіки, що забезпечує не тільки наповнення бюджетів багатьох країн, але й всіляко сприяє розвитку комунікацій і міжнародному взаєморозумінню, інтенсифікує споживчу та інвестиційну активність, стимулює процеси економічного зростання регіонів і вирівнювання територіальних диспропорцій, підтримує зайнятість та високі стандарти життя.

Важливість туристичної галузі для світової економіки посилюється також і тим, що з року в рік дана індустрія генерує левову частку валового внутрішнього продукту, сприяючи цим самим підтримці процесів соціально-економічної стабільності в глобалізованому світі.

За даними Всесвітньої туристичної організації щорічно туристична індустрія формує більше 8 % світового ВВП і щорічно питома вага галузі зростає. Якщо в 2010 р. доля туризму у світовому ВВП становила 6,24 %, то у 2019 р. – 9,6 % і навіть у ковідний 2020 р. – 4,7 %, у 2021 р. – 5,8 % (рис. 1.1) [1-2]. Щорічно туристичною індустрією генерується до 10 трлн. дол. світового доходу, за виключенням тих років, які ознаменувалися в світовій історії, як роки криз.

На провідну роль туризму для світової економіки вказує також і те, що туристична індустрія забезпечує робочими місцями левову частку населення планети: якщо у 2010 р. в галузі туризму працювало 1,52 % від загальної чисельності зайнятих в світі, то у 2018 р. – 2,73 %, 2019 р. – 2,2 %, а у 2020 р. – 1,7 % (рис. 1.2) [3, 5].

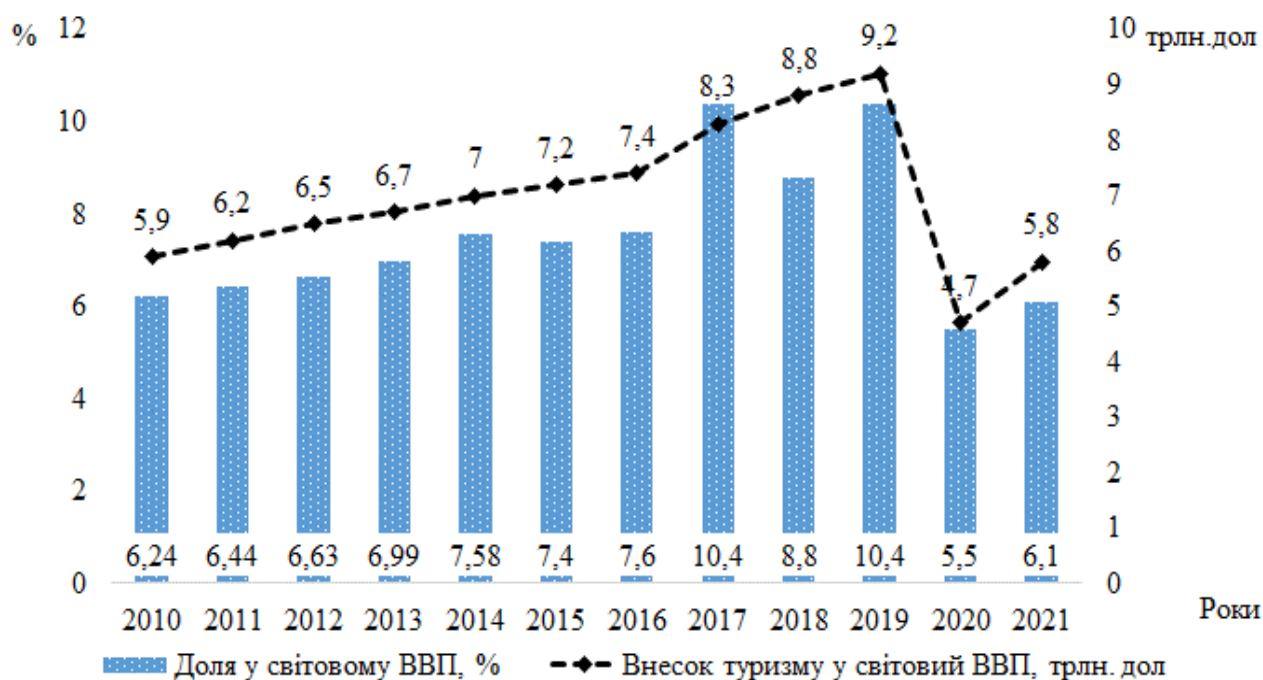


Рис. 1.1. Внесок туристичної індустрії у світовий ВВП
(сформовано на основі [3-5])

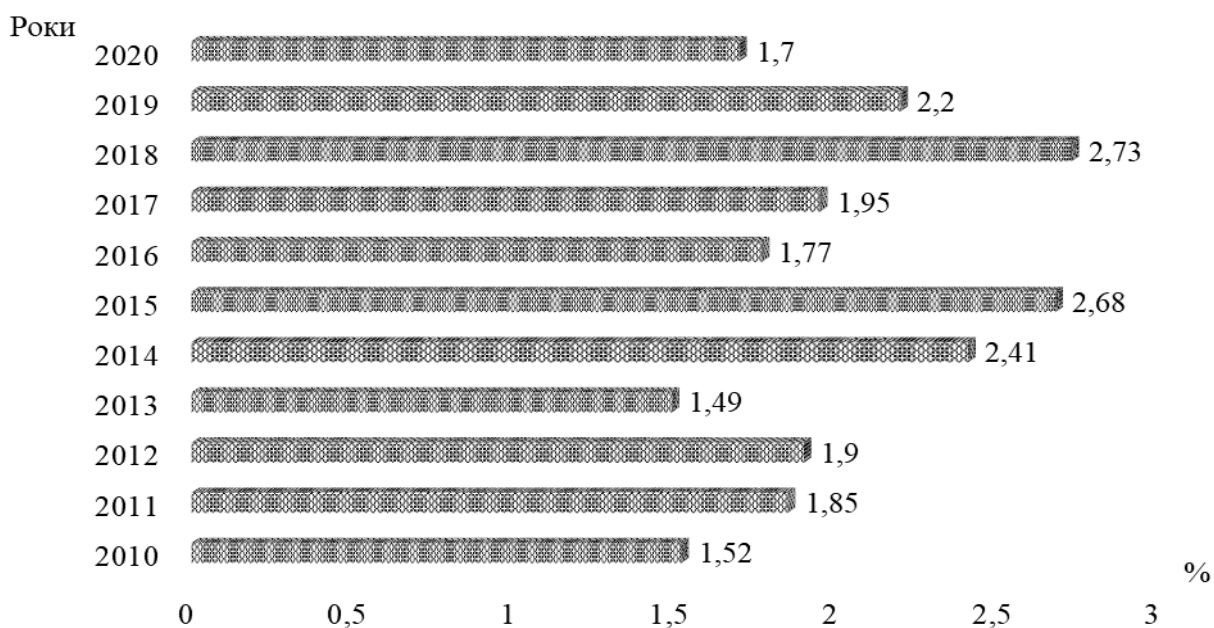


Рис. 1.2. Динаміка частки зайнятого населення в туристичній галузі від загальної чисельності працюючі в світі за період 2010-2020 рр. [6-7]

Туристична індустрія наразі є ключовою галуззю у глобальній економічній системі, яка не тільки задовольняє потреби населення у відпочинку і подорожах,

а й виступає свого роду драйвером для економічного розвитку інших секторів економіки, формуючи попит на продукт їх діяльності.

Варто вказати на те, що туристична галузь в історичному аспекті пройшла періоди «буму» і падінь, які по різному впливали на динаміку розвитку туризму і його внесок в підтримку економічної стабільності в світі. Попри те, що здавалося туризм є достатньо давньою сферою діяльності, більш активно туристична індустрія почала розвиватися наприкінці ХХ – на початку ХХІ століття.

Сьогодні науковцями сформовано декілька підходів до періодизації етапів становлення світового туризму. Однак, найпоширенішим з них є той, що передбачає виділення 4 етапів розвитку світової туристичної галузі: передісторія туризму, елітарний туризм, зародження масового туризму, масовий туризм [8].

1 етап (від стародавніх часів до початку ХІХ століття) – етап «передісторія» туризму. Цей період вважається періодом зародження туризму, що припадає на часи ще великих переселень народів, військових походів та завоювань і великих географічних відкриттів. В цей час туризм не мав стихійного характеру, більшість подорожей здійснювалися або елітою, або окремим мандрівниками в пошуку нових земель, історичних фактів але торговцями [8].

Буржуазно-демократична революція та промисловий переворот, що супроводжувалися розвитком транспортної інфраструктури та інфраструктури гостинності, заклали передумови для організаційного оформлення індустрії туризму та її становленню як окремої сфери діяльності. Саме промислова революція, прискорений розвиток продуктивних сил та поглиблення поділу праці сприяли появі перших установ, що спеціалізувалися на наданні туристичних послуг, і зародженню масового туризму. Цей період серед вчених і прийнято вважати 2 етапом становлення туризму, з якого і починається історія розвитку туристичної індустрії. Даний етап отримав назву елітарного туризму і припадає він на початок ХІХ – початок ХХ століття.

З початку ХХ століття, а саме в 1914 р., починається 3 етап розвитку

туристичної галузі для якого характерними стали збільшення попиту на туристичні послуги серед представників середнього класу, а відповідно, й розширення географії подорожей. В цей період туризм набуває комерційного характеру та з'являються перші міжнародні організації в сфері туризм.

З 1945 р. розпочинається 4 етап в історії становлення міжнародного туризму, який, на думку більшості вчених, триває і до сьогодні та характеризується як масовий туризм. В цей час ключовими драйверами інтенсифікації туристичних потоків стали процеси глобалізації та зростання рівня життя населення. Зростання взаємозалежності економік різних країн, що супроводжувалося розвитком торговельно-транспортного співробітництва, сприяли нарощенню ділових зв'язків і відповідно стали причиною збільшення кількості ділових подорожей. Варто зазначити і те, що до 40-х рр. ХХ століття більшість туристичних потоків реалізовувалося в межах ділових поїздок, навчання та обміну науковим досвідом. З часом зростання доходів громадян та їх прагнення пізнати культуру, історичні цінності інших країн, відпочинку і розваг стало поштовхом до збільшення частки оздоровного туризму на світовому ринку туристичних послуг. Саме з цього періоду туризм набуває масового характеру, а туристичні подорожі стають не предметом розкоші, а звичним для громадян явищем [8-9].

Зростання туристичної активності після Другої Світової війни стало результатом поживлення економічної активності країн. Стабільна політична ситуація та процеси відбудови країн після війни стимулювали збільшення купівельної спроможності громадян та їх мобільності, що в свою чергу сприяло підвищенню попиту на туристичні послуг. Цей період прийнято вважати справжнім бумом в сфері туризму: зростання туристичної активності дало поштовх до збільшення суб'єктів туристичної діяльності та чисельності зайнятих в туристичній індустрії. Одночасно мало місце розширення і спектру туристичних послуг, відбувається перехід від масового до диференційованого туризму та монополізація ринку туристичних послуг. Яскравим підтвердженням бурхливого розвитку туристичної галузі в цей період є значні темпи зростання

міжнародних туристичних прибуттів, починаючи з 50-х рр. XX століття (рис. 1.3).

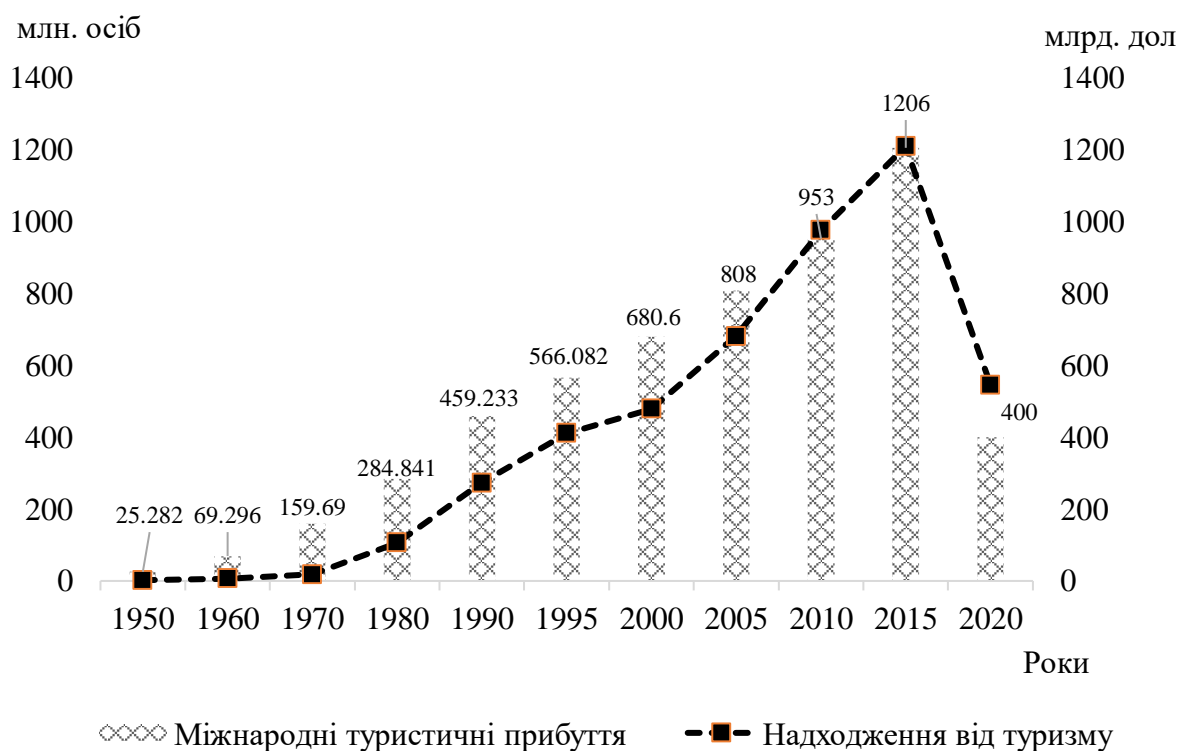


Рис. 1.3. Динаміка міжнародних туристичних прибуттів та доходів за період 1950-2020 рр. (сформовано на основі [3, 10])

Якщо прослідкувати в динаміці, то можна відзначити, що туристична галузь за останні 60 років переживала періоди «злетів» і «падінь». В період з 1950 р. по 2000 р. мало місце постій зростання обсягів міжнародних туристичних прибуттів: у 1950 р. показник міжнародних туристичних прибуттів становив 25,282 млн. осіб, у 1990 р. – вже 459,233 млн. осіб, а у 2000 р. – 680,6 млн. осіб. Це означає, що період з 1950 р. по 2000 р. можна вважати періодом справжнього туристичного «буму», адже щорічне збільшення обсягів міжнародних туристичних прибуттів сприяло неабиякому зростанню рівня доходів туристичної галузі: у 1950 р. доходи міжнародної туристичної галузі становили 2,1 млрд. дол., а у 2000 р. – 479,2 млрд. дол. [11]. Зрозуміло, що під впливом зовнішніх чинників протягом 1950-2000 рр. мало місце певне коливання темпів приросту міжнародних туристичних прибуттів, що проявлялося або у прискоренні, або в уповільненні темпів зростання міжнародної туристичної

галузі. В цей період основним факторами, що зумовлювали коливання туристичної активності, були і світові економічні кризи 1970-1980 – х р., 2008 р., і теракти (США 2001 р., Єгипет, Туреччина 2006 р.), воєнно-антитерористичні операції в Афганістані, Іраці, Лівані, Ізраїлі, і громадянські війни (Палестина), і техногенні катастрофи (аварія на Чорнобильській АЕС), і екологічні катаклізми (землетруси, цунамі в басейнах Індійського й Тихого океанів, урагани, стихійні лиха), і глобальні інфекційні захворювання (курячий та свинячий грип, атипова пневмонія, пандемія COVID-19). Ці події ставали справжнім викликом для туристичної галузі, адже призводили до «замороження» інтересу туристів до подорожей і відповідно викликали коливання попиту на туристичні послуг та рівня дохідності туристичних компаній.

2000 р., який серед туристів отримав назву року «міленіуму» оскільки означав початок нового тисячоліття, ознаменувався суттєвим поживленням туристичної активності в світі. У порівнянні з 1999 р. кількість міжнародних туристичних прибуттів зросла на 4,3 % і досягла позначки 680,6 млн. туристів, а надходження від туристичної індустрії становили 479,2 млрд. дол. Саме з 2000 р. почався новий етап розвитку світового туризму, зростання якого швидко зупинили події вересня 2001 р. в США. Побоюючись стати жертвою терористичних дій, багато туристів відавали перевагу місцевому відпочинку в замість на далекі подорожі. До цього додалися й такі фактори, як війна в Іраці, спалах атипової пневмонії в країнах Азійсько-Тихоокеанського регіону і в цілому стагнаційні процеси в світовій економіці. Під впливом дії цих детермінант лише за рік обсяг міжнародних туристичних прибуттів скоротився на 10 млн. туристів: з 700 млн. осіб у 2002 р. до 690 млн. осіб у 2003 р. [12].

На фоні послаблення геополітичної кризи 2000-2003 років 2004 р. ознаменувався рекордним в історичному розвитку туризму зростанням обсягів міжнародних туристичних прибуттів. У порівнянні з попереднім роком у 2004 р. мало місце збільшення як обсягу міжнародних туристичних прибуттів на 10,7 % або 73 млн. осіб, так і дохідності світової туристичної галузі (зростання склало 18,8 %) (рис. 1.4).

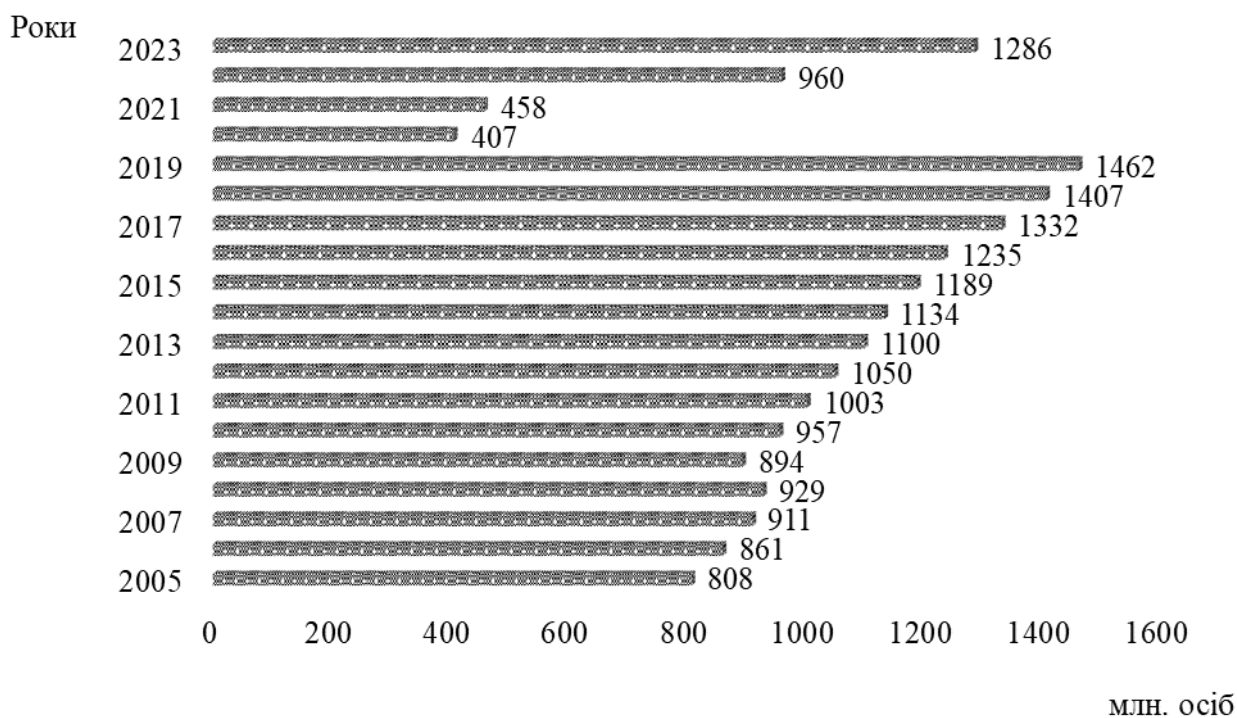


Рис. 1.4. Динаміка міжнародних туристичних прибуттів за період 2005-2023 рр. [3]

Період до Всесвітньої фінансово-економічної кризи 2008 р. характеризувався певним сповільненням темпів зростання туристичної галузі, причиною чого залишалися ті ж фактори війни (воєнні дії в Іраці, Ізраїлі та Лівані) та тероризму (теракти в Єгипті і Туреччині у 2006 р.), а також коливання світових цін на нафту, що зумовили зростання вартості транспортних послуг та відповідно вартості туристичних путівок. Зокрема, протягом 2005-2007 рр. обсяг міжнародних туристичних прибуттів хоча і збільшився на 103 млн. осіб, однак темпи його зростання були значно нижчими а ніж у 2000 р. Стагнаційний вплив на туристичну галузь мала світова фінансово-економічна криза 2008-2009 рр., загострення якої призвело до суттєвого скорочення попиту на міжнародний туризм. За даними Всесвітньої туристичної організації (ЮНВТО) через глобальну фінансову кризу, спровоковану суттєвим скороченням заощаджень та спекуляціями на ринку цінних паперів, світовий туризм у 2009 р. втратив 35 млн. туристів і як результат мало місце суттєве скорочення доходності галузі (рис. 1.5) [3].

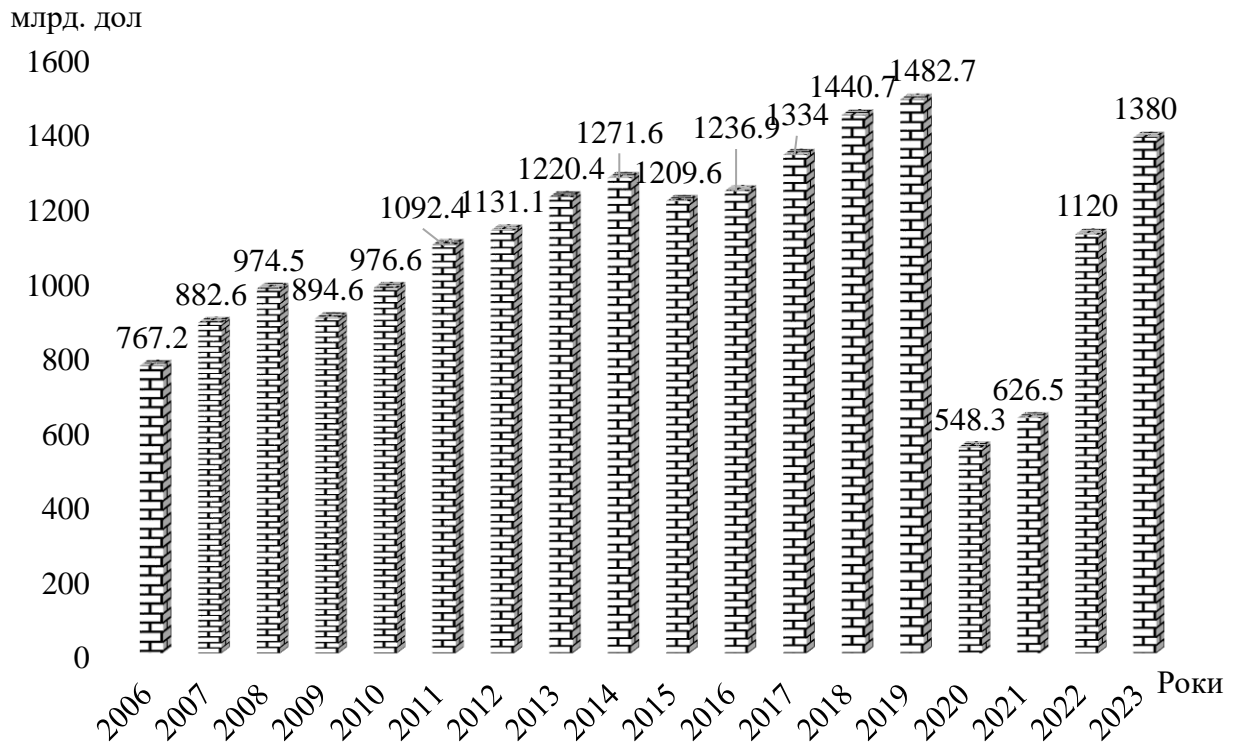


Рис. 1.5. Динаміка доходів від міжнародного туризму протягом 2006-2023 рр.

(сформовано на основі [3])

Найбільше світова фінансово-економічна криза вдарила по туристичних галузях таких країн, як Греція, Болгарія, Іспанія, Франція, Туреччина тощо, економіка яких в більшості заснована на туристичному секторі. В сегментному розрізі більш обвальне падіння мало місце в секторі ділових подорожей через суттєве погіршення ділової активності в світі, сектор відпочинку хоча і продемонстрував тенденцію до скорочення, однак обсяги зменшення були не настільки значними [13].

Попри різке падіння міжнародних туристичних прибуттів під впливом кризи, туристична галузь змогла досить швидко відновитися і знову демонструвати сталі показники зростання. Уже 2010 р. ознаменувався відновлення сталих темпів зростання міжнародних туристичних прибуттів, обсяг яких зріс у порівнянні навіть з докризовим періодом на 28 млн. осіб.

Наступні п'ять років туристична галузь стрімко розвивалася: сталими були щорічні темпи приросту міжнародних туристичних прибуттів, а відповідно

доходів від туризму. За період 2010-2014 рр. сумарний приріст міжнародних туристичних прибуттів становив 232 млн. осіб: у 2011 р. зростання склало 46 млн. осіб, у 2012 р. – 47 млн. осіб, у 2013 р. – 50 млн. осіб, у 2014 р. – 34 млн. осіб, у 2015 р. – 55 млн. осіб.

Суттєвих змін не зазнала і регіональна структура міжнародних туристичних прибуттів: як і у попередні роки у 2010 р. найбільший інтерес туристи проявляли до курортів європейських країн. У загальній структурі міжнародних туристичних прибуттів найбільшу питому вагу склали туристичні прибуття до Європи – 474,7 млн. осіб, до країн Азійсько-Тихоокеанського регіону – 204,4 млн. осіб, до країн Америки – 149,7 млн. осіб, Африки – 49,7 млн. осіб та Близького Сходу – 60,4 млн. осіб (рис. 1.6-1.8) [14].

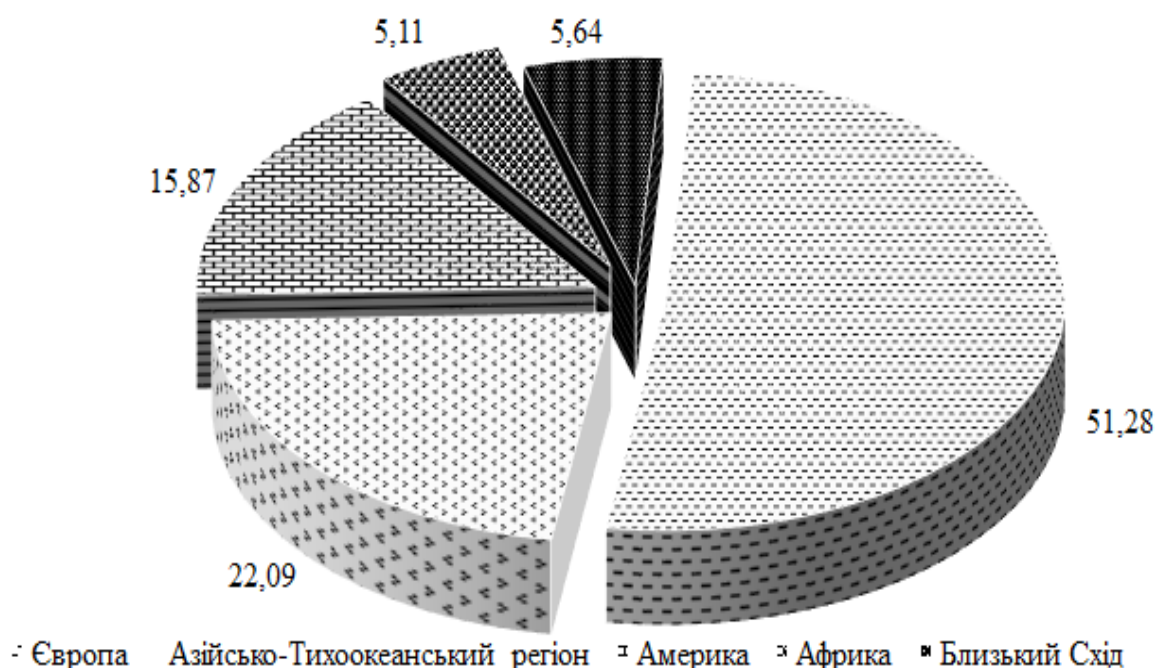


Рис. 1.6. Регіональна структура міжнародних туристичних прибуттів у 2005 р., % (сформовано на основі [15])

Варто вказати і на те, що політична криза 2011 р на Близькому Сході певною мірою стала ключовою причиною незначного перерозподілу туристичного потоку на користь європейських країн.

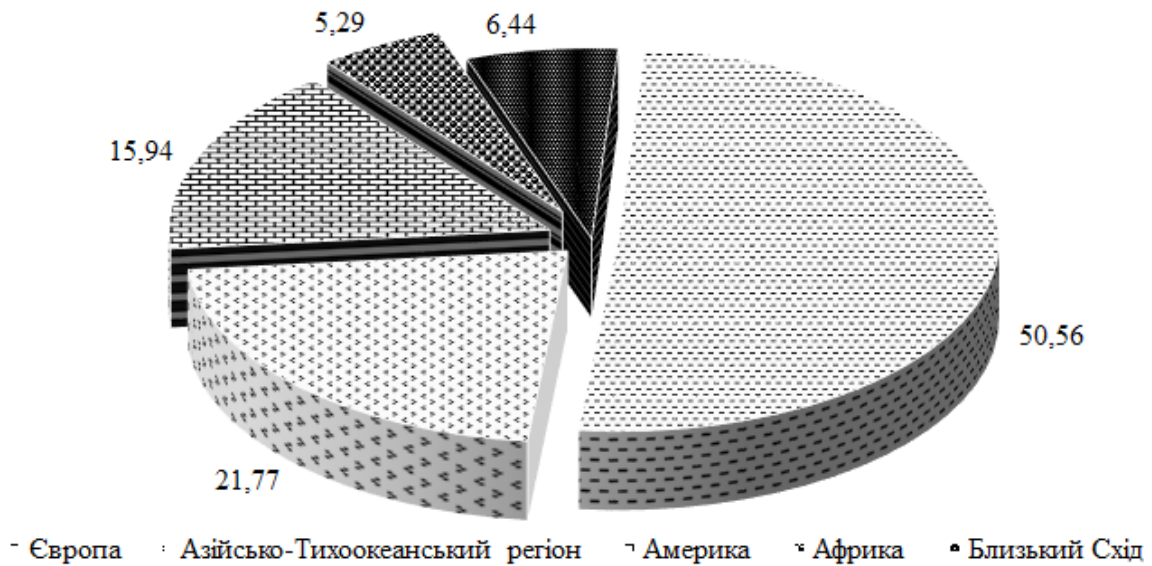


Рис. 1.7. Регіональна структура міжнародних туристичних прибуттів у 2010 р.,
% (сформовано на основі [16])

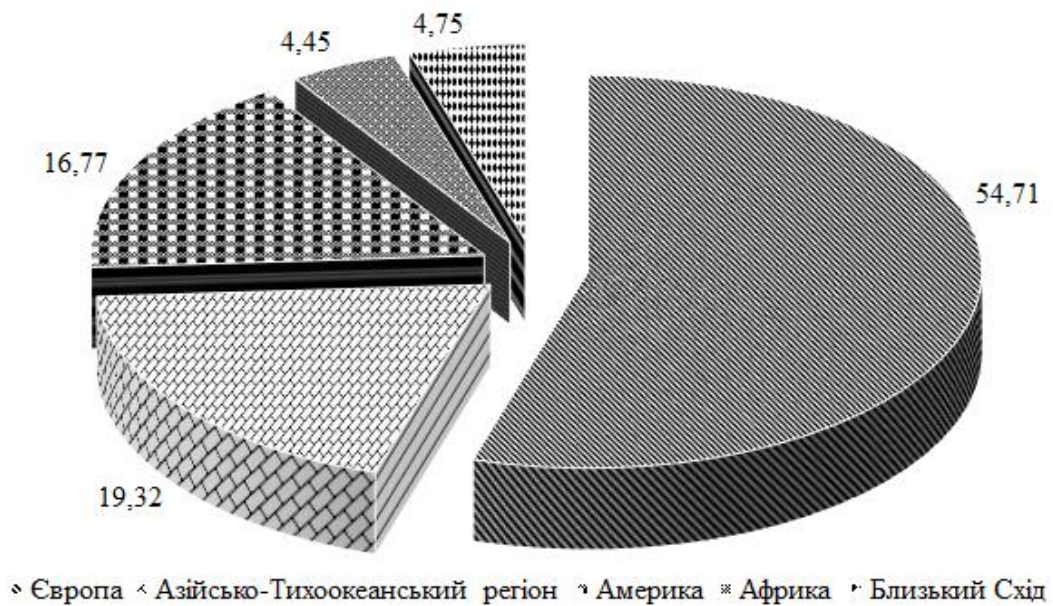


Рис. 1.8. Регіональна структура міжнародних туристичних прибуттів у 2011 р.,
% (сформовано на основі [15])

Революція в Єгипті та Тунісі (Північна Африка) зумовили відтік міжнародних туристів з туристичних курортів Сирії, Тунісу, Єгипту та Лівану, в результаті чого обсяг міжнародних туристичних прибуттів зменшився на 41 %, 31 %, 32 % та 24 % відповідно. Попри це, на фоні падіння цін в результаті

валютних коливань під час світової фінансово-економічної кризи 2008-2009 рр. мало місце зростання міжнародного туристичного потоку на Кубинські острови та до Домініканської республіки (приріст склав 7,2 %).

Стале зростання глобальної економіки забезпечило стабільний приріст результатів діяльності світової туристичної галузі протягом наступних 5 років. У 2011 р. обсяг міжнародних туристичних прибуттів перевищив відмітку в 1 млрд. осіб і становив 1003 млн. осіб [16]. Починаючи з цього року туристична галузь розвивалася стрімкими темпами: щорічні темпи приросту обсягу міжнародних туристів склали майже 50 млн. осіб. Здешевлення вартості авіаційних перевезень, розвиток залізничного сполучення та поява нових технологічних рішень на фоні зростання купівельної спроможності громадян стали ключовими чинниками підвищення туристичної активності. У 2012 р. кількість міжнародних прибуттів збільшилася на 4,2 %, у 2013 р. – на 4,6 %, у 2014 р. – на 4,3 %, а у 2015 р. – на 4,6 % [18].

У період 2011-2015 рр. як і в попередні п'ять років найбільшою популярністю серед туристів користувалися такі європейські країни, як Франція, Італія, Іспанія, Туреччина, Велика Британія, Німеччина. Сталим залишається попит і на туристичні подорожі до США, Мексики, Китаю, Тайланду, які і входять до числа найбільш відвідуваних країн світу. Лідером серед країн-експортерів туристичних послуг у 2015 р. були США, на долю якої припадало 14,5 % (178,3 млн. дол.) світового ринку. Друге місце за обсягом експорту туристичних послуг посідає Китай (114,1 млн. осіб), третє – Таїланд (44,5 млн. осіб), четверте – Макао (37,5 млн. осіб), п'яте – Гонконг (35,9 млн. осіб). Серед країн-імпортерів лідируючі позиції на світовому ринку імпорту туристичних послуг належать Китаю, доля якого становить 24 % (292,2 млн. осіб). На другому місці знаходились США з долею ринку 9,9 %, на третьому – Росія (2,9 % експорту туристичних послуг), на четвертому – Канада (2,4 %) та на п'ятому – Корея (2,1%) (табл. 1.1). За оцінками Всесвітньої туристичної організації у 2015 р. мало місце рекордне зростання обсягів міжнародного туризму: обсяги міжнародних туристичних прибуттів збільшилися на 4,4 відсотка від рівня 2014 р. до

рекордних 1,184 мільярда і шостий рік поспіль темпи зростання індустрії туризму перевищують вище середньогалузеві значення [19].

Слід вказати і на те, що зміщення центрів економічної активності, що мало місце з початку 2000 рр., зумовило певні регіональні зрушення в структурі ринку туристичних послуг. Зростання економіки Китаю та збільшення обсягу товарообігу між Китаєм і країнами ЄС дало поштовх для підвищення попиту на туристичні послуги до країн Азійсько-Тихоокеанського регіону.

Таблиця 1.1

Топ-10 країн та міст за обсяг експорту та імпорту туристичних послуг у 2015 р. [20]

Країна	Обсяг експорту туристичних послуг, млн. осіб	Питома вага на світовому ринку експорту туристичних послуг, %	Обсяг імпорту туристичних послуг, млн. осіб	Питома вага на світовому ринку імпорту туристичних послуг, %	Країна
США	178,3	14,5	292,2	24	Китай
Китай	114,1	9,3	120,5	9,9	США
Тайланд	44,5	3,6	34,9	2,9	рф
Макао	37,5	3	29,4	2,4	Канада
Гонконг	35,9	2,9	25	2,1	Корея
Австралія	29,7	2,4	22,9	1,9	Гонконг
Туреччина	26,6	2,2	21,9	1,8	Австралія
Японія	25,5	2,1	21,1	1,7	Сінгапур
Індія	21	1,7	20,7	1,7	Саудівська Аравія
Малайзія	17,7	1,4	17,4	1,4	Бразилія

У 2015-2016 р. ключовими туристичними дестинаціями, які цікавили туристів в межах Азійсько-Тихоокеанського регіону, були такі міста, як Бангкок (Тайланд), Куала-Лумпур (Малайзія), Гонконг (КНР) та Сеул (Корея) [21].

Варто вказати і на те, що сталий туристичний потік забезпечив інтенсивну розбудову інфраструктури гостинності, харчування та розваг: на кінець 2015 р. в світі нараховувалося понад 21 млн. номерів для розміщення туристів, а загальносвітовий розмір угод з готельною нерухомістю становив близько 85 млрд. дол. [22]. На цьому фоні стрімко зростали обсяги продажу і глобальної індустрії харчування: у 2016 р. загальний обсяг продажу ресторанної індустрії

сягнув 3,5 трлн. дол. [23].

Наступні п'ять років туризм в світі розвивався не менш інтенсивно. Попри стабільне нарощення туристичних потоків 2017 р. став роком справжнього туристичного буму в світі: у порівнянні з 2016 р. кількість міжнародних туристичних прибуттів збільшилася на 97 млн. осіб і становила 1232 млн. осіб. В регіональному розрізі суттєвих змін не відбулося: традиційно першість за обсягом міжнародних туристичних прибуттів залишалася за європейським континентом, який протягом року відвідало 676,6 млн. туристів. Азійсько-Тихоокеанський регіон в межах туристичної подорожі відвідало 323,3 млн. осіб, Америку – 210,8 млн. осіб, Африку – 63,3 млн. осіб, Близький Схід – 58,6 млн. осіб [24].

У 2018 р. обсяг міжнародних туристичних прибуттів становив 1407 млн. осіб, з яких 710 млн. осіб становлять туристи до країн Європи, 348 млн. осіб – туристи до Азійсько-Тихоокеанського регіону, 216 млн. осіб – туристи до Америки, 67 млн. осіб – туристи до Африки та 60 млн. осіб – туристи до Близького Сходу. Аналізуючи динаміку міжнародних туристичних прибуттів, варто вказати на те, що протягом останніх років найбільш динамічно розвиваються туристичні ринки Азійсько-Тихоокеанського регіону та Африки. Зокрема, у 2018 р. приріст туристичного потоку до цих країн становив 7 %: майже вдвічі збільшився попит на туристичні послуги до Непалу, Шрі-Ланки та Індії. Відновленню туристичного інтересу до республіки Кореї сприяло проведення у 2018 р. в Пхенчхані зимових Олімпійських ігор. Зростання туристичного ринку країн Африки (дохід від міжнародних туристичних прибуттів сягнув 38 млрд. дол.) було забезпечено за рахунок збільшення попиту на туристичні послуги до Тунісу, Марокко, Кенії, островів Реюньон, Кабо-Верде, Коморських та Сейшельських островів. Стабільний туристичний потік до Єгипту, Йордану, Об'єднаних Арабських Еміратів та подолання дипломатичної кризи в Катарі сприяло нарощенню туристичного потоку до країн Близького Сходу, обсяг якого у 2018 р. сягнув 60 млн. осіб (зростання на 5 %) з доходом в 73 млрд. дол. [24].

У 2019 р. світова туристична галузь також демонструвала сталі показники зростання: обсяг міжнародних туристичних прибуттів сягнув 1459 млн. осіб, з яких прибуття до Європи становили 744,2 млн. осіб, до країн Азійсько-Тихоокеанського регіону – 360,7 млн. осіб, Америки – 219,2 млн. осіб, Африки – 69,9 млн. осіб та Близького Сходу – 65,1 млн. осіб (рис. 1.9) [25].

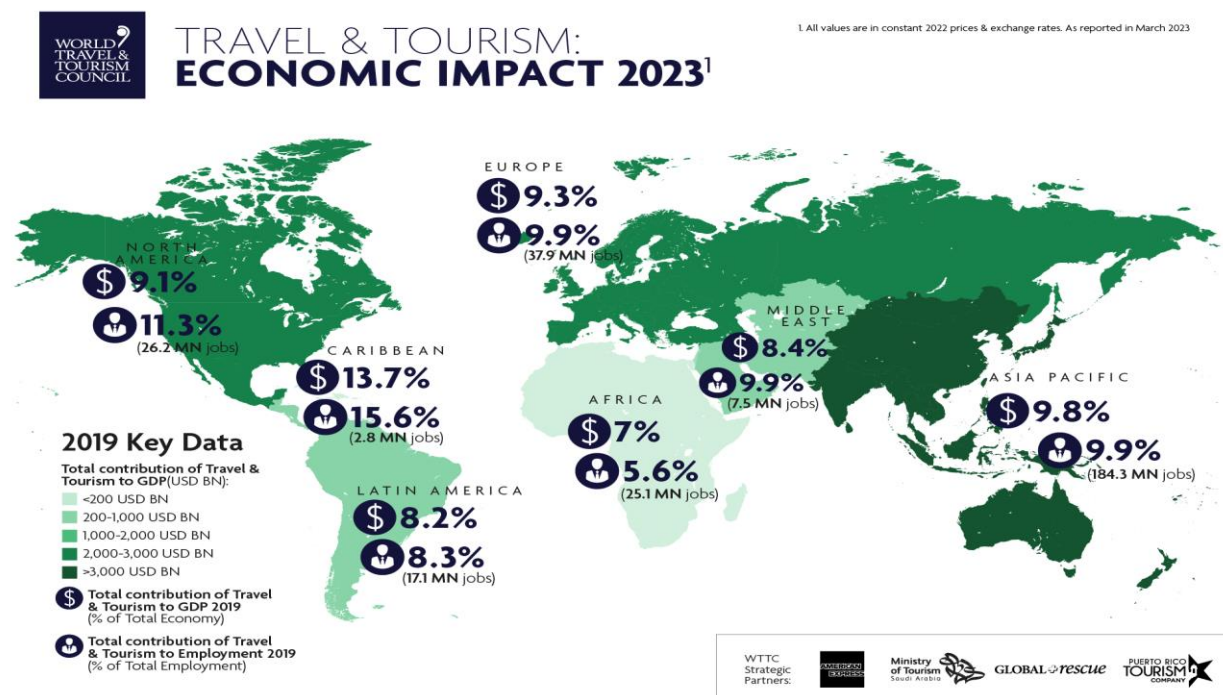


Рис. 1.9. Регіональні показники розвитку сектору подорожей і туризму у 2019 р. за результатами дослідження Всесвітньої ради з подорожей і туризму [26]

Попри не суттєве скорочення кількості міжнародних туристичних прибуттів до країн Америки (падіння склало 0,5 %), в цілому на інших континентах динаміка розвитку туристичної індустрії мала позитивний характер: збільшилася кількість міжнародних туристичних прибуттів до Китаю на 0,05 %, до Мексики – на 0,1 %, але найбільше зростання цього року було характерне для Туреччини – на 0,21 %.

Традиційно у 2019 р. першість в рейтингу серед найбільш популярних серед туристів країн належала Франції, яку протягом року відвідало 90,2 млн. туристів. На другому місці знаходиться Іспанія з обсягом міжнародних туристичних прибуттів в 83,8 млн. осіб, на 3 місці – США (78,7 млн. туристів),

4 місце належить Китаю, який відвідали 67,5 млн. осіб і закриває п'ятірку лідерів Італія з кількістю туристів в 64,6 млн. осіб [27].

Кінець 2019 р. та початок 2020 р. в цілому ознаменувався збереження сталих темпів зростання туристичної індустрії чому сприяло поживлення попиту на туристичні подорожі до зимових курортів. Шоком для світової туристичної індустрії стала пандемія COVID-19, що з березня 2020 р. охопила весь глобальний світ і зумовила тотальну зупинку туристичного бізнесу. Закриття кордонів та зупинка транспортного сполучення через швидкі темпи поширення вірусу та його високий рівень небезпеки призвели до масового закриття туристичних курортів та відповідно обвального скорочення кількості міжнародних туристичних прибуттів. За даними Всесвітньої туристичної організації кількість міжнародних прибуттів у 2020 р. в порівнянні з 2019 р. скоротилася на 73 % (зменшення склало 1,1 млрд. осіб) і становила 407 млн. осіб [28]. Відмова від туристичних поїздок через загрозу інфікуватися смертельним вірусом призвела до різкого падіння попиту на туристичні послуги і відповідно обумовила суттєве скорочення рівня доходності міжнародної туристичної індустрії. За підсумками 2020 р. світовою індустрією туризму було згенеровано 638 млн. дол. доходу, що майже в 3 рази менше рівня 2019 р. [29]. І як результат туристична індустрія відкинута до рівня 90-х рр.

Втрати індустрії туризму суттєво вплинули на показники світової економіки: через скорочення на 1,3 трлн. дол. експортних надходжень від туризму світова економіка втратила більше 2 трлн. дол. та 62 млн. робочих місць. Якщо у 2019 р. в індустрії туризму було зайнято 334 млн. осіб, то через пандемію лишилися роботи 62 млн. осіб. Значно зменшилася і питома вага туризму у структурі світового ВВП: у допандемічний період індустрією туризму генерувалося 10,4 % світового ВВП, то у 2020 р. її доля скоротилася до 5,5 % [30].

У регіональному розрізі найбільших втрат зазнала туристична галузь країн Азійсько-Тихоокеанського регіону, на які і припала найбільша кількість хворих на COVID-19 – скорочення сягнуло 80% від рівня 2019 р. Серед країн Азійсько-Тихоокеанського регіону найбільше скорочення обсягу міжнародних

туристичних прибуттів було характерним для Гонг-Конгу (на 94 %), Монголії (на 90 %), Китаю і Тайваню (на 88 %), Японії (на 87 %), Південної Кореї (на 86 %) та Макао (на 85 %) [30].

На 75 % скоротилася кількість міжнародних прибуттів до країн Африки і на 74 % – до країн Близького Сходу. На 68 % скоротився туристичний потік до країн Європи і на 67 % – до країн Америки. Серед європейських країн найбільше скорочення обсягу міжнародних прибуттів спостерігалось в Ізраїлі (зменшення становило 82%), на Кіпрі (на 84 %), в Вірменії (на 81 %), Норвегії (на 77 %), Швеції (на 74 %), Великобританії (73 %), Ісландії (77 %), Фінляндії (73 %), Бельгії (72 %), Іспанії (на 77 %), Туреччині (на 72 %), Греції (74 %), Боснії і Герцеговині (84 %), Грузії (на 79 %). Серед країн Європи приріст міжнародних туристичних прибуттів характерним був лише для Ірландії – зростання склало 2 % [31].

Серед країн американського континенту найбільше падіння міжнародного туристичного потоку було притаманне для Канади (обсяг міжнародних туристичних прибуттів скоротився на 87 %) та США (на 76 %).

Найбільш популярними туристичними дестинаціями Африки, що постраждали в результаті впровадження карантинних обмежень, були такі африканські країни, як Мадагаскар (скорочення туристичних прибуттів склало 82 %), Малаві (80 %), Марокко і Туніс (79 %), Маурітіус (78 %), Кабо Верде (76 %) та Кенія (72 %) [30].

Постраждав від впливу пандемії COVID-19 і туристичний сектор країн Близького Сходу. Зокрема, найбільше скорочення міжнародних туристичних прибуттів було характерним для Палестини (падіння склало 86 %), Сирії (80 %), Лісабон (79 %), Йорданії та Саудівської Аравії (76 %), Оман (75 %), Катар (73 %), Єгипет (72 %) та ОАЕ (67 %) [30, 32].

Вжиті урядами країн заходи у боротьбі з глобальною пандемією та підтримки туристичного сектору в умовах «коронакризи» дали поштовх для пожвавлення туристичної активності вже у 2021 р., попри песимістичні прогностні оцінки експертів. У 2021 р. зростання обсягу міжнародних

туристичних прибуттів хоча і було не суттєвим (збільшення становило 15 млн. осіб або 4 % у порівнянні з 2020 р.), однак свідчило про незначне відновлення туристичної індустрії в результаті дії «коронакризи». Так, до країн Європи обсяг міжнародних туристичних прибуттів зріс на 25,7 % у порівнянні з 2020 р., хоча і не досягнув рівня 2019 р (на 63 % менше рівня 2019 р.) (табл. 1.2, рис. 1.10-1.11).

Таблиця 1.2

Динаміка обсягу міжнародних туристичних прибуттів у регіональному розрізі за період 2019-2023 рр., млн. осіб [3, 33]

Регіон	Роки				
	2019	2020	2021	2022	2023
Європа	742,4	239,7	301,3	596,8	700,4
Азійсько-Тихоокеанський регіон	360,1	59,1	24,6	91,5	233,4
Америка	219,3	69,6	81,8	156,6	198,3
Африка	69,1	18,7	19,7	47,5	66,4
Близький Схід	71,3	19,4	30,2	67,8	87,1

На 17,4 % зріс туристичний потік до країн Америки у порівнянні з попереднім роком і становив 37 % рівня 2019 р.

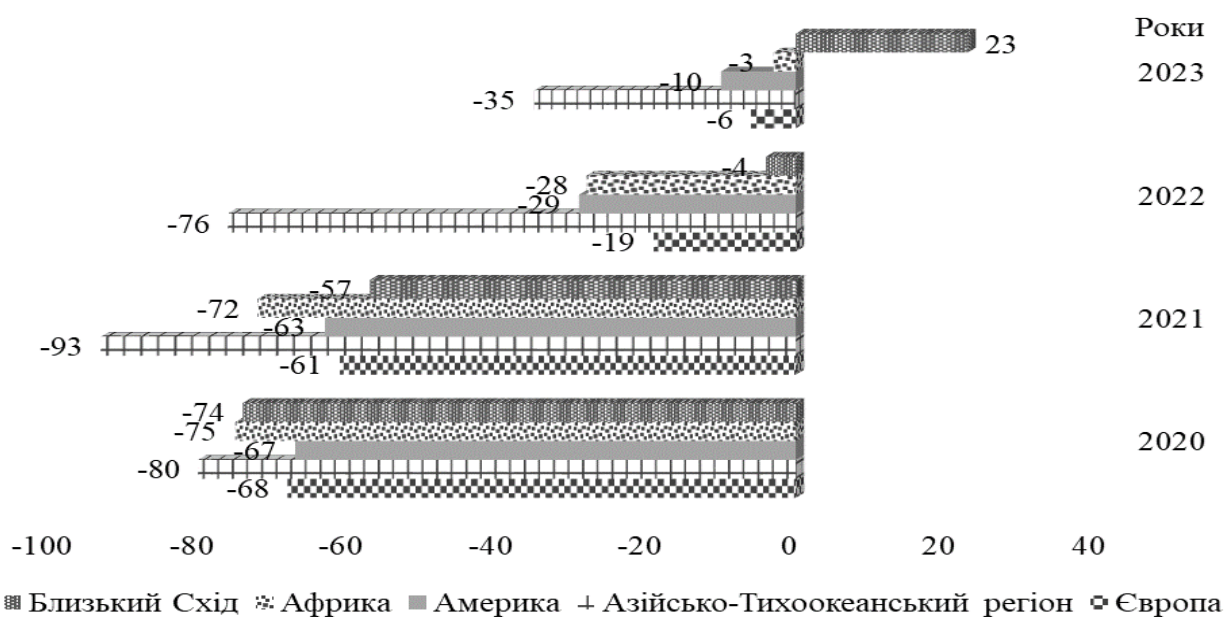


Рис. 1.10. Темпи зростання / спаду обсягу міжнародних туристичних прибуттів за період 2020-2023 рр., у % до рівня 2019 р. (сформовано на основі [33])

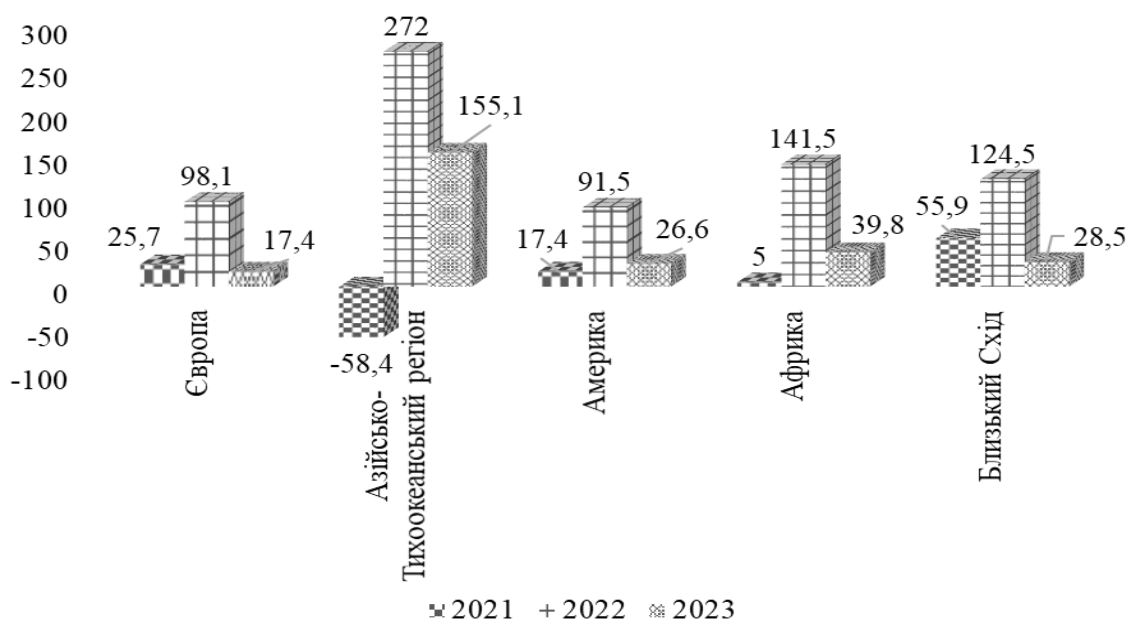


Рис. 1.11. Темпи зростання / спаду обсягу міжнародних туристичних прибуттів за період 2020-2023 рр., у % до попереднього року (сформовано на основі [33])

В регіональному розрізі все ж таки зберігалися негативні тенденції: якщо обсяг туристичного потоку до країн Європи, Америки та Африки зростає, то до країн Азійсько-Тихоокеанського регіону та Близького Сходу навпаки продовжував падати.

Попри те, що туристична індустрія країн Азійсько-Тихоокеанського регіону так і не відновилася до рівня 2019 р. (у 2023 р. обсяг міжнародних прибуттів становив 233,4 млн. осіб, що становить 65 % від показника 2019 р.), країнам Близького Сходу навпаки вдалося швидко оживити туристичну галузь, перевершивши показники її діяльності у порівнянні з доковідним 2019 р. [28]. У 2023 р. обсяг міжнародних туристичних прибуттів до країн близького Сходу зріс на 23 % у порівнянні з 2019 р. і становив 87,1 млн. осіб [33].

У 2023 р. лідируючі позиції з відновлення серед регіонів зайняв Близький Схід, будучи єдиним регіоном, який подолав рівень до пандемії з прибуттям на 22% більше, ніж у 2019 році. Найбільше зростання міжнародних туристичних прибуттів було характерним для таких туристичних дестинацій даного регіону, як Катар (міжнародний туристичний потік збільшився на 90%) і Саудівська

Аравія (зростання на 56%). Країни Європейського континенту відновлювалися більш повільніше і досягли у 2023 р. 94% рівня 2019 р. за рахунок поживавленню внутрішньорегіонального туризму та нарощення туристичного потоку з США (попит на подорожі з США до Європи зріс на 29% і становить 21% від загального обсягу подорожей США за кордон). Серед країн Африки, туристичний сектор яких відновився на 96 % від рівня 2019 р., найкращий результат продемонстрували туристичні ринки Ефіопії, Танзанії і Марокко, досягнувши зростання обсягу міжнародних туристичних прибуттів на 30%, 20 % і 11 % відповідно. Кількість прибуттів до Америки у 2023 р. досягла 90 % від рівня 2019 р., чому сприяло поживавлення внутрішнього туризму та інтенсифікація туристичного потоку до Сальвадору (зростання обсягу міжнародних туристичних прибуттів на 40 % від рівня 2019 р.), Колумбії (на 33%), Домініканської Республіки та Кюрасао (на 24 %). Найбільш низькими темпами відновлювався туристичний сектор країн Азійсько-Тихоокеанського регіону, показники якого досягли лише 65 % рівня 2019 р. Найкращих результатів, досягнувши до пандемічного рівня, продемонстрували Мальдіви (зростання обсягу міжнародних туристичних прибуттів на 10 % більше рівня 2019 р.) і Фіджі (на 3 % більше рівня 2019 р.) (рис. 1.12).

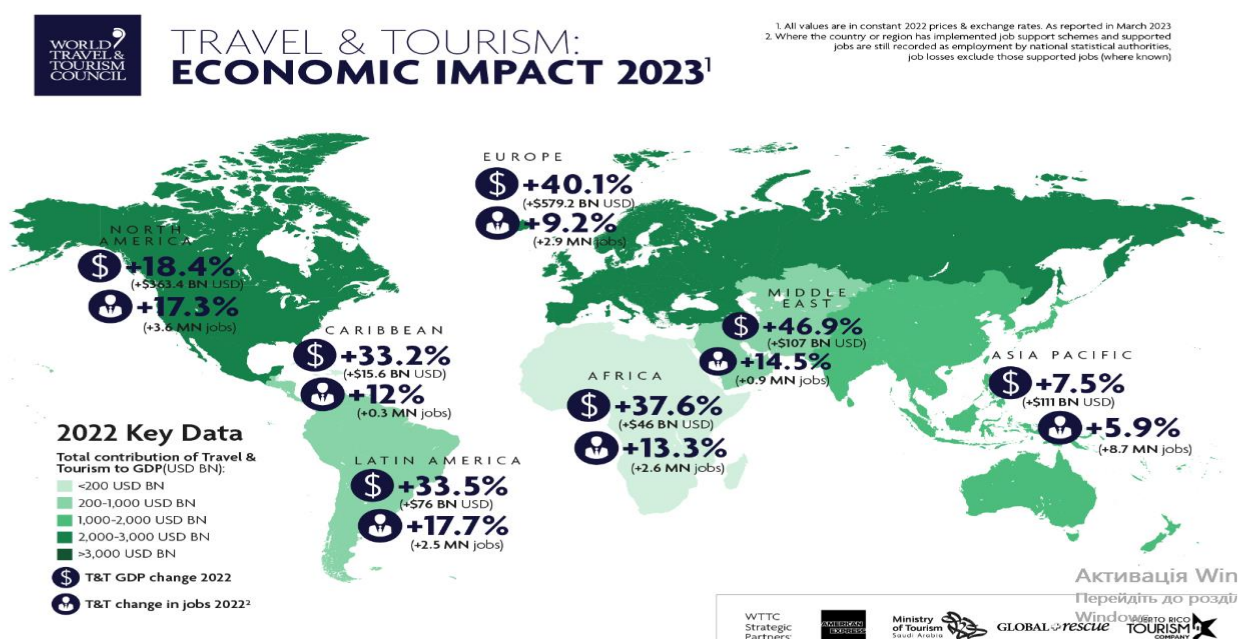


Рис. 1.12. Регіональні показники розвитку сектору подорожей і туризму у 2022 р. за результатами дослідження Всесвітньої ради з подорожей і туризму [26]

Отже, узагальнюючи результати аналізу тенденцій розвитку глобальної туристичної індустрії, варто зазначити, що туристичний сектор є вкрай чутливим до різного роду економічних, геополітичних, соціальних потрясінь. Окрім глобальних економічних криз та політичних нестабільностей істотний вплив на індустрію туризму здійснюють і природні катастрофи та катаклізми (землетруси і цунамі в Китаї у 1976 р. та 2008 р., Таїланді, південній Індії та Індонезії у 2004 р.), Самоа у 2009 р., на Гаїті у 2010 р., в Японії у 2011 та 2015 рр., на Філіппінах у 2012 р., в Італії у 2012 р., в Чилі у 2014 р. та Іспанії у 2016 р.; лісові та степові пожежі у Каліфорнії, Австралії, Іспанії; торнадо та урагани у 2004 р, ураган Катріна у 2005 р., ураган Наргіз у 2008 р., тайфун Парма у 2009 р., ураган Сенді у 2012 р.) дії терористичних угруповань (терористичні акти у Нью-Йорці у 2011 р., на Балі у 2002 р., у Джакарті у 2003 р., Мадриді у 2004 р., Лондоні у 2005 р., Єгипті у 2006 р., Бомбеї у 2008 р., Мумбаї у 2008 р., Франкфурті у 2011 р., Кабулі у 2012 р., Бостоні у 2013 р., Парижі у 2015 р., Брюсселі у 2016 р.) та воєнні конфлікти (Ірак, Афганістан, Косово, Камбоджа, Сербія, Судан, Лівія, Малі, Ємен, Україна, Сирія, Ізраїль), пандемії (вірус свинячого грипу (вірус H1N1 в 2003-2004 рр. та H5N1 в Мексиці і США у 2009 р., епідемія гарячки Ебола в Західній Африці у 2014–2015 рр., глобальна пандемія COVID-19 у 2019-2020 рр.) та зміни в соціальних цінностях і особливостях поведінки поколінь (поява поколінь X, Y, Z, бєбі-бумерів і альфа) [34]. Саме ці чинники зумовлюють коливання на ринку туристичних послуг і визначають глобальні імперативи зростання туристичної індустрії. Задля встановлення стратегічних орієнтирів розвитку туристичної індустрії України зупинимось більш детально на характеристиці глобальних імператив розвитку, що визначають і визначатимуть тенденції зростання світового туризму в майбутньому.

Враховуючи те, що туристична діяльність має міжфункціональний характер і залежить від ряду факторів соціального, економічного, політичного, екологічного та технологічного характеру, саме тому ключові мегатренди сучасного етапу економічного розвитку, які беззаперечно впливають на глобальну туристичну індустрію, трансформуючи моделі її розвитку, слід систематизувати саме в такі групи (рис. 1.13).

Серед соціальних трансформацій, що викликають зміни в глобальній індустрії туризму варто виділити наступні.

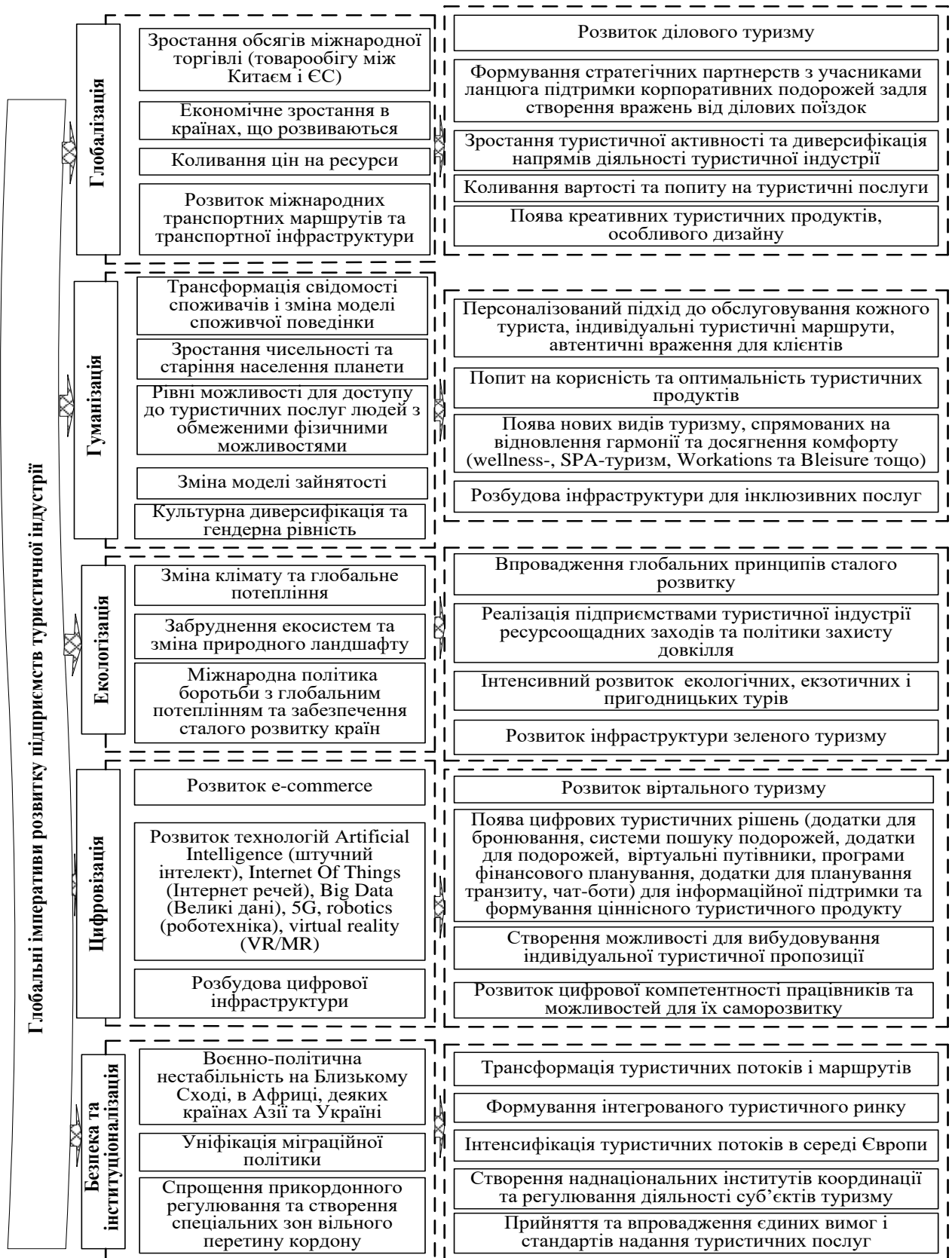


Рис. 1.13. Глобальні імперативи розвитку підприємств туристичної індустрії

(розробка автора)

1. Трансформація свідомості споживачів і зміна моделі споживчої поведінки. Нове покоління населення, так звані міленіали або покоління Y (люди, народжені в період 1980-1995 рр., покоління Z (люди народжені в період 1996-2000 рр.), покоління альфа (особи народжені, починаючи з 2013 р.) відзначаються високим рівнем обізнаності в сфері культури харчування і споживання, а також проявляють підвищену увагу до проблеми екологічного впливу господарської діяльності на природний ландшафт і клімат на землі [35]. Ці покоління дотримуються принципів циркулярної економіки і виступають за захист навколишнього середовища і тварин, недопущення подальшої зміни клімату і повного використання невідновлювальних ресурсів на Землі. Відповідальне ставлення до довкілля, підтримка здорового способу життя і правильне харчування формує специфічну модель споживчої поведінки, в основі якої знаходиться корисність, оптимальність та персоналізованість послуг. Туристичні побажання сучасного покоління не є однаковими, а тому нинішні туристи вимагають від туристичних компаній персоналізованих туристичних рішень відповідно до їхнього характеру та уподобань. У відповідь на нові вимоги споживачів туристичні компанії змушені реалізовувати персоналізований підхід до обслуговування кожного туриста, розробляючи індивідуальні туристичні маршрути, створюючи автентичні враження для клієнтів. У відповідь на вимоги туристів в організації туристичних подорожей для відновлення гармонії та досягнення комфорту відбулося становлення таких видів туризму, як wellness- і SPA-туризм.

2. Зростання чисельності та старіння населення планети означають зростання попиту на туристичні послуги. Адже літні люди, особливо з економічно розвинутих країн, мають вищу купівельну спроможність, більше вільного часу на подорожі і відпочинок, а відповідно, і є ключовою аудиторією серед споживачів туристичних послуг. Зростання попиту на туристичні подорожі серед людей похилого віку змушує туристичні компанії до розроблення спеціалізованих туристичних продуктів для потреб пенсіонерів, що поєднують в

собі відпочинок, лікування і догляд (пенсійний туризм).

3. Рівні можливості для доступу до туристичних послуг людей з обмеженими фізичними можливостями. Керуючись Конвенцією ООН про права осіб з інвалідністю, Глобальним етичним кодексом туризму та Рекомендаціями Ради Європи щодо старіння та інвалідності у XXI столітті [37-39] туристичними компаніями вживаються численні заходи щодо задоволення потреб осіб з інвалідністю в туристичних послугах. Зокрема, створюється як спеціалізована інфраструктура для полегшення їх пересування, так і розробляються інклюзивні туристичні продукти з спеціалізованим дизайном та характеристиками.

4. Зміна моделі зайнятості створила можливість для поєднання ділових поїздок, навчання з відпочинком і відповідно сприяла формування таких напрямів туризму, як *Workations* та *Bleisure*.

5. Культурна диверсифікація та гендерна рівність також формують певні виклики для глобальної туристичної індустрії. Мультикультурний туристичний потік, що представлений туристами різних культур і віросповідань, вимагає реалізації спеціалізованих підходів до управління клієнтським сервісом, які б враховували вподобання і очікування представників різних культур. Разом з цим характерним для нинішнього етапу розвитку туризму є руйнування гендерних стереотипів та вирівнювання прав чоловіків і жінок. Під впливом цього у туристичній галузь з'являється попит окремо на жіночі і чоловічі тури, що відрізняються як спрямованістю, так й інтересом. Тенденції останніх років вказують на те, що для чоловіків більш цікавими є спортивні, горно-лижні тури. Серед жінок переважає інтерес до шоп-турів, спа-турів, тобто тих, що орієнтовані на відпочинок і покращення зовнішнього вигляду.

Стабільний економічний розвиток країни є основою соціального благополуччя та платоспроможності населення, а відповідно впливає на рівень туристичної активності в країні. Глобальними мегатрендами економічного характеру, що наразі і в майбутньому будуть визначати тенденції функціонування туристичної індустрії, варто визнати наступні.

1. Економічна глобалізація та зростання товарообігу між Китаєм і країнами ЄС. Збільшення обсягів міжнародної торгівлі сприяє зростанню попиту на ділові подорожі, а відповідно й стимулює туристичні компанії розвивати стратегічні партнерства з учасниками ланцюга підтримки корпоративних подорожей задля створення вражень від ділових поїздок.

2. Економічне зростання в країнах, що розвиваються, забезпечує підвищення доходів населення і відповідно їх платоспроможності. Це в свою чергу сприяє зростанню туристичної активності та диверсифікації напрямів діяльності туристичної індустрії.

3. Коливання цін на ресурси, зокрема нафту, зумовлюють зміни в цінах на паливні матеріали, а відповідно й впливають на вартість транспортних послуг. Зростання або зниження вартості авіа- чи залізничних перевезень призводить до змін вартості путівок, що може викликати коливання попиту на туристичні послуги [40].

4. Перенасиченість ринку туристичних послуг. Величезна кількість пропозицій туристичних компаній однакової якості, зосереджує увагу туристів на пошук інших факторів для власного вибору. Надмірність пропозицій туристичних подорожей вимагає від туристичних компаній розробляти креативні туристичні продукти, особливого дизайну.

Можливості туристичної галузі ґрунтуються на здатностях і ресурсах природно-рекреаційного потенціалу планети, а це зумовлює тісну залежність результатів туристичної діяльності від екологічних факторів та змін у навколишньому середовищі. Зміна клімату та глобальне потепління має величезний вплив на туристичну індустрію, в свою чергу і туристична галузь впливає результатами своєї діяльності на стан довкілля. По-перше, лісові пожежі, повені, спеки, посухи, урагани тощо призводять до зменшення туристичного потоку і руйнування туристичної інфраструктури. Наприклад, підвищення рівня води в світовому океані пагубно впливає на туристичну індустрію і в цілому економіку Мальдів, знижуючи притік туристів і відповідно

дохідність від їх обслуговування. По-друге, негативний вплив туристичної індустрії на довкілля, що проявляється у величезних викидах CO₂, різного роду відходів в екосистему та зміні природного ландшафту через забудову територій, що спонукає туристичний бізнес активно залучатися до політики охорони і захисту довкілля, впроваджуючи у власну діяльність глобальні принципи сталого розвитку. В цьому контексті туристичним бізнесом вживаються заходи щодо зниження рівня споживання енергетичних ресурсів (встановлюються об'єкти природної генерації енергії (світлові панелі, вітрові генератори, впроваджують програми переробки прісної води тощо), відновлення природного ландшафту територій, захисту біорозмаїття. Екологічні виклики сьогодення зумовили зрушення і в туристичних вподобаннях подорожуючих. В підтримку глобальних ініціатив у боротьбі з потеплінням на планеті значна частина туристів віддає перевагу відпочинку на природі, що дало, в свою чергу, поштовх для інтенсивного розвитку зеленого або екотуризму [41].

Імпульсом для зростання попиту на екологічні тури дало також і те, що нинішнє суспільство з підвищеною увагою відноситься до власного здоров'я і відповідно підтримує активну форму відпочинку на відкритому повітрі. Швидкі темпи урбанізації і високий рівень забруднення повітря парниковими газами стимулює подорожуючих до пошуку екологічно чистих зон та відвідування найвіддаленіших малолюдних куточків планети. Туристичні компанії у відповідь на такі запити подорожуючих активно розвивають екологічні, екзотичні і пригодницькі тури, попит на які зростає досить швидко. Зокрема, за оцінками спеціалістів щорічні темпи приросту екотуризму в світі оцінюються від 10 до 30 % і надалі тільки зростатиме [42].

Як і зазначалося раніше, чутливим є туристичний сектор і до різного роду політичних і воєнно-терористичних потрясінь, зменшуючи попит на туристичні послуги. За прогнозами експертів, воєнно-політична нестабільність на Близькому Сході, в Африці, деяких країнах Азії та Україні зумовить зниження туристичної активності в цих регіонах та призвела до перерозподілу

туристичних потоків на такі напрями, що сприймаються як більш безпечні. Разом з цим, стимулюючий вплив на розвиток туристичної індустрії здійснюють різного роду інституційні заходи, що стосуються спрощення прикордонного регулювання та міграційної політики шляхом імплементації угод про спільний кордон та розвитку прикордонного співробітництва. Зокрема, запровадження Шенгенської зони шляхом запровадження країнами вимог Шенгенської угоди і скасування прикордонного контролю в країнах-членах цієї угоди сприяло інтенсифікації туристичних потоків в середі Європи [43].

Науково-технічний прогрес та становлення цифрової парадигми зростання також викликає значущі зміни в туристичній галузі. Суттєвим поштовхом для трансформації туристичної індустрії відповідно до викликів цифрової економіки дала пандемія COVID-19. Повна ізоляція населення від зовнішнього світу через закриття кордонів та обмеження переміщень спонукали туристичну галузь до швидкого впровадження цифрових рішень задля задоволення потреб суспільства у подорожах. У відповідь на потребу туристів у пізнанні цінностей та підтримці зв'язку з пам'ятками туристичних дестинацій ряду країн туристичні компанії запроваджують віртуальні тури, що дають можливість потенційним туристам познайомитися здійснювати віртуальну подорож до знакових місць.

Окрім цього, технології віртуальної реальності значно спрощують пересування подорожуючих по незнайомих місцях, вказуючи туристам не тільки на місце знаходження туристичного об'єкту, а й маршрут прямування до нього. Активно застосовуються туристичними компаніями і можливості технології MR-реальності, що дають змогу продемонструвати туристам первозданний вигляд історичної пам'ятки за допомогою VR-окулярів [44].

Разом з цим цифрова трансформація туризму відбувається і шляхом використання цифрових інструментів планування подорожей, зокрема створення різних додатків для планування маршрутів та бронювання квитків, місць розміщення, і впровадження механізмів персоналізованого обслуговування. Туристичні додатки на основі можливостей штучного інтелекту стають для

туристів свого роду віртуальними турагентами, оскільки дозволяють не тільки знайомитися з особливостями туристичних дестинацій, а й вивчати туристичний досвід інших туристів, пропозиції авіакомпаній та засобів розміщення, самостійно спланувати подорож та залишати власні враження від неї.

Можливості технології Інтернет-речей дали змогу туристичним компаніям та об'єктам супутньої інфраструктури вивчати вподобання та переваги клієнтів і на цій основі вибудовувати індивідуальну туристичну пропозицію. Для покращення інформаційного обслуговування туристів створюються туристичні чат-боти, що можуть не лише надавати відповіді на популярні серед мандрівників питання, а й підбирати і бронювати тури. Помірними темпами залучаються в процес надання туристичних послуг також технології розділеного реєстру та блокчейн. Вже сьогодні в більшості аеропортах, деяких хостелах і готелях використовується технологія біометричної ідентифікації подорожуючих. Також можливості цих технологій використовуються і для відстеження багажу та дотримання безпеки в готелях.

Серед топових цифрових рішень, що трансформують туристичну індустрію сьогодні, варто назвати такі:

- додатки для бронювання, можливості яких дозволяють віддалено бронювати квитки, місця для проживання та орендувати автомобілі;
- системи пошуку подорожей допомагають проводити пошук та вибір місця та виду відпустки чи подорожі, що найбільш точно відповідатиме потребам і вподобання подорожуючих;
- додатки для подорожей, що забезпечують підтримку туристів на певні туристичній дестинації – такі додатки значно полегшують пошук туристичної інформації, ресторанів, де подають страви для людей з різною харчовими вподобаннями, вказує на найближчі магазини та надає розклад майбутніх культурних заходів у даному регіоні;
- віртуальні путівники є свого роду додатками або інтерактивними картами, де представлено найвидатніші місця і культурні цінності туристичної дестинації;

- програми фінансового планування в більшості застосовуються для конвертації валюти;
- додатки для планування транзиту дозволяють здійснювати купівлю квитків, замовляти таксі чи орендувати автомобілі в певному туристичному регіоні тощо [45].

Отже, оцифрування не тільки спростило планування подорожей, але й надало можливість організаціям у туристичному секторі пропонувати персоналізований досвід відвідувачам, одночасно маючи можливість отримати уявлення про їхні вподобання та дослідницьку поведінку [46].

Узагальнюючи в цілому, варто зазначити, що сьогодні під впливом ряду факторів зовнішнього характеру, туристична індустрія вступила в новий етап власного розвитку – етап цифрової трансформації. Впровадження цифрових рішень дозволяє не лише покращити якість туристичних послуг, побудувати індивідуальну траєкторію обслуговування, а й значно підвищити цінність туристичного ланцюга, сприяючи гармонійному розвитку усіх учасників процесу надання туристичних послуг.

1.2. Аналіз сучасного стану і тенденцій розвитку підприємств туристичної індустрії України

Україна ще з давніх часів привертала увагу подорожуючих своїми мальовничими краєвидами. Сьогодні багата на природно-рекреаційні, історико-культурні та соціально-економічні ресурси Україна із року в рік залучає все більші потоки туристів. Цікавлять туристів як об'єкти пізнавально-культурної рекреації (пам'ятки архітектури, етнографії, музеї, історично-архітектурні заповідники, пам'ятки історії й археології), так і природні зони та інфраструктура оздоровлення.

Попри щорічне зменшення перелік діючих в країні курортних дестинацій є суттєвим: станом на кінець 2017 р. в Україні без врахування тимчасово окупованих територій нараховувалося 284 санаторії та пансіонати з лікуванням, 55 санаторіїв-профілакторіїв, 67 будинків і пансіонатів відпочинку, 9745 дитячих закладів оздоровлення та відпочинку [47]. Особливий інтерес проявляють туристи до історико-культурних пам'яток, загальна кількість яких сягає більше 70 тисяч, 12 тисяч з яких є зразками монументальних витворів мистецтва від 3 століття до н.е. До числа національних шедеврів світового рівня належить і Національний Києво-Печерський історико-культурний заповідник, і заповідник «Переяслав», і Колегіальний римо-католицький храм Пресвятої Діви Марії в Івано-Франківські, і Святогірський історико-архітектурний заповідник, і Кам'янець-Подільський замок, і Хотинська фортеця, й історико-культурний комплекс «Запорозька Січ», й історико-культурний заповідник «Кам'яна могила», і церква Святого Духу на Львівщині, й Аккерманська фортеця та інші [48].

Привабливість України як туристичної дестинації обумовлена також і вигідним географічним положенням, розгалуженою мережею транспортної інфраструктури, що дозволяє обслуговувати туристичні потоки, а також об'єктів відпочинку та їх розміщення. Саме наявність численних туристичних дестинацій стало основним імпульсом для становлення індустрії туризму в Україні як ключової сфери економічної діяльності. Попри величезний природно-рекреаційний та історико-культурний потенціал наразі індустрія туризму генерує вкрай мізерну для країни частку ВВП, що суперечить загальносвітовим трендам економічного розвитку. У 2017 р. прямий внесок підприємств туристичної індустрії в ВВП України склав 39,6 млрд грн, що становить 1,5 % ВВП країни. У 2018-2020 рр. мала місце тенденція падіння частки валової доданої вартості туризму в структурі ВВП: з 1,4 % у 2018 р. до 1,5 % у 2020 р. Співвідношення між показниками ВВП і часткою в його структурі індустрії туризму за період 2013-2022 рр. подано в табл. 1.3.

Таблиця 1.3

Співвідношення між показниками ВВП і часткою в його структурі індустрії туризму за період 2013-2022 рр. (сформовано на основі [49-51])

Показник	Роки									
	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Номінальний ВВП, млрд. грн	1454,9	1566,7	1979,5	2383,1	2982,9	3558,7	3974,6	4194,1	5459,6	5191,1
Темп зростання номінального ВВП, %	103,3	107,7	126,3	120,4	125,2	119,3	111,7	105,5	130,2	95,1
Темп зростання реального ВВП, %	108,2	93,4	91,2	102,3	102,5	103,4	103,2	102,4	114,3	88,6
Питома вага туристичної індустрії у структурі ВВП, %	7,6	5,5	5,4	5,4	5,6	4,9	4,92	3,91	4,4	3,1

Скорочення питомої ваги валової доданої вартості створеної підприємствами туристичної індустрії в період, починаючи з 2014 року, відбулося в результаті різкого скорочення туристичної активності в країні. Захоплення східних областей і розгортання АТО призвело до різкого скорочення в'їзних туристичних потоків, обсяги яких навіть у порівнянні з попереднім 2013 р. впали майже в 2 р. (з 24,7 млн. осіб у 2013 р. до 127,1 млн. осіб у 2014 р.). Саме фактор безпеки та побоювання іноземних громадян опинитися в місці воєнних дій стали ключовими причинами виникнення таких негативних тенденцій у вітчизняній туристичній галузі. Варто зазначити і те, що саме з 2014 р. мало місце і негативне сальдо в'їзних туристичних потоків: на жаль, починаючи з цього періоду в країні мало місце постійне перевищення кількості іноземців та осіб без громадянства, що покидали країну, над їх в'їздом (рис. 1.14).

На фоні загострення воєнно-політичної ситуації у 2014 р. відбулося хоча і не значне, однак скорочення виїзного потоку українських туристів: у 2013 р. кількість громадян України, які виїжджали за кордон становила 23,8 млн. осіб, а у 2014 р. – 22,4 млн. осіб. Наступні чотири роки в період 2015-2018 рр. мала місце позитивна динаміка нарощення туристичної активності українських громадян в

світі, що стало результатом в тому числі і запровадження безвізового режиму з країнами Європейського Союзу (рис. 1.15).

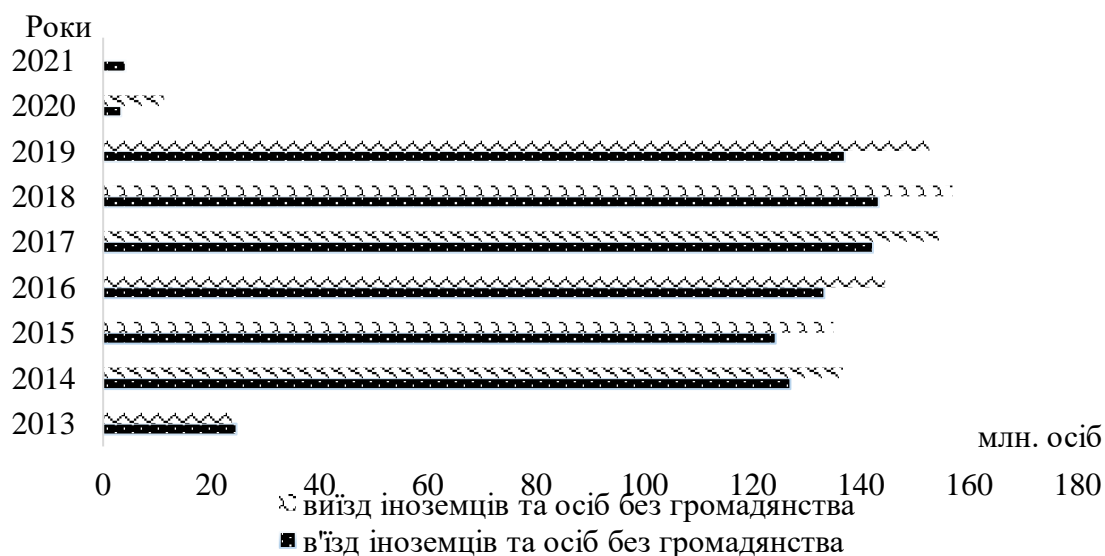


Рис. 1.14. Динаміка в'їзду/виїзду іноземців та осіб без громадянства протягом 2013-2020 рр. (сформовано на основі [49, 52])

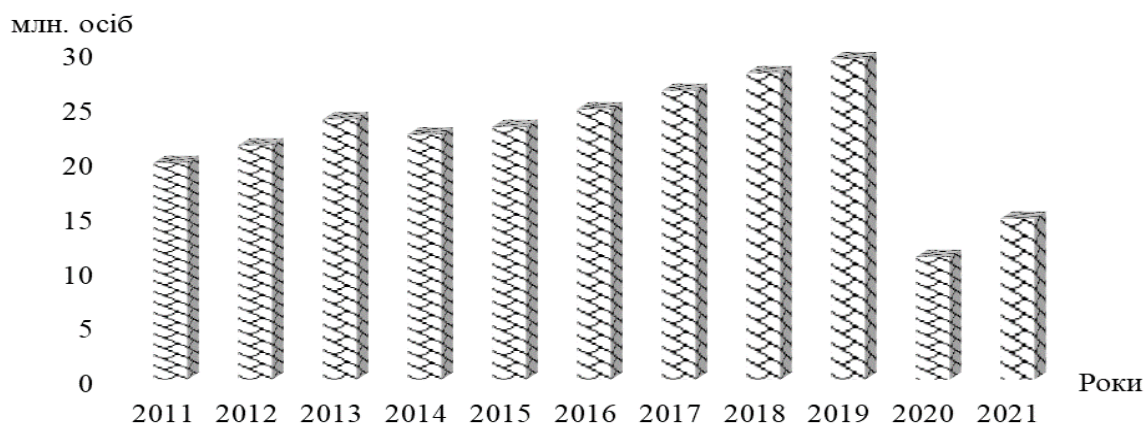


Рис. 1.15. Динаміка виїзду громадян України за кордон в період з 2011 по 2021 рр. (сформовано на основі [49, 52-53])

Варто зазначити, що найбільшу популярність серед українців в період 2015-2018 рр. мали подорожі до сусідніх – прикордонних країн. Найчастіше

громадяни України подорожували до таких прикордонних країн, як Польща, росія, Угорщина, Молдова, Білорусь і Румунія. Серед країн, що не мають спільного кордону з Україною, найбільшу цікавість у вітчизняних туристів викликали туристичні дестинації Туреччини, Єгипту, Словаччини, Німеччини, Італії, ОАЕ, Ізраїлю та Австрії. Культурні та історичні цінності України протягом цього періоду були цікавими для громадян Молдови, Білорусі, росії, Польщі, Угорщини, Румунії, Ізраїлю, Словаччини, Туреччини та Німеччини (рис. 1.16-1.17).

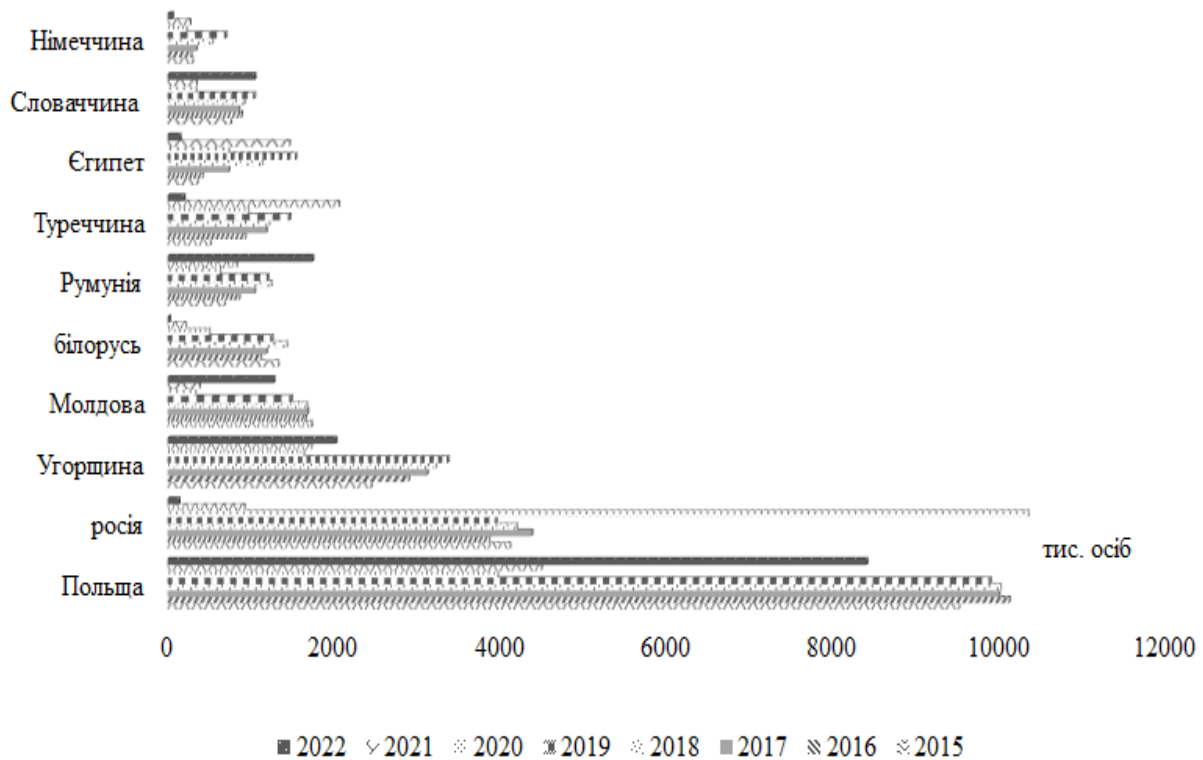


Рис. 1.16. Топ-10 країн, до яких найчастіше подорожували українці протягом 2015-2022 рр. (сформовано на основі [52])

Варто зазначити, що левову частку громадян України, які виїжджали за кордон, складають трудові мігранти потоки яких до країн ЄС зростають з року в рік. Разом з цим, значна частина українців перетинали державний кордон і для здійснення туристичних подорожей.

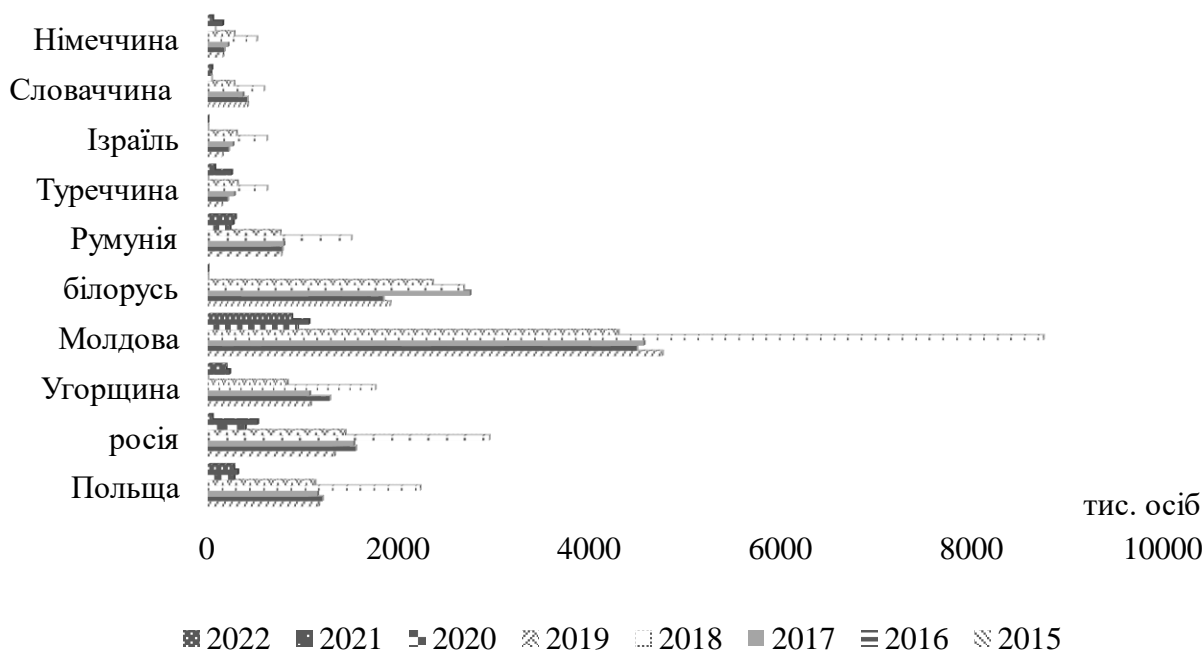


Рис. 1.17. Топ-10 країн громадян яких найчастіше подорожували Україною протягом 2015-2022 рр. (сформовано на основі [52])

Аналізуючи туристичні потоки в Україні, необхідно також звернути увагу на те, що протягом 2017-2022 рр. найбільше число українців здійснювали поїздки за кордон з метою дозвілля та відпочинку, їх кількість у 2017 р. становила 2214,9 тис. осіб, у 2020 р. – 2107,9 тис. осіб.

Для службової, ділової поїздки чи навчання державний кордон України у 2017 р. перетнуло 59,4 тис. осіб, а у 2020 р. – 15,1 тис. осіб. Основною метою поїздки до України іноземних громадян був також відпочинок: у 2017 р. з метою дозвілля країну відвідало 30,39 тис. іноземців, а у 2020 р. – 8,6 тис. громадян інших держав.

Необхідно вказати на те, що до 2009 р. основну долю туристичного потоку України становили внутрішні туристи, які віддавали перевагу мандрівкам та відпочинку в рідній країні. В період з 2000 по 2009 рр. обсяг внутрішнього туристичного потоку щорічно збільшувався: якщо у 2000 р. територією країни подорожувало 1,35 млн. українців, то у 2007 р. – 2,155 млн. осіб, а у 2010 р. – 1,094 млн. осіб (рис. 1.18). Починаючи з 2010 р., в період посткризового відновлення України, що супроводжувалося поживлення процесів економічної

активності та покращенням рівня життя громадян, мала місце тенденція до різкого зниження попиту на внутрішні подорожі і одночасне зростання обсягів виїзду українців на відпочинок за кордон. З анексією Криму та початком АТО внутрішній туризм в Україні мав тенденцію до згортання: у порівнянні навіть з 2009 р. кількість внутрішніх туристів скоротилася більш ніж в 3 рази: з 1,094 млн. осіб у 2009 р. до 0,322 млн. осіб – у 2014 р. Попри незначне поживлення внутрішнього туризму протягом наступних 5 років, у 2020 р. як реакція на глобальну пандемію стало наймасштабніше скорочення кількості внутрішніх туристів – до 222 тис. осіб.

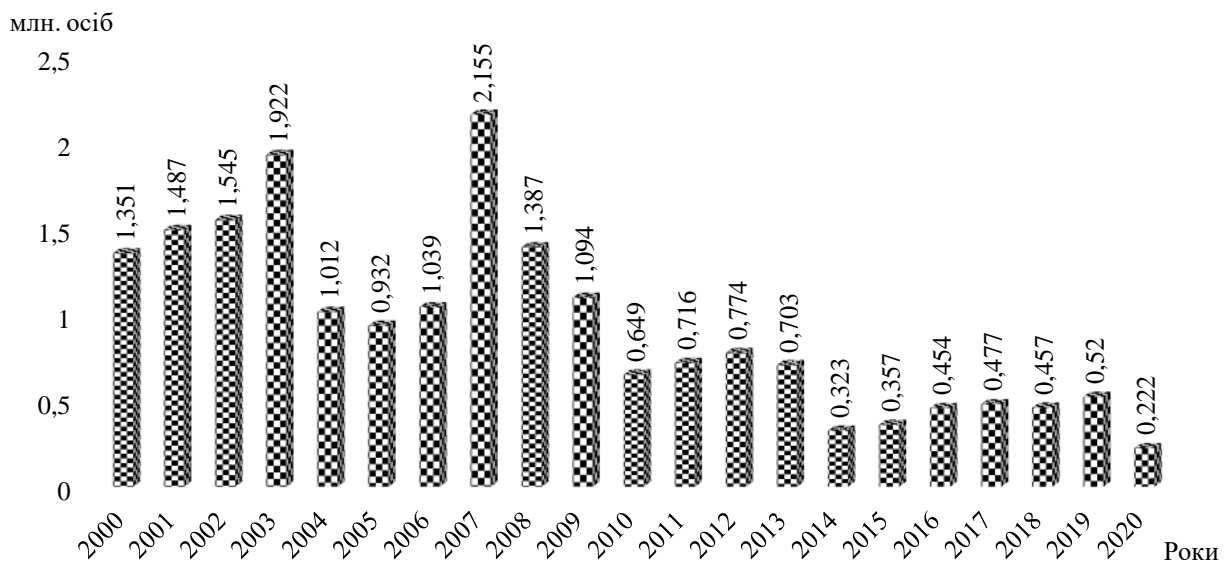


Рис. 1.18. Динаміка внутрішніх туристичних потоків України за період 2000-2020 рр. (сформовано на основі [49, 52, 54])

Слід також констатувати, що на фоні поживлення попиту на туристичні подорожі протягом 2011-2019 рр. значно зріс попит як серед українців, так і іноземців на послуги туристичних агентств та туроператорів. Згідно з статистичними даними протягом 2017-2020 рр. значно зросла чисельність туристів, що обслуговувалися туроператорами та турагенствами: якщо у 2017 р. послугами туроператорів скористалося 1923329 громадян України і 32731 іноземець, то у 2020 році, навіть попри дію карантинних обмежень, зумовлених пандемією до послуг туроператорів звернулося 1957410 українців та

8369 іноземців.

Мало місце зростання попиту і на послуги турагенств: у 2017 р. послугами турагенств зі статусом фізичних осіб-підприємців скористалися 401397 українця та 1042 іноземця, а у 2020 р. – 544559 українці і 3404 іноземця відповідно. Зростання попиту на туристичні подорожі та проведення в Україні чемпіонату з футболу «Євро-2012» сприяло тому, що протягом 2011-2013 рр. суттєво збільшилася кількість суб'єктів діяльності на туристичному ринку країни. Зокрема, кількість турагенств збільшилася з 3512 од. у 2011 р. до 4289 од. у 2013 р., а кількість туроператорів становила відповідно 877 од. у 2011 р. та 945 од. у 2013 р. відповідно. Наступні роки аж до самого 2020 р. мало місце постійне скорочення кількості суб'єктів туристичної діяльності (туроператорів, турагентів): кількість туроператорів зменшилася майже вдвічі (на 425 од.) і становила у 2020 р. 452 од., кількість турагентів також скорочувалася, однак більш повільно (зменшення склало 97 од.) і становила у 2020 р. 3415 од. (рис. 1.19, табл. 1.4).

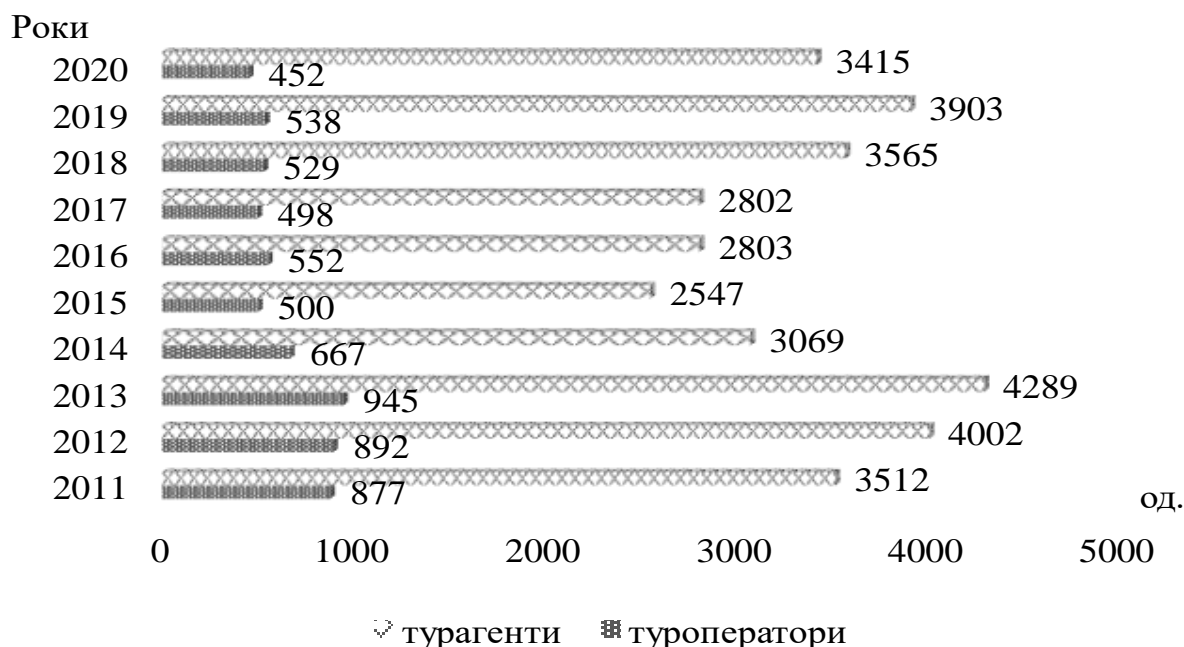


Рис. 1.19. Кількість турагентів та туроператорів, що функціонували на туристичному ринку України протягом 2011-2020 рр.

(сформовано на основі [49, 52])

Таблиця 1.4

Кількість туристів, обслугованих туроператорами та турагентами за період 2017-2020 рр. (сформовано на основі [52])

Суб'єкти господарювання	Роки							
	2017		2018		2019		2020	
	громадяни України	іноземці	громадяни України	іноземці	громадяни України	іноземці	громадяни України	іноземці
Туроператори усього, у тому числі								
юридичні особи	1923329	32731	2309523	41815	3096219	37896	1957410	8369
фізичні особи - підприємці	-	-	-	-	-	-	-	-
Турагенти усього, у тому числі								
юридичні особи	442095	5832	596820	31126	2140030	45807	544559	3404
фізичні особи - підприємці	401397	1042	1575159	3004	809008	3137	402868	191

Варто зазначити, що кількість суб'єктів господарювання, що провадили діяльність в сфері туризму, до 2014 р. також збільшувалася: кількість турагентів – суб'єктів господарювання, що провадять діяльність відповідно до КВЕД 79.11 «Діяльність туристичних агентів» становила 8085 од. (зростання склало 1723 од. або 27,08 %).

При цьому якщо протягом 2011-2013 рр. кількість туроператорів – суб'єктів господарювання, що провадять діяльність відповідно до КВЕД 79.12 «Діяльність туристичних операторів» зростала (збільшення склало 200 од.), то починаючи з 2014 р. їх чисельність постійно зменшувалася і становила у 2022 р. 716 од. Винятком стали тільки 2018-2019 рр. протягом яких мало місце не суттєве збільшення кількості туроператорів – суб'єктів господарювання, що провадять діяльність відповідно до КВЕД 79.12 «Діяльність туристичних операторів», чисельність яких становила відповідно 1218 та 1261 од. Зменшення кількості суб'єктів, що провадять діяльність в сфері надання туристичних послуг, зумовило й скорочення рівня зайнятості працівників в туристичній індустрії: якщо у 2011 р. чисельність зайнятих працівників у туристичних агентствах становила 13835 осіб, у 2015 р. - 11537 осіб, у 2019 р. – 15569 осіб, тому у 2022 р. мало місце суттєве скорочення кадрового потенціалу турагентств – чисельність працівників нараховувала 8851 осіб.

Аналогічна тенденція спостерігалася й на рівні кадрового забезпечення туристичних операторів: чисельність зайнятих працівників в період з 2011 по 2013 рр. зростала і становила у 2013 р. 9028 осіб, а починаючи з 2014 р. по 2018 р. зменшувалася і складала у 2018 р. 4898 осіб. У 2019 р. спостерігається зростання чисельності працюючих до 6511 осіб, однак через пандемію та війну, що зумовили згорання туристичної діяльності, чисельність працівників зайнятих у туристичних операторів суттєво скоротилася і становила у 2022 р. лише 3289 осіб. Кількість суб'єктів господарювання, що провадять діяльність в сфері туризму та чисельність зайнятих на них працівників за період 2011-2020 рр. подано в табл. 1.5.

Таблиця 1.5

Кількість суб'єктів господарювання, що провадять діяльність в сфері туризму та чисельність зайнятих на них працівників за період 2011-2020 рр. (сформовано на основі [52])

Показник	Роки											
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Кількість суб'єктів господарювання, од. (діяльність туристичних агентств)	6362	6108	7299	8085	7274	7122	7590	8144	8990	8740	8751	6761
з них фізичних осіб-підприємців, осіб	3487	3483	4472	5759	4999	5459	5694	6181	6943	6734	6893	5760
Кількість підприємств, од.	2875	2625	2827	2326	2275	1663	1896	1963	2047	2006	1858	1001
Кількість зайнятих працівників у суб'єктів господарювання (туристичних агентств), осіб	13835	12823	13898	13586	11537	11886	13003	13330	15569	12381	13074	8851
Кількість зайнятих на підприємствах працівників, осіб	9977	7783	7500	6017	5389	4851	5114	4202	5510	4097	4171	2471
з них кількість найманих працівників, осіб	9693	7429	6692	5221	4496	4478	4571	3725	3644	3160	3553	2264
Кількість суб'єктів господарювання, од. (діяльність туристичних операторів)	1272	1220	1472	1299	1294	1095	1108	1218	1261	1198	1141	716
з них фізичних осіб-підприємців, осіб	73	73	93	116	106	99	-	93	101	91	100	86
Кількість підприємств, од.	1199	1147	1379	1183	1188	996	1108	1125	1160	1107	1041	630
Кількість зайнятих працівників у суб'єктів господарювання) туристичних операторів), осіб	7247	8646	9028	6952	6422	5950	5880	4898	6511	4960	4556	3289
Кількість зайнятих на підприємствах працівників, осіб	7166	8539	8893	6820	6295	5836	5880	4788	6393	4856	4431	3185
з них кількість найманих працівників, осіб	6949	8348	8347	6524	5917	5618	5596	4556	5880	4639	4113	3081

На жаль, спочатку пандемія COVID-19 і закриття кордонів зупинило туристичні потоки по всьому світу. Віддзеркаленням ізоляції країн в результатів розгортання глобальної коронавірусної інфекції стало різке скорочення туристичних потоків по всьому світу. Україна також не стала винятком: запровадження протиепідемічних заходів і закриття кордонів для сполучення призвело до різко зменшення числа громадян, що виїздили з країни (більш ніж на 60 %) з 29,3 млн. осіб у 2019 р. до 11,2 млн. осіб у 2020 р. 2021 р. продемонстрував певне пожвавлення активності громадян в сфері міжнародної міграції: відбулося хоча і не суттєве, однак збільшення виїзду громадян України за кордон (у 2021 р. 14,7 млн. осіб виїжджало за кордон) [53].

За даними Державного агентства розвитку туризму чисельність подорожуючих лише до країн ЄС у 2021 р. становила 8,8 млн. осіб, з яких 4,49 млн. осіб відвідували Польщу, 2,05 млн. осіб – Туреччину, 1,72 млн. осіб – Угорщину, 0,825 млн. осіб – Румунію, 0,267 млн. осіб – Німеччину тощо [55].

Поступово оговтуючись від «коронавірусного шоку» у 2021 р. було зафіксовано поступове відновлення туристичної галузі і за рік країну відвідали 4271 тис. осіб, що на 26,3 % більше, ніж у 2020 р. Найбільша кількість туристів подорожувала з: Молдови – 1054 тис. осіб, Польщі – 311 тис. осіб, Румунії – 264 тис. осіб, Туреччини – 247 тис. осіб, Угорщини – 227 тис. осіб, Німеччини – 154 тис. осіб, Ізраїлю – 133 тис. осіб і США – 103 тис. осіб. До переліку країн, туристи яких активно проявляють інтерес до України, ввійшли: Саудівська Аравія, Італія, Велика Британія, Грузія, Індія, Франція, Чехія, Словаччина, Вірменія і Нідерланди. Щодо українців, то найпопулярнішим туристичним напрямком у 2021 р. стала Туреччина, на другому місці – Польща, а на третьому – Грузія. При цьому Туреччина, Польща та Грузія входили до трійки найпопулярніших напрямків незалежно від сезону [56].

Проте 2022 р. став новим випробуванням як для української держави та національної економіки в цілому, так і для туристичної галузі зокрема. Звичайно, війна в країні нівелювала можливості щодо відновлення туристичної індустрії. Кількість туристичних компаній за перше півріччя 2022 р. скоротилася на 24,5 %, а підприємців – на 13,5 % (рис. 1.20). Як результат, доходи бюджету від

туристичної галузі склали на 25,7 % менше, ніж за аналогічний період 2021 р. За підсумками 2022 р. суб'єктами туристичної діяльності сплачено до державного бюджету України 186,4 млн. грн туристичного збору, що менше рівня 2021 р. на 57,54 млн. грн (рис. 1.21). Найбільше податків від туризму сплачено в таких регіонах: Івано-Франківська, Львівська та Київська області, м. Київ і Одеська область [57].

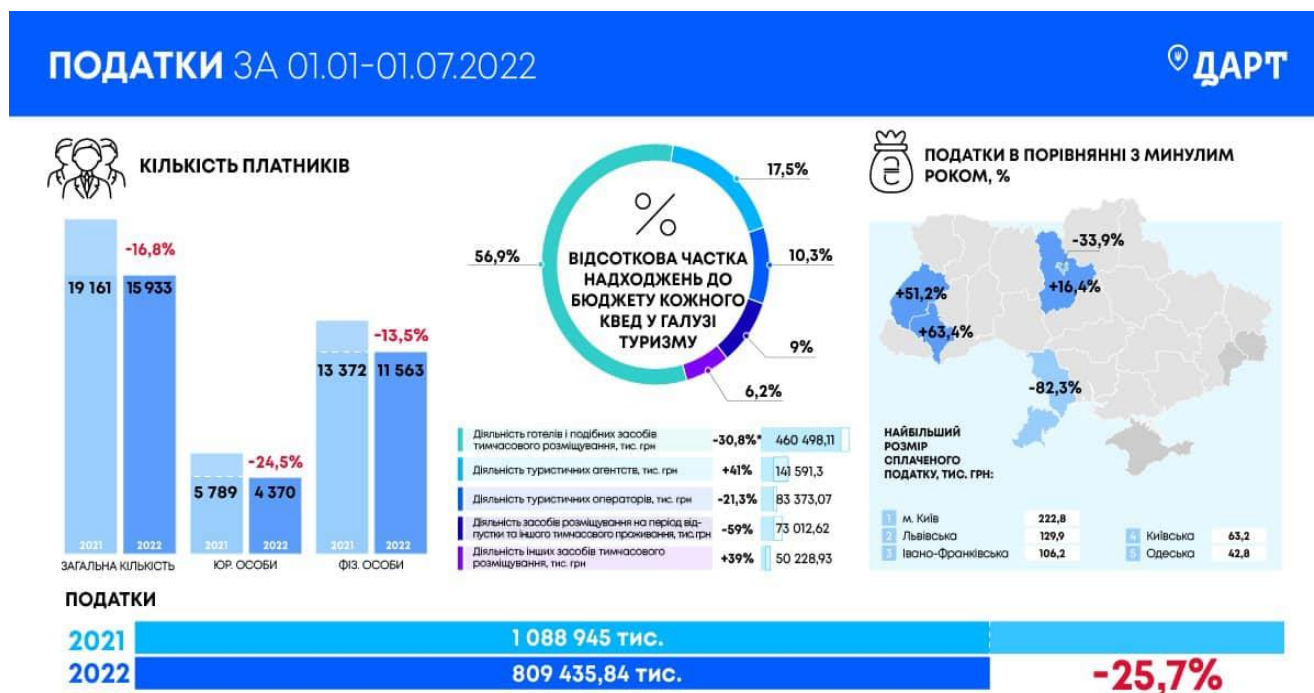


Рис. 1.20. Податкові надходження від туризму за перше півріччя 2022 р. [57]

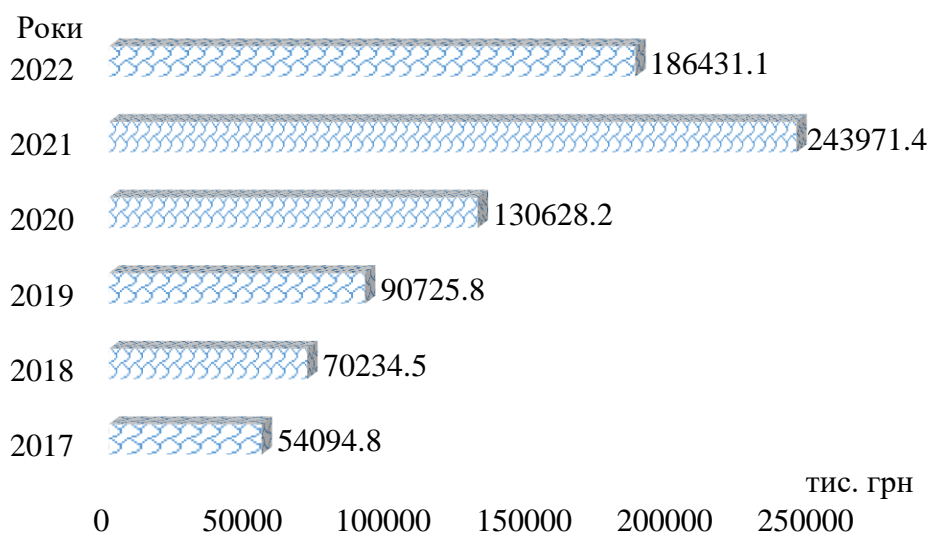


Рис. 1.21. Динаміка туристичного збору, сплаченого суб'єктами туристичної діяльності до державного бюджету України протягом 2017-2022 р.

(сформовано на основі [49, 59])

Так, бюджет м. Київ отримав 24 млн. грн від туристичного збору. При цьому місто відвідало 398,0 тис. осіб (за аналогічний період 2021 р. – 1408,3 тис. осіб, 2019 р. – 2387,3 тис. осіб), з яких 300,0 тис. внутрішніх туристів (1100,0 та 1500,0 тис. осіб) і 98,0 тис. іноземних громадян (308,3 та 887,3 тис. осіб відповідно). Уже традиційно іноземними відвідувачами в переважній більшості були громадяни Ізраїлю, Німеччини, Туреччини, США, Сполученого Королівства, Польщі, Франції, Італії, Азербайджану, Індії [58].

Тенденції розвитку колективних засобів розміщення та інших суб'єктів, що провадять діяльності у сфері туризму прямо віддзеркалюють ті зміни, що відбуваються на ринку туристичних послуг. Під впливом коливання обсягів туристичних потоків в результаті дії періодичних кризових явищ як у вітчизняній, так і у світовій економіці змінювався попит і на послуги колективних закладів розміщення. Протягом 2011-2013 рр. в країні мало місце зростання кількості колективних засобів розміщення на 529 од., що зумовлено підготовкою України до чемпіонату з футболу і розбудовою готельної інфраструктури для обслуговування вболівальників. На жаль, через анексію Криму та частини східних областей туристичний ринок України втратив значну частку не тільки культурних цінностей, а й величезну кількість колективних засобів розміщення: у 2014 р. кількість колективних засобів розміщення в порівнянні з 2013 р. скоротилася на 1839 од. і становила 4572 од. Саме починаючи з 2014 р. і аж до 2021 р. в країні мало місце щорічне зменшення кількості колективних засобів розміщення: з 4572 од у 2014 р. до 1337 од. у 2020 р. Зменшувалася і кількість місць у колективних засобів розміщення протягом 2014-2018 рр.: якщо у 2014 р. у колективних засобах розміщення діяло 135518 місць, то у 2017 р. – 133396 од. (скорочення становило 2122 од.).

Протягом аналізованого періоду скорочувалася і середня тривалість перебування у колективних засобах розміщення: у 2014 р. середня тривалість перебування у колективних засобах розміщення становила 5,5 діб, то у 2018 р. – 2,6 доби, а у 2020 р. – 2,7 діб. Серед відвідувачів саме українці найбільше провели часу у колективних засобах розміщення (табл. 1.6).

Таблиця 1.6

Показники діяльності колективних засобів розміщування за період 2011-2022 рр. (сформовано на основі [49, 52])

Показник	Роки											
	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Кількість колективних засобів розміщення, од	5882	6041	6411	4572	4341	4256	4115	1591	1626	1337	8127	6275
Кількість місць у колективних засобах розміщення	154233	162831	179104	135518	132535	135916	133396	181242	186840	155029	-	-
Кількість іноземців, що перебували у колективних засобах розміщення, тис. осіб	1427,7	1554,8	1665,1	551,5	665,8	863,7	824,5	917,9	959,4	254,4	-	-
Кількість українців, що перебували у колективних засобах розміщення, тис. осіб	5999,2	6332,6	6638	4872,4	5114,1	5681,1	5836,7	6088,3	6001,5	3125,1	-	-
Кількість фактично проведених ліжко-днів у колективних засобах розміщення, од.	47301320	49073533	49642743	29632741	25935327	26526045	26765947	12768626	12446841	6227427	-	-
Середня тривалість перебування у колективних засобах розміщення, діб	6,4	6,2	6	5,5	4,5	4,1	4	2,6	2,7	2,7	-	-

Чисельність іноземних громадян, що перебували у колективних засобах розміщування, становила у 2011 р. – 1427,7 тис. осіб, у 2014 р. – 551,5 тис. осіб (і скоротилася майже в 3 р. у порівнянні з 2011 р.), у 2018 р. – 917,9 тис. осіб, а у 2020 р. – лише 254,4 тис. осіб.

Слід констатувати, що туристична галузь України в останні роки знаходиться в складному стані. Однією з ключових диспропорцій розвитку туристичної індустрії, яка вказує на зниження її привабливості для туристів, є зростання розриву між кількістю іноземних громадян, які відвідують країну, і чисельність виїздів українців за кордон. Найбільш суттєвою є дана невідповідність у 2021 р., коли кількість виїздів громадян України за кордон майже у 3,5 рази перевищила чисельність іноземних туристів. У свою чергу, 2022 р. фактично заблокував можливості вітчизняної туристичної галузі для відновлення втрачених під час коронакризи позицій і забезпечення подальшого сталого розвитку. Повномасштабне воєнне вторгнення на територію України нанесло суттєвих втрат туристичній галузі. Прямі збитки сфери культури та туризму оцінюють у 2,6 млрд дол., загальні втрати – у 15,2 млрд дол., а фінансові потреби для відновлення – у 6,9 млрд дол. Слід розглянути і структуру завданих туристичній галузі збитків у розрізі видів об'єктів: 1,7 млрд дол. – історичні міста, будівлі та локації, що володіють значною культурною та соціальною цінністю; 143 млн дол. – рухомі культурні цінності та колекції, сховища культури; 150 млн дол. – будівлі/майстерні/ательє, присвячені культурним і креативним індустріям; 650 млн дол. – безпосередньо туристичні об'єкти. Найбільш постраждалими є Харківська (30 % від загальної вартості завданих збитків), Донецька (16 %) і Луганська обл. (9 % відповідно) (табл. 1.7) [60].

За 2 роки війни (з 24 лютого 2022 р. по 25 січня 2024 р.), як свідчать дані Міністерства культури та інформаційної політики України через дії агресора завдано шкоди чи повністю зруйновано 1938 об'єктів культурної спадщини України, з яких: архітектурні пам'ятки – 252; пам'ятки архітектури та містобудування – 244; пам'ятки історії – 199; архітектури та містобудування, історії – 32; архітектури, історії – 30; археології – 20; монументального

мистецтва – 19; містобудування, монументального мистецтва – 17; містобудування – 5; науки і техніки – 2; садово-паркового мистецтва – 1; архітектури та містобудування, монументального мистецтва – 1; архітектури, монументального мистецтва – 1 [61-62]. Зруйновано або пошкоджено значну частину музейного (113 музеїв та галерей), клубного (841 заклад культури), театрального (38 театрів та філармоній), бібліотечного (689 бібліотек) та мистецького (154 заклади мистецької освіти) фондів країни [62].

Таблиця 1.7

Кількість зруйнованих чи пошкоджених пам'яток культурної спадщини України за областями (сформовано на основі [62])

Область	% зруйнованої культурної спадщини	Кількість зруйнованих чи пошкоджених пам'яток культурної спадщини		
		усього	національне значення	місцеве значення
Харківська	52	207	10	193
Донецька	82	111	12	99
Одеська	8	103	18	85
Херсонська	43	80	12	43
Чернігівська	46	70	27	37
Київська	26	69	16	37
Запорізька	36	35		35
Львівська	4	33	2	31
Дніпропетровська	19	28	1	21
Луганська	42	25		25
Сумська	53	25	5	20
Миколаївська	42	22	3	15
Хмельницька	8	9	1	4
Вінницька	3	4	1	3
Житомирська	12	2	1	1

Суттєві пошкодження характерні і для транспортної інфраструктури, яка є ключовим забезпечуючим елементом належного надання туристичних послуг. За попередніми оцінками, загальний обсяг втрат об'єктів інфраструктури в Україні склав 36,2 млрд дол. З початку бойових дій в Україні були пошкоджені 19 аеропортів і цивільних аеродромів, 126 залізничних вокзалів і станцій. Руйнувань зазнали 25,1 тис. км доріг та 344 мостів і мостових переходів державного, місцевого або комунального значення. Загальні прямі збитки портової інфраструктури та дотичних до неї підприємств оцінюються у 496 млн

дол. До даної оцінки входить як інфраструктура морських портів, так і об'єкти внутрішньо-водного транспорту, які зазнали руйнувань внаслідок війни [63]. Звичайно, без належного функціонування транспортної інфраструктури неможливо забезпечити надання якісних туристичних послуг.

Наразі українські туристичні компанії, адаптуючись до нових умов господарювання, розширюють перелік перспективних напрямів для внутрішнього туризму. У жовтні 2022 р. тури Україною забронювали майже вдвічі більше людей, аніж за аналогічний період попереднього року. Серед ключових напрямів: санаторні поїздки (44,4 % загальної кількості турів), 29,0 % – ретріт та оздоровлення в Карпатах, 19,5 % – гірськолижні напрями, 4,1 % – морські узбережжя і 1,8 % – автобусні тури [64]. Слід відзначити і зростання зацікавленості українцями національними історичними та культурними пам'ятками. Так, наприклад, з початку війни і по березень 2023 р. 117,0 тис. туристів відвідали музейні об'єкти Хмельниччини (Старий Замок, Галерея мистецтв, Ратуша, Музей старожитностей, Виставкова зала і туристично-інформаційний центр). Найбільше відвідувачів з Київської, Харківської, Донецької, Дніпропетровської, Одеської, Миколаївської обл. Зверталися до туристично-інформаційного центру й іноземці, а саме 103 особи, які є громадянами Польщі, Великої Британії, Ізраїлю, Іспанії, США [65].

Поступово відновлюється і виїзний туризм. Проте, слід відзначити, що зовнішній туризм в умовах війни має свої особливості. Оскільки більшість українців, зокрема в перші місяці війни, виїжджало за кордон не з метою відпочинку, а, насамперед, для евакуації в безпечніші регіони. Наразі можна спостерігати позитивну тенденцію виїзду українців за кордон саме з метою відпочинку. При цьому найбільш популярними наразі залишаються автобусні тури, зокрема до Болгарії, Туреччини, Чорногорії та Греції. Почали відновлюватися і вильоти на море в Туреччину, Єгипет, Іспанію, Туніс. Однак, вильоти здійснюються з аеропортів сусідніх країн, зокрема Польщі [64, 66].

Розширюють власну присутність українські туристичні компанії і на європейських ринках туристичних послуг. Так, відомий туристичний оператор Join UP здійснив вихід на ринки Молдови, Естонії, Латвії, Литви, Польщі,

Румунії. Надалі анонсовано охоплення ринків Чехії та Словаччини. Значно сприяла цьому підтримка українців, які опинилися за кордоном [67].

Поряд з цим незламна туристична галузь демонструє притік сплачених податків до бюджету за 2022 р. на рівні 1551,2 млн грн, що лише на 31 % менше податкового внеску представників туристичної індустрії за 2021 р. (2231,9 млн грн). При цьому деякі з регіонів продемонстрували навіть приріст податкових внесків до бюджету порівняно з минулим роком. Серед таких регіонів: Львівська обл. – на 27 % (з 215 до 273 млн грн), Київська обл. – на 31 % (з 125 до 164 млн грн), Івано-Франківська обл. – на 21 % (з 131 до 159 млн грн). Значний спад податкових надходжень зафіксовано у м. Києві (на 46 %) і Одеській обл. (на 58 %). Загальна кількість платників податків, які займаються туристичною діяльністю, за 2022 р. скоротилася на 17 % [68].

Подальше занурення туристичної галузі в кризу демонструє і перший квартал 2023 р. Загальна кількість платників податків скоротилася на 34 % порівняно з 2022 р. і на 38 % відносно 2021 р., а розмір сплачених податків скоротився на 29 % (з 540,4 до 383,2 млн грн) і 39 % (з 629,1 до 383,2 млн грн) відповідно. Найбільша частка податків (61 %) згенерована таким видом діяльності як «готелі і подібні засоби тимчасового розміщування» [69]

Позитивним є те, що попри складність економічного становища в країні та низькі інвестиційні рейтинги, індустрія туризму щорічно залучала значні обсяги інвестицій в розвиток інфраструктури закладів проживання, харчування та дозвілля. Якщо у 2010 р. сумарно капітальні інвестиції в суб'єкти діяльності туристичної індустрії України було інвестовано 180,5755 млрд. грн, то у критичний для країни час – час війни – капітальні вкладення склали 409,660 млрд. грн (табл. 1.8). Найбільша доля інвестицій припадала на транспортний комплекс інфраструктура якого протягом останніх років відновлювання в рамках проєкту Президента України «Велике будівництво». Значний обсяг інвестицій, а саме 2152,6 млн. грн, у 2022 р. було спрямовано і в реалізацію проєктів розвитку мистецтва, спорту, розваг та відпочинку, що більше рівня 2010 р. на 1175,9 млн. грн. реалізовувалися і проєкти розвитку діяльності із забезпечення стравами та напоями, на які у 2022 р. було виділено 1384,5 млн. грн, тоді як у 2010 р. тільки 354,1 млн. грн [49].

Таблиця 1.8

Капітальні інвестиції в проекти розвитку інфраструктури підприємств туристичної індустрії України за період
2010-2022 рр. (сформовано на основі [49, 52])

Показник	Роки												
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Усього, млрд. грн, у тому числі	180,6	241,3	273,3	249,9	219,4	273,1	359,2	448,5	578,7	623,9	508,2	673,9	409,7
наземний і трубопровідний транспорт	6,7	8,8	15,1	4,5	3,9	8,1	15,9	22,2	31	24,6	20,2	27,9	24,7
водний транспорт	0,2	0,13	0,098	0,11	0,21	0,3	0,23	0,25	0,2	0,25	0,32	0,23	0,085
авіаційний транспорт	0,6	0,8	0,77	0,54	0,41	0,65	0,62	1,3	1,53	1,77	0,86	1,598	0,69
тимчасове розміщення	0,679	1,01	1,53	0,87	0,87	0,89	0,76	1,38	1,47	0,98	0,84	0,95	0,799
діяльність із забезпечення стравами та напоями	0,35	0,56	0,73	0,61	0,61	0,5	0,72	0,75	1,2	1,85	1,11	1,74	1,38
мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	0,98	1,44	2,6	2,54	0,51	1,04	0,97	1,65	3,7	4,2	2,8	4,4	2,2
надання інших видів послуг	0,66	1,2	0,46	0,21	0,16	0,27	0,32	0,64	0,57	0,67	0,46	0,91	0,28

Варто вказати і на те, що більшу частину інвестицій у розвиток інфраструктури підприємств туристичної індустрії України склали власні кошти підприємств та кредити банків, розмір яких у 2021 р. становив 362,7 млрд. грн. Кошти з державного бюджету у розмірі 48,55 млрд. грн виділялися на проекти розвитку транспортної інфраструктури та функціонування бібліотек, архівів, музеїв та інших закладів культури [49].

Отже, узагальнюючи результати аналізу тенденцій функціонування туристичної індустрії України, варто констатувати, що вітчизняна туристична галузь за весь період свого розвитку в країні пережила етапи буму і падіння. Криза перебудови, світова фінансово-економічна криза, анексія Криму і територій Донецької та Луганської областей, пандемія COVID-19 та повномасштабне воєнне вторгнення спричиняли суттєві коливання на ринку туристичних послуг України.

Сьогоднішній період розвитку вітчизняного туризму також є не легким: війна, спричинені нею руйнування інфраструктури і культурних цінностей на фоні глобальних трансформацій туристичної індустрії відповідно до цифрової парадигми зростання створюють величезні виклики для індустрії туризму [70]. Для швидкого відновлення туристичної галузі України в поствоєнний період та її розвитку на цифровій основі необхідно забезпечити вирішення притаманних для нинішнього часу функціонування вітчизняної індустрії туризму проблем, що уповільнюють і унеможливають її стійке зростання. Проблеми розвитку підприємств туристичної індустрії України слід систематизувати, виділивши проблеми опосередкованого і прямого впливу і консолідувавши останні за такими групами, як інституційні, економічні, інфраструктурні, екологічні, соціальні, маркетингово-інформаційні та безпекові (рис. 1.22) [71].

Серед ключових проблем інституційного характеру, що наразі обмежують стійкий розвиток індустрії туризму, слід виділити:

- низький рівень гармонізації вітчизняного законодавства з вимогами й стандартами ЄС;
- відсутність на регіональному рівні інститутів маркетингового управління туристичними дестинаціями;



Рис. 1.22. Проблеми розвитку підприємств туристичної індустрії України (розробка автора)

- відсутність правового забезпечення розвитку сучасних видів туризму (екотуризм);
- декларативний характер Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 р., низькі темпи впровадження визначених нею стратегічних заходів щодо стимулювання розвитку туристичної індустрії;
- відсутність національної системи якості послуг суб'єктів, що провадять діяльність на туристичному ринку;
- відсутність загальнодержавної бази даних пріоритетних для інвестування проєктів розвитку туристичної інфраструктури;
- відсутність інститутів підтримки компліментарних зв'язків для формування комплексної туристичної пропозиції тощо.

Негативний вплив на стан справ в туристичні галузі мають і проблеми економічного характеру, серед яких, перш за все, слід виділити низький рівень державної підтримки туристичної галузі; зростання витрат суб'єктів туристичного ринку і відповідно збільшення вартості туристичного продукту на фоні низької якості; високий рівень тінізації доходів, отриманих від надання туристичних послуг «неорганізованою» частиною сектору туризму; зависокий рівень податкового навантаження на туристичний та туристично-рекреаційний бізнес; низький рівень платоспроможності суб'єктів діяльності туристичного сектору, обмеженість та відсутність коштів на реалізацію проєктів реконструкції та оновлення історико-культурних цінностей та інфраструктури обслуговування тощо.

Серед проблем соціального характеру варто виділити такі, як відтік кадрів та низький рівень мотивації працівників; недостатній рівень розвитку початкової, середньої та вищої школи підготовки спеціалістів для потреб туристичної індустрії; низький рівень медичного сервісу для туристів; мовні бар'єри (низький рівень володіння населення іноземними мовами) тощо [71].

До проблем інфраструктурного характеру слід віднести:

- занедбаний стан і високий рівень пошкодження об'єктів культурно-історичної спадщини;

- втрата значної кількості цінностей та об'єктів туристичної інфраструктури через анексію Криму та окупацію частини територій України;
- низький рівень оснащеності туристичних об'єктів інфраструктурою для людей з особливими потребами;
- високий рівень зношеності інфраструктури транспорту;
- важкодоступність туристичних місць через низький рівень розвитку інтермодальних транспортних маршрутів;
- відсутність авіаційного сполучення;
- низький рівень якості транспортних послуг тощо.

До групи проблем маркетингово-інноваційного характеру варто віднести:

- низький рівень проведення маркетингових заходів щодо популяризації туристичних дестинацій на регіональному рівні;
- обмежене представлення туристичного потенціалу країни на міжнародних ярмарках, виставках, а відповідно не сформованість вітчизняного туристичного бренду;
- нерівномірність туристичної пропозиції в географічному відношенні;
- обмежений портфель послуг, низький рівень впровадження прогресивних туристичних пропозицій, що активно розвиваються в світі;
- низький рівень розвитку комунікаційної інфраструктури, відсутність центрів інформаційної підтримки туристів;
- не належна якість інтернет покриття;
- низький рівень впровадження цифрових рішень, в тому числі і цифрових туристичних продуктів тощо.

Зростання масштабів туристичної діяльності зумовило наростання масштабів екологічних проблем, з яких найбільш вагомими є:

- забруднення природного середовища твердими відходами та шкідливими викидами транспорту;
- низький рівень впровадження ресурсо- і енергозберігаючих технологій суб'єктами туристичної галузі;

- формальний характер екологічних аудитів та перевірок джерел викидів шкідливих і забруднюючих речовин, що утворюються суб'єктами індустрії туризму;
- низький рівень еколого-освітньої та виховної роботи з туристами тощо.

Серед проблем безпекового характеру, увага до яких надзвичайно підвищилася в силу повноцінної війни, що завдає руйнівний вплив як туристичній індустрії, так і економіці в цілому, слід вказати такі, як високий рівень повітряних та терористичних загроз; погіршення криміногенної ситуації в країні; низький рівень організації системи підтримки безпеки туристів під час подорожі туристичними дестинаціями України тощо.

1.3. Чинники та умови розвитку підприємств туристичної індустрії України в контексті поглиблення їх міжгалузевих співробітництва

Індустрія туризму, що забезпечує попит туристичного ринку, формується відповідно до специфіки взаємодії його внутрішніх та зовнішніх чинників і відбиває характерні особливості суспільної організації країни, що склалася відповідно історичного розвитку. На сьогоднішній день на розвиток підприємств туристичної індустрії впливає велика кількість різноманітних чинників. Тому їх систематизація та оцінка впливу постійно знаходяться в центрі уваги науковців.

Варто констатувати, що загальноприйнятої класифікації чинників впливу на розвиток підприємств туристичної індустрії не існує і вчені по-різному визначають пріоритетні чинники.

Дослідники у своїх працях [72-75] класифікують чинники впливу на розвиток підприємств туристичної індустрії в першу чергу за такими ознаками, як джерела виникнення, масштаб туристичного ринку і змістовне наповнення. За ознакою масштабу виділяють три рівня чинників: глобальні, які діють у

міжнародному чи світовому масштабі; національні, які проявляють свій вплив на рівні держави; регіональні, що впливають на стан та розвиток туристичних ресурсів в межах окремого регіону [75, с. 83]. Зважаючи на джерела виникнення чинники розвитку туризму у науковій літературі поділяються на дві групи, а саме зовнішні (екзогенні) і внутрішні (ендогенні). Зовнішні чинники впливають на туризм, передусім, за допомогою демографічних і соціальних змін, а також через фінансово-економічні умови. Внутрішні чинники — це чинники, що впливають безпосередньо в сфері туризму, тобто це матеріально-технічні чинники, що мають найважливіше значення для розвитку туризму. Головні з них пов'язані з розвитком засобів розміщення, транспорту, підприємств харчування, рекреаційної сфери, торгівлі. Поєднання внутрішніх та зовнішніх чинників формує кон'юнктуру туристичного ринку та створює середовище для бізнес-діяльності, впливає на формування попиту та пропозиції, які забезпечують діяльність національної індустрії туризму зі створення відповідного туристичного продукту.

Розкриваючи поділ чинників за змістовною ознакою слід вказати на загально прийнятту типізацію факторів на статичні й динамічні. До статичних чинників дослідники відносить сукупність природно-географічних ресурсів. Вони мають нешвидкісне, незмінне значення. До динамічних факторів належать демографічні, соціально-економічні, матеріально-технічні та політичні чинники. Вони можуть мати різну оцінку, значення, змінне в часі й просторі [76, с. 27]. Грунтуючись на змістовному підході І. Школа [75] вказує, що значний вплив на формування туристичного ринку регіону справляють базові складові туристичного продукту, а саме капітал, технології, кадри. Він пропонує таку класифікацію чинників на рівні держави: доходи споживачів, ціни на товари й послуги, демографічний аспект, ступінь механізації виробництва та споживання, рівень урбанізації території тощо. Інший дослідник туризму В. Кифяк, розглядаючи питання організації туристичної діяльності в Україні, також наводить перелік чинників, що виступають утворюючими під час формування туристичного ринку, зокрема демографічні особливості, матеріальне та соціальне

становище населення, рівень освіти громадян, середня тривалість відпустки в державі, професійна зайнятість тощо [77, с. 10–12].

Крім того існує значна кількість ознак, яку вчені використовують при класифікації чинників для досягнення конкретних цілей. Наприклад, Л. П. Дядечко при визначенні пріоритетних напрямів розвитку туризму вказує на «позитивні і негативні чинники, пов'язані з політичною, законодавчо-правовою та соціально-економічною ситуацією в країні і в світі» [78, с. 21-22]. Вчені О. М. Азарян та Н. Л. Жукова досліджують чинники, «що обмежують розвиток рекреаційної сфери і туризму в Україні й окремих її регіонах», та пропонують розробити «антикризові заходи для відновлення рекреаційної сфери з метою подальшого її розвитку і досягнення економічного зростання» [79, с. 22].

Розгляд наявних пропозицій щодо типізації чинників розвитку підприємств туристичної індустрії дозволяє їх систематизувати за ознаками, що подані на рис. 1.23. Варто констатувати, що чинники впливу на розвиток туристичної індустрії відображають характер і умови господарювання. Так, жорстка конкуренція на ринку туристичних послуг і поширення кризових явищ змушують максимально застосовувати нові технології, використовувати нові можливості для задоволення потреб цільових споживачів, які постійно змінюються, та залучати неохоплений сегмент потенційних клієнтів на даний момент часу. Для приваблення потенційних клієнтів проводиться постійна робота над новими послугами та технологіями, які створюються і реалізуються на різних господарюючих суб'єктах. В результаті індустрія туризму змінює свій склад і структуру, створює нові рекреаційні об'єкти та розвиває у сфері обслуговування туристів нові види діяльності, необхідні для забезпечення комфорту. Це призводить до залучення нових ресурсів, які раніше не вважалися туристичними (етнічний, сільський туризм тощо), до зміни турпродукту та включення все більшого числа суб'єктів господарювання різних галузей економіки. Системний характер туризму, що впливає із взаємозалежності між різними зацікавленими сторонами визначає зростаючий інтерес до вивчення співпраці в туристичних напрямках.

За ступенем впливу	Статичні (незмінні з часом)	- природно-кліматичні; - географічні; - культурно-історичні	За географічною ознакою	Фізико-географічні	- ландшафтні і кліматичні умови; - гідромереж	
	Динамічні (змінні)	- політичні; - соціально-демографічні; - фінансово-економічні; - матеріально-технічні		Суспільно-географічні	- географічне розміщення регіону; - населення та трудові ресурси; - інфраструктура	
За характером впливу	Екстенсивні	- чисельність населення; - матеріально-технічне забезпечення; - будівництво нових об'єктів		Геополітичні	- політична стабільність і політична культура; - відсутність конфліктів; - відношення населення до іноземних туристів	
	Інтенсивні	- підвищення кваліфікації персоналу; - інноваційно-інвестиційна діяльність; - розвиток професійно-кваліфікаційної структури		Історико-культурні	- наявність історичних пам'яток; - наявність культурної спадщини	
	Гальмуючі	- кризи; - милітаризація економіки; - політична нестабільність; - зростання цін, інфляція; - погіршення екології		За територіальною ознакою	Загальнодержавні	- політичні; - соціально-демографічні; - фінансово-економічні; - науково-технічні
За механізмом впливу	Об'єктивні	- природно-кліматичні; - соціально-демографічні та географічні; - культурно-історичні			Регіональні	- туристично-рекреаційні ресурси; - розвиток інфраструктури; - рівень соціально-економічного розвитку регіону
	Регулюючі	- державна політика у галузі туризму; - туристична освіта; - наявність і зміст туристичного законодавства		За дієвістю впливу	Ті, що генерують	- зростання матеріального і культурно-освітнього рівня життя; - зростання фонду вільного часу; - розвиток транспорту і комунікацій; - розширення сфери послуг; - розширення фонду рекреаційних територій
За напрямом впливу	Зовнішні	- політичні; - соціально-демографічні; - фінансово-економічні; - науково-технічні			Ті, що реалізують	- розвиток суспільного виробництва; - розвиток трудових ресурсів; - потреба у відновленні працездатності та здоров'я
	За інтересами	Фактори залучення (спонукають до подорожі)		- природно-кліматичні та географічні; - культурно-історичні; - соціальні	За результатами впливу	Позитивні
Фактори розподілу або диференціації попиту (впливають на вибір місця подорожі)		- туристичні ресурси; - розвиток інфраструктури; - рівень соціально-економічного розвитку країни		Негативні		- економічна криза, зростання цін, інфляція; - милітаризація економіки; - політична нестабільність; - погіршення екологічної ситуації
За змістом	Соціально-економічні	- реальні доходи населення; - бюджет вільного часу; - рівень освіти, професія, соціальний статус				
	Демографічні	- відновлення населення; - вікова, статевая структура; - сімейний стан				

Рис. 1.23. Класифікація чинників, які впливають на розвиток туристичної індустрії [74]

На формування туристичної послуги значний вплив здійснюють різні компоненти туристичної індустрії. Під компонентами туристичної індустрії слід розуміти різні форми економічної, фінансово-господарської та виробничої діяльності, які задовольняють потреби туристів. Відповідно, туристичні потреби можна умовно поділити на дві категорії, які формують типові та нетипові туристичні послуги.

До типових туристичних послуг можна віднести такі послуги [80]:

- послуги туроператорів і туристичних агенцій;
- спеціалізовані послуги (спортивні, оздоровчі, медичні, освітні);
- транспортно-логістичні послуги (у т. ч. як місцеві перевезення у вигляді обслуговування екскурсій або трансферів, так і міжнародні перевезення);
- послуги засобів розміщення;
- послуги харчування;
- розважальні та атракційні послуги (у т. ч. анімацію);
- інформаційні послуги;
- послуги з вироблення та реалізації туристичної сувенірної продукції й туристичного спорядження.

До нетипових туристичних послуг слід віднести такі послуги, необхідність отримання яких не залежить від статусу туриста, зокрема це [89]:

- послуги страхування та забезпечення безпеки подорожі;
- комунікаційні послуги;
- послуги у сфері торгівлі;
- комунальні послуги та побутові послуги;
- банківські та інші фінансові послуги;
- охоронні послуги;
- послуги з оренди автомобілів тощо.

Варто підкреслити, що доступність нетипових послуг прямо або опосередковано сприяє підвищенню рівня споживання типових туристичних послуг. Наявність типових і нетипових туристичних послуг у сфері туризму як вказує на розмежування структурно-функціональних інституцій усередині

самого підприємства, так і засвідчує факт існування міжгалузевих господарських зв'язків між підприємствами туристичної інфраструктури [80].

Отже, специфіка сучасної туристичної послуги (рис. 1.23) обумовлює наявність значної кількості елементів, їх ієрархічність відповідно до обсягів діяльності, забезпечення виробничими потужностями і рівня розвитку матеріально-технічної бази, а виробничо-технологічні, інформаційні, організаційно-управлінські, фінансово-економічні зв'язки об'єднують зазначені елементи в галузі, що виступають структурними компонентами індустрії туризму. Як бачимо з рис. 1.24 нині туристи вимагають комплексної пропозиції, що складається з різних взаємодоповнюючих товарів і послуг, які надаються різними суб'єктами туристичного призначення, тому цей комплексний контекст базується на взаємозалежності та взаємодоповнюваності.



Рис 1.24. Інтегральна структура туристичного продукту [81]

Вищезазначене вказує, що ефективність наданих туристичних послуг багато в чому залежить від взаємодії всіх суб'єктів господарювання на туристичному ринку. При цьому вчені звертають увагу на те, що нині під впливом суспільно-політичних чинників туризм перетворився на індустрію – складову світового господарства, потужний господарський комплекс національних економік, що функціонує у тісному взаємозв'язку з природним середовищем, економічною системою, суспільством у цілому.

Існує ряд теоретичних підходів до визначення поняття «туристична індустрія», що відображають її глибину і проблематику (рис. 1.25).

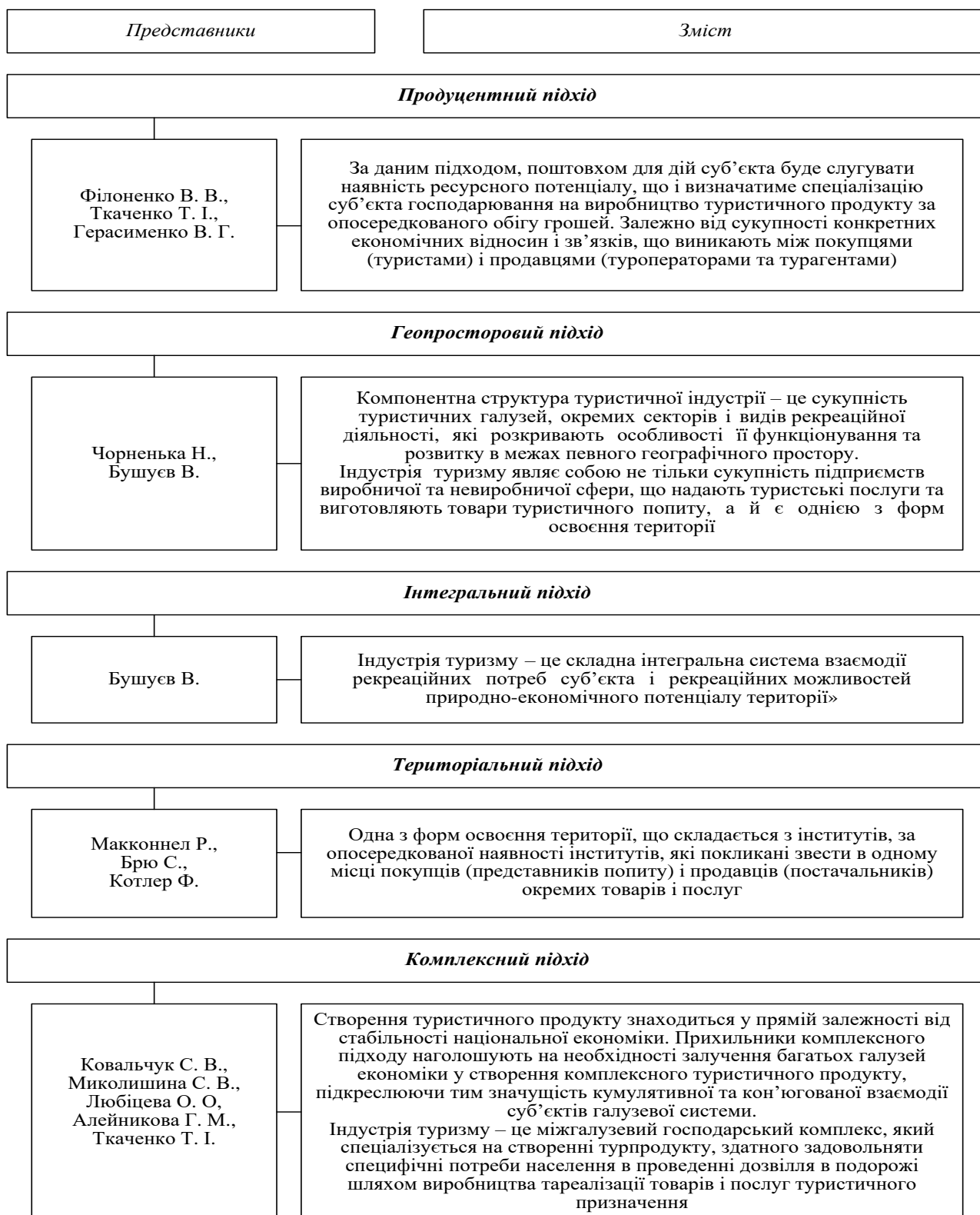


Рис. 1.25. Основні підходи до визначення поняття «туристична індустрія»
(сформовано на основі [82-91])

Підсумовуючи наведені визначення, необхідно вказати на поширення комплексного підходу, прихильники якого наголошують на необхідності залучення різних галузей економіки у створення комплексного туристичного

продукту, підкреслюючи тим значущість взаємодії задіяних суб'єктів. Отже, індустрія туризму є диверсифікованим міжгалузевим багатофункціональним комплексом, діяльність якого передбачає створення, збут і споживання туристичного продукту, здатного приносити значний економічний та соціальний ефект для національної економіки за рахунок задоволення специфічних потреб населення в проведенні дозвілля під час подорожі.

Загалом вищезначена позиція відповідає положенням Закону України «Про туризм», де туристична індустрія представлена сукупністю різних суб'єктів туристичної діяльності (готелі, туристичні комплекси, кемпінги, мотелі, пансіонати, підприємства харчування, транспорту, заклади культури, спорту тощо), які забезпечують прийом, обслуговування та перевезення туристів [92]. Тобто в законі Законом України «Про туризм» наголошується на міжгалузевому характері туристичної індустрії.

Індустрія туризму як міжгалузевий народно-господарський комплекс включає систему різних типів підприємств, які здійснюють діяльність на території країни або туристичного центру, що надають туристам все необхідне для споживання в процесі подорожі. Власне туристські послуги здійснюються не організаторами туризму (туроператорами і турагентами), а безпосередніми виконавцями послуг – перевізниками, персоналом підприємств розміщення, харчування, системою підприємств розваг та ін. Отже, підприємства яких галузей потрапляють до суб'єктів господарювання у сфері туризму – ключове питання, що має велике соціально-економічне значення.

Фахівці UNWTO усю систему підприємництва в туризмі поділяють на дві частини: туристична індустрія та індустрія гостинності. До туристичної індустрії вони відносять, крім туроператорів і турагентів, ще й індустрію розваг, транспорт та екскурсійно-просвітні організації, а до індустрії гостинності – готельне та ресторанне господарство, а також індустрію побутових послуг і зв'язку [91]. Оскільки основним ринковим продуктом індустрії туризму є тур, розроблення якого здійснюють спеціалізовані туристичні підприємства – туроператори, реалізацією турів споживачам займаються туристичні агенції, а також самі туроператори. Тому у складі індустрії туризму можна виділити ядро, компоненти якого безпосередньо пов'язані з виробництвом турів, до якого

належать суб'єкти туристичної діяльності (туроператори і турагенції, суб'єкти, що здійснюють екскурсійну діяльність); підприємства готельного і ресторанного господарства; транспортні підприємства. Оптовими продавцями в індустрії туризму є туроператори. Саме вони закупають чи резервують продукцію туризму у великих обсягах (авіаквитки, номери у готелях, екскурсії). Туроператор купує послуги, а потім продає їх з метою отримання прибутку або в пакетах, або окремо (квиток на рейс, проживання у готелі тощо). Роздрібними продавцями в індустрії туризму виступають турагенти. Вони купують турпакети чи окремі турпослуги за дорученням своїх клієнтів та отримують за це агентську винагороду, яку ще називають комісією турагента.

Зазначені вище суб'єкти господарювання представляють далеко не повний перелік підприємств, організацій установ, що беруть участь у виробництві туристського продукту. Туристичну індустрію опосередковано формують підприємства зв'язку і торгівлі, дорожні та комунальні служби, прикордонні та митні переходи і багато інших (рис. 1.26).



Рис. 1.26. Підприємства туристичної індустрії (сформовано на основі [92-94])

Як вказує рис. 1.26 специфіка туристичної послуги обумовлює наявність значної кількості суб'єктів туристичної індустрії. Виробничо-технологічні, інформаційні, організаційно-управлінські, фінансово-економічні зв'язки об'єднують зазначені елементи, що виступають структурними компонентами індустрії туризму.

Застосувавши системний підхід О. О. Любіцева [93] визначила структуру індустрії туризму, виділивши організаційно-інституційну, функціонально-господарську та територіально-господарську підсистеми, які у свою чергу поділяються на структури та компоненти (рис. 1.27).



Рис. 1.27. Структура індустрії туризму [94]

Міжкомпонентні горизонтальні зв'язки, наявні між підприємствами різних галузей, задіяних в організації туристичного споживання відповідно стадійності процесу обслуговування, дозволяють виділити в межах індустрії туризму функціонально-стадійні підсистеми, представлені сполученнями різнорідних функціонально-галузових елементів, що виконують однорідні функції в сфері туризму: інституційно-організаційну, функціонально-господарську та територіально-господарську.

1. Інституційно-організаційна підсистема включає структури, представлені інституціями, які здійснюють державну туристичну політику шляхом правового, економічного і організаційного узгодження державних, місцевих, комерційних і некомерційних інтересів суб'єктів ринкової діяльності на ринках туристичних послуг різного порядку. Регуляторними каналами впливу є законодавчо-нормативний, податковий, валютно-фінансовий, інформаційний, управлінський.

2. Функціонально-господарська підсистема сформована функціонально інтегративними зв'язками між структурами галузей матеріального виробництва і невиробничої сфери з надання транспортних, гостинних, дозвілевих і низки додаткових послуг, які сприяють забезпеченню туристичної мети на відповідному якісному рівні.

3. Територіально-господарська підсистема становить ресурсну основу формування туристичного ринку на базі використання туристичного, соціально-демографічного й господарського потенціалу території. Різноманітність ресурсної основи викликає необхідність класифікації туристичних ресурсів. До їх класифікації застосований сутнісний, діяльнісний, атрактивний, ціннісний, функціональний та еколого-економічний підходи, що свідчить про постійне урізноманітнення ресурсної основи, розширення їх номенклатури та можливостей використання в туризмі [94].

Нині важливим кроком розвитку туристичної індустрії є саме поглиблення взаємодії господарюючих суб'єктів, що дасть змогу оптимізувати процес потоку туристів, знизити собівартість туристичного пакету та підвищити якість послуг, що надаються, шляхом побудови логістичних систем. При цьому ключовою

особливістю розвитку туристичних послуг є залучення великої кількості підприємств-постачальників із суміжних із туризмом галузей, які становлять базис індустрії та інфраструктури туризму.

Розкриваючи складові інфраструктури туризму слід ґрунтуватися на функціональному підході, згідно якого пропонується поділяти інфраструктуру туризму на чотири блоки (рис. 1.28).

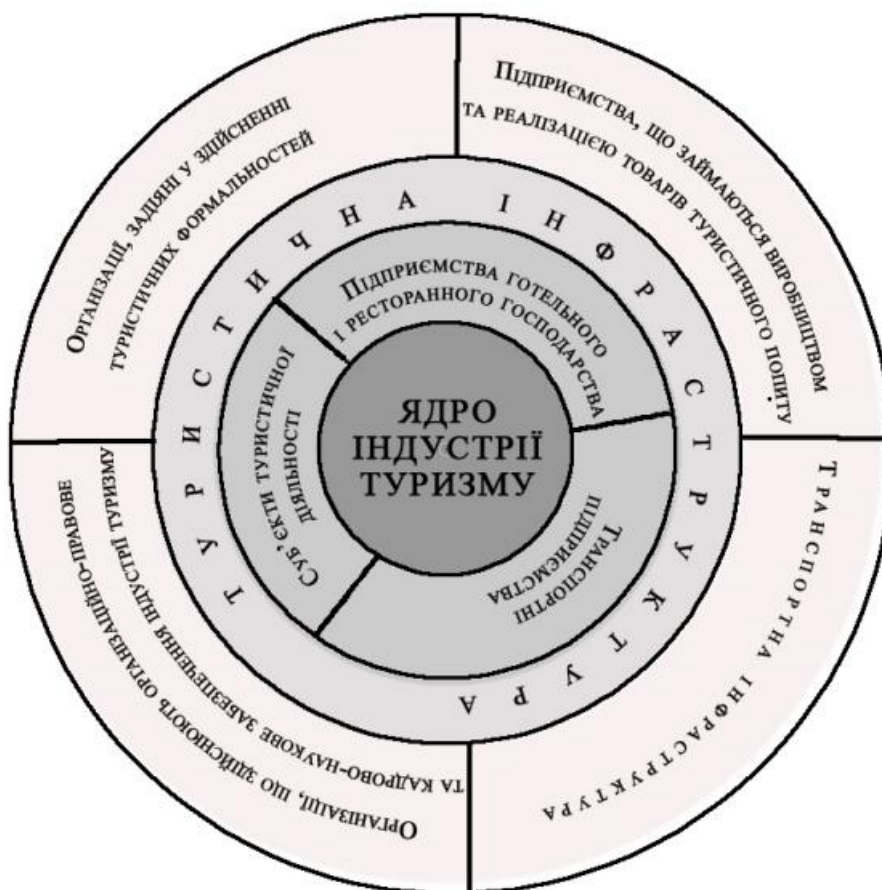


Рис. 1.28. Функціональні складові інфраструктури туризму [94]

Перший блок інфраструктури туризму становить транспортна інфраструктура, оскільки туризм як явище обов'язково передбачає подорож (переміщення) з рекреаційною метою, до якої належать шляхи сполучення, залізничні, морські та річкові вокзали, аеропорти.

До другого блоку інфраструктури туризму відносяться організації, задіяні у здійсненні туристичних формальностей. Здійснення туристичної подорожі, особливо у сфері міжнародного туризму, неможливе без проходження так званих

туристичних формальностей, які прийнято поділяти на наступні види: паспортно-візові; митні; медико-санітарні; страхові.

Третій блок інфраструктури туризму становлять організації, що здійснюють організаційно-правове та кадрово-наукове забезпечення індустрії туризму.

До четвертого блоку належать підприємства, що займаються виробництвом та реалізацією товарів туристичного попиту.

На наш погляд подана схема не в повній мірі розкриває інфраструктуру індустрії туризму, оскільки сучасний розвиток туризму та виробництво туристських продуктів неможливо уявити відокремленим, ізольованим, таким що функціонує та розвивається поза національною економікою. У реальному господарському житті міжгалузева виробнича кооперація об'єднує туризм та пов'язані з ним галузі економіки: транспорт, сільське господарство, будівництво, які, з одного боку, постачають туризму необхідні засоби та технічні умови виробництва, тобто формують матеріально-технічну основу туризму, а з іншого – доводять вироблені туристські товари до споживача.

На основі взаємодії різних галузей і виникає туристичний комплекс як функціональна багатогалузева система, що виражає взаємозв'язок, взаємодію власного турпродукту та пов'язаних з ним галузей економіки з виробництва туристських продуктів, товарів та послуг та їх реалізації. Практично всі галузі національної економіки прямо або опосередковано беруть участь (чи можуть брати участь) у функціонуванні туристичного комплексу, незважаючи на те, що вичленувати туристичну складову та провести чітку її межу інструментами сучасної статистики надзвичайно складно.

Між господарством певної території (регіону, туристичної дестинації) та індустрією туризму як його складової існують тісні вертикальні та горизонтальні зв'язки. За тіснотою зв'язків і відповідними напрямками мультиплікаційних впливів галузі господарського комплексу можна поділити на ті, що працюють на всю індустрію туризму (будівництво, галузі невиробничої сфери тощо), і ті, що працюють на певні галузі індустрії туризму (АПК –

харчування; транспорт – транспортні послуги; культура, мистецтво – екскурсійне обслуговування та організація дозвілля тощо) (рис. 1.29).

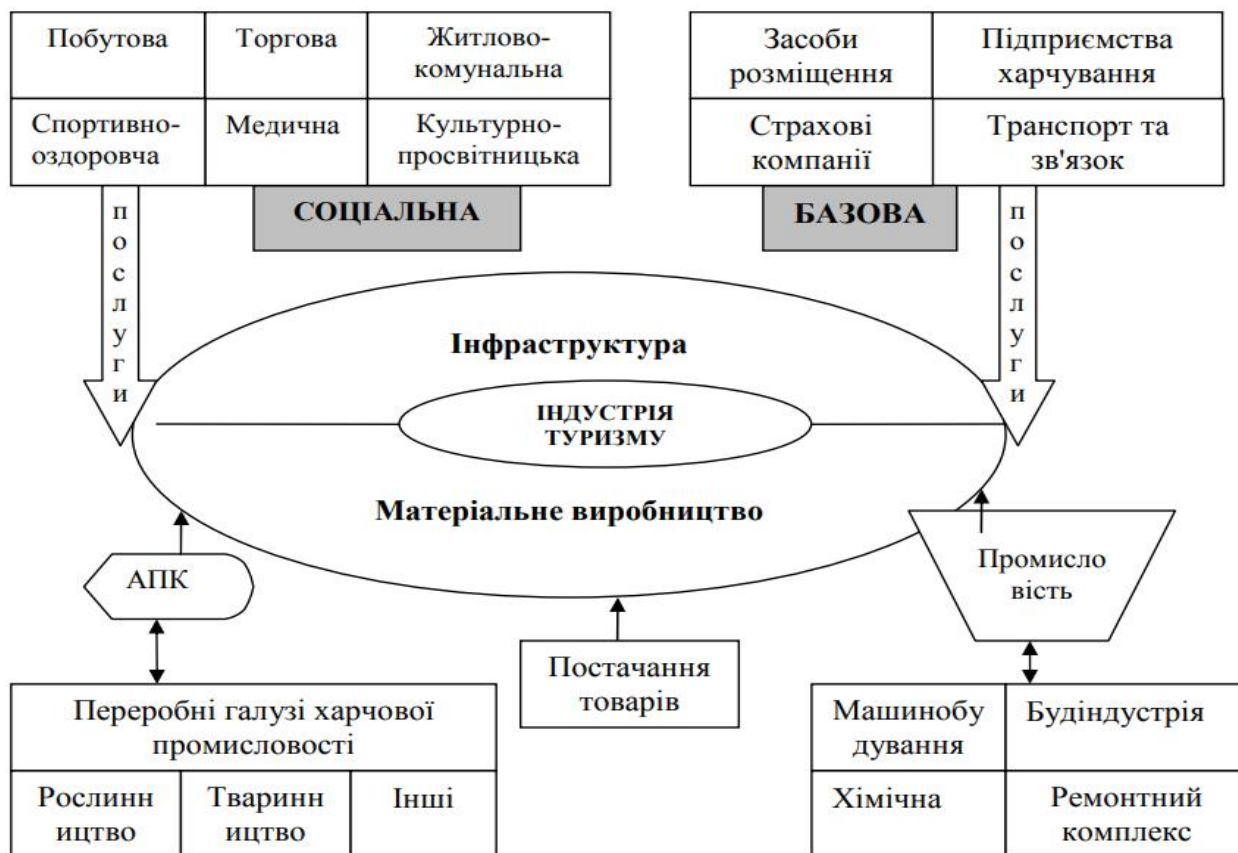


Рис. 1.29. Зв'язок індустрії туризму з господарським комплексом території [95]

Наявність прямих та зворотних безпосередніх зв'язків дає змогу виділити галузі виробництва, що впливають на розвиток та функціонування туристичної сфери:

- народні промисли і сувенірна торгівля;
- агропромисловий комплекс;
- будівництво туристичної інфраструктури;
- сфера обслуговування, інші галузі невиробничої сфери та інженерна інфраструктура загального користування (паливно-енергетичний, водогосподарський комплекс, тощо);
- транспорт та транспортна мережа;
- машинобудування;
- легка промисловість;

- система навчальних закладів, що готують фахівців для курортно-туристичного господарства і сфери відпочинку;
- галузі, які включають систему спеціалізованих проєктно-конструкторських інститутів, бюро, а також науково-дослідних закладів, які орієнтуються на забезпечення потреб санаторно-курортного і туристичного господарства.

Варто відзначити, що нині трансформується туристична індустрія під впливом цифровізації. Відбувається зміна моделі взаємодій між суб'єктами туристичного ринку. У споживачів з'являється велика свобода вибору при покупці певного туристичного продукту. Отже, відбувається витіснення з туристичного ринку традиційних підприємств з оффлайн-офісами, а переваги досягаються компаніям, які впроваджують інноваційні бізнес-моделі для надання туристських послуг споживачам (рис. 1.30).

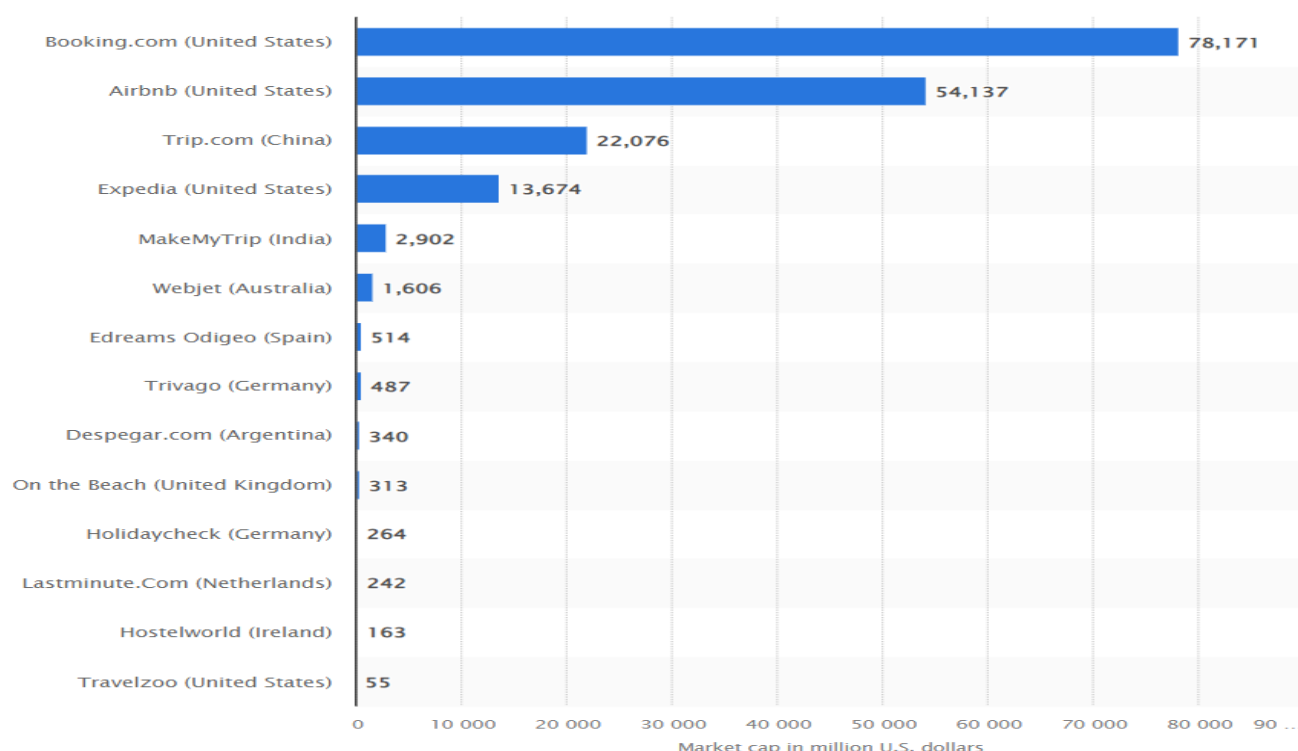


Рис. 1.30. Ринкова капіталізація провідних онлайн-туристичних компаній світу станом на грудень 2022 р. (у мільйонах доларів США) [96]

Розглянемо характеристики цифрових технологій у туризмі на рис. 1.31.

<i>Цифрові тренди</i>	<i>Різновиди цифрових технологій</i>
Інформаційно-комунікативні системи та платформи	<ul style="list-style-type: none"> - універсальні глобальні системи бронювання туристичних послуг; - спеціалізовані авіасайти та платформи з продажу квитків; - системи самостійного розміщення та вибору проживання; <ul style="list-style-type: none"> - пошукові та навігаційні сервіси; - платформи та системи оренди автомобілів; - системи фінансових послуг та банкінгу; <ul style="list-style-type: none"> - туристичні блог-сервіси; - мультифункціональні глобальні адміністратори; - системи контенту, створеного споживачами
Мобільні пристрої та мобільні додатки	<ul style="list-style-type: none"> - перекладачі, карти, додатки та сервіси бронювання готелів; <ul style="list-style-type: none"> - оренда автомобілів; - купівля квитків та порівняльні інтегровані сервіси продаж; <ul style="list-style-type: none"> - путівники, аудіогіди та довідники; - пошук попутчиків; - додатки візуалізації подорожей; - пошукові системи
Соціальні медіа	<ul style="list-style-type: none"> - соціальні платформи для комунікацій з споживачами; - технології персональної взаємодії зі споживачами
Системи великих баз даних та їх аналіз (Big Data and Analytics)	технології персоналізації та персоніфікації послуг; моніторинг ринку; ревеню-менеджмент; бізнес-аналітика, гео-аналітика, туристичні сервіси
Корпоративні системи управління суб'єктами туристичного бізнесу	системи та технології управління бізнес-процесами, управлінський облік, цифровий маркетинг, стратегічне управління
Хмарні технології (Cloud Computing)	технології зберігання, оброблення та інтегрування інформації на віддалених серверах
Технологія «Блокчейн» (Blockchain)	розподільчі бази даних для алгоритмізації та оптимізації обліку трансакцій; ідентифікація споживачів та управління доступом, смарт-контакти; фінансові розрахунки
Штучний інтелект (Artificial Intelligence, або AI)	системи прийняття управлінських рішень; персоналізація продаж туристичного продукту; обробка інформації; автоматизація бізнес-процесів
Технології та пристрої віртуальної та доповненої реальності	пристрої та системи візуалізацію туристичних об'єктів та інфраструктуру (VR та AR пристрої, гаджети, девайси, гарнітура)
Інтернет речей (Internet of Things - IoT)	технології, об'єкти та прилади, обладнані сенсорами, програмним забезпеченням та іншим обладнанням, що дозволяє отримувати та обмінюватись даними через мережу Інтернет
Роботизація	електромеханічні та віртуальні агенти, (автоматизація операційних та управлінських процесів); інтелектуальні роботи (спілкування, пошук та обробка інформації)
Біометричні технології	цифрові системи, які фіксують достовірність присутності та ідентифікації особи на основі біометричної інформації людини

Рис. 1.31. Характеристика використання цифрових технологій у туризмі [97]

Поява описаних цифрових технологій і сервісів істотно змінює традиційну модель економічних відносин суб'єктів туристичної індустрії [98]:

1) виробники туристських послуг впроваджують цифрові технології з метою прискорення операцій, розширення каналів просування послуг. Виробники взаємодіють не тільки з туристськими підприємствами, а й зі споживачем, збільшуючи можливості отримання додаткового прибутку;

2) підприємства туристичної індустрії здійснюють цифровізацію своєї діяльності з метою збільшення доходів за рахунок мінімізації витрат, розширення аудиторії споживачів через моніторинг переваг;

3) споживачі туристичного продукту отримують можливість доступу до більш широкого обсягу інформації, підвищують свою туристську грамотність, розширюють межі власного вибору.

Активне впровадження цифрових технологій формує як можливості, так має виклики та ризики, що стоять перед суб'єктами бізнесу (гнучкість управління, наявність ІТ-компетентностей у персоналу, зміна змісту та характеру праці, неформальна зайнятість тощо).

Звіт на замовлення уряду Великобританії, в якому було опитано понад 280 зацікавлених сторін у сфері туризму, продемонстрував необхідність «збільшення інвестицій у цифрові технології як спосіб співпраці та ефективнішої роботи» [99]. Переваги використання цифрових технологій включають можливість стейкхолдерів підбирати, підключатися та спілкуватися один з одним з мінімальними труднощами, одночасно роблячи можливим безперебійний збір, зберігання та обмін великими обсягами інформації.

Зазначене вище свідчить, що на сучасному етапі розвитку все більшого значення набуває поглиблення співпраці з підприємствами ІТ-індустрії, що сприяє розвитку конкурентних переваг підприємств туристичної галузі.

Отже, наразі у сфері туризму і туристичної індустрії поглиблення міжгалузевої співпраці є обов'язковим і вирішальним фактором успіху. Варто констатувати, що розвиток як національного, так і міжнародного туристичного бізнесу характеризується укрупненням провідних суб'єктів, що відбувається

переважно за рахунок активізації процесів інтеграції: злиття й поглинання; розвитку сучасних форм управління – укладання франчайзингових контрактів, контрактів на управління, договорів оренди, лізингу, концесії; встановлення й підтримки моделей партнерської взаємодії; формування стратегічних альянсів. Причому набули розповсюдження і такі напрями інтеграції, як вертикальна та діагональна.

Вертикальна інтеграція дає можливість туристичній організації отримати владу на всіх етапах створення та дистрибуції продукту, стандартизувати процеси надання послуг та контролювати рівень цін і якості, забезпечити високе завантаження власних потужностей. Вертикальна інтеграція поділяється на вертикальну інтеграцію «вперед» та «назад». Вертикальна інтеграція «вперед» охоплює інтеграцію підприємства з усіма підприємствами, послуги яких необхідні для формування пакета туристичних послуг. Вертикальна інтеграція «назад» охоплює інтеграцію туроператора з усіма підприємствами, що беруть участь у збуті туристичного продукту [100].

Діагональна інтеграція передбачає об'єднання з несуміжними і з неоднорідними підприємствами, але які включаються в технологічний ланцюг підприємства. Метою діагональної інтеграції є вплив на те, що цікавить підприємство непрямым чином, через пов'язані з ним підприємства. Ті ж цілі можуть, звичайно, досягатися й за допомогою лобістських дій, однак інтеграційні зв'язки більш міцні й гарантують стійкість і тривалість потрібного впливу [101].

Ефективними й менш ризиковими формами інтеграції на ринку туристичних послуг XXI століття фахівці вважають [102, с. 112] стратегічні альянси, мережі [103], туристичні кластери та франчайзинг, члени яких зберігають свою економічну незалежність лише в тих напрямках, де не здійснюється співпраця. Перехід від суто ринкових до мережевих відносин кооперуючими фірмами в кінці XX ст. був названий мережевою революцією [103]. Нині сформовано основні типи моделей мережевої інтеграції, які доцільно використовувати для поглиблення міжгалузевої співпраці підприємств туристичної індустрії (рис. 1.32).

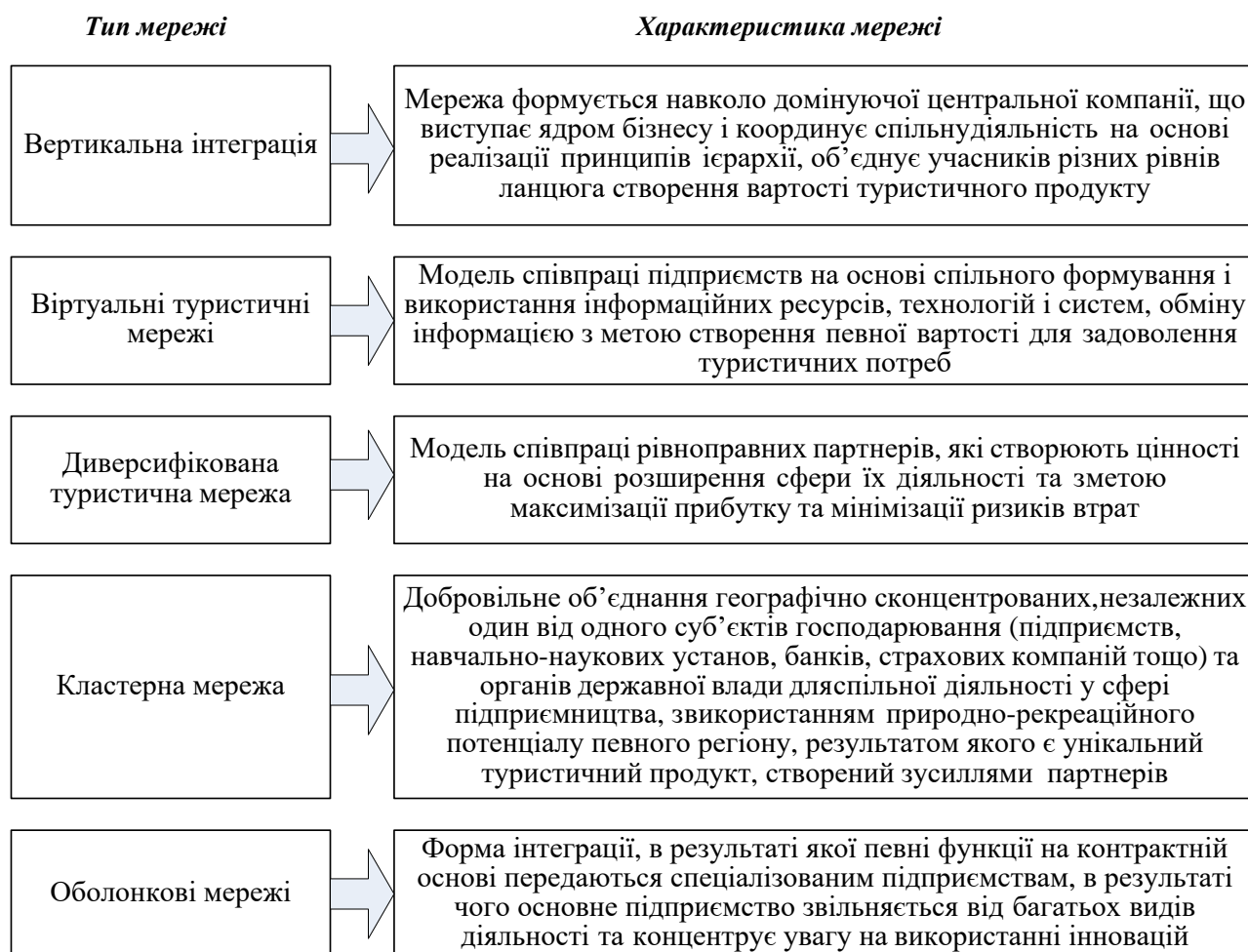


Рис. 1.32. Типи організаційних моделей мережевої інтеграції у сфері туризму [104]

Сприятим поглибленню міжгалузевої співпраці підприємств туристичної індустрії буде аналіз і врахування актуальних чинників мотиваційного характеру, а також виявлення і усунення існуючих бар'єрів.

Необхідно відзначити, що різні мотиви лежать в основі того, чому підприємства різних галузей здійснюють спільну діяльність.

Структуризація внутрішніх передумов інтеграції суб'єктів господарювання дозволила виявити чинники та умови, що обумовлюють інтеграційні процеси [105], серед яких: капіталізація вартості, збільшення витрат підприємств, зростання потреб у ресурсах, неефективність систем менеджменту, необхідність удосконалення технологій виробництва, обслуговування та управління, зростання залежності від ділових партнерів, споживачів, органів

влади, територіальна та логістична роз'єднаність суб'єктів, інформаційний дефіцит та ін. Зазначені чинники корелюють із внутрішніми мотивами і цілями інтегрування суб'єктів: комбінування ресурсів, більш повне використання наявного потенціалу учасників, прагнення до зниження трансакційних витрат, проникнення на нові ринки, посилення ринкової влади, використання можливостей ефекту масштабу, розширення сфер діяльності, збільшення доходів і прибутків, зниження собівартості послуг, розширення можливостей фінансового контролю, зростання вартості компаній, впровадження екологічних та соціальних стандартів, формування корпоративного бренду та іміджу, отримання синергії у результаті ведення консолідованої діяльності та ін. Отже, інтеграційні процеси сприятимуть реалізації стратегічних можливостей учасників та зростанню економічних і соціальних результатів їх спільної діяльності.

Автори праці [106] вказують, що до сприятливих чинників поглиблення міжгалузевої співпраці слід віднести:

1) мотивацію, пов'язану з часткою ринку: отримання доступу до міжнародного ринку; зменшення бар'єрів для виходу на міжнародні ринки з точки зору правових, регуляторних та політичних аспектів; зіткнення з поточною позицією на ринку; збільшення поточної частки ринку;

2) мотивацію, пов'язану з продуктом, а саме заповнення прогалін між продуктами, розширення поточної продукції, диференціація та додана вартість;

3) мотивацію, пов'язану з продуктом і ринком: вихід на нові продукти або нові ринки, вхід в галузь і розроблення продукції, що активно продається;

4) мотивацію, пов'язану зі структурою ринку: зменшення потенційних майбутніх загроз; зниження вхідних бар'єрів; технологічна адаптація у боротьбі з конкурентами;

5) мотивацію, пов'язану з часом: прискорення виходу продуктів та ринки;

6) мотивацію, пов'язану з ефективністю: зниження витрат на виробництво; зниження витрат на маркетинг;

7) мотивацію, пов'язану з розширенням або скороченням ресурсно-

технологічної бази: коли підприємство потребує великих ресурсів; націлено на зниження ризику, технологій і невизначеності ринку;

8) мотивації до вдосконалення навичок: навчайтеся навичкам у партнерів; покращуйте навички через співпрацю.

Узагальнення наведених вище положень дозволяє виділити наступну систему чинників мотивації поглиблення міжгалузевої співпраці підприємств туристичної індустрії [107-108].

1. Ресурсно-продуктові:

- залучення додаткових ресурсів, підвищення ресурсоефективності бізнес-процесів;

- раціоналізація організаційної структури;

- підвищення якості туристичних продуктів.

2. Фінансово-економічні:

- оптимізація витрат;

- збільшення доходів;

- підвищення прибутку і прибутковості туристичної продукції.

3. Ринкові:

- збільшення частки ринку туристичного підприємства;

- підвищення іміджу;

- забезпечення конкурентоспроможності;

- зростання капіталізації.

4. Зовнішні позитивні ефекти – реалізуються на рівні господарства території (дестинації, регіону, країни):

- досягнення цілей сталого розвитку;

- підвищення зайнятості населення;

- підвищення якості інфраструктури;

- зростання ділової активності;

- збільшення інвестицій, тощо.

Запропоновані чинники поглиблення міжгалузевої співпраці підприємств туристичної індустрії подано на рис. 1.33.

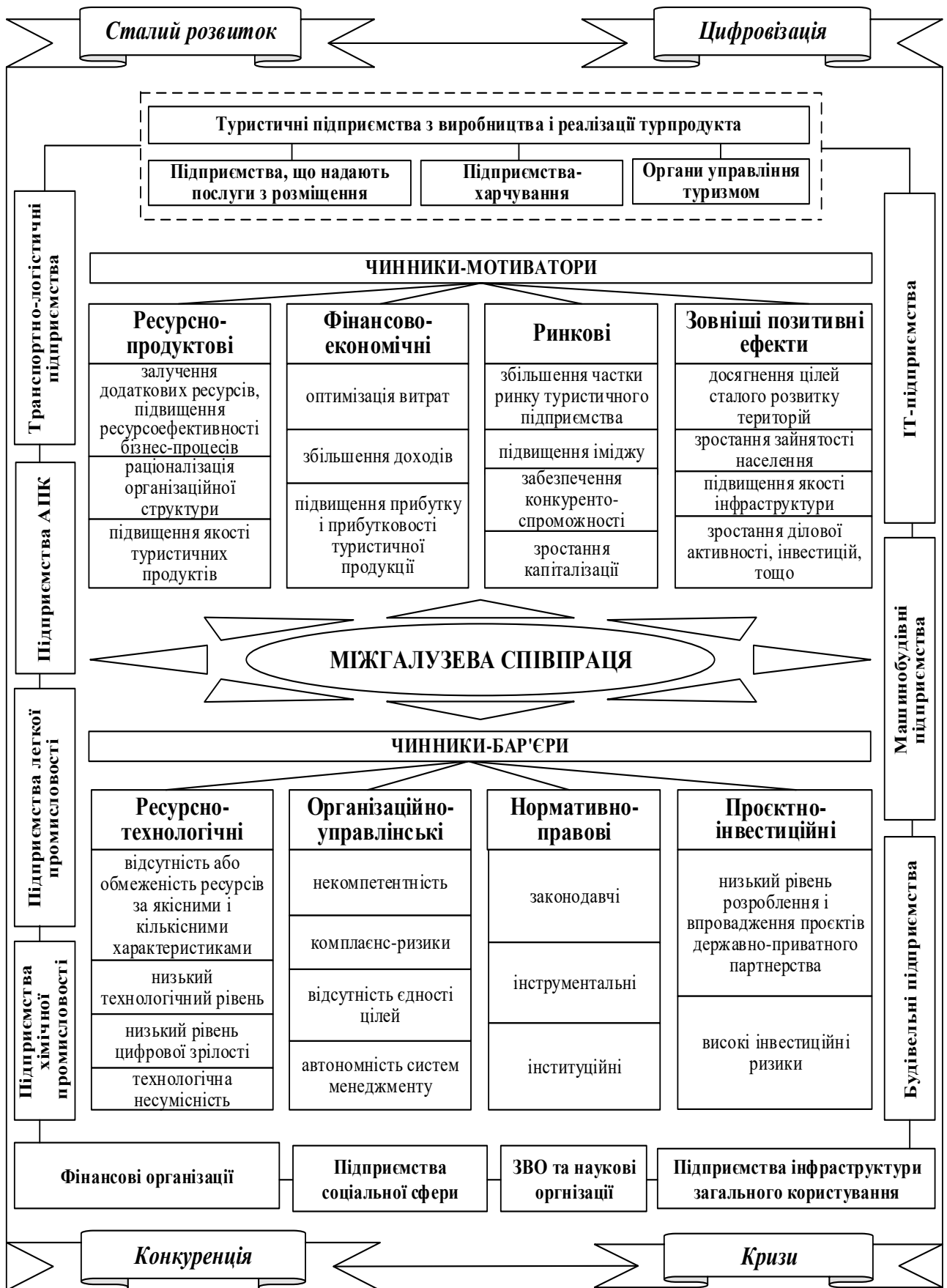


Рис. 1.33. Чинники поглиблення міжгалузевої співпраці підприємств туристичної індустрії (розробка автора)

Серед найбільш актуальних чинників-бар'єрів міжгалузевої співпраці підприємств туристичної індустрії слід виділити наступні їх види.

1. Ресурсно-технологічні:

- відсутність або обмеженість ресурсів за якісними і кількісними характеристиками;
- низький технологічний рівень;
- низький рівень цифрової зрілості;
- технологічна несумісність (особливо це нині стосується інформаційних систем, а саме створення інтероперабельних систем з довільних неоднорідних, розподілених компонентів на базі уніфікованих інтерфейсів або протоколів);

2. Організаційно-управлінські, що включають такі групи:

- некомпетентності (відсутність знань і досвіду у туристичній сфері діяльності й у тому числі щодо забезпечення якості турпродукту; управлінська і професійна некомпетентність; неефективність комунікацій);

- комплаєнс-ризиків (імовірність виникнення у партнерів збитків/санкцій, додаткових втрат або недоотримання запланованих доходів або втрати репутації внаслідок невиконання вимог законодавства, нормативно-правових актів, ринкових стандартів, правил добросовісної конкуренції, правил корпоративної етики, виникнення конфлікту інтересів);

- відсутності єдності цілей (відсутність спільного бачення й усвідомлення мети та результатів, що обумовлює ускладнення досягнення цілей туристичних підприємств);

- автономності систем менеджменту, в першу чергу якості та безпеки (не можливість інтегрувати наявні у партнерів системи менеджменту, що погіршує здатність забезпечення ефективності управлінських процесів);

3. Нормативно-правові, у тому числі законодавчі, інструментальні та інституційні (відсутність та або недосконалість законодавства щодо розвитку підприємницької діяльності у сфері туризму, інтеграційних процесів, формування інституційного середовища, тощо);

4. Проектно-інвестиційні:

- низький рівень розроблення і впровадження проектів державно-приватного партнерства;
- високі інвестиційні ризики.

Слід зазначити, що внаслідок поглиблення міжгалузевих зв'язків індустрії туризму виникає синергетичний ефект, що полягає у перевищенні ефекту спільного функціонування суб'єктів господарювання над сумою ефектів їх автономної діяльності. Це можна виразити такою формулою:

$$E_c > E_1 + E_2 + \dots + E_n \quad (1.1)$$

де E_c – синергетичний ефект;

E_1, E_2, E_n – ефекти автономного функціонування підприємств-партнерів індустрії туризму.

Отже, удосконалено класифікацію чинників розвитку підприємств туристичної індустрії, в якій, на відміну від існуючих, систематизовано за змістовною ознакою різновиди чинників мотиваторів і бар'єрів забезпечення міжгалузевої співпраці суб'єктів господарювання у сфері туризму. Надані пропозиції сприяють підвищенню ефективності міжгалузевих зв'язків у процесі створення і реалізації туристичних продуктів.

Висновки до 1 розділу

Аналіз тенденцій і закономірностей розвитку глобальної індустрії туризму дозволив встановити, що наразі підприємства туристичної галузі виступають ключовими учасниками процесів стимулювання і підтримки економічного зростання країн, сприяючи генеруванню лівової частки світового ВВП, зайнятості та притоку інвестицій. Визначено, що туристична індустрія в процесі

свого становлення і розвитку пройшла періоди «буму» і падінь, які по різному впливали на динаміку розвитку туризму і його внесок в підтримку економічної стабільності країн. Досліджено ключові тренди розвитку глобальної туристичної індустрії і визначено, що галузь є вкрай чутливою до різного роду економічних, геополітичних, соціальних потрясінь, вплив яких проявляється у коливаннях попиту на ринку туристичних послуг. Ідентифіковано та систематизовано глобальні імперативи розвитку підприємств туристичної індустрії, притаманні нинішньому етапу трансформації світового економічного порядку, шляхом їх представлення в таких групах, як соціальні, економічні, екологічні, воєнно-політичні та науково-технічні.

Дослідження стану і тенденцій розвитку підприємств туристичної індустрії України дозволило встановити, що попри величезний природно-рекреаційний та історико-культурний потенціал наразі індустрія туризму генерує вкрай мізерну для країни частку ВВП, що суперечить загальносвітовим трендам зростання туристичної галузі. Визначено, що криза перебудови, світова фінансово-економічна криза, анексія Криму і територій Донецької та Луганської областей, пандемія COVID-19 та повномасштабне воєнне вторгнення спричиняли суттєві коливання на ринку туристичних послуг України і зумовили занурення підприємств галузі в стан глибокої кризи. Аргументовано, що для швидкого відновлення туристичної галузі України в поствоєнний період та її розвитку на цифровій основі необхідно забезпечити вирішення проблем, притаманних нинішньому етапу функціонування підприємств вітчизняної індустрії туризму, що уповільнюють і унеможливають її стійке зростання. Відповідно до цього запропоновано проблеми розвитку підприємств туристичної індустрії України систематизувати, виділивши проблеми опосередкованого і прямого впливу та консолідувавши останні за такими групами, як інституційні, економічні, інфраструктурні, екологічні, соціальні, маркетингово-інформаційні та безпекові.

Проведений аналіз чинників розвитку підприємств індустрії туризму показав, що жорстка конкуренція на ринку туристичних послуг і поширення кризових явищ обумовлюють формування сучасної індустрії туризму, яка

характеризується складністю, багатокomпонентністю, наявністю численних внутрішніх і зовнішніх зв'язків. Вивчення підходів до трактування поняття «індустрія туризму» засвідчує, що під останньою слід розуміти диверсифікований міжгалузевий багатофункціональний комплекс, діяльність якого передбачає створення, збут і споживання туристичного продукту, здатного приносити значний економічний та соціальний ефект для національної економіки за рахунок задоволення специфічних потреб населення в проведенні дозвілля під час подорожі. Зважаючи на доцільність поглиблення міжгалузевих зв'язків підприємств туристичної індустрії систематизовано за змістовною ознакою різновиди чинників мотиваторів і бар'єрів забезпечення міжгалузевої співпраці суб'єктів господарювання у сфері туризму, що сприятиме підвищенню ефективності міжгалузевої співпраці у процесі створення і реалізації туристичних продуктів.

Наукові результати першого розділу знайшли відображення в наукових працях [40, 46, 70, 71, 100, 107, 108] за списком використаних джерел.

РОЗДІЛ 2

КОНЦЕПТУАЛЬНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОМПЛЕМЕНТАРНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ УКРАЇНИ

2.1. Теоретичні основи забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії України

Сьогодні сталому розвитку суб'єктів господарювання заважає низка внутрішніх і зовнішніх бар'єрів. Зокрема, пандемія коронавірусу, суттєві епідеміологічні заходи та соціальна ізоляція країн, ускладнення при перетині кордонів і згодом початок війни в країні призвели до значної дестабілізації бізнес-середовища туристичних підприємств та поглиблення кризи в даній сфері. Забезпечити всебічний сталий розвиток суб'єктів господарювання туристичної галузі в таких складних умовах можливо лише шляхом формування сприятливого середовища для відновлення зв'язків між суб'єктами цієї сфери, створення і просування на ринок якісного та конкурентоспроможного продукту. Враховуючи зазначене, визначення ключових умов, ефективних механізмів та інструментів забезпечення комплементарного розвитку суб'єктів господарювання туристичної галузі України набуває все більшого значення.

Нині проблемам розвитку підприємництва, зокрема туристичної сфери, присвячено значну кількість публікацій сучасних науковців, серед яких: А. Балабаниць, О. Бородіна, І. Воловельська, В. Гончаров, В. Колтун, М. Корінь, В. Липов, В. Овчиннікова, І. Ненно, Д. Пілевич, І. Токмакова, А. Толстова та ін. [109-121]. Враховуючи теоретичний і практичний внесок цих досліджень, слід зазначити, що питання формування якісної теоретико-методологічної бази розвитку підприємств туристичної галузі, яка враховуватиме взаємодоповнюючий характер туристичних послуг і тісну взаємозалежність розвитку суб'єктів індустрії туризму, залишається недостатньо дослідженим.

Загалом поняття «розвиток» є базовою економічною категорією і тому

знайшло широке поширення та відображення в дослідженнях (рис. 2.1).

С. Мочерний [123]	<i>Розвиток</i> – це незворотні, спрямовані, закономірні зміни матеріальних систем, зміст і зумовленість яких характеризується дією основних законів діалектики.
Н. Афанасьєв [124]	<i>Розвиток</i> – це процес, коли в результаті поліпшення виробничих або бізнес-процесів і управління ними, досягнутий якісний або кількісний приріст корисного результату процесу в порівнянні з попереднім рівнем або рівнем, досягнутим на інших підприємствах.
Ю. Погорелов [125]	<i>Розвиток</i> – це безперервний процес, що відбувається по штучно встановленій або природній програмі, як зміна станів підприємства, кожне з яких є якісно іншим, ніж попереднє, через що у підприємства як в більш складній системі виникають, розкриваються і можуть бути реалізовані нові можливості, нові властивості, якості та характерні риси, які сприяють здатності підприємства виконувати нові функції, вирішувати принципово інші завдання, зміцнює його позиціонування у зовнішньому середовищі і підвищує здатність протидіяти його негативним впливам.
Є. Шубравська [126]	<i>Розвиток</i> – це процес переходу системи з одного стану в інший, що супроводжується зміною її якісних і кількісних характеристик.
А. Турило, С. Святенко [127]	<i>Розвиток</i> – це економічна складова життєдіяльності підприємства у всіх її формах і проявах протягом його життєвого циклу, здійснюється під впливом екзогенних і ендегенних факторів і орієнтована на досягнення поставленої власником мети.
І. Богатирьов [128]	<i>Розвиток</i> – це сукупність змін різної економічної природи, спрямованості, інтенсивності, які об'єктивно відбуваються в соціально-економічній системі підприємства під впливом внутрішніх і зовнішніх факторів, а також призводять до переходу та фіксації підприємства в різні організаційно-економічні стани (відносно стійкого характеру).
Є. Раєвнева [129]	<i>Розвиток</i> – це унікальний процес трансформації відкритої системи в просторі і часі, який характеризується перманентною зміною глобальних цілей його існування шляхом формування нової дисипативної структури і переведенням його в новий атрактор функціонування.
А. Сірко [130]	<i>Розвиток</i> – це перехід закономірних якісно-кількісних змін економічної системи в довгостроковому періоді, які відбуваються з обмеженими економічними ресурсами під дією потреб та інтересів суспільства в довгостроковій перспективі.
О. Юшкевич [131]	<i>Розвиток</i> – це впорядкованість, узгодженість, взаємодія більш або менш диференційованих або автономних частин цілого, зумовлені його будовою, з метою досягнення кращого поєднання елементів структури, що посилює, підвищує вихідні показники системи порівняно з показниками попереднього етапу її функціонування, тобто сприяє вилученню потенційної енергії в новому стані.
В. Пономаренко, О. Тридід, М. Кизим [132]	<i>Розвиток</i> – це процес кількісно-якісних змін у системі, ускладнення структури і складу, в результаті чого підвищується ефективність її протидії дестабілізуючому впливу зовнішнього середовища та ефективність функціонування.
Л. Шимановська-Діанич [133]	<i>Розвиток</i> – це процес самопросування від низового рівня (простого) до вищого (складного), внаслідок якого відбуваються розкриття і реалізація внутрішніх тенденцій та сутності явищ, що також веде до виникнення нового і зумовлює будь-які зміни в різноманітних формах матерії.

Рис. 2.1. Систематизація підходів до визначення змісту поняття «розвиток»

Поряд з формуванням власних визначень поняття «розвиток» та «розвиток підприємства», вченими здійснюється аналіз існуючих підходів і виділення ключових з них. Так, Я. Яременко в своєму дослідженні виділяє три основні

підходи до розуміння даного поняття: з точки зору взаємопов'язаності розвитку з прогресом або ускладненням структури і будови системи; тільки як якісні зміни складу та структури системи; як процесу пристосування до динамічного середовища [122]. У свою чергу, у роботі [134] автором виділено кількісний, трансформаційний, прогресивний та адаптивний підходи. Наприклад, прогресивний підхід до розвитку підприємства розглядається вченим з точки зору зміни стану підприємства на більш прогресивний у порівнянні з попереднім.

В. Занора виділяє підходи до трактування розвитку за сутнісною (трансформаційний, динамічний, процесний підходи) та результативно-наслідковою компонентою (спрощений, кількісний, якісний, комбінований, адаптаційний, комплексний підходи). Вченим зазначено, що розвиток підприємств необхідно визначати на чотирьох рівнях, кожен з яких є основою для інших рівнів (науково-теоретичний, методологічний, методичний та прикладний рівні) [135].

Розширює перелік підходів до розвитку підприємництва Н. Мариненко, яка серед найпоширеніших підходів до розвитку підприємництва виділяє інноваційний (нововведення та інноваційна діяльність як основа забезпечення розвитку бізнесу), економічний (зміни в технологічному комплексі, виробничій, інноваційній, організаційній і управлінській сферах підприємства), стратегічний (стратегія є основним засобом досягнення цільових стратегічних орієнтирів), маркетинговий (розвиток підприємства забезпечується розвитком маркетингової діяльності), конкурентний (потенціал підприємства щодо завоювання лідируючих позицій на ринку готової продукції, ринку капіталу, ринку праці та ринку технологій і процесів). При цьому автор зазначає, що кожен окремий підхід (або їх спільне застосування) має суттєві переваги у використанні, але відображає один специфічний аспект, який набуває певних характеристик у процесі розвитку підприємства. Загальною рисою є необхідність адаптації підприємства до нових зовнішніх умов під час трансформації [136].

Сформовані вченими і безпосередньо визначення розвитку туристичної індустрії, як на рівні підприємств, так і галузі та регіонів. Так, значне коло

вчених, зважаючи на загострення екологічних проблем у світі та глобальний характер впровадження принципів сталого розвитку, приділяє увагу саме даному напрямку їх зростання. Зокрема О. Нодь присвячено дисертаційне дослідження формуванню стратегічних орієнтирів збалансованого регіонального розвитку галузі туризму та курортно-рекреаційної сфери. Автором відзначено, що останній передбачає такі види взаємодії людини з природою та людей між собою на території регіону, які ставлять за мету задовольнити потреби відновлення фізичних і психічних сил представників теперішнього та майбутнього поколінь за рахунок продукування та споживання туристично-рекреаційних послуг, базуються на бережливому використанні та відновленні ресурсів навколишнього середовища, підтримці соціально-культурних історично вибудуваних цінностей окремих територій та їх мешканців. Часовою ознакою збалансованого розвитку є довгостроковість, яка зорієнтована на захист можливостей повноцінного гармонійного розвитку для майбутніх поколінь [137].

Ю. Юхновська розглядає поняття збалансованого розвитку потенціалу туристичної галузі з точки зору стратегічної єдності розвитку інтегрованих складових потенціалу туристичної галузі (інституціональна, інноваційна, соціальна, екологічна, економічна, фінансова) та соціально-економічних й екологічних підсистем, що спрямована на узгодженість та раціональне використання природних, лікувально-оздоровчих, культурно-історичних джерел розвитку областей, країни з метою задоволення потреб споживачів, підвищення добробуту суспільства та нарощуванню потенціалу туристичної галузі й національної економіки країни у стратегічному аспекті [138].

Г. Горіною сформовано визначення розвитку ринку туристичних послуг як безперервного процесу, що передбачає якісні, кількісні, структурні зміни у інтегрованій системі трансформації природно-рекреаційних ресурсів в грошові кошти у процесі взаємодії суб'єктів туристичного ринку щодо виробництва, реалізації та споживання туристичних продуктів і послуг [139].

Виділяють вчені і різні види розвитку, систематизація яких за різними класифікаційними ознаками подана на рис. 2.2.

<i>За сферою впливу</i>	економічний, організаційний, техніко-технологічний, соціальний, екологічний
<i>За характером перетворень</i>	екстенсивний, інтенсивний, прогресивний, регресивний
<i>За тривалістю</i>	поточний, короткостроковий, довгостроковий
<i>За швидкоплинністю</i>	еволюційний(рівномірний), революційний
<i>За відкритістю</i>	відкритий (спостережувальний), латентний
<i>За адаптаційними характеристиками</i>	адаптивний, реактивний, випереджаючий, конвергенційний, дивергенційний
<i>За метою впливу</i>	простий, розширений
<i>За можливістю керування</i>	керований, некерований
<i>За вектором розвитку</i>	векторний (лінійний), хаотичний
<i>За масштабами</i>	внутрішній (локальний), зовнішній(глобальний)
<i>За можливістю впровадження нововведень</i>	інноваційний, консервативний
<i>За рівнем невизначеності</i>	прогнозований, біфуркаційний, випадковий
<i>За змістом показників</i>	якісний, кількісний
<i>За можливістю управління змінами</i>	контрольований, неконтрольований
<i>За складністю змін</i>	елементарний, інтегральний, системний

Рис. 2.2. Класифікація видів розвитку (*систематизовано на основі [141-143]*)

Зокрема значного поширення набула концепція сталого розвитку підприємств. Історично дане поняття формувалося із трьох взаємозалежних складових: екологічної, економічної та соціальної. Дані складові знаходять відображення і безпосередньо в підходах вчених до трактування даного поняття. Так, А. Гречко та О. Очеретяна відзначають, що це такий розвиток, в умовах якого відбувається забезпечення стабільного зростання підприємства, відтворення всіх підсистем підприємства та отримання ефектів від здійснюваної діяльності в трьох напрямках (економічному, екологічному та соціальному) за допомогою ефективного внутрішнього управління і використання на державному рівні прогресивних економічних та правових регуляторів [140].

Аналогічної позиції дотримується і О. Сизоненко, наполягаючи на тому, що під час трактування поняття сталого розвитку обов'язково необхідно наголошувати на екологічних та соціальних наслідках виробничої діяльності.

Оскільки результатом такої діяльності є не тільки антропогенне забруднення, а й уповільнення економічного розвитку підприємства в майбутньому [144].

О. Кузьміна розглядає сталий розвиток як процес якісних змін, що забезпечують збалансованість інтересів підприємства в поточному та майбутньому періоді, на основі досягнення динамічної економічної ефективності, фінансової стабільності, економічного зростання та розвитку еколого-соціальної підсистеми підприємства і, як наслідок, макросистем вищого рівня, які враховують раціональні обмеження, що накладаються економічною безпекою підприємства та впливу зовнішніх факторів середовища [145].

У свою чергу, І. Хвостіна, надаючи визначення сталому розвитку підприємства, приділяє увагу важливості забезпечення стійкості та стабільності його функціонування. Автор зазначає, що сталий розвиток – це такий розвиток, що, по-перше, зумовлений впливом внутрішніх та зовнішніх чинників, і, по-друге, характеризується зростанням потенціалу підприємства, попиту на продукцію, масштабів діяльності, здатністю забезпечити безперервний процес виробництва та підтримувати платоспроможність протягом тривалого часу впливу різного роду змін, які відбуваються у функціонуванні підприємства [146].

Як свідчать дослідження багатьох вчених, в останні роки особлива увага приділяється синергетичному підходу до забезпечення розвитку підприємств. Його поширення зумовлено складністю взаємозв'язків у системі управління підприємством і наявністю значної кількості учасників, з якими воно має нелінійний характер взаємодії. Характер взаємодії суб'єктів у підприємницькій діяльності чітко відображений у роботі [147], в якій автором зазначено, що така взаємодія здійснюється на всіх рівнях економіки (суспільного відтворювального процесу), а саме: на мікро-, мезо-, макро- і глобальному рівнях, при підрозділі мікрорівня на субмікрорівень (рівень працівника), субмезорівень (рівень структурного підрозділу підприємства – відділу, цеху тощо), субмакрорівень (рівень компанії чи організації в цілому, який також є мікрорівнем економіки). Внаслідок їх взаємовпливу при створенні бізнесу виникає особливий вид синергетичного ефекту, а саме синергетичний ефект підприємницької діяльності,

що є результатом саме міжрівневих взаємодій в економіці [147].

Загалом науковці зазначають, що синергетика (від грец. *synergos* — «спільний», «діючий узгоджено») формує нову матрицю для розгляду систем різної природи як складних організованих об'єктів і враховує рушійні сили, механізми та закономірності еволюції процесів. В його основі лежить феномен самоорганізації, який полягає у створенні впорядкованих макроскопічних структур шляхом колективної взаємодії мікроскопічних елементів за відсутності зовнішнього впорядкуючого впливу. Така методологія дає змогу глибше зрозуміти зміст, властивості та закономірності перехідних процесів, вивчити нелінійні траєкторії та біфуркаційні механізми, запропонувати можливі сценарії розвитку, дослідити особливості колективної поведінки та сформувані системи управління на основі внутрішніх механізмів власної самоорганізації [148].

Водночас з'явилися різні підходи до розуміння поняття синергії: з точки зору підвищення операційної ефективності за рахунок об'єднання компаній або окремих частин в одну систему порівняно з їхньою діяльністю до об'єднання системи за рахунок системного ефекту, а саме ефекту емерджентності; як атрибут диверсифікації бізнесу та будь-якого іншого виду поєднання діяльності чи впливу; як загальний ефект, який полягає в тому, що при взаємодії двох або більше факторів їх сукупна дія значно перевищує силу впливу кожного окремого компонента у вигляді їх простої суми; як енергія або сила, яка виникла в результаті взаємодії різних частин або процесів і їх спільної роботи; як вигода, отримана в результаті поєднання двох або більше елементів (або підприємств) таким чином, що продуктивність отриманого поєднання є більшою, ніж сума її окремих елементів (або бізнесу) [149].

Значну увагу дослідники приділяють також забезпеченню розвитку підприємства шляхом концентрації капіталу та виробничих потужностей шляхом розвитку інтеграційних зв'язків. Це обумовлено тим, що інтеграція впливає на життєздатність підприємств, підвищує фінансову стабільність, знижує рівень невизначеності в постачанні ресурсів і збуті продукції, зміцнює позиції об'єднаних підприємств на ринку товарів і послуг, диверсифікує

виробництво і знижує ризики. Автор наукової праці [150] запропонував розглядати інтеграційну взаємодію як цілеспрямований процес формування стійких виробничих і економічних зв'язків між суб'єктами як на основі спільної власності (у разі жорсткої інтеграції), так і за рахунок спільної діяльності (при м'якій інтеграції), що призводить до створення нової системи на основі поєднання низки підсистем, які взаємодіють у процесі виробництва та просування продукції на ринок. При цьому дослідники акцентували увагу на тому, що під час такої інтеграції поєднуються певні загальні функції, вирішуються спільні завдання, розробляються стратегії та спільні програми розвитку, що призводить до повного або часткового організаційного злиття. Прогресивна інтеграція призводить до створення якісно нової інтегрованої системи, що дає змогу отримати конкурентні переваги, зміцнити позиції на ринку та/або збільшити ринковий вплив учасників інтеграційної взаємодії [150].

Розглядаючи інтеграцію суб'єктів вчені одним із проявів інтеграційного ефекту виділяють синергію. Зокрема це знайшло чітке відображення в роботі [151], де автором інтеграційний ефект розглядається як результат процесу планованої або самоорганізованої взаємотрансформації автономних структур, який характеризується складною структурою, що визначається окремим або сукупним виявленням синергізму, емерджентності та усуненням конфліктного дублювання функцій, завдяки чому досягається підвищення якості бізнес-процесу. У цьому контексті синергія розглядається як кількісний приріст, який досягається ефективнішою комбінацією ресурсів підприємства, проявляється у випадку збереження стійкого стану економічної системи. У свою чергу, визначено автором і емерджентну властивість як нову якість системи, що проявляється у випадку планових якісних змін або самоорганізації [151].

Цікавий підхід до взаємозв'язку понять синергії та емерджентності відображено І. Токмаковою, якою розглянуто особливості формування стратегічних бізнес-партнерств і обґрунтовано доцільність вибору партнерів за рахунок оцінювання емерджентних переваг. Останні автором розглядаються як спільні компетенції, що являють собою комплекс нових взаємопов'язаних

навиків, здібностей, технологій і ресурсів як для підприємств залізничного транспорту, так і для їх бізнес-партнерів, що є для них взаємовигідними і забезпечує отримання синергетичних ефектів. На прикладі підприємств залізничного транспорту емерджентний ефект представлено з точки зору набуття конкурентних переваг за рахунок: створення умов для забезпечення ефективного використання факторів виробництва транспортної продукції; можливості збільшення асортиментної пропозиції транспортних послуг; забезпечення пріоритетності вітчизняних перевізників в умовах глобалізації та ін. Саме ці переваги, як зазначає вчена, визначаються характером взаємодії суб'єктів, що формують пропозицію, і споживачів транспортної продукції [152].

Розглядає емерджентність та емерджентні властивості системи на мікрорівні і В. Гурочкіна. Автором відзначено, що емерджентний стан системи слід оцінювати як сукупність властивостей, якими вона може володіти тільки за умови інтеграції визначених компонентів та їх взаємодії між собою. Особливістю емерджентності, на думку вченої, є непередбачувана поведінка та активність елементів системи (фінансова, інноваційна, інтеграційна, соціальна, екологічна, тощо). Кожен активний елемент (економічний агент) має власну цільову непередбачувану траєкторію функціонування та взаємодії з іншими елементами. Емерджентність виявляється через фактори взаємовпливу та результативності системи у визначеному складі активних компонентів. Досягнення якісних змін системи називають «емерджентами», такими, що непередбачені та не є наслідком попередніх процесів. Кількісні зміни – «результанти» – ідентифікують індикатори розвитку на мікрорівні, що визначаються шляхом алгебраїчного складання вихідних елементів системи [153].

Грунтуючись на результатах вище розглянутих досліджень можна дійти висновку щодо тісного взаємозв'язку понять синергії, інтеграції та емерджентності. При цьому поряд із вказаними категоріями вчені починають говорити про комплементарність, що в загальному вигляді означає взаємодоповнення або взаємна відповідність і є однією з ключових характеристик взаємодії окремих елементів у рамках екосистеми.

«Complementum» з латини перекладається як доповнення, завершення. Споріднені з цим поняттям терміни мають такий зміст: «compleo» – заповнити, завершувати, виконувати; «complexor» – охопити, обійняти, зловити, зрозуміти, утримати; «complexio» – сукупність, система, зв'язок. Підсумовуючи, можна сказати, що мова йде про завершення певного процесу, отримання результату, цілісної системи. Цілісність, про яку йде мова, характеризується насамперед тим, що ціле не визначається частинами, а скоріше частини залежать від цілого [117].

Поняття комплементарності останнім часом активно використовується в різних галузях знань: філософії, фізиці, хімії, генетиці, біології, психології, економіці та управлінні тощо. Наприклад, у біохімії комплементарність – це взаємна відповідність у хімічній структурі двох макромолекул, що забезпечує їх взаємозв'язок. У математиці є таке поняття як комплементарні кути, які утворюють «правильний», ідеальний кут у сумі. У молекулярній біології явище комплементарності розглядається з точки зору взаємовідповідності, що забезпечує зв'язок структур, які доповнюють одна одну. У сучасній політичній науці концепція комплементарності, про яку йде мова зокрема в дослідженні К. Завершинського, розглядається з точки зору дослідження динаміки політичних інститутів (методологічна комплементарність) [113]. У педагогіці комплементарність визначається як принцип відбору інформації для використання в навчальному та виховному процесі. Зокрема комплементарність електронного підручника трактується з точки зору здатності доповнювати властивості, відсутні в традиційних засобах навчання, інтегруватися з ними в систему на основі комплементарності, тобто, як багаторівневу категорію [154].

Комплементарність є однією з характеристик системи державного управління. Зокрема автором наукової праці [155] розглядається комплементарність інституту місцевого самоврядування в Україні, яка, на їх думку, є специфічним принципом побудови та функціонування місцевого самоврядування в Україні, який передбачає здійснення публічної влади на визначених адміністративно-територіальних одиницях відокремлено від органів державної влади, при тому, уникаючи дублювання їх повноважень та

взаємодоповнювати як систему органів публічної адміністрації. Таке поняття характеризується: динамічністю розвитку відносин між суб'єктами взаємодії місцевого самоврядування; є характеристикою когнівної муніципалії, тобто процесу пізнання про роль, значення, повноваження елементів місцевого самоврядування та, безпосередньо, їх взаємодію з метою підвищення ефективності діяльності інституту місцевого самоврядування; є проявом дихотомії елементів системи місцевого самоврядування як в середині системи, так і з іншими елементами публічного адміністрування; виражаються в координаційних зв'язках елементів системи місцевого самоврядування; використовується для побудови елементів системи муніципального адміністрування більш високого рівня тощо [155].

В економіці це поняття часто асоціюється з поняттям взаємодоповнюваності благ, що виникає, коли володіння одним продуктом зумовлює постійну потребу в іншому продукті [117]. На думку В. Колтун, когнітивний потенціал комплементарності доцільно використовувати для дослідження складних відкритих динамічних систем і процесів, що стосуються сфери державного управління. Зокрема, іманентною властивістю феномену місцевого самоврядування автор вважає комплементарність і визначає її як атрибутивну властивість органів даного рівня до взаємодоповнюваності і взаємовпливу [114]. В. Липов розглядає поняття інституційної комплементарності як якість інтеграційної цілісності соціально-економічних систем [156]. Використовує комплементарний підхід у процесі дослідження тенденцій розвитку національної економіки і Г. Разумова, зазначаючи, що комплементарність передбачає використання для опису та структурування розвитку поєднання його типів для окремого виду, які в сукупності даватимуть найбільш повну якісну його характеристику. Це дозволить отримати інформацію не про абстрактні властивості розвитку, а про конкретні властивості розвитку національної економіки за сферами згідно її дослідницької структуризації [157].

Разом з цим принцип комплементарності знаходить своє відображення у сфері маркетингу. Вчені доводять, що процес планування стратегічних змін у

системі маркетингової взаємодії підприємств стає одним із ключових факторів досягнення конкурентних переваг, генерування яких стає можливим лише завдяки ефективним маркетинговим взаємовідносинам із споживачами та діловими партнерами і гармонізації груп інтересів та досягнення синергетичного ефекту від партнерства, заснованого на взаємодоповнюючих стратегіях. В основу вирішення даної проблеми, на думку вчених, слід покласти матрицю взаємодоповнюваності стратегічних змін, використання якої дозволить бізнес-суб'єктам забезпечити збалансованість системи маркетингової взаємодії в процесі стратегічного управління даним об'єктом. Матриця комплементарності дає чітке уявлення про те, наскільки глибоко стратегічні зміни проникають в окремі сфери і який ступінь толерантності стратегічних змін в інших сферах, яка сила трансформації в окремих сферах і який рівень радикальності таких стратегічних змін [110].

Аналізуючи визначення комплементарності, В. Геєць відзначає, що комплементарність, як поняття, яке реально використовується в молекулярній біології, має значний потенціал для використання і в соціальному та економічному житті. Зокрема особливістю комплементарності при взаємодії окремих верств населення є прагнення до взаємодії та взаємодоповнення замість напруженої боротьби чи свідомої конкуренції в боротьбі за виживання. Отже, прагнення до єдності через взаємодоповнення та взаємодію стає органічною частиною соціального життя, а також економічної взаємодії [111].

Відзначає комплементарний взаємозв'язок економічних процесів зі змінами у навколишньому природному середовищі К. Бабенко. Автором зазначено, що існуючий конфлікт між екологічними і економічними інтересами суб'єктів господарювання вимагає прийняття принципово виважених рішень щодо його нівелювання у площині застосування взаємовигідних механізмів, одним із яких виступає екологічна спрямованість та соціальна відповідальність бізнесу, передусім на сільських територіях. Врахування комплементарності економічних та екологічних процесів і відповідно активізація екологічно орієнтованого підприємництва сприяє соціально-економічному розвитку регіонів, підвищує ділову активність, стимулює залучення додаткових

інвестицій, позитивно впливає на динаміку надходжень до місцевих бюджетів, і, що особливо важливо, нівелює соціальні та екологічні проблеми територій [158].

Інші вчені підтримують цю думку. Так, ряд дослідників відзначають, що концепція комплементарності базується на тому факті, що сукупність організацій, послуг або теорій, заснованих на різних системах відносин, доповнюють одна одну і можуть бути використані для побудови системи більш високого рівня [114]. Аналізуючи ґрунтовно систему та її елементи, науковці дійшли висновку щодо існування двох основних підходів до осмислення явища комплементарності: лінійний, згідно з яким елементи в системі однаково впливають один на одного і коли вони взаємодіють виникає комплементарність; ієрархічний, згідно з яким один з елементів системи відіграє домінуючу роль, а інші його доповнюють, завдяки чому і підвищується ефективність їх функціонування та системи в цілому. Базуючись на принципах ієрархічного підходу науковцями надано визначення комплементарної інвестиційної політики держави як комплексу різних заходів, що здійснюються державою з метою створення сприятливих умов для інвестиційної діяльності на її території з урахуванням основних відмінностей між окремими суб'єктами інвестування. При цьому внутрішні інвестиції для держави є основними джерелами інвестування, а іноземні – допоміжними [116].

Д. Ніколаєнко зазначає, що комплементарність варто розглядати з точки зору використання ресурсів одного елемента системи іншим, спрямоване на повне використання можливостей усіх елементів економічної системи задля досягнення високого рівня виконання комплексних цільових програм розвитку різних складових економіки [159].

Систематизацію підходів до визначення змісту категорії «комплементарність» наведено на рис. 2.3.

Приділяють увагу вчені і виділенні різновидів комплементарності. В. Липов зосереджує увагу на інституціональній комплементарності і визначає її як характеристику інституціональної системи, як певну цілісність, коли окремі її складові виявляються підпорядкованими цілісності, тобто окремі інститути –

інституціональній системі суспільства [156]. В. Колтун виділяє інституційну та функціональну комплементарності. Якщо інституційна комплементарність автором трактується як організаційна іманентна єдність кількох стабільних систем, що не враховує їх динамічні зміни, то функціональна комплементарність характеризується тим, що деталізує процес і може ситуативно адаптуватися під динамічні зміни і використовуватися ситуативно як механізм реакції на них [113].



Рис. 2.3. Систематизація підходів до визначення змісту категорії «комплементарність» (сформовано на основі [114, 116, 157, 159-162])

Виділяють і види комплементарності залежно від організаційного рівня та предметності: внутрішня – рівень та вираження взаємодії елементів системи місцевого самоврядування; зовнішня – взаємодія з іншими суб'єктами публічної адміністрації відмінними від елементів системи місцевого самоврядування; постійна – наявна у всіх сферах публічного адміністрування, де органи місцевого самоврядування виконують власні чи делеговані повноваження; предметна – передбачає реалізацію повноважень елементів системи місцевого

самоврядування в межах нормативно закріпленої компетенції [155].

Залежно від рівня відносин виділяють такі види комплементарності [155]:

- транскордонна комплементарність, тобто публічно-правові відносини, що виникають між територіальними громадами України та інших держав;
- відносини комплементарності в системі місцевого самоврядування між її елементами;
- відносини комплементарності між елементами місцевого самоврядування та іншими органами державної влади, в даному випадку мова йде про відносини взаємодії під час виконання своїх повноважень;
- відносини комплементарності між елементами системи місцевого самоврядування та громадськими інститутами.

У дослідженні [109] виділено три види комплементарності: reinforcing – комплементарність, яка посилюється (активи є складовими єдиного технологічного ланцюга і не можуть взаємозамінити один одного); flanking – флангова комплементарність (враховує взаємозалежність між активами); compensation – компенсаційна / збалансована комплементарність (використання одного активу дозволяє нівелювати наслідки, викликані іншим).

Ключові види комплементарності залежно від рівня системи, організаційного рівня та предметності, рівні відносин і взаємозв'язків між активами представлено на рис. 2.4.

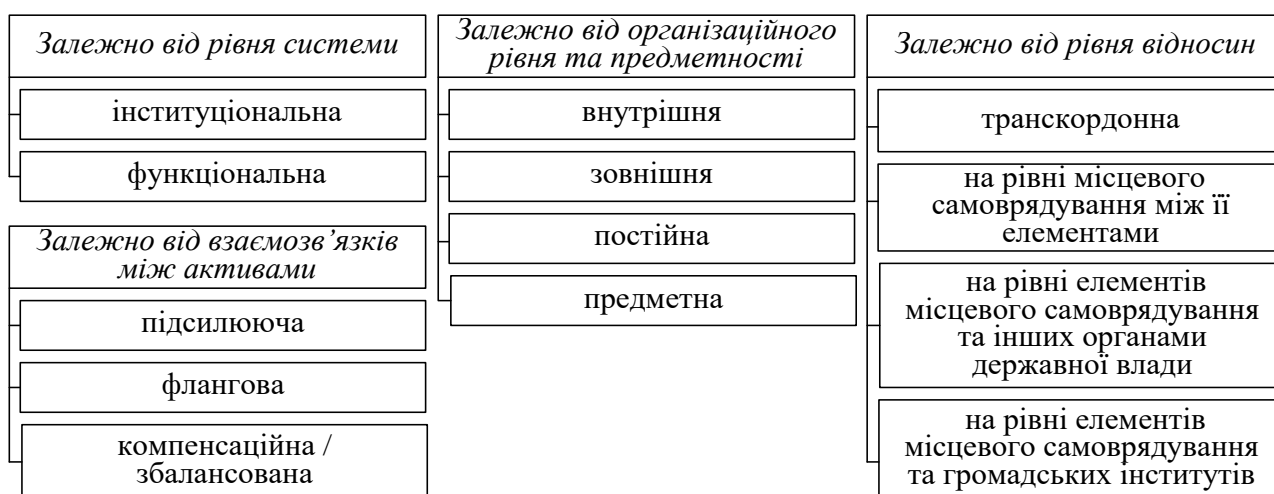


Рис. 2.4. Класифікація видів комплементарності

(систематизовано автором на основі [109,113,155-156])

Приділяється увага науковців і комплементарним видам діяльності та активам. Зокрема, це ті активи, які доповнюють один одного і зумовлюють виникнення такого ефекту, коли збільшення одного активу сприяє отриманню більшого результату від інвестування в інший. Тому для досягнення взаємодоповнюючого ефекту ці активи слід розвивати одночасно і разом [111]. Комплементарні активи як основу для створення бізнес-моделей підприємств розглядаються в науковій праці І. Ненно. Автор трактує це поняття як активи, які взаємодіють і доповнюють один одного, забезпечуючи тим самим досягнення синергетичного ефекту для доступу до споживача в умовах найвищої рентабельності, оскільки дають можливість створювати додану вартість для споживача. У результаті взаємодії розвиваються партнерські відносини в технологічному ланцюгу створення продукту і надання послуги [115].

Поряд з цим слід вказати на ключові властивості комплементарних взаємозв'язків, серед яких слід звернути увагу на такі як:

по-перше, комплементарні взаємозв'язки між активами різних суб'єктів економічної діяльності стосуються всіх взаємодій та комунікацій у рамках екосистеми їх функціонування;

по-друге, потребують виділення в бізнес-процесах саме комплементарні операції, виявлення яких дозволить підвищити ефективність інших операцій;

по-третє, зважаючи на тісну взаємопов'язаність видів діяльності слід враховувати, що зміна комплементарних активів вплине на діяльність всіх суб'єктів, які приймають участь у процесі генерування цінності продукції.

Тобто, комплементарність є своєрідним активом, раціональне використання якого дозволяє отримувати нову цінність та дохідність (взаємну дохідність активів). З огляду на це комплементарність можна визначити як процес взаємовідповідності та взаємодоповнення елементів, що забезпечує нарощення цінності як окремих компонентів, так і системи в цілому, і сприяє формуванню прогресивних комунікацій її суб'єктів.

Отже, в умовах хаотичних та прискорених змін на ринку особливу увагу

слід приділити дослідженню змісту та ключових ознак комплементарності з точки зору забезпечення інноваційного розвитку суб'єктів господарювання. В інноваційному менеджменті взаємодоповнюваність знаходить відображення в гармонізації інноваційних процесів, що відбуваються у внутрішньому та зовнішньому середовищі функціонування підприємств та співпраці учасників інноваційних процесів. Взаємодоповнюваність може проявлятися у взаємодії внутрішніх підрозділів компанії та зовнішніх структур. У цьому випадку найбільший ефект буде досягнутий за рахунок збільшення кількості взаємодій і підвищення їх якості з кожним наступним етапом роботи системи.

Якщо врахувати, що в процесі еволюції відбувається зміна домінуючої моделі організації інноваційних процесів, то її вплив на механізми та інструменти попереднього еволюційного етапу створює комплементарний ефект. Завдяки створенню та впровадженню нової інноваційної моделі більш повно реалізуються можливості попередніх, оскільки нова модель не лише доповнює та розширює функції системи управління інноваціями, але водночас виступає певним драйвером для нарощення та розвитку можливостей попередніх моделей з точки зору вдосконалення інноваційних процесів та ефективнішого використання нових факторів зростання. Отже, можна дійти висновку, що завдяки таким еволюційним змінам інноваційна активність підприємства буде зростати за рахунок успішного перейняття досвіду попередніх моделей.

Поряд з визначенням комплементарності, її основних видів та характерних рис науковці приділяють увагу і формуванню пропозицій щодо розуміння змісту комплементарного розвитку підприємств (рис. 2.5).

Розглядається використання комплементарного підходу до сталого розвитку і в роботі [164]. Вченим відзначено, що такий підхід складається з взаємопов'язаних глобальних векторів, а саме векторів людського капіталу, технологічного та інтелектуального розвитку, які формують якісну складову суспільного зростання і визначають напрями розвитку підприємств [164].

Комплементарний розвиток – це узгоджений та взаємодоповнюючий розвиток окремих елементів економічної системи, ефективна взаємодія яких забезпечує формування синергетичного ефекту та сприяє подальшому розвитку економічної системи в цілому (В. Гончаров, А. Мартинов)

Комплементарний розвиток агросфери – це розвиток, що характеризує такі зв'язок і взаємодію між аграрним та сільським розвитком, за яких на основі взаємодоповнюваності зростає ефективність аграрної галузі та якість життя сільських спільнот, забезпечується розширене відтворення виробничих і соціальних ресурсів села із застосуванням інноваційних управлінських рішень стратегічного спрямування (О. Бородіна)

Комплементарний підхід до розвитку передбачає реалізацію економічного потенціалу підприємств на основі забезпечення взаємозалежності та взаємодоповненості всіх його структурних складників (Т. Шабатура)

Рис. 2.5. Узагальнення поглядів науковців щодо розуміння сутності категорії «комплементарний розвиток» (сформовано на основі [111, 112, 163])

Науковці також акцентують увагу на тому, що реалізація економічного потенціалу підприємства на основі комплементарного підходу дає змогу досягти найбільш максимальної реалізації напрямів розвитку всієї сукупності його складових елементів. Це стає можливим завдяки появі ефектів взаємодії та взаємодоповнення ресурсів кожної із складових економічного потенціалу, їх ефективного використання та генерування спроможності підприємства нарощувати конкурентні переваги з метою досягнення пріоритетних цілей реалізації потенціалу підприємства, а саме забезпечення максимізації ринкової вартості підприємства [163]. Автором даної наукової роботи проаналізовано також ознаки та відмінності застосування традиційного, стратегічного та комплементарного підходів щодо генерування та реалізації економічного потенціалу бізнес-суб'єктів, що наведено в рис. 2.6.

Розглядаються науковцями і складові комплементарності та комплементарного розвитку. Зокрема автори наукової праці [118], розглядаючи еволюцію розвитку туристичної сфери, виділяють п'ятий етап, який заснований саме на принципі комплементарності. Важливість врахування даного принципу в забезпеченні розвитку підприємств туристичної індустрії обумовлена умовами

ринку, агресивною конкуренцією та швидким розвитком технологій, що призводить до необхідності вивчення сумісного використання кількох продуктів чи послуг для підвищення їх цінності та корисності – комплементарності в усіх сферах життєдіяльності людини, зокрема туристичній індустрії. Для забезпечення успішного розвитку підприємств цієї галузі необхідно у комплексі розглядати такі складові, як науковий та інноваційний потенціал, інфраструктуру, нові технології, фінанси, психологічну та мотиваційну складові тощо. Тільки таким чином туристична галузь країн та світу стане розвиватися швидко та успішно, створюючи послуги, які зможуть задовольнити споживача.

Порівняльні ознаки / підходи	Класичний	Стратегічний	Комплементарний
<i>Предмет дослідження</i>	Причини створення підприємств, їхні види, форми та засоби діагностики ефективності реалізації їх економічного потенціалу	Особливості реалізації економічного потенціалу підприємства в ринковому просторі	Реалізація економічного потенціалу підприємств на основі забезпечення взаємозалежності та взаємодоповненості всіх його структурних складників
<i>Об'єкт дослідження</i>	Окремий структурний складник економічного потенціалу підприємства	Весь потенціал як сукупна система	Об'єднання всіх структурних складників економічного потенціалу підприємства
<i>Бізнес-клімат</i>	Сталий, однорідний	Невизначений	Невизначений, із безліччю зацікавлених сторін
<i>Взаємозв'язок між процесом реалізації економічного потенціалу підприємства та бізнес-оточенням</i>	Закритість та адаптованість до можливих змін бізнес-оточення. Рівень реалізації економічного потенціалу визначається ефектом масштабу	Деяка ступінь відкритості. Реалізація економічного потенціалу залежить від формування унікальних компетенцій. Формує оточення	Повна відкритість, адаптованість до можливих змін бізнес-оточення. Реалізація економічного потенціалу залежить від формування унікальних ресурсів та використання можливостей їх ефективної реалізації. Формує ринок
<i>Джерело конкурентних переваг</i>	Удосконалення операційної, фінансової, інвестиційної, інноваційної підсистем економічного потенціалу підприємства	Економічний потенціал як набір унікальних ресурсів і здібностей	Усі види ресурсних потоків та можливостей їх використання взаємопов'язаних та взаємозалежних структурних складників економічного потенціалу підприємства
<i>Наслідки взаємодії з конкурентами</i>	Створення конкурентного продукту	Формування конкурентної переваги	Максимізація ринкової вартості бізнесу шляхом створення та нарощення конкурентних переваг
<i>Природа процесу реалізації економічного потенціалу</i>	Стаціонарна	Динамічна	Динамічна

Рис. 2.6. Порівняння наукових підходів до формування та реалізації економічного потенціалу підприємства [163]

Отже, дослідження сутності категорії комплементарності, встановлення її характерних рис та ключових видів і вивчення особливостей застосування комплементарного підходу до розвитку соціально-економічних систем дозволило сформулювати власне бачення категорії комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії як процесу якісної трансформації підприємств туристичного сектору, реалізованої за рахунок формування та використання комплементарного потенціалу суб'єктів господарювання і застосування його інструментарію у процесі підтримки партнерських комунікацій. Процес формування та характерні риси комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії відображено на рис. 2.7 [165, 166].

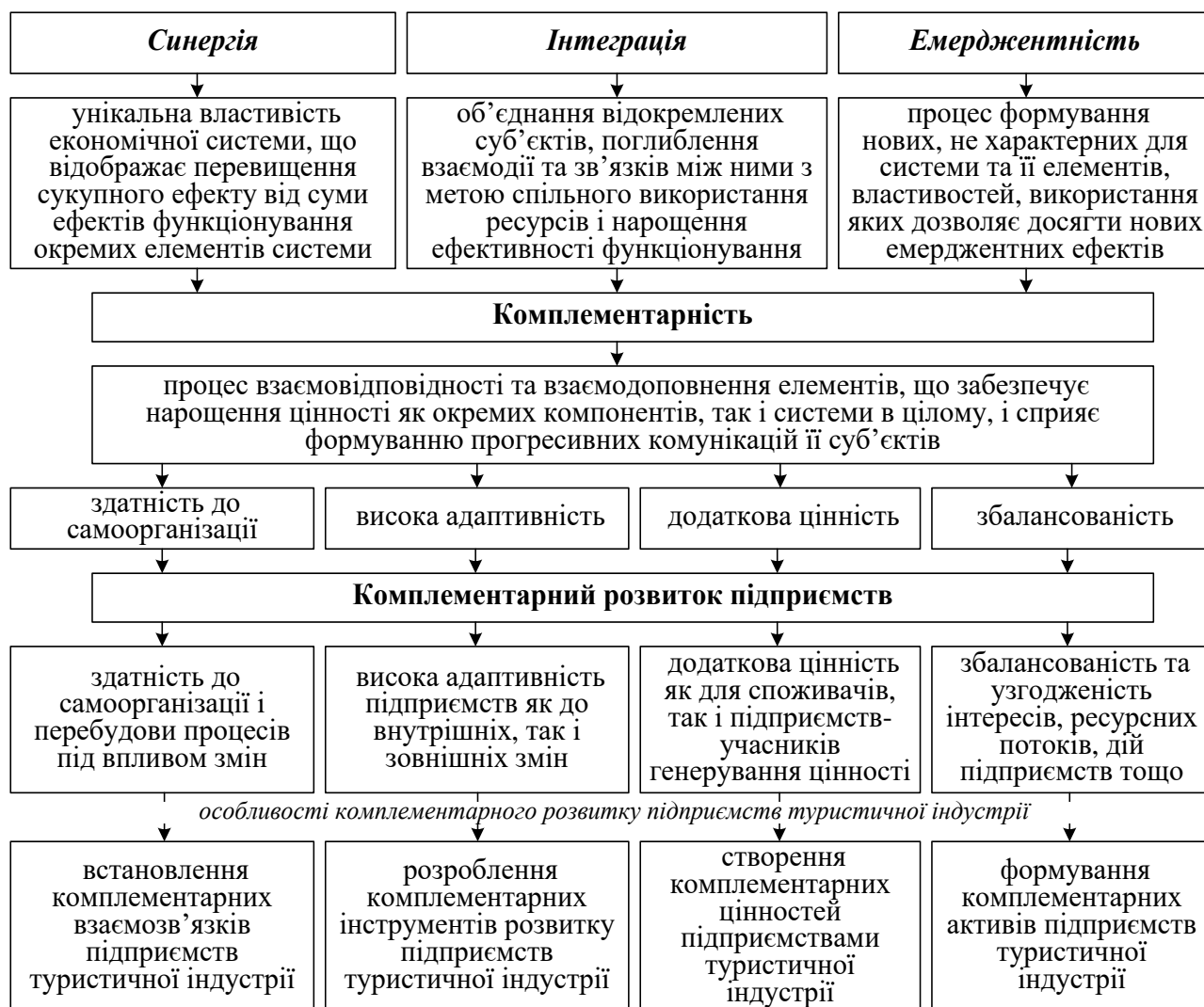


Рис. 2.7. Теоретичні положення забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії (розробка автора)

Таким чином, ґрунтуючись на розглянутих наукових підходах до визначення змісту категорій комплементарності та комплементарного розвитку, а також з'ясування їх основних складових та напрямів можна сформуванати власне бачення категорії комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії з точки зору процесу якісної трансформації підприємств туристичного сектору, реалізованої за рахунок формування та використання потенціалу комплементарної співпраці суб'єктів даної сфери і застосування комплементарного інструментарію підтримки такого роду прогресивних комунікацій. З метою практичної реалізації даного напрямку доцільно сформуванати концепцію та механізм забезпечення реалізації комплементарного розвитку підприємств туристичного сектору.

2.2. Концепція забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії України

Глобальна криза, викликана пандемією, призвела до суттєвої перебудови середовища функціонування бізнес-суб'єктів. Серед галузей, які найбільше постраждали від пандемії і так не змогли відновитися, ключове місце займає індустрія туризму. У 2022 р. кількість туристичних прибуттів склали лише понад 900 млн, що вдвічі вище рівня 2021 р., але суттєво нижче докризового рівня 2019 р., коли туристи здійснили близько 1,5 млрд поїздок [167]. У 2023 р. туристичний потік значно виріс (1,29 млрд), але так і не досягнув 2019 р. [168].

Високі темпи розвитку туризму зафіксовано на Близькому Сході: у 2022 р. у зв'язку з чемпіонатом світу з футболу, якій відбувся в Катарі, приріст туристів склав 83 % порівняно до рівня 2019 р. У 2023 р. відносний приріст туристичного потоку склав 22,0 % порівняно з 2019 р. За попередніми оцінками, у 2023 р. надходження від міжнародного туризму досягли 1,4 трлн дол., що становить близько 93 % від рівня 2019 р. Загальний дохід від експорту туристичних послуг

(з урахуванням пасажирських перевезень) оцінюють у 1,6 трлн дол. Щодо економічного внеску туризму у розвиток світової економіки, то його розмір оцінюють у 3,3 трлн дол. або 3 % світового ВВП [168].

Зважаючи на вагому роль індустрії туризму в генеруванні ВВП країн слід відзначити і її суттєвий потенціал в аспекті підтримки впровадження політики сталого розвитку, яка охоплює практично весь світ. Соціальна значущість індустрії туризму пов'язана з тим, що туризм сприяє освіті та розширенню прав і можливостей жінок та молоді, а також культурному розвитку населення. Враховуючи складну соціально-економічну ситуацію в Україні та відсутність необхідних ресурсів для стимулювання процесів розвитку туризму, слід зосередитися на вирішенні питання забезпечення комплементарного зростання підприємств цієї сфери в контексті післявоєнної відбудови держави.

Тематика забезпечення розвитку підприємств туристичного сектору привертає увагу багатьох науковців та експертів-практиків, серед яких: І. Воловельська, М. Корінь, І. Токмакова, А. Толстова, Г. Горіна, О. Заворуєва, Г. Копець, Н. Леоненко, Ю. Масюк, Н. Свірідова, Ю. Юхновська та ін. [98, 118-121, 169, 175]. Оцінюючи значний внесок вчених у вирішення назрілих проблем у туристичній галузі, слід зазначити, що існуючі концептуальні підходи та інструменти забезпечення розвитку суб'єктів туристичної діяльності потребують удосконалення з урахуванням можливостей їх партнерської співпраці.

Поряд з глобальною пандемією, що здійснила суттєвий негативний вплив на світову туристичну галузь, Україна у 2022 р. опинилася в ще складнішому положенні у зв'язку з початком воєнних дій і масштабними руйнуваннями, викликаними ракетними атаками і загалом бойовими діями. Значна кількість підприємств зупинила чи суттєво скоротила діяльність. Якщо говорити про туристичну галузь, то вплив війни на її розвиток став найкритичнішим, оскільки здійснювати туристичні поїздки стало просто небезпечно для життя.

За оцінками експертів індустрія туризму потребує як мінімум рік після війни для поступового відновлення. З точки зору ділового туризму ситуація ускладнюється тим, що близько 10 % українських підприємств вже повністю

перенесли свої офіси та виробничу базу за кордон, і частка цих підприємств зважаючи на подальше укладення ситуації в країні продовжує зростати. Крім того, через коронавірус більшість ділових зустрічей і конференцій перенесли в онлайн, що виключає потребу здійснення ділових поїздок до інших країн. Відродження ділового туризму почнеться не з класичних ділових заходів, а з масштабних заходів, ініційованих партнерами України під час її післявоєнної відбудови. Подібні події можуть стати рушійною силою перезапуску індустрії ділового туризму, а в майбутньому і національної економіки в цілому [176].

Надзвичайно складна ситуація і в напрямі розвитку в'їзного туризму, адже безпека є ключовим фактором для туристів при виборі країни для подорожі, тому туристичний потік іноземців збільшиться лише після офіційного визнання безпеки українських територій. Внутрішній туризм на сьогоднішній день представлений більшою мірою внутрішньо переміщеними особами. Як свідчать дані [177] за півтора роки війни понад 45,3 % опитаних українців подорожували країною з туристичною метою. У свою чергу, 54,7 % не подорожували взагалі.

Звичайно, майбутнє відновлення туристичної галузі в подальшому залежатиме від міцності туристичного бренду. Як приклад наведемо Хорватію, курорти якої були популярними ще при існуванні Югославії і приймали туристів як з інших регіонів держави, так і мандрівників з європейських країн. Однак війна 1991 р. поклала початок падіння туристичного потоку на 75 %. Поступове відновлення туристичної активності відбулося лише наступного року, хоча військові дії все ще тривали. Після війни привабливість країни як туристичної локації почала повертатися буквально відразу. Не дивлячись на те, що країна програвала конкуренцію спокійнішим південним курортам, Хорватія стала одним із найпопулярніших напрямків у Європі (у 2019 р. 21 млн туристів) [178].

Цікавий досвід відновлення індустрії туризму демонструє і Греція. Популярні сьогодні Салоніки зіткнулися з занепадом туризму в кінці 1970-х років – після чергового жахливого землетрусу, коли крім будинків були зруйновані старовинні пам'ятки. Незважаючи на це, завдяки припливу інвестицій у туристичну галузь регіону, сьогодні це північно-західне місто є

одним із туристичних центрів країни. Окрім бізнес-ініціативи, цьому сприяла і реалізація комплексу муніципальних та державних заходів щодо розвитку інфраструктури та популяризації напрямку [178].

Українська держава також має потенціал для створення та розвитку нових туристичних локацій. Зокрема, вже є досвід перетворення Чорнобильської зони на популярний туристичний об'єкт. Проте слід пам'ятати, що меморіальний туризм має здійснюватися чуйно та морально, адже за ним ховаються трагедії місцевих жителів, які пережили травматичні події. Для цього Держтуризм запропонував залучити Український інститут національної пам'яті до співпраці з державними установами та бізнесом для реалізації в майбутньому культурних ініціатив та відповідних проектів, пов'язаних із трагічними подіями [178].

Необхідно вказати і на те, що в країні на державному рівні розроблено стратегічну ініціативу, спрямовану на розвиток туристичної сфери та курортів на період до 2026 року. Стратегією визначено цілі та завдання щодо стимулювання якісних зрушень у туристичній галузі. Визначено і контрольні показники, досягнення яких буде свідчити про ефективність її реалізації і втілення стратегічних цілей розвитку туризму в країні. Серед основних показників: кількість іноземних туристів; кількість суб'єктів туристичної діяльності; обсяг надходжень до державного та місцевих бюджетів; кількість робочих місць у даній сфері; кількість внутрішніх туристів; кількість екскурсантів. Разом з цим реалізація стратегії дозволить збільшити витрати туристів під час подорожей країною, наростити обсяг капітальних інвестицій у сферу туризму, забезпечити діяльність інституту саморегулювних організацій у даній сфері тощо [179].

Стратегія досить вдало з практичної точки зору вказує і на важливість застосування комплексного підходу до формування та реалізації державної політики у сфері туризму та курортів, який передбачає інтеграцію галузевих, територіальних та секторальних складових відповідної політики [179].

Вченими також формуються практичні пропозиції щодо забезпечення розвитку підприємств туристичної індустрії. При цьому як свідчать дослідження [180-185] вчені акцентують увагу насамперед на доцільності проведення

грунтового оцінювання стану туристичної інфраструктури та якості послуг. Зважаючи на отримані результати пропонують визначення ключових напрямів та дієвих інструментів стимулювання якісних зрушень у цій сфері.

Зокрема для оцінки рівня розвитку туристичної інфраструктури та її впливу на обсяги надання туристичних послуг в регіоні автором наукової праці [180] запропоновано використовувати показники за елементами: інфраструктура розміщення; інфраструктура громадського харчування; інфраструктура дозвілля та розваг; транспортна інфраструктура; інформаційно-комунікаційна інфраструктура; комунальна інфраструктура; екологічна інфраструктура; прикордонна інфраструктура; інфраструктура охорони здоров'я та безпеки.

І. Гавриш та І. Крупенна здійснюють моніторинг показників регіонального туристичного ринку та оцінку туристичної привабливості регіону. Зокрема остання, за пропозицією вчених, передбачає формування групових індикаторів туристичного потенціалу регіону, розвитку туристичної інфраструктури та туристичного комфорту і враховує базові часткові статистичні показники [181].

Цікава методика до оцінювання туристичного потенціалу країни запропонована і І. Ковшовою. В основу запропонованого підходу покладено аналіз людського сприйняття у напрямі оцінювання туристично-рекреаційного потенціалу країни, культури та історичної спадщини, туристичної індустрії, культури обслуговування, політичного стану у країні, стану розвитку науки, освіти і техніки, економічного розвитку держави й досягнень у спорті [182].

Методику оцінювання розвитку туризму, в основу якої покладено індекс розвитку людських ресурсів у туризмі, запропоновано Т. Шелеметьєвою та В. Зайцевою. Серед ключових показників, які включає даний індекс, стаж (досвід) роботи в туризмі, кількість працівників у даній сфері, які мають вищу спеціальну освіту, кількість працівників у туризмі з вищою освітою, доходи працівників, зайнятих у даному секторі тощо [183].

У роботі [184] запропоновано здійснення інтегральної оцінки туристично-рекреаційного потенціалу регіону. Зокрема ключовими компонентами такої оцінки визначено: матеріальний добробут сім'ї (вікова структура; тип

зайнятості; сімейний стан; витрати на подорожі); індивідуальна позиція і знання (оцінка природних багатств; оцінка розвитку сфери дозвілля; оцінка розвитку інфраструктури; оцінка розвитку зеленого туризму; якість доріг, параметри чистоти, якість медичних послуг); інтеграція зусиль у розбудову рекреаційної сфери (володіння іноземними мовами; ставлення до іноземних туристів; готовність до певного впливу на особисте життя; готовність до інтеграції власного бізнесу у рекреаційну сферу) [184].

Систематизація підходів до оцінювання рівня розвитку туристичної індустрії за складовими та показниками оцінки представлена в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Систематизація підходів до оцінювання рівня розвитку туристичної індустрії

Автор підходу	Складові	Показники
1	2	3
О. Лендел [180]	інфраструктура розміщення	- кількість готелів та аналогічних засобів розміщування; - кількість спеціалізованих засобів розміщування й місць в них;
	інфраструктура громадського харчування	- кількість ресторанів, кафе, барів;
	інфраструктура дозвілля та розваг	- кількість театрів та музеїв;
	транспортна інфраструктура	- щільність залізничних колій загального користування; - щільність автомобільних доріг;
	інформаційно-комунікаційна інфраструктура	- обсяг послуг у сфері телекомунікацій та зв'язку;
	комунальна інфраструктура	- обладнання квартир у житлових будинках та нежитлових будівлях водопроводом та каналізацією, гарячим водопостачанням, опаленням;
	екологічна інфраструктура	- обсяги капітальних інвестицій на охорону навколишнього природного середовища; поточні витрати на охорону навколишнього середовища;
	прикордонна інфраструктура	- кількість діючих пунктів пропуску;

Продовження табл. 2.1

1	2	3
	інфраструктура охорони здоров'я та безпеки	<ul style="list-style-type: none"> - кількість ліжок в лікарнях; - кількість лікарів усіх спеціальностей; - захворюваність на інфекційні хвороби; - кількість виявлених злочинів тощо.
І. Гавриш, І. Крупенна [181]	індекс туристичного потенціалу в регіоні	<ul style="list-style-type: none"> - кількість нерухомих пам'яток та об'єктів культурної спадщини; - фактичні витрати за день перебування в колективних засобах розміщення у середньому за рік, грн; - кількість суб'єктів туристичної діяльності, од.; - кількість суб'єктів, що здійснюють екскурсійну діяльність, од.;
	індекс розвитку туристичної інфраструктури в регіоні	<ul style="list-style-type: none"> - кількість місць у колективних засобах розміщення на 10 тис. осіб; - середня місткість садиб сільського (зеленого) туризму, місць; - середня місткість готелів та аналогічних засобах розміщення; - середня місткість у спеціалізованих засобах розміщення, од.; - забезпеченість автомобільними дорогами на 1 км площі;
	індекс туристичного комфорту в регіоні	<ul style="list-style-type: none"> - кількість місць колективних засобів розміщення на 1 штатного працівника; - викиди забруднюючих речовин в атмосферне повітря, т/на км²; - кількість виявлених злочинів на 10 тис. осіб; - кількість закладів громадського харчування;
Т. Шелеметьєва, В. Зайцева [183]	індекс розвитку людських ресурсів у туризмі	<ul style="list-style-type: none"> - стаж (досвід) роботи в туризмі; - кількість працівників у даній сфері, які мають вищу спеціальну освіту; - кількість працівників у туризмі з вищою освітою; - доходи працівників, зайнятих у даному секторі тощо;
Н. Шашкова, В. Грицина [184]	інтегральний показник оцінки туристично-рекреаційного потенціалу регіону	<ul style="list-style-type: none"> - матеріальний добробут сім'ї (вікова структура; тип зайнятості; сімейний стан; витрати на подорожі); - індивідуальна позиція і знання (оцінка природних багатств; оцінка розвитку сфери дозвілля; оцінка розвитку інфраструктури; оцінка розвитку зеленого туризму; якість доріг, параметри чистоти, якість медичних послуг);

Продовження табл. 2.1

1	2	3
		- інтеграція зусиль у розбудову рекреаційної сфери (володіння іноземними мовами; ставлення до іноземних туристів; готовність до певного впливу на особисте життя; готовність до інтеграції власного бізнесу у рекреаційну сферу) тощо;
Г. Скляр, Л. Дробиш, Л. Вишневецька [185]	показники обсягу напрямків туристичних потоків і	- кількість громадян України, які виїздили за кордон; - кількість іноземних громадян, які відвідали Україну; - кількість туристів, обслугованих суб'єктами туристичної діяльності України, у т. ч. іноземних туристів, туристів-громадян країни, які виїжджали за кордон, внутрішніх туристів; - кількість екскурсантів;
	показники попиту і пропозиції туристичних послуг за регіонами	- кількість туристів за метою поїздки; - кількість туро-днів за реалізованими путівками; - кількість суб'єктів туристичної діяльності, номерів, місць у них;
	показники наявності туристичних ресурсів	- кількість та стан природних об'єктів (водойм, лісів, гір, заповідних степів тощо); - кількість та стан пам'яток культури, історії, архітектури, археології, музеїв, монументів, культових пам'яток тощо; - кількість та статус театрів;
	показники ефективності туристичної діяльності	- обсяг наданих туроператорами туристичних послуг; - комісійні турагентів; - витрати, пов'язані з наданням туристичних послуг; - чистий прибуток (збиток) підприємств;
	показники економічного значення розвитку туризму для країни в цілому	- обсяг туристичного споживання; - зайнятість в сфері туризму; - сума податків, що надходить до бюджету від туристичної діяльності тощо.

Отже, науковцями запропоновано різні підходи та показники оцінювання рівня розвитку як туристичної інфраструктури, так і туризму в цілому, на рівні галузі, регіону та країни. Ґрунтуючись на розглянутих статистичних підходах до

оцінки ефективності функціонування туристичного сектору проведемо інтегральне оцінювання рівня розвитку туристичної індустрії шляхом розрахунку індексів якості транспортної інфраструктури, розвиненості туристичної інфраструктури, якості послуг та сервісного обслуговування, інтелектуально-кадрового та інформаційно-цифрового забезпечення туристичної сфери. Перелік та методику розрахунку індексу оцінювання рівня розвитку туристичної індустрії та його складових наведено на рис. 2.8.



Рис. 2.8. Послідовність оцінювання рівня розвитку туристичної індустрії

Методику розрахунку складових індексів наведено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Система складових індексів оцінювання рівня розвитку
туристичної індустрії

Індекс	Методика розрахунку індексу
1	2
Індекс якості транспортної інфраструктури	
Індекс зношеності транспортної інфраструктури	Відображає рівень зносу транспортної інфраструктури в індексному вираженні.
Індекс капітальних інвестицій в транспортну галузь	Відображає співвідношення капітальних інвестицій в транспортну галузь у звітному році порівняно з попереднім періодом в індексному вираженні.
Індекс транспортної забезпеченості надання туристичних послуг	Відображає співвідношення наявних та фактично задоволених потреб туристів у транспортних послуг в індексному вираженні.
Індекс задоволеності туристів якістю транспортної інфраструктури	Відображає частку туристів, задоволених якістю транспортної інфраструктури, в індексному вираженні.
Індекс розвиненості туристичної інфраструктури	
Індекс забезпеченості колективними засобами розміщення	Відображає співвідношення кількості осіб, розміщених у колективних засобах розміщення у звітному році порівняно з попереднім періодом в індексному вираженні.
Індекс якості послуг готельної індустрії	Відображає частку туристів, задоволених якістю послуг готельної індустрії, в індексному вираженні.
Індекс обслуговування туристів туроператорами та турагентствами	Відображає співвідношення кількості туристів, які скористалися послугами туроператорів та турагентств, у звітному році порівняно з попереднім періодом в індексному вираженні.
Індекс капітальних інвестицій у розбудову індустрії гостинності	Відображає співвідношення капітальних інвестицій розбудову індустрії гостинності у звітному році порівняно з попереднім періодом в індексному вираженні.
Індекс прибутковості туристичних підприємств	Відображає частку прибуткових туристичних підприємств в їх загальній кількості в індексному вираженні.

1	2
Індекс якості послуг та сервісного обслуговування	
Індекс привабливості національних туристичних локацій для іноземних туристів	Відображає співвідношення кількості іноземних туристів, які відвідали країну в звітному році порівняно з попереднім періодом в індексному вираженні.
Індекс розвиненості внутрішнього туризму	Відображає співвідношення кількості внутрішніх туристів у звітному році порівняно з попереднім періодом в індексному вираженні.
Індекс інтенсивності туристичних потоків	Відображає співвідношення кількості туристів у звітному році порівняно з попереднім періодом в індексному вираженні.
Індекс середньої тривалості перебування іноземних туристів у країні	Відображає співвідношення середньої тривалості перебування іноземних туристів у країні у звітному році порівняно з попереднім періодом в індексному вираженні.
Індекс грошових витрат туристів під час перебування в країні	Відображає співвідношення грошових витрат туристів під час перебування в країні у звітному році порівняно з попереднім періодом в індексному вираженні.
Індекс адаптованості туристичних послуг до вимог споживачів	Відображає частку туристів, задоволених якістю туристичних послуг, в індексному вираженні.
Індекс інтелектуально-кадрового забезпечення туристичної сфери	
Індекс зайнятості в туристичній діяльності	Відображає частку осіб, зайнятих у туристичній діяльності, в індексному вираженні.
Індекс освіченості кадрів у туристичній галузі	Відображає частку осіб, зайнятих у туристичній діяльності, що мають вищу профільну освіту, в індексному вираженні.
Індекс забезпеченості туристичної сфери кадрами	Відображає рівень забезпеченості туристичної сфери кадрами в індексному вираженні.
Індекс інформаційно-цифрового забезпечення туристичної індустрії	
Індекс цифровізації бізнес-процесів підприємств туристичної індустрії	Відображає частку підприємств, що впроваджували протягом звітного року цифрові технології, в індексному вираженні.
Індекс омніканальності обслуговування туристів	Відображає частку підприємств, що здійснюють омніканальне обслуговування туристів, в індексному вираженні.
Індекс активності проведення заходів щодо популяризації національних туристичних локацій	Відображає співвідношення кількості проведених заходів щодо популяризації національних туристичних локацій у звітному році порівняно з попереднім періодом в індексному вираженні.

Розраховані значення складових індексів оцінювання рівня розвитку туристичної індустрії за період 2017-2021 рр. наведено в табл. 2.3. Вибір саме даного періоду для аналізу обумовлений початком війни в країні у 2022 р. і наростанням загроз безпечного надання туристичних послуг, а також обмеженістю статистичних даних розвитку туризму за період 2022-2023 рр.

Таблиця 2.3

Розрахункові значення складових індексів оцінювання рівня розвитку туристичної індустрії за період 2017-2021 рр.

Показник	Значення за роками				
	2017	2018	2019	2020	2021
1	2	3	4	5	6
Індекс якості транспортної інфраструктури					
Індекс зношеності транспортної інфраструктури	0,4706	0,6490	0,5790	0,5850	0,6160
Індекс капітальних інвестицій в транспортну галузь	1,3484	1,0705	1,0582	0,6145	1,0119
Індекс транспортної забезпеченості надання туристичних послуг	0,8747	0,8156	0,7019	0,6412	0,5152
Індекс задоволеності туристів якістю транспортної інфраструктури	0,7125	0,4812	0,4228	0,3844	0,3225
Індекс розвиненості туристичної інфраструктури					
Індекс забезпеченості колективними засобами розміщення	1,1778	1,0518	0,8935	0,2855	0,6246
Індекс якості послуг готельної індустрії	0,5145	0,5346	0,5102	0,5521	0,4174
Індекс обслуговування туристів туроператорами та турагентствами	1,2107	1,6239	1,1146	0,3874	1,0147

Продовження табл. 2.3

1	2	3	4	5	6
Індекс капітальних інвестицій у розбудову індустрії гостинності	1,5453	1,6756	1,2893	0,6769	1,0558
Індекс прибутковості туристичних підприємств	0,6190	0,7990	0,6170	0,4452	0,5130
Індекс якості послуг та сервісного обслуговування					
Індекс привабливості національних туристичних локацій для іноземних туристів	1,0672	1,0079	0,9559	0,2467	1,2631
Індекс розвиненості внутрішнього туризму	1,0516	0,9577	1,1392	0,4278	1,055
Індекс інтенсивності туристичних потоків	1,0572	1,0178	1,0927	0,4801	1,2185
Індекс середньої тривалості перебування іноземних туристів у країні	0,9756	0,8214	1,0312	0,8712	0,9854
Індекс грошових витрат туристів під час перебування в країні	1,4281	1,1638	1,1639	0,6712	1,1806
Індекс адаптованості туристичних послуг до вимог споживачів	0,6156	0,5802	0,6004	0,4898	0,3185
Індекс інтелектуально-кадрового забезпечення туристичної сфери					
Індекс зайнятості в туристичній діяльності	0,1214	0,1080	0,1185	0,1113	0,1077
Індекс освіченості кадрів у туристичній галузі	0,3102	0,3782	0,3152	0,2412	0,1445
Індекс забезпеченості туристичної сфери кадрами	0,7558	0,7412	0,6247	0,5258	0,5384

1	2	3	4	5	6
Індекс інформаційно-цифрового забезпечення туристичної індустрії					
Індекс цифровізації бізнес-процесів підприємств туристичної індустрії	0,2852	0,3218	0,2452	0,0235	0,0936
Індекс омніканальності обслуговування туристів	0,1269	0,2387	0,1885	0,1198	0,1587
Індекс активності проведення заходів щодо популяризації національних туристичних локацій	1,2698	1,1178	1,0302	0,4198	1,0087

Оскільки обрані для аналізу індекси мають різний характер впливу на результативний показник, як стимулюючий, так і дестимулюючий, слід провести їх стандартизацію шляхом віднесення до стимуляторів чи дестимуляторів. Стандартизація здійснена з урахуванням результативності діяльності туристичної галузі протягом останніх десяти років (найкраще значення – база для порівняння).

Результати проведеної стандартизації індексів представлено в додатку А.

У додатку Б представлено анкету щодо визначення значущості локальних індексів оцінювання рівня розвитку туристичної індустрії, а в додатку В – результати оцінювання вагомості індексів, представлені експертами.

При оцінюванні вагомості індексів прийнято до уваги той факт, що результати експертної оцінки можуть прийматися до уваги лише у випадку узгодженості їх думок на рівні вище 0,5. Для оцінювання рівня узгодженості думок експертів використовують коефіцієнт конкордації:

$$W = \frac{12 \times S}{m^2 \times (n^3 - n)}, \quad (2.1)$$

де m – кількість експертів;

n – кількість індикаторів оцінки;

S – сума квадратів відхилень.

Результати розрахунку коефіцієнтів значущості локальних індексів оцінювання рівня розвитку туристичної індустрії подано в додатку В.

Надалі на основі отриманих значень здійснюється розрахунок складових індексів оцінювання рівня розвитку туристичної індустрії:

- індекс якості транспортної інфраструктури ($I_{ЯП}$);
- індекс розвиненості туристичної інфраструктури ($I_{РТІ}$);
- індекс якості послуг та сервісного обслуговування ($I_{ЯПО}$);
- індекс інтелектуально-кадрового забезпечення туристичної індустрії ($I_{ІКЗ}$);
- індекс інформаційно-цифрового забезпечення туристичної індустрії ($I_{ІЦЗ}$).

Загальний індекс оцінювання рівня розвитку туристичної індустрії здійснено на основі розрахунку середньгеометричної зваженої перелічених вище локальних індексів. Результати розрахунку подано в табл. 2.4, рис. 2.9.

Таблиця 2.4

Результати розрахунку складових індексів оцінювання рівня розвитку туристичної індустрії за період 2017-2021 рр.

Показник	Значення за роками				
	2017	2018	2019	2020	2021
Індекс якості транспортної інфраструктури	0,7897	0,6843	0,6855	0,5680	0,6150
Індекс розвиненості туристичної інфраструктури	0,7292	0,7785	0,6424	0,4162	0,5139
Індекс якості послуг та сервісного обслуговування	0,7618	0,7057	0,7423	0,3452	0,7710
Індекс інтелектуально-кадрового забезпечення туристичної індустрії	0,7367	0,7939	0,6930	0,5680	0,4608
Індекс інформаційно-цифрового забезпечення туристичної індустрії	0,7524	0,9548	0,7587	0,2636	0,4931
Індекс оцінювання рівня розвитку туристичної індустрії	0,7537	0,7780	0,7031	0,4144	0,5606

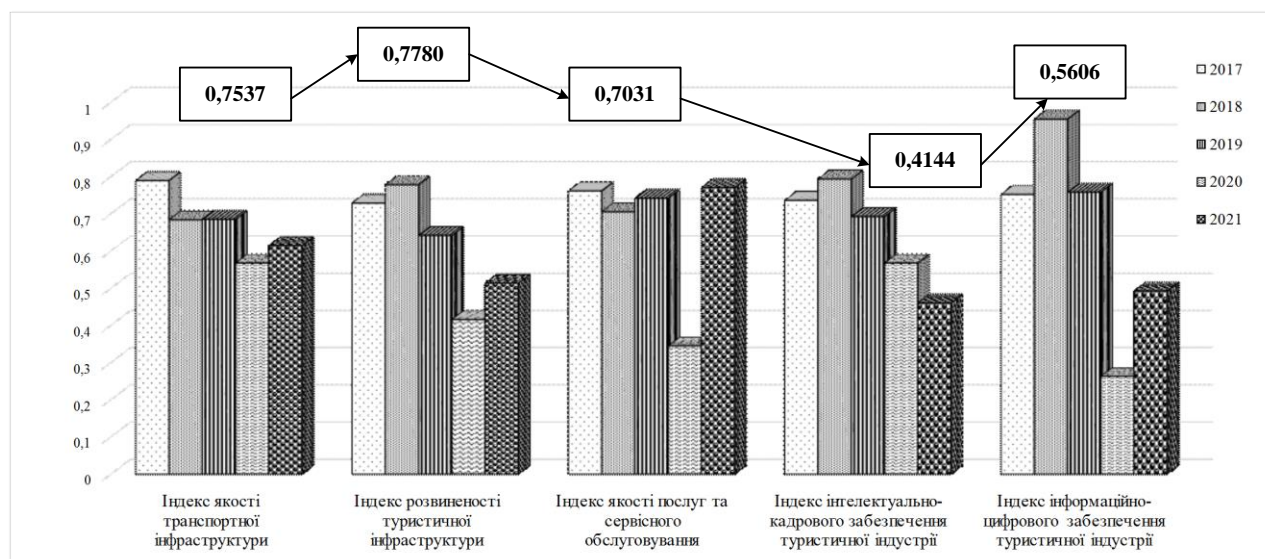


Рис. 2.9. Динаміка рівня розвитку туристичної індустрії

Для інтерпретації значень слід використовувати таку шкалу оцінювання:

- від 0 до 0,6 – небезпечний рівень розвитку туристичної індустрії, що вказує на подальше загострення системних внутрішніх проблем підприємств даного сектору і наростання впливу зовнішніх деструктивних факторів;
- від 0,61 до 0,7 – критичний рівень розвитку туристичної індустрії, що вказує на інерційний характер розвитку підприємств даної сфери, ситуативне вирішення проблем і зосередженість на короткострокових цілях їх зростання;
- від 0,71 до 0,8 – низький рівень розвитку туристичної індустрії, що свідчить про неналежне використання потенціалу взаємодії суб'єктів туристичної індустрії і неузгодженість цілей їх діяльності;
- від 0,81 до 0,9 – задовільний рівень розвитку туристичної індустрії, що вказує на стабільне функціонування підприємств даної сфери і фрагментарну реалізацію інноваційних трансформацій;
- від 0,91 до 1 – високий рівень розвитку туристичної індустрії, що вказує на узгодженість цілей суб'єктів туристичного сектору і високу ефективність інструментарію забезпечення їх зростання відповідно до глобальних інноваційних трендів розвитку туристичної індустрії.

Грунтуючись на результатах і особливостях їх інтерпретації слід відзначити, що у 2017-2019 рр. темпи розвитку суб'єктів туристичної індустрії є

низькими у зв'язку з том, що неналежним чином використовується потенціал взаємодії суб'єктів туристичної сфери і неузгодженими є цілі їх діяльності. У свою чергу, у 2020-2021 рр. зафіксовано погіршення становища підприємств туристичної індустрії, що викликано поряд із негативними зовнішніми змінами і наростанням внутрішніх системних проблем, вирішення яких ігнорувалося протягом тривалого часу. Зважаючи на суттєвий туристично-рекреаційний та інфраструктурний потенціал України виникає гостра потреба у визначенні ключових цілей та завдань щодо забезпечення комплементарного розвитку і встановлення дієвих інструментів стимулювання їх ефективної реалізації.

У науковій літературі значна кількість публікацій присвячена формуванню механізмів та інструментарію забезпечення сталого розвитку підприємств, зокрема туристичної індустрії. Так, Ю. Юхновською сформовано концептуальний підхід до стратегічного управління розвитком туризму як в Україні цілому, так і на рівні її регіонів, який деталізує етапи щодо вибору напрямку руху з урахуванням принципів сталого розвитку індустрії туризму, оцінки результатів розвитку її потенціалу, розроблення концепції та стратегії розвитку туристичного потенціалу і їх поступової реалізації [175]. О. Заворуєва доповнює наукові напрацювання, викладені в дослідженні [173], розробленням інструментів реалізації стратегічної альтернативи щодо розвитку туристичної галузі (нормативно-правові, організаційно-управлінські, соціальні, фінансово-економічні та інформаційно-комунікаційні) (рис. 2.10) [170].

Крім того, вченим на основі ґрунтовного вивчення наукових підходів до формування механізму забезпечення розвитку туристичної галузі побудовано власний організаційно-економічний механізм, який 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 відновлені спеціальні економічні зони, туристично-курортні ареали як укрупнені «точки зростання» туристичного

потенціалу країни та туристичні кластери з поєднанням різноманітних, але економічно та екологічно близьких видів туризму [170].



Рис. 2.10. Основні сфери механізмів стратегії розвитку туристичної галузі України (сформовано на основі [170])

Науковці в рамках дослідження [171] довели ефективність використання таких інструментів розвитку підприємств індустрії туризму, як сучасні концепції та методи менеджменту і розвитку персоналу. Для ефективного розвитку підприємств туристичної сфери кадри є ключовими, адже саме співробітники допомагають топ-менеджерам у реалізації інвестиційних та інноваційних проектів, відбирають та оцінюють ключові фактори розвитку, ефективно управляють ресурсами, аналізують та вивчають фактори ефективності, вдосконалюють систему менеджменту і здійснюють практичну апробацію сучасних концепцій управління [171]. Н. Свірідовою розкрито процес формування концепції сталого розвитку туризму на регіональному рівні [174]. Н. Леоненко відзначено потребу впровадження заходів із забезпечення сталого розвитку туристичної галузі, а саме: затвердити заходи щодо сталого розвитку

туризму на державному рівні; співпрацювати та обмінюватися досвідом з міжнародним співтовариством у сфері теорії та практики сталого розвитку, адаптувати їх методи та інструменти для використання в українських реаліях; підвищити рівень екологічної свідомості, поширювати інформацію про якість довкілля та способи його охорони, забезпечити економічну та правову підтримку реалізації екологоорієнтованих заходів, стимулювати екологічні ініціативи населення шляхом підтримки неурядових організацій [172].

Розглядають вчені і окремі інструменти забезпечення розвитку підприємств туристичної індустрії. Так, у роботі [186] відображено форми розвитку підприємств даного сектору за рахунок інтеграції та диверсифікації діяльності, глобальної експансії шляхом створення стратегічних альянсів або спільних підприємств і за рахунок організаційної гнучкості (рис. 2.11).

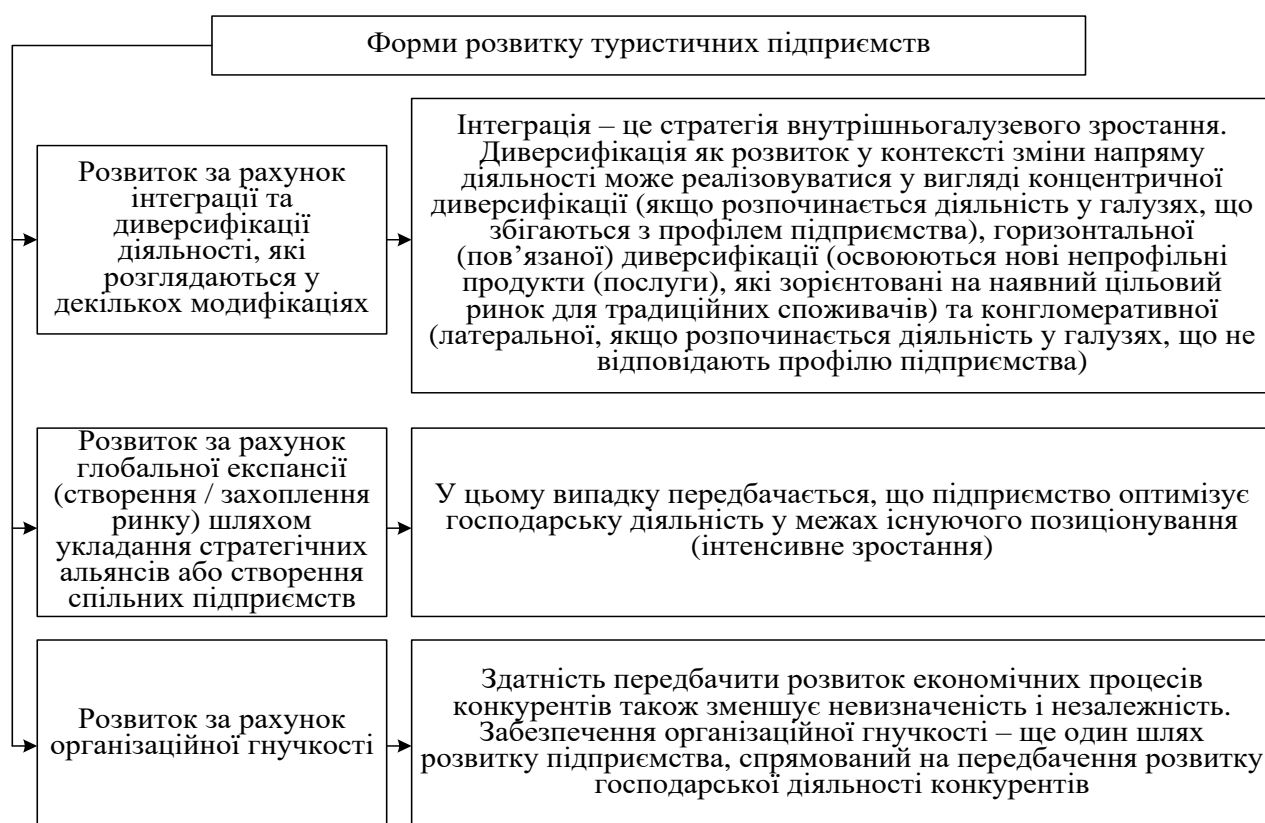


Рис. 2.11. Форми розвитку туристичних підприємств [186]

На доцільності трансформації туристичних організацій у міжнародні спільні підприємства, корпорації й асоціації наголошує і М. Рега. Як відзначає

автор використання такого інструменту розвитку туристичних підприємств дає змогу значно покращити обмін інформацією, забезпечити ефективніше проникнення на зовнішній ринок та об'єднати зусилля партнерів в умовах загострення конкуренції на ринку туристичних послуг. Водночас ці нові організаційні форми надають ряд переваг, які дозволяють туристичним підприємствам підвищувати якість послуг, інвестувати в найбільш перспективні проекти та програми, визначати нові ніші та сегменти на туристичному ринку, індивідуалізувати обслуговування тощо. Важливим, на думку вченого, є і вирішення інших важливих завдань щодо розвитку сфери туристичних послуг України, серед яких: внесення відповідних змін та доповнень до діючого законодавства з питань туризму; здійснення програми створення розгалуженої інфраструктури в галузі; проведення реконструкції матеріальної бази туризму; забезпечення цивілізованих умов щодо перетину кордону (прикордонний, митний контроль); відкриття туристичних представництв в інших країнах [187].

Колектив авторів наукового дослідження [188] вказує, що для підвищення ефективності управління розвитком підприємств туристичної індустрії Прикарпаття необхідно забезпечити економічне стимулювання розвитку матеріальної бази туризму, здійснювати підтримку малого підприємництва у сфері туризму, сформувати сприятливий фінансовий клімат шляхом зниження орендної плати на туристичні приміщення, розширювати міжнародну співпрацю в туризмі, покращувати інформацію та рекламу відповідно до європейських та світових стандартів і вимог, підвищувати якість туристичних послуг, розробити спеціальний веб-сайт електронного каталогу і регулярно розміщувати на ньому інформацію та презентаційні версії проектів, які передбачають розвиток підприємств туристичної індустрії Прикарпаття з метою розширення можливостей пошуку інвесторів для їх реалізації в регіоні.

Отже, формування конкурентоспроможного туристичного продукту і стимулювання прогресивних змін щодо розвитку підприємств туристичної індустрії потребує створення умов для поглиблення партнерства зацікавлених сторін та реалізації потенціалу комплементарності їх співпраці. Реалізувати

зазначене можливо шляхом поетапної реалізації відповідних цілей та завдань.

Зокрема на першому етапі слід провести діагностику стану та проблем розвитку підприємств туристичної індустрії, ефективності їх співпраці при наданні туристичних послуг. Другий етап передбачає ідентифікацію стимулів та бар'єрів для ефективної міжгалузевої співпраці підприємств туристичної індустрії. Третій етап полягає у формуванні потенціалу комплементарності як основи забезпечення розвитку підприємств туристичної індустрії. Сформувані комплементарні активи можливо шляхом ефективної партнерської співпраці і використання потенціалу всіх учасників. Такими комплементарними активами наразі є імерсивні комунікації, омніканальність управління процесами, спільний проєктний потенціал, відкриті інноваційні системи, стійкі моделі споживання, мультифункціональні команди, персоналізована споживча цінність (рис. 2.12).

Четвертий етап – це визначення напрямів та завдань щодо забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії, спрямованих на забезпечення розвитку нових туристичних напрямів, здійснення оновлення та модернізації транспортної інфраструктури, удосконалення інфраструктури підприємств туристичної сфери, стимулювання розбудови цифрової інфраструктури управління туристичними атракціями, формування інтелектуально-кадрового потенціалу галузі, удосконалення інституційного забезпечення розвитку підприємств туристичної індустрії, зміни підходів та інструментів маркетингової політики підприємств туристичної сфери [189].

Удосконалити інфраструктуру підприємств туристичної індустрії можливо шляхом застосування кластерної моделі організації туристичної діяльності, збереження об'єктів історичної та культурної спадщини, підвищення якості інфраструктури курортів та рекреаційних територій, створення фондів післявоєнного відновлення туристичної інфраструктури, розбудови інформаційно-консультаційних центрів тощо [190].

Розвиток нових туристичних напрямів потребує розширення спектру сервісних послуг, розвитку екотуризму, solo-турів і етнотуризму, організації цифрових ретрїтів, впровадженню імерсивних екскурсійних проєктів тощо.

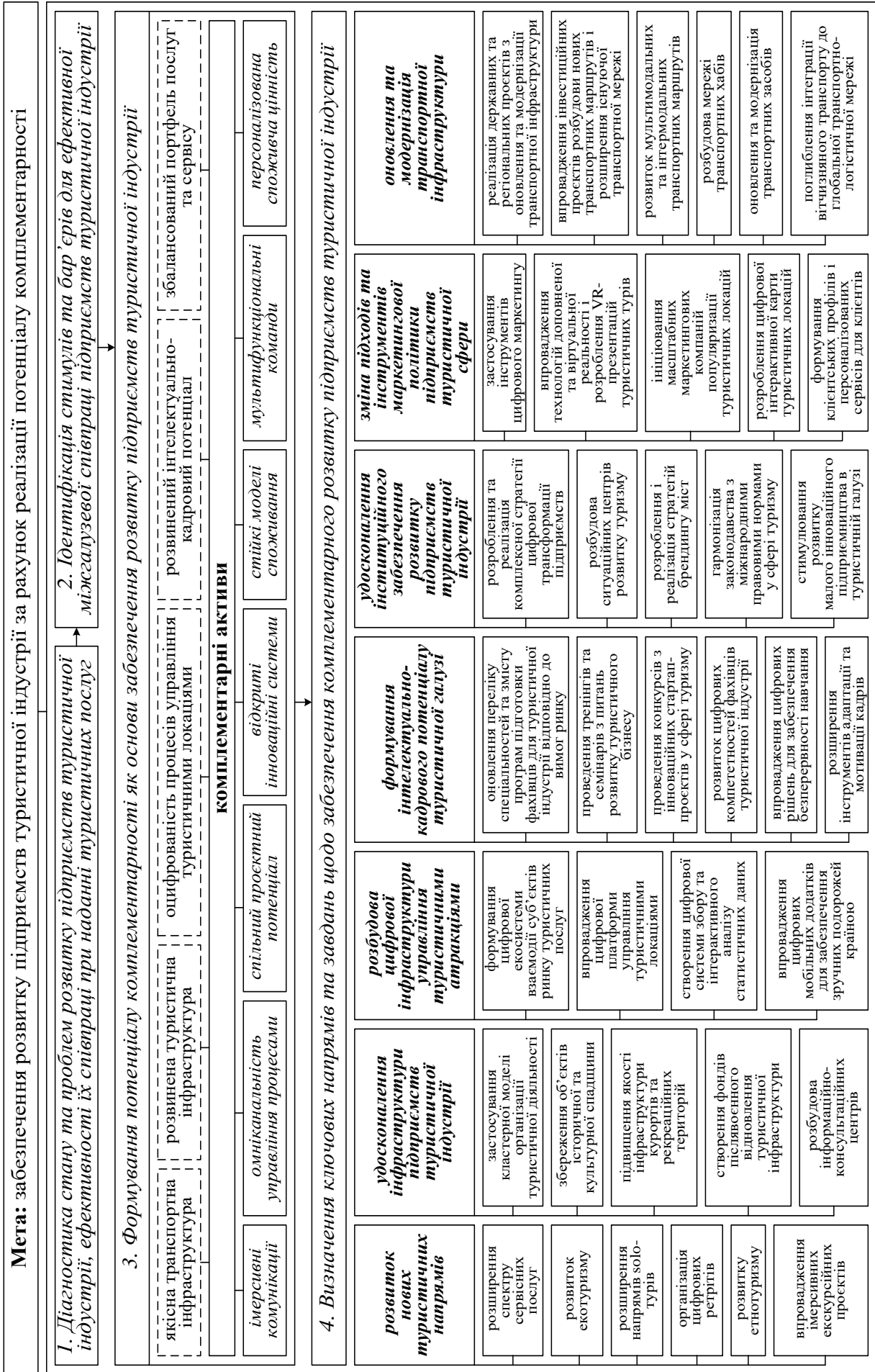


Рис. 2.12. Концепція забезпечення компанментарного розвитку підприємств туристичної індустрії (розробка автора)

Покращення стану транспортної інфраструктури вимагає реалізації державних та регіональних проєктів з її оновлення та модернізації, запровадження інвестиційних проєктів щодо будівництва нових транспортних маршрутів та розширення існуючої транспортної мережі, забезпечення розвитку мультимодальних та інтермодальних транспортних маршрутів, розвитку мережі транспортних хабів, модернізації зношених транспортних засобів, поглиблення інтеграції транспортної системи України у світову транспортно-логістичну мережу тощо.

Розбудову цифрової інфраструктури управління туристичними атракціями слід реалізувати шляхом формування цифрової екосистеми взаємодії суб'єктів ринку туристичних послуг, впровадження цифрової платформи управління туристичними локаціями, створення цифрової системи збору та інтерактивного аналізу статистичних даних, впровадження цифрових мобільних додатків для забезпечення зручних подорожей країною тощо.

Розвинути інтелектуально-кадровий потенціал для туристичної галузі можливо шляхом оновлення переліку спеціальностей та змісту програм підготовки фахівців для туристичної індустрії відповідно до вимог ринку, проведення тренінгів та семінарів з питань розвитку туристичного бізнесу, проведення конкурсів з інноваційних стартап-проєктів у сфері туризму, забезпечення розвитку цифрових компетентностей фахівців туристичної індустрії, впровадження цифрових рішень для забезпечення безперервності навчання, розширення інструментів адаптації та мотивації фахівців тощо.

Удосконалення інституційного базису розвитку підприємств туристичної галузі потребує реалізації комплексної стратегії цифрової трансформації підприємств туристичної сфери, розбудови інституцій розвитку туризму, розроблення та реалізація стратегій брендингу міст, гармонізації законодавства з міжнародними правовими нормами у сфері туризму, стимулювання розвитку малого інноваційного підприємництва в туристичній галузі тощо.

Разом з цим ефективний розвиток підприємств туристичної індустрії потребує і зміни підходів та інструментів маркетингової політики підприємств

даної сфери шляхом застосування інструментів цифрового маркетингу, впровадження технологій доповненої та віртуальної реальності і розроблення VR-презентацій туристичних турів, ініціювання масштабних маркетингових компаній популяризації туристичних локацій, розроблення цифрової інтерактивної карти туристичних локацій, формування клієнтських профілів і персоналізації сервісів для клієнтів тощо.

Таким чином, дослідження механізмів та інструментів забезпечення розвитку підприємств туристичної сфери дозволило встановити, що суттєвий потенціал для поствоєнного відродження індустрії туризму криється в дієвій співпраці суб'єктів ринку туристичних послуг, а саме державних інституцій, бізнесу, громадськості, інших організацій. Оскільки об'єднання їх ресурсів та досвіду сприятиме створенню конкурентоспроможного турпродукту і забезпеченню розвитку підприємств туристичної індустрії в довгостроковій перспективі. Розроблено концепцію забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної сфери, що розкриває мету, напрями і завдання з формування та реалізації потенціалу комплементарних активів, використання яких сприятиме створенню умов для забезпечення якісної трансформації даного сектору на основі ефективної співпраці учасників ринку туристичних послуг.

2.3. Механізм забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії України

Останні роки були надзвичайно складними для світової індустрії туризму. Пандемія Covid-19, яка поширювалася на континентах, призвела до того, що 2020 рік був оголошений найгіршим роком в історії туризму. Сектор туризму не зміг повністю відновитися і у 2021 році, коли приріст туристів сягнув лише 11 %, внаслідок продовження обмежень на подорожі в багатьох країнах. Як показує статистика розвитку туризму за 2022 рік, кількість іноземних туристів зростає

більш ніж удвічі порівняно з 2020-2021 роками, що свідчить про поступове відновлення світового туризму. Цікаво відзначити в цьому аспекті, що на момент спалаху коронавірусу світовий туристичний сектор демонстрував майже безперервне зростання протягом десяти років: кількість міжнародних прибуттів зросла з 277 мільйонів у 1980 році до майже 1,5 мільярда туристів у 2019 році. Звичайно, як і в будь-якій галузі, були кризові моменти, зумовлені в основному спалахом епідемії у 2003 році та фінансовою кризою у 2008 році. Однак обсяг скорочення туристичних потоків у ці періоди був значно меншим – 2 та 37 млн осіб відповідно. Саме в 2020 році стався переломний кризовий момент в роботі світової туристичної індустрії, коли скорочення туристичних потоків досягло рекордного рівня в 1,1 млрд осіб [191, 192].

Згідно глобального рейтингу конкурентоспроможності подорожей та туризму у 2019 р. найвищі позиції займали такі країни як Іспанія, Франція, Німеччина та Японія (5,4), США (5,3), Великобританія (5,2), Австралія, Італія та Канада (5,1), Швейцарія (5,0). При цьому найбільш сприятливе середовище створено в Швейцарії. За рівнем сприятливості політики та умов для розвитку туристичної сфери лідером стала Нова Зеландія. Найбільш розвиненою визнано інфраструктуру США та Швейцарії. У свою чергу, лідирує в розрізі такого субіндексу оцінювання як «Природні та культурні ресурси» [193].

Глобальний рейтинг Travel & Tourism Development Index 2021 вказує на найвище значення індексу розвитку подорожей та туризму в Японії, США та Іспанії – 5,2 бали із семи. На рівні 5,1 балів – Франція та Німеччина. Вказаний індекс дозволяє оцінити рівень сприятливості середовища для розвитку туристичної індустрії, політику в даній сфері і створення сприятливих умов, інфраструктуру, драйвери попиту на туристичні послуги, стійкість туризму, що включає поряд з соціально-економічною і екологічну стійкість [194].

Важливо розглянути в аспекті дослідження і динаміку міжнародних туристичних потоків, зокрема виїзних туристів за країнами походження. Зокрема до коронакризи у 2019 р., який визнано найсприятливішим з точки зору розвитку туризму, абсолютним лідером за даним показником був Китай із кількістю виїзних туристів на рівні 154,6 млн осіб. Поряд з цим 99,7 млн осіб – громадяни

США, 93,1 млн осіб – Великобританії, 82,8 млн осіб – Мексики, 62,2 млн осіб – Італії, 50,6 млн осіб – Польщі, 49,3 млн осіб – Франції тощо (рис. 2.13). У 2020 р. у зв'язку з жорсткими протиепідеміологічними обмеженнями в Китаї в'їзний та виїзний туризм було призупинено, кількість китайських туристів складала лише 20,3 млн осіб. У свою чергу, лідером став США із кількістю туристів у 60,6 млн осіб. Серед інших країн: Мексика (36,1 млн осіб), Великобританія (23,8 млн осіб), Італія (21,4 млн осіб), Франція (21,3 млн осіб).

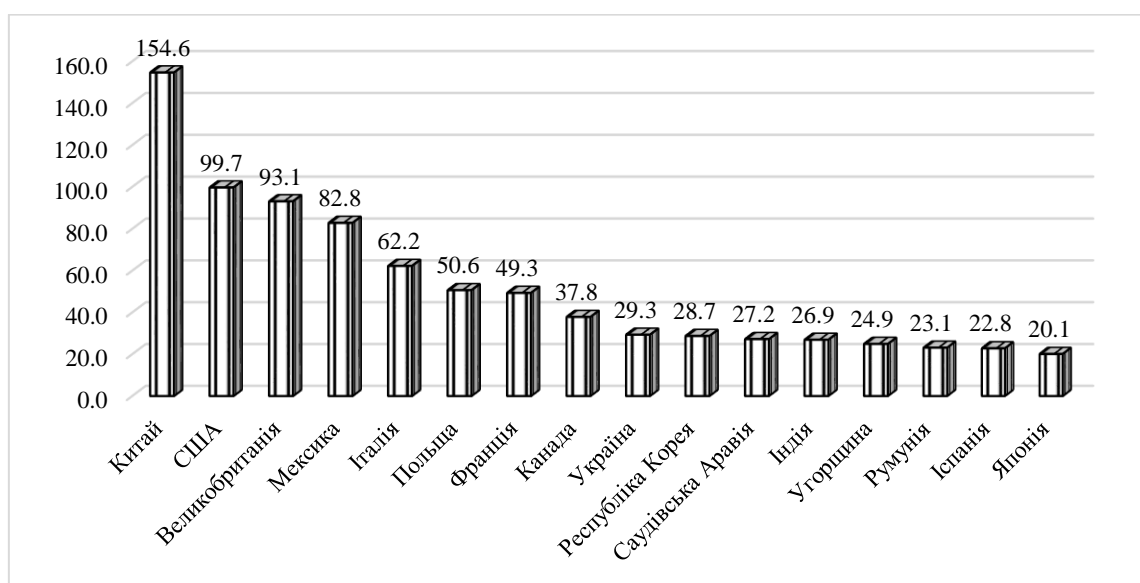


Рис. 2.13. Рейтинг країн за кількістю виїзних туристів у 2019 р., млн осіб [195]

Після складного періоду 2020-2021 рр. міжнародний туризм почав набирати обертів. У 2022 рр. громадяни США подорожували більш активно – 80,8 млн осіб. Зріс попит на виїзний туризм і в Китаї – 95,7 млн осіб. Загальна кількість виїзних поїздок з Європи році склала 296 млн осіб [196].

Цікавою в аспекті даного аналізу є і рейтинг країн за рівнем витрат на виїзний туризм за 2019-2022 рр. (табл. 2.5). Країною з найвищими витратами на виїзний туризм у 2022 р. стали США, громадяни яких витратили 115,3 млрд дол. (у 2019 р. 132,0 млрд дол.). У цьому аспекті слід відзначити, що до пандемії лідером був Китай, громадяни якого витратили під час відвідування інших країн 254,6 млрд дол., а у 2022 р. їх витрати склали 114,8 млрд дол. [197].

Країни з найвищими витратами на виїзний туризм протягом
2019-2022 рр., млрд дол. [197]

	Значення за роками			
	2019	2020	2021	2022
США	132,0	33,7	56,7	115,3
Китай	254,6	131,1	109,4	114,8
Німеччина	93,2	38,9	51	89,7
Великобританія	85,9	24,5	27,3	81,7
Франція	50,5	28,7	36	41,3
Італія	30,3	10,9	15	27,4
Індія	22,9	12,6	14,3	25,9
ОАЕ	33,4	15,9	21,8	25,5
Канада	35,3	12,1	7,9	24,7
Іспанія	27,8	8,6	12,6	21,9
Південна Корея	32,7	16,1	17,8	19,9
Україна	8,5	4,7	6,3	19,8
Нідерланди	20,5	7,4	10,6	18,7
Швейцарія	18,8	9,9	11,4	17,6

Пандемія вплинула не лише на динаміку міжнародних туристичних прибуттів і рівень витрат туристів, але і зумовила значну трансформацію їх поведінки та очікувань. Насамперед, відбулося посилення акценту на збереженні фізичного та психічного здоров'я туристами і як результат набув поширення медичний та лікувально-оздоровчий туризм. У 2020 р. вартість глобального сектору оздоровчого туризму становила близько 54 млрд дол., але до 2027 р. прогнозують його зростання майже в чотири рази до 207 млрд дол. За даними McKinsey, близько 40 % людей, які подорожують з метою медичного туризму, знаходяться в пошуку лікування вищої якості або за нижчою ціною. Медичні туристи часто поєднують медичне лікування з відпусткою, що спонукає багатьох обирати популярні туристичні локації як напрямок медичного туризму. Згідно з даними International Medical Travel Journal до 10 найкращих країн з точки зору медичного туризму у світі входять: Малайзія (1100,0 тис. осіб за даними 2019 р.), Таїланд (632,0 тис. осіб), Туреччина та Південна Корея (400,0 тис. осіб у кожній країні), Дубай та В'єтнам (350,0 тис. осіб), Південна Африка, Мексика та

Тайвань (300,0 тис. осіб), Індія (200,0 тис. осіб відповідно) [198].

Поряд з цим туристи почали надавати перевагу менш людним та більш екологічним місцям, відвідуванню природних туристичних локацій. Розвитку екологічного туризму сприяло і загострення кліматичних проблем. Туристи наразі значно стурбовані екологічними проблемами і зацікавлені у вивченні та збереженні природного та культурного довкілля планети і здійсненні екологічно відповідальних подорожей. Цікавим у цьому сенсі є досвід Airbnb, що досягнув значних успіхів у популяризації екологічно чистого житла за допомогою системи значків Eco-Friendly. Дослідження вказують на те, що екологічно свідомі мандрівники надають пріоритет екологічності при виборі житла. За останній рік кількість бронювання екологічно чистих місць зросла на 25 %. Аналогічний досвід демонструє і Booking Holdings (Booking.com, Agoda та Kayak), що є світовим лідером у сфері онлайн-подорожей. Зокрема на платформі Booking.com запроваджено програму екомаркування Green Key, що відображає рівень екологічності готелів. Рівень бронювання таких місць зріс на 30 % [199]. З огляду на це можна відзначити тенденцію до зростання екологічних інвестицій компаній і активне дотримання ними принципів екологічній відповідальності.

У цьому сенсі слід розглянути і розвиток екологічно орієнтованих технологій у транспортній сфері як секторі, що забезпечує мобільність туристів. Зокрема лідером у розвитку екологічного транспорту є компанія Tesla як один із ключових виробників електромобілів. Компанія не збирається зупинитися на досягнутому і продовжує роботу над удосконаленням та розробленням нових моделей, здатних ще більше мінімізувати вуглецевий слід. Як свідчать дослідження бронювання оренди електромобілів за останній рік зросло на 40 % [200].

На зміну споживчої поведінки і підвищення екологічної відповідальності туристів вказують і дослідження Всесвітньої туристичної організації ООН, в яких серед основних туристичних трендів виділено стійкість, що вказує на пріоритет збереження навколишнього середовища, відповідального споживання ресурсів та забезпечення добробуту місцевих громад. Все частіше туристи обирають екологічні чисті продукти харчування і прагнуть використовувати

альтернативні джерела генерації енергії. Зростає і популярність серед туристів у відвідуванні національних парків та інших природних об'єктів для ознайомлення з місцевою природою і традиційними культурами у цих природних зонах [200].

Доцільність розвитку екологічного туризму відображена і в Стратегії розвитку туризму та курортів України на період до 2026 р. Серед шляхів реалізації ззначено визначено проведення моніторингу екологічного стану навколишнього природного середовища та природних лікувальних і рекреаційних ресурсів, фізичних факторів на курортах, туристичних територіях, у місцях відпочинку населення [179]. Ці та інші напрями і завдання сприятимуть формуванню екологічно свідомого підходу до розвитку туристичної індустрії і подальшому впровадженню принципів сталого господарювання.

Варто відзначити і те, що Україна має значний потенціал для розвитку екологічного туризму, оскільки володіє унікальним природно-рекреаційним потенціалом і на її території розміщена низка природно-заповідних об'єктів. Зокрема лише заповідники та природні національні парки станом на 1 січня 2022 р. охоплюють 2125,5 тис. га (80 об'єктів), зокрема 206,6 тис. га займають природні парки (19 об'єктів), 487,5 тис. га – біосферні (5 об'єктів), 1431,4 тис. га – національні природні парки (56 об'єктів) тощо [201]. Значну площу займають і ліси, гірські вершини, річки, озера, лимани та інші природні та природно-рекреаційні об'єкти.

Отже, на сьогоднішній день перспективність розвитку екологічного туризму в Україні не викликає сумнівів. В аспекті післявоєнного відродження цей напрям має стати одним із пріоритетних серед спрямувань розвитку туристичної галузі. Реалізувати зазначене можливо шляхом розвитку туристичної інфраструктури з урахуванням засад екологічної відповідальності, врахування екологічної вартості подорожей, формування екологічних «зон без забудови», створення екологічно чистих продуктів харчування, будівництва нерухомості для відпочинку з екологічно безпечних матеріалів, підвищення екологічної обізнаності населення тощо. Розвиток екотуризму, в основі якого використання унікальності існуючих природних територій, створить суттєві

можливості для соціально-економічного розвитку громад і сприятиме покращенню екологічного статусу України.

Підтримують екологічні варіанти подорожей і відвідування природних туристичних локацій і туристи Індії: 44 % споживачів в Індії вважають за краще подорожувати ближче до природи, а 94 % звертають увагу на екологічні варіанти подорожей. Взагалі у світі пауза в подорожах надихнула 83 % мандрівників зробити екологічні подорожі пріоритетом у майбутньому. Що стосується відходів і переробки, то 84 % мандрівників планують скоротити кількість відходів та переробки пластика під час відвідування місця призначення, зокрема 94 % туристів з Таїланду обрали це як один із ключових пріоритетів, 91 % – з Хорватії, 90 % – з Аргентини. Дослідження Trip.com Group показало, що понад 80 % клієнтів Strip підтримали готелі, які не надають одноразових продуктів, щоб зменшити одноразові відходи та вторинне забруднення [202].

Крім того, на тлі соціальної ізоляції і дистанційної роботи протягом тривалого часу прискорилося формування становлення цифрової цивілізації і формування цифрового типу мислення особистості. Це вказує на доцільність використання цифрових технологій і у туристичній сфері для комунікації з клієнтами, які на сьогодні є активними інтернет-користувачами (64,4 % населення планети, 5,16 млрд осіб у світі, в Україні – 28,57 млн осіб) і проводять в інтернет-середовищі понад 6,4 години. Активно використовують при цьому чати та месенджери (94,8 % інтернет-користувачів), соціальні мережі (94,6 %), пошукові системи і веб-портали (81,8 %), покупки, аукціони та оголошення (76,0 %) [203].

Суттєвим потенціалом у сфері туризму володіють технології віртуальної та доповненої реальності, насамперед VR-тури, які яскраво демонструють та презентують туристичні локації. Також, технології штучного інтелекту та машинного навчання активно використовуються в процесі розробки системи, здатної обирати оптимальний час для покупки квитка та бронювання готелю, генерувати та аналізувати цифровий «слід» клієнта та його поведінку в онлайн-середовищі, а потім на основі отриманих даних формувати індивідуальні туристичні пропозиції, які відповідають потребам і побажанням клієнта. Це

дозволяє персоналізувати послуги та сформувати унікальний досвід взаємодії клієнта з компаніями. Серед інших цифрових рішень, що використовуються у туристичній галузі: програми з голосовими помічниками, якими оснащені номери в готелях, що значно спрощує процеси замовлення їжі, прибирання, таксі, управління освітленням. Крім того, розроблено цифрових помічників для зборів у поїздку, що надають рекомендації щодо відвідування конкретної країни, що взяти в дорогу і до чого потрібно готуватися в тій чи іншій державі.

Як приклад варто навести унікальний тематичний парк Dream of Red Mansion, побудований у провінції Хебей, що включає п'ять театрів, 108 сценарних зон та театральні простори під відкритим небом і передає історичну атмосферу стародавнього Китаю. Особливістю даного проєкту є використання значної кількості візуальних технологій та проєкцій. Крім того, для зручності туристів розроблено цифрову туристичну платформу Xiaowa, що безперешкодно супроводжує туристів під час їхніх візитів. Перед поїздкою Xiaowa виконує роль планувальника подорожей і створює інтелектуальні маршрути. Під час подорожі Xiaowa надає статистику в реальному часі та розумні рекомендації. Кожен відвідувач може отримати персоналізований розклад і проводити власну діяльність відповідно до нього. Міні-програма містить потужний набір функцій, включаючи прямі трансляції, бронювання квитків, а також інтерактивні функції, такі як навігація. Додаток дозволяє відвідувачам краще зануритися в традиційну китайську культуру в парку і завдяки його створенню було залучено багатьох відвідувачів з моменту запуску. У новорічну ніч даний парк відвідали понад 10 тисяч туристів [204].

Важливою є і розбудова цифрової інфраструктури для управління туристичними атракціями, що дозволить у режимі реального часу здійснювати моніторинг і коригування стратегічних та тактичних дій, спрямованих на забезпечення розвитку і конкурентоспроможності туристичного сектору.

Серед інших глобальних змін у туристичному секторі слід відзначити розвиток мультикультурного суспільства і культурної диверсифікації. Це

пов'язано із залученням все більшої кількості туристів, які мають різні культурні національні традиції, до відвідування різноманітних туристичних локацій. З огляду на це туристичним підприємствам слід враховувати дані тенденції при розробленні туристичних пропозицій для різних сегментів туристичного ринку.

В аспекті розроблення дієвого інструментарію стимулювання розвитку туристичних послуг слід провести дослідження особливостей функціонування суб'єктів світової туристичної індустрії і розглянути специфічні характерні риси, притаманні туристам країн, які мають значний потенціал виїзних туристів.

Викликає зацікавлення досвід Китаю, який приділяє вагомому увагу розвитку туристичної індустрії і демонструє нарощення темпів та обсягів роботи даного сектору. До коронакризи у 2019 р. вклад індустрії подорожей та туризму у ВВП Китаю досягав 11,6 % при загальносвітовому рівні 10,4 % і внеску розвинених країн у межах 5-9 % (для прикладу внесок подорожей і туризму у ВВП Німеччини становив 8,6 %). Важливо вказати і на рівень зайнятості населення в туристичному секторі: у 2019 р. 28,25 млн осіб були безпосередньо зайняті в туризмі і 51,62 млн осіб були зайняті в супутніх сферах. Кількість робочих місць становила 10,31 % від чисельності зайнятого населення [205]. Після складних для туризму 2020-2022 рр. галузь почала поступово відновлюватися. У 2023 р. кількість великих підприємств культурного туризму та суміжних сфер становила близько 73 тис. од., що на 5,8 % більше, ніж у минулому році, а їх операційний дохід зріс на 8,2 % і склав 12,95 трлн юанів (1,82 трлн дол.) [206]. Дохід від туризму Китаю у 2022 р. оцінили у понад 2,0 трлн юанів, а у 2023 р. за попередніми оцінками дохід від туризму перевищить 5,2 трлн юанів (рис. 2.14).

У цьому сенсі важливо відзначити, що доходи туристичного сектору Китаю протягом 2020-2022 р. були згенеровані переважно за рахунок розвитку внутрішнього туризму. Оскільки з лютого 2020 р. продовжували діяти суворі обмеження. Так, якщо у 2019 р. кількість міжнародних прибуттів до Китаю склала приблизно 145,3 млн осіб (на 2,9 % більше порівняно з 141,2 млн осіб у 2018 р.), то у 2020 р. значення показника скоротилося до 27,5 млн туристів, у

2021 р. кількість міжнародних прибуттів склала 32,0 млн осіб, у 2022 р. – 88,0 млн осіб. У свою чергу, обсяг ринку внутрішнього туризму є вражаючим. У 2019 р. було 6,01 млрд внутрішніх туристів (на 8,4 % більше, ніж у попередньому році), а дохід від внутрішнього туризму склав 5,73 трлн юанів. Значну частку доходів генерують саме мешканці міст, витрати на туризм яких склали 4,75 трлн юанів. Після падіння доходів туристичної індустрії у 2020-2022 рр. відкладений попит на туристичні послуги, їх цифровізація та впровадження інновацій значно посприяли розвитку туризму у 2023 р., перевищивши рівень 5,2 трлн юанів. Вагому роль у нарощенні темпів розвитку туризму відіграло і відновлення авіаційних рейсів у минулому році. Обсяг пасажирських перевезень на внутрішніх рейсах у 2023 р. перевищив показник 2019 р. і очікується подальше зростання даного показника у 2024 р. на 19 % порівняно з 2023 р. [207]. Загалом гарно розвинена та розгалужена транспортна система та інфраструктура Китаю і в подальшому сприятимуть зростанню внутрішнього туристичного ринку.

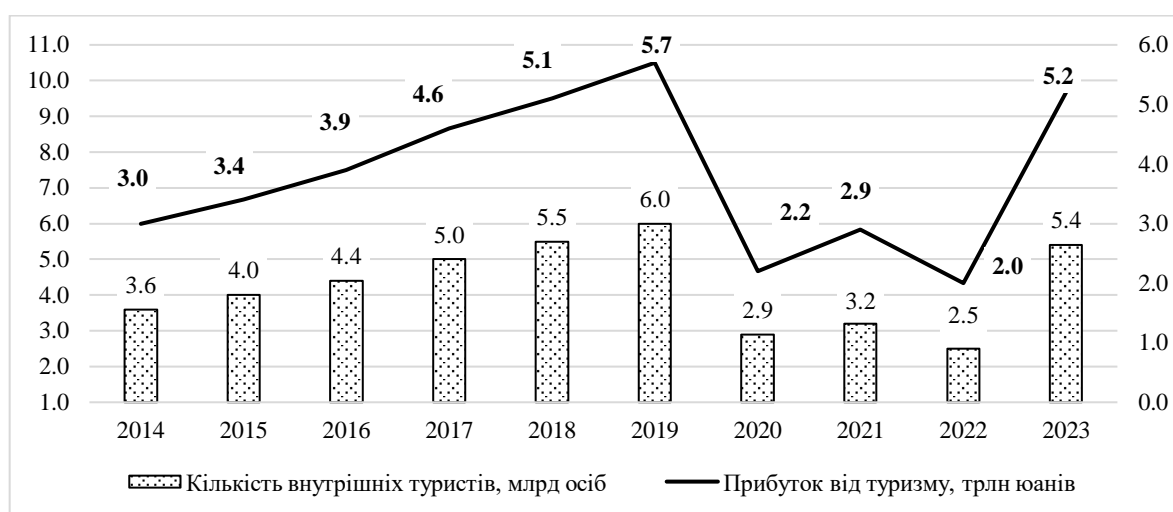


Рис. 2.14. Динаміка кількості внутрішніх туристів і доходів Китаю від туризму протягом 2014-2023 рр. [207]

Значну роль відіграють туристи з Китаю і в розвитку туризму інших країн. У 2019 р. кількість виїзних туристів з Китаю сягнула майже 155 млн осіб, а їх витрати склали 255 млрд дол., що становить близько 15 % від світових витрат на туризм. Найбільш активно китайські туристи відвідували Таїланд (10,41 млн осіб), Японію (9,07 млн осіб), В'єтнам (7,79 млн осіб), Республіку Корею

(5,28 млн осіб), США (3,02 млн осіб), Сінгапур (2,55 млн осіб), Малайзію (2,44 млн осіб), Камбоджу (2,33 млн осіб) тощо [208]. При цьому слід відзначити високу диверсифікованість китайського туризму, оскільки 108,4 млн туристів відвідували інші країни світу, на кожен з яких припадало фактично менше 1 % від загальної кількості туристів з КНР. Це вказує на значні перспективи нарощення туристичного потоку китайських туристів і в Україну.

Однак, вплив низки негативних факторів дещо стримує потік туристів до України з Китаю. На рис. 2.15 відображено динаміку туристичного потоку туристів з КНР, вивчення якої дозволяє дійти висновку щодо найвищого рівня притоку туристів у 2018-2019 рр. – 46,01 та 47,83 тис. осіб відповідно. Але навіть у ці найбільш сприятливі роки, частка мандрівників з Китаю, які відвідали Україну, склала близько 0,03 % від загальної кількості виїзних туристів з КНР. У зв'язку з протиепідеміологічними заходами у 2020 р. кількість виїзних туристів знизилася приблизно до 20,3 млн осіб, а у 2021 р. склала близько 26,0 млн осіб. У 2022 р. кількість туристів з Китаю значно зросла і становила 95,73 млн осіб. У свою чергу, у першій половині 2023 р. кількість виїзних туристів з Китаю досягла 40,3 млн осіб. Очікується, що у другому півріччі значення показника буде зростати. Серед найпопулярніших напрямів слід відзначити країни Азійсько-Тихоокеанського регіону, зокрема Таїланд, Японію, Сінгапур, Південну Корею, М'янму, США, Австралію, Малайзію тощо [210].

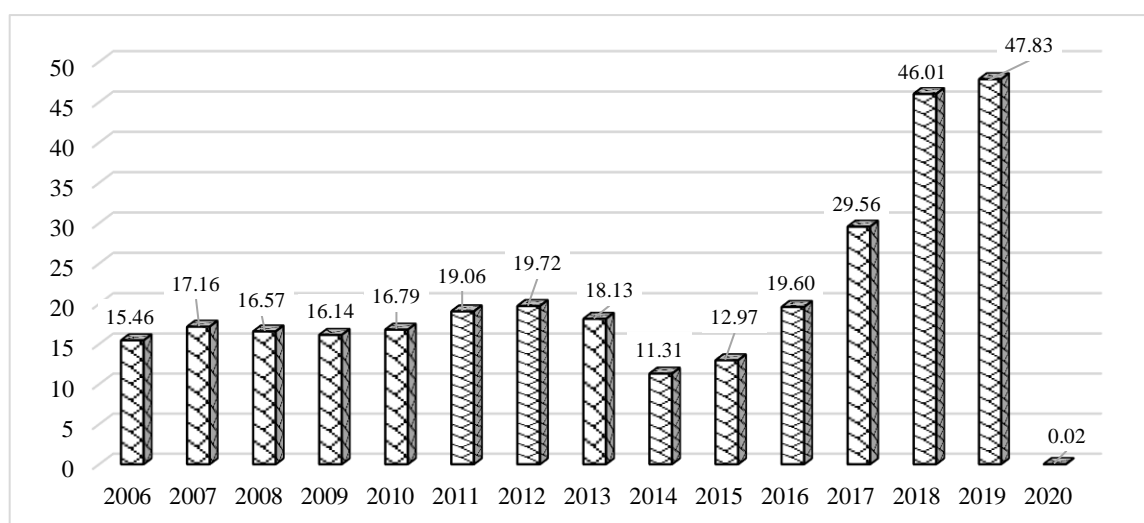


Рис. 2.15. Динаміка туристичних потоків з Китаю до України протягом 2006-2020 рр., тис. осіб (побудовано на основі [209])

Згідно опитування, проведеного станом на 31 березня 2023 р. близько 65 % китайців планували подорожувати протягом року. При цьому туристи з даної країни зацікавлені у відвідуванні Гонконгу, Балі, Таїланду, Макао, Гаваїв, Японії, Сінгапуру, Нової Зеландії, Дубаї, Франції (рис. 2.16) [211].

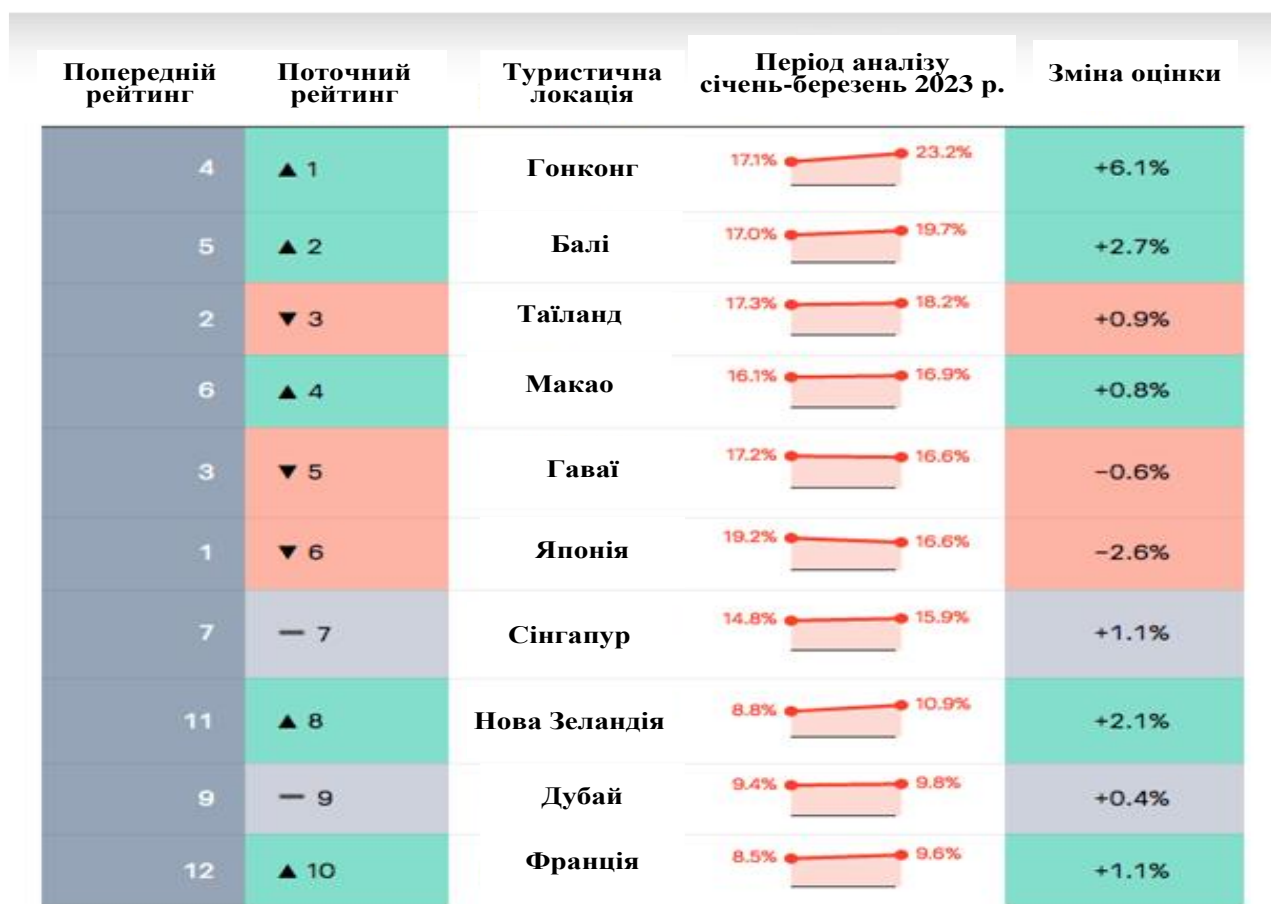


Рис. 2.16. Результати опитування туристів з Китаю щодо перспективних країн для туризму та подорожей [211]

Як відзначено в дослідженні [208] китайські туристи дуже чутливі до візового законодавства: згідно з рекомендаціями ВТООН по залученню туристів з КНР, китайці віком 13–35 років (55 % від загального потоку туристів з Китаю) надають перевагу спонтанним незапланованим поїздкам, для яких безвізовий режим є принциповою перевагою (45 % респондентів назвали простоту отримання візи головним фактором при виборі країни відпочинку) [212]. Як свідчить досвід лібералізація візового законодавства в інших країнах сприяла нарощенню туристичного потоку з Китаю на понад 30 %.

Щодо України, то у 2016 р. для залучення туристів було значно спрощено в'їзд громадян КНР, дозволивши їм отримувати візу в аеропортах Києва та Одеси, а в липні 2020 р. було підписано Указ Президента України «Про тимчасове запровадження безвізового режиму для громадян Китайської Народної Республіки, які в'їжджають в Україну з туристичною метою» на період з 01 серпня 2020 р. по 31 січня 2021 р. [213]. Слід відзначити, що аналогічний указ було видано і в березні 2021 р., що передбачав запровадження безвізового режиму для китайських туристів на період з 1 квітня 2021 р. до 30 вересня 2021 р. [214]. Разом з цим повноцінного впровадження безвізового режиму в Україні поки що не відбулося. У цьому аспекті слід зазначити про поступове спрощення безвізового режиму в Китаї, зокрема з 1 грудня 2023 р. до 30 листопада 2024 р. передбачено реалізацію експерименту щодо безвізового режиму для громадян Франції, Німеччини, Італії, Нідерландів, Іспанії та Малайзії, які зможуть перебувати в Китаї без візи 15 днів [215].

Значну увагу китайські туристи приділяють і природному середовищу та екологічності туристичних подорожей. Зважаючи на не високий рівень урбанізації перспективними для туристів з Китаю є регіони Західної України, які характеризуються малонаселеністю, низькою зосередженістю та активністю суб'єктів промисловості, різноманітною природною екосистемою і наявністю національних парків та різних природних пам'яток. Поряд з пріоритетністю екологічних локацій важливою для китайських туристів є і екологічна продукція. Значного зацікавлення в туристів з Китаю викликає домашня їжа повного циклу приготування з натуральних, вирощених на власній землі, продуктах. Тому потенційно перспективним є розвиток гастрономічного туризму і формування різних гастротурів з акцентом на екологічно чистій продукції.

Отже, значну увагу китайські туристи зосереджують на об'єктах історично-культурної спадщини. З огляду на це туристичними компаніями здійснюється постійний пошук і розвиток не лише відомих маршрутів, але й нових атракцій, які поєднують історію та культуру. Яскравим прикладом у даному аспекті є досвід компанії Pan Ukraine, яка додала до рекомендованих

маршрутів для китайських туристів нову цікаву локацію на Черкащині. Нова атракція пов'язана з військовим льотчиком Григорієм Якимовичем Кулішенком, який під час японсько-китайської війни передавав знання ведення бою в повітрі, керував повітряними операціями та ціною власного життя захищав населення Китаю. Він очолив групу льотчиків, які воювали на боці Китаю, у 1938 р. За мужність китайці називали їх «повітряними драконами». Його було названо одним із народних героїв, які зробили значний внесок у становлення КНР. У 2015 р. про нього було знято фільм китайський фільм («Разом з Григорієм Кулішенком»). Вдячні громадяни КНР досі пам'ятають героїчний вчинок і допомогу Григорія Якимовича Кулішенка, родом із Черкащини [216].

Після COVID-19 зафіксовано ще більше поглиблення громадян Китаю в цифрове середовище. Хоча цифровізація є глобальною тенденцією саме туристи з Китаю вважаються гіпероцифрованими, соціальні мережі та мобільні технології є основою їх повсякденного життя. Значну кількість часу громадяни Китаю проводять за переглядом коротких відео та прямих трансляцій. За даними першої половини 2022 р. 30 % мобільного інтернет-трафіку пов'язано саме з переглядом такого роду відео-контенту.

Разом з цим специфічною особливістю цифрової екосистема Китаю є її організація навколо технологій соціальної комерції. Переважна більшість споживачів користуються так званими «суперзастосунки», найвідомішим із яких є WeChat. Такого роду китайські додатки усунули відмінності між соціальною та електронною комерцією, забезпечивши їх ефективну інтеграцію. Метою таких технологічних рішень є привернення уваги споживачів до електронної комерції та утримання користувача в межах власної екосистеми. Такі великі цифрові платформи поєднують у собі контент, соціальні мережі, відгуки, платежі, магазини тощо. Компанія Gartner прогнозує, що до 2027 р. понад 50 % населення планети будуть щодня активними користувачами кількох таких застосунків, які стають важливою тенденцією в розробці мобільних додатків, що приносить потенційні переваги як користувачам, так і розробникам. Такі технологічні рішення трансформують галузь мобільних додатків і сприятимуть створенню

нових можливостей для зростання. Як свідчать дослідження середньостатистичний споживач використовує 9 мобільних додатків на день і 30 додатків на місяць. За даними Statista 25 % додатків запускаються лише один раз після завантаження, а потім більше ніколи не застосовуються. У свою чергу в Китаї в середньому використовують близько 26 мобільних додатків на місяць. Згідно з дослідженням MoonFox, у 2022 р. китайські користувачі мали в середньому 73 додатки на своїх телефонах, а час використання додатків на душу населення становив близько 5,4 години на день. Заохотити китайців завантажити ще один додаток та використовувати його на регулярній основі досить складно. Тому більш ефективним рішенням є інтеграція власного мінідодатку в уже існуючу цифрову екосистему, наприклад WeChat. Деякі бренди використовують мінідодатки як частину своєї маркетингової стратегії із залучення певної аудиторії чи для реклами конкретного продукту або послуги [217].

У 2023 р. в рамках підготовки до наймасштабнішого шопінг-фестивалю Китаю відомі компанії Alibaba Group та Tencent, якому і належить WeChat, уперше об'єднуються. WeChat дозволив залишати пряме посилання в його каналах, мінідодатку, моментах та офіційному акаунті, спрямовувати користувачів до магазинів Tmall і Taobao, а також кімнат прямих трансляцій, що раніше було неможливо. Що важливо такий крок руйнує бар'єри між закритими екосистемами технологічних гігантів, що дозволить брендам залучати прямий трафік із уже залученої бази користувачів WeChat. Тобто тепер можна використовувати мінідодаток для залучення аудиторії всередині WeChat і далі спрямовувати залучених користувачів на зовнішній ресурс [217].

Наразі екосистема WeChat вміщує понад 1 млн мініпрограм, а зростання витрат користувачів у мініпрограмах WeChat у 2022 р. було на рівні 160 %, що вказує на швидке поширення та високу привабливість таких додатків. Значний потенціал має WeChat і з точки зору залучення туристів з Китаю.

Важливим для китайських туристів є і персоналізований досвід та висока якість обслуговування. Туристи готові платити більше, але при цьому отримати унікальні враження і персоналізований досвід подорожей. З точки зору

обслуговування важливо впроваджувати такі персоналізовані елементи, як багатомовний персонал, послуги перекладу для подолання мовних бар'єрів, а також формування індивідуальних маршрутів і персоніфікованого сервісу.

Незважаючи на глобальну економічну нестабільність споживачі туристичних послуг Китаю залишаються доволі стійкими та оптимістично налаштованими щодо збереження та нарощення фінансових витрат на подорожі. Як свідчить дослідження McKinsey & Company [210] 87 % опитаних туристів планують зберегти або збільшити рівень витрат на подорожі. При цьому прогнозується, що до 2024 р. виїзний китайський туризм може досягти 180 млн осіб, що навіть перевищить рівень рекордного за туристичним потоком 2019 р.

Цікавий підхід до відображення перспективних напрямів для залучення китайських туристів до України представлено в табл. 2.6.

Таблиця 2.6

Можливі напрями для залучення китайських туристів до України [208]

Напрями туризму	Локації в Україні, які найкраще відповідають опису	Причини, чому локації можуть зацікавити китайських туристів
Екотуризм та рекреаційний туризм	Карпатські гори	Чисте повітря та природа; відносно низькі ціни
Історичний туризм:	Чисельні пам'ятки та монументи української історії від стародавніх часів до сучасності, зокрема:	
- стародавні пам'ятки	о-в. Хортиця	Точка перетину торгових маршрутів, частина однієї з гілок «Великого шовкового шляху»
- європейська історія	Львів (історичний центр міста)	Європейські пам'ятки епохи Середньовіччя та часів Австрійської Імперії
- радянська історія	Дніпровська ГЕС; соцмісто у м. Запоріжжі	Всесвітньо відомі індустріальні та архітектурні пам'ятки радянської епохи
Гастрономічний туризм	с. Ботар (Закарпатська обл.)	Сучасний дегустаційний зал; ферма з екскурсіями та туристичною інфраструктурою
Кінотуризм	Національний природний парк «Гуцульщина», Івано-Франківська обл.	Місце зйомок відомого китайського фільму
Танатотуризм	Чорнобильська зона відчуження; м. Прип'ять	Всесвітньо відомі місця, пов'язані з трагедіями та драматичними подіями.

Отже, українським туристичним компаніям слід створювати нові туристичні продукти та локації, які будуть викликати зацікавлення і в іноземних туристів, зокрема з Китаю, який володіє суттєвим потенціалом для України з точки зору в'їзного туризму. Оскільки нарощення туристичного потоку з Китаю сприятиме створенню нових робочих місць для українців, підвищенню матеріального добробуту і соціальної захищеності населення, насамперед, депресивних на сьогодні територій, модернізації та відновленню інфраструктури і, що не менш важливо, збереженню історичної спадщини української держави. Тому коректно спланована стратегія та дієвий інструментарій її реалізації сприятиме залученню китайських туристів в аспекті повоєнного відновлення інфраструктури, а також відродження туристичної індустрії та національної економіки в цілому.

В останні роки прискорені темпи економічного розвитку демонструє і Індія, яка за даними станом на початок 2024 р. ввійшла до п'ятірки країн-лідерів за рівнем загального ВВП (4,11 трлн дол.), поступившись США (27,97 трлн дол.), Китаю (18,57 трлн дол.), Німеччині (4,73 трлн дол.), Японії (4,29 трлн дол.). ВВП на душу населення поки що залишається на низькому рівні (2,85 тис. дол.), однак динаміка економічного розвитку вказує на перспективу його зростання [218].

Щодо динаміки виїзних туристів з Індії слід зазначити про поступове зростання зацікавленості громадян даної країни в відвідуванні інших держав (рис. 2.17). Зокрема найвищий рівень виїзної активності зафіксовано у 2019 р., коли кількість виїздів громадян Індії склала 26,93 млн осіб. У 2022 р. 21,09 млн осіб виїхали з Індії, що свідчить про значне зростання туристичного потоку порівняно з попереднім роком. Поряд з цим слід відзначити, що надзвичайна активність характерна саме для внутрішнього туризму. Такий попит на відвідування внутрішніх туристичних локацій пов'язаний з наданням різноманітних податкових пільг, що стало однією з причин зростання доходів населення. За даними Booking.com та McKinsey, у 2022 р. індійські мандрівники здійснили 1,7 млрд туристичних поїздок, але більшість із них у межах країни, і лише близько 1 % подорожували за кордон. Прогнозується, що до 2030 р. індійські мандрівники здійснять 5 млрд туристичних поїздок, з яких 99 % будуть у межах

країни. До 2030 р. найбільш густонаселена країна у світі стане четвертою за величиною витрат на подорожі завдяки зростанню населення із середнім рівнем доходу. Прогнозується, що витрати на подорожі та туризм досягнуть 410 млрд дол. (зростання на понад 170 % порівняно з 2019 р.) [219].

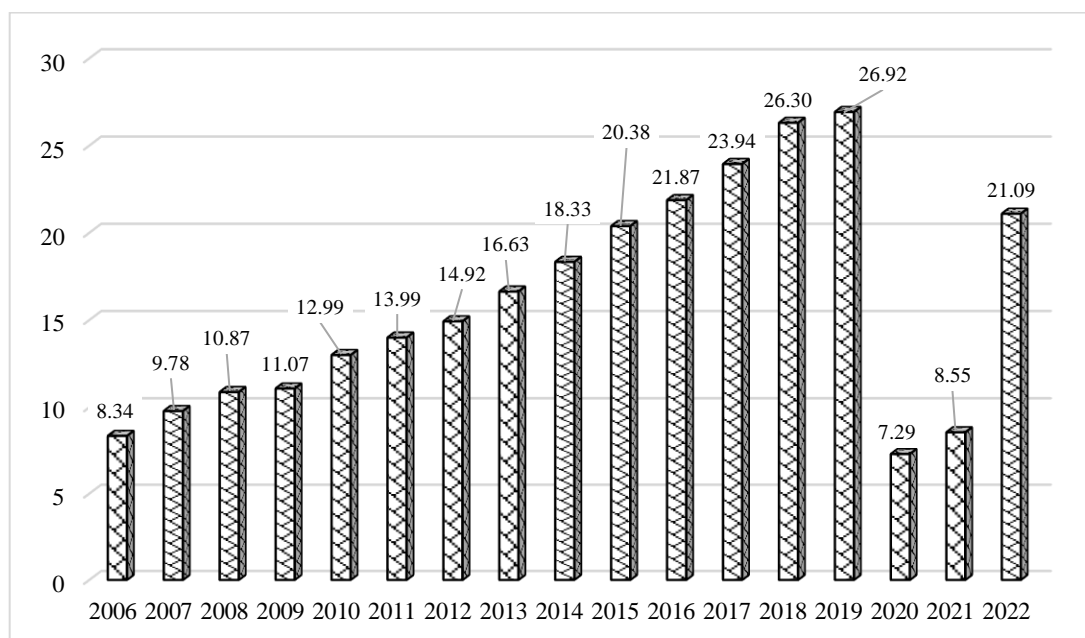


Рис. 2.17. Динаміка кількості виїзних туристів Індії протягом 2006-2022 рр., млн осіб (сформовано на основі [220])

Поряд з цим доцільно розглянути і динаміку витрат на виїзний туризм громадян Індії (рис. 2.18). Так, у 2019 р. зафіксовано найвищий рівень витрат на виїзний туризм – 22,9 млрд дол. Прогнозується, що ринок виїзного туризму в Індії стрімко зростатиме в середньому щорічно на 11,4 % та 44,8 млрд дол. до 2032 р. Серед популярних напрямів наразі залишаються ОАЕ, Саудівська Аравія, США, Сінгапур, Таїланд, Великобританія, Катар, Кувейт тощо (рис. 2.19).

Розвитку виїзного туризму сприяє зростання рівня доходів та зміна способу життя громадян Індії, створення різноманітних туристичних пропозицій, політична та нормативна підтримка з боку урядових органів. Поряд з цим слід відзначити посилення інтеграції Індії до світового економічного товариства, розвиток транспорту та технологій в країні, поширення соціальних медіа, що також сприятиме активному зростанню виїзного туризму в Індії.

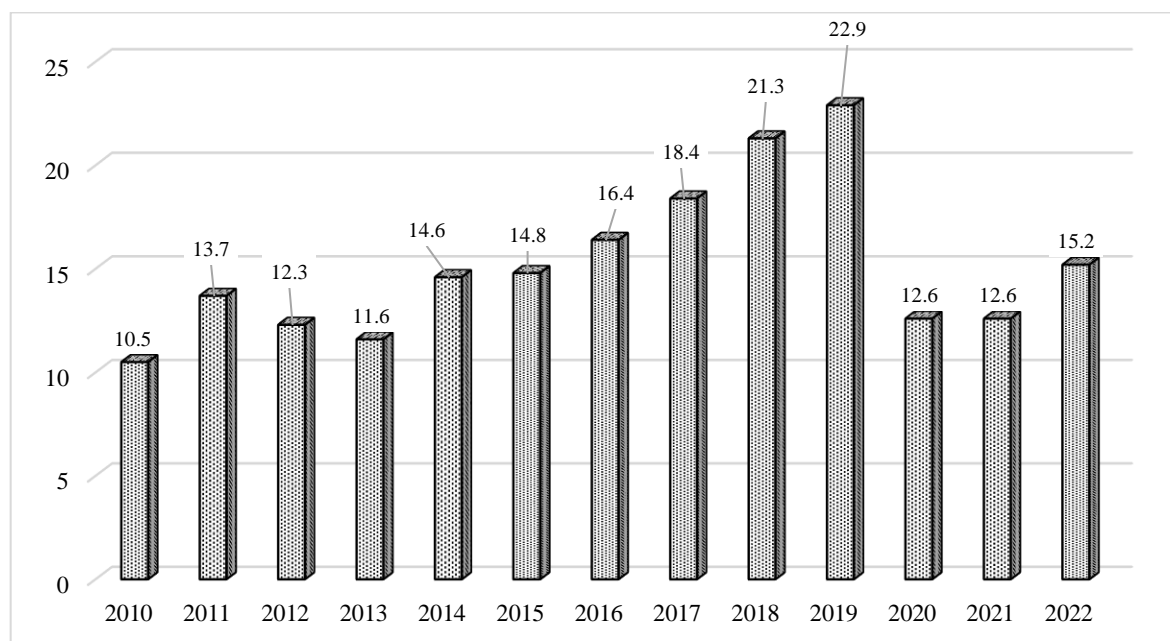


Рис. 2.18. Динаміка витрат виїзних туристів Індії протягом 2010-2022 рр., млрд дол. (сформовано на основі [221, 222])

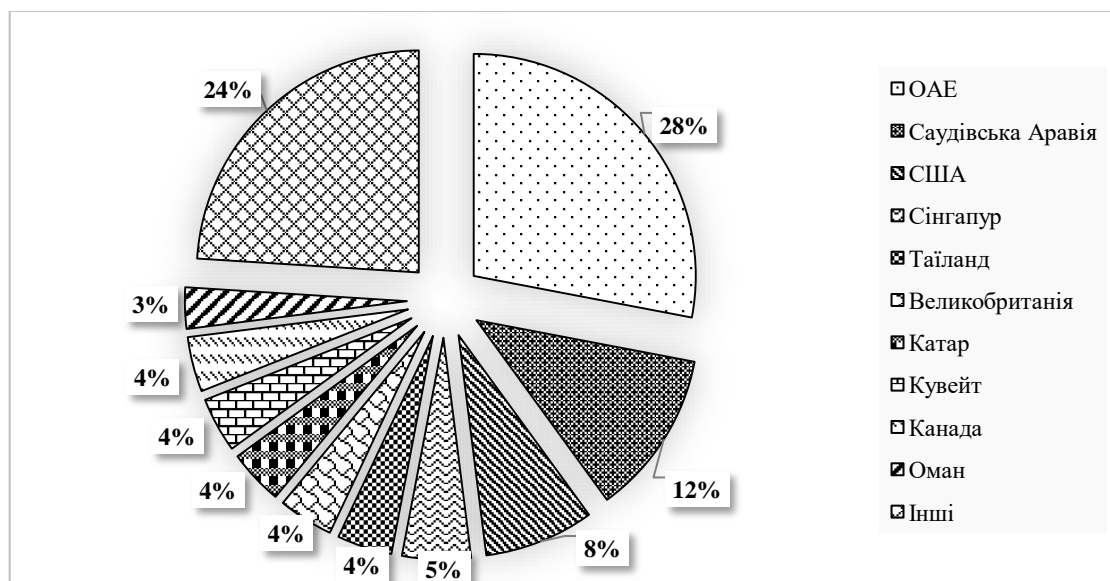


Рис. 2.19. Структура найбільш популярних напрямів серед виїзних туристів з Індії, у % від їх загальної кількості ([223])

Незважаючи на більшу розвиненість внутрішнього туризму в країні Індію розглядають як один із найбільш швидкозростаючих ринків виїзного туризму у світі, що вказує на доцільність детальнішого дослідження потенціалу залучення туристів з Індії до України. Допоки українську державу Індія здебільшого розглядала з точки зору отримання освітніх послуг та освітнього туризму: в

Україні до початку широкомасштабних воєнних дій нараховувалося близько 19 тис. індійських студентів, які здобували вищу освіту, а загальна кількість громадян, які проживали в Україні – понад 23 тис. осіб. З 2017 р. між Україною та Індією було реалізовано понад 9 спільних освітніх проєктів за напрямками: точні науки, металознавство, біологія, науки про Землю [224, 225].

Багатьма країнами створюються туристичні представництва в Індії з метою популяризації власних туристичних напрямів серед індійських туристів, зокрема в країні відкрито туристичні офіси Великобританії, Австралії, Японії, Нової Зеландії, Південної Кореї, Катару тощо. За рахунок активної політики залучення туристів зафіксовано і поступову зміну цілей виїзних поїздок громадян Індії із здебільшого ділових до подорожей та відпочинку. Важливими залишаються VFR-тури, серед інших цілей – освіта та медичне обслуговування (рис. 2.20).

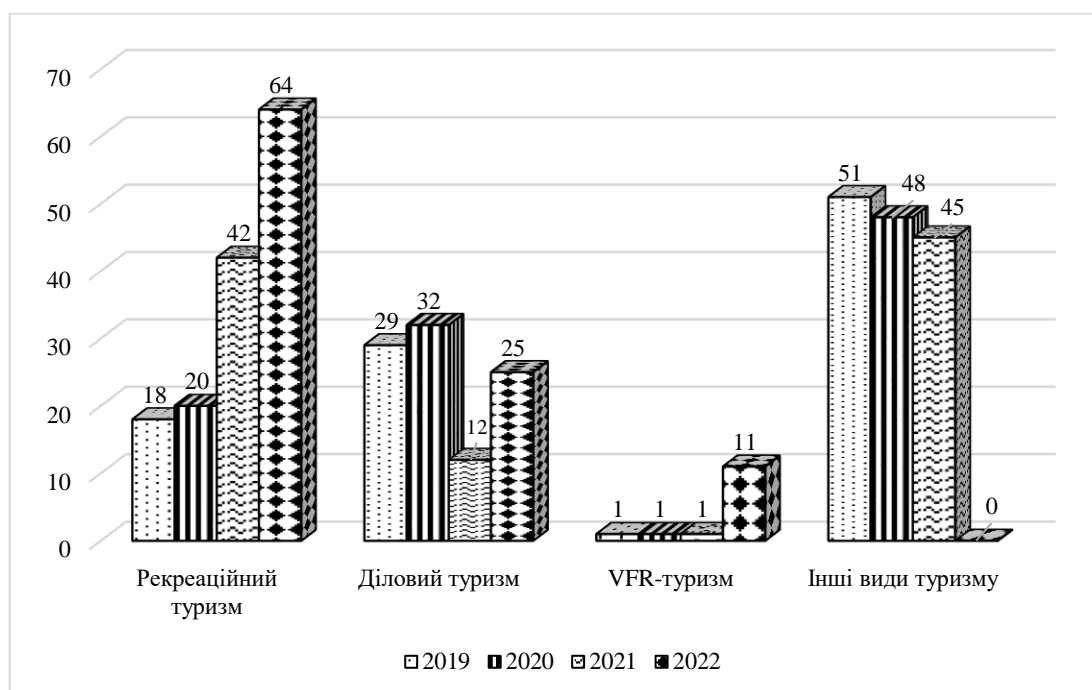


Рис. 2.20. Структура виїзних поїздок громадян Індії залежно від їх мети, у % від їх загальної кількості [223]

Варто враховувати і значну сегментацію ринку споживачів туристичних послуг, що потребує диверсифікації туристичних послуг, у тому числі з урахуванням культурних та релігійних звичаїв та харчових звичок. Серед інших пропозицій слід виділити: персоналізовані пропозиції в розрізі таких видів

туризму: MICE-туризм, Wedding-туризм, гастротуризм, круїзний туризм; альтернативні бюджетні туристичні пропозиції, системи знижок та бонусів.

Зважаючи на національний менталітет та цікаву культуру України і враховуючи вподобання туристів з Індії, зокрема відданість сімейних традиціям (ключова мета як внутрішнього, так і виїзного туризму VFR – відпочинок з родиною та друзями), шанування культурних та релігійних традицій і зацікавленість у вивченні різноманітних культур, особистісному зростанні, самопізнанні та збагаченні власного досвіду, а також безпосередньо їх зацікавленість у персоналізованих пропозиціях для отримання унікальних вражень та цікавого досвіду подорожей можна зробити висновок щодо перспективності залучення туристів з Індії до подорожей в Україну.

Разом з цим потребують уваги і загальні, зокрема економічні фактори, що впливають на динаміку туристичного потоку, у т. ч. з Індії. Серед ключових з них: візова політика, складність подання документів і вартість візових зборів; коливання обмінних курсів валют; транспортне сполучення і вартість квитків; мовні та культурні бар'єри; страхування поїздок; проблеми безпеки тощо.

Важливою при цьому і гнучкість візових вимог щодо в'їзду громадян Індії в інші країни. Як свідчить дослідження [223] близько 60 країнами впроваджено безвізовий режим для в'їзду і перелік таких держав постійно поповнюється. Щодо України слід зазначити, що дані країни узгодили безвізовий режим протягом 90 днів перебування в країні для іноземних громадян. Але у деяких випадках громадянам Індії потрібно оформлювати візу для в'їзду в Україну, зокрема це стосується працевлаштування чи навчання.

Окрім країн, географічно віддалених від України, слід розглянути і прикордонні держави та проаналізувати потенціал нарощення туристичного потоку з них. Так, насамперед, слід розглянути Польщу, яка протягом багатьох років демонструє зацікавленість Україною як привабливою туристичною локацією. Зокрема на рис. 2.21 відображено динаміку в'їзних туристів з Польщі протягом 2015-2021 рр. Зокрема найвищий рівень туристичної активності зафіксовано у 2016 р., коли кількість туристів склала 1195,1 тис. осіб.

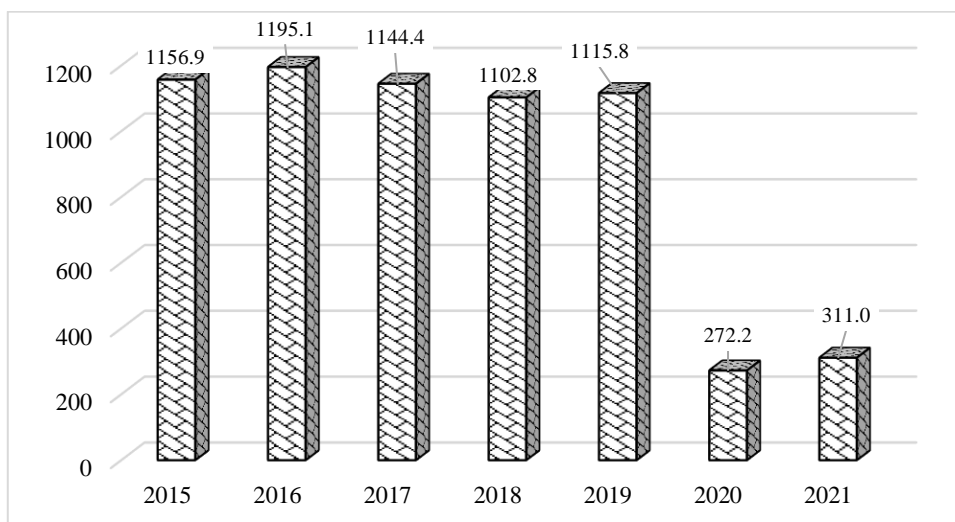


Рис. 2.21. Динаміка туристичного потоку з Польщі до України протягом 2015-2021 рр., тис. осіб (сформовано на основі [226, 227])

Щодо виїзного туризму в Польщі слід зазначити, що у 2019 р. кількість таких туристів склала 13,54 млн осіб (рис. 2.22), тобто лише близько 8,3 % польських туристів прийнято рішення про відвідування України для відпочинку.

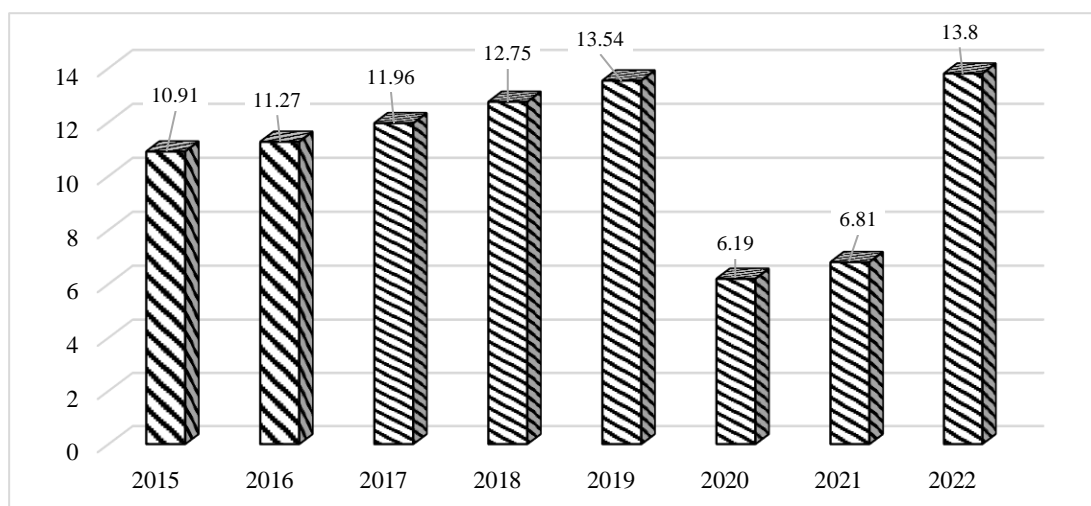


Рис. 2.22. Динаміка виїзного туристичного потоку Польщі протягом 2015-2021 рр., млн осіб [228]

Щодо країн, які приваблюють польських туристів, то протягом 2020-2022 рр. домінуючими напрямками залишалися Німеччина, Італія та Греція (рис. 2.23). Зокрема у 2022 р. на країни, які межують з Польщею, а саме Німеччину, Чехію,

Словаччину приходилося 3425,0 тис. осіб. Тобто фактично близько 25 % туристів (а з урахуванням прогнозованого потоку туристів до України на рівні 2019 р. – понад 32 %) відвідують сусідні з Польщею країни, що вказує на зацікавленість польських туристів у транскордонному туризмі і важливість для них спільної багатовікової історії, а також їх зацікавленість в ознайомленні з відповідними об'єктами історичної та культурної спадщини. Поряд з цим слід відзначити і той факт, що значна кількість туристів з Німеччини відвідують Польщу (у 2022 р. їх кількість перевищила позначку 5,2 млн осіб).

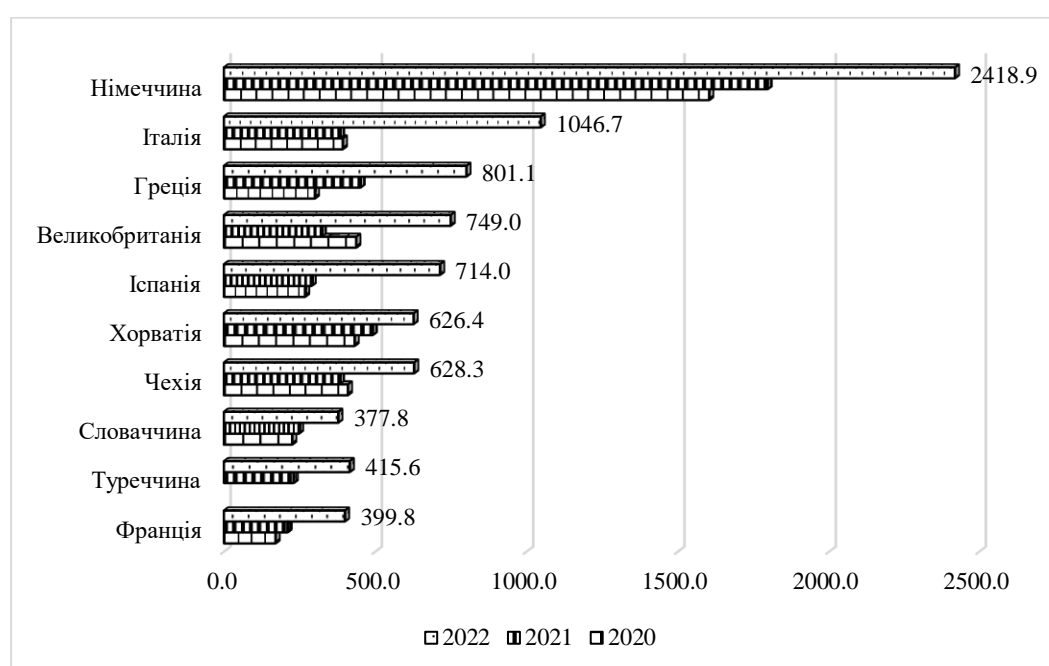


Рис. 2.23. Кількість виїзних туристичних поїздок з Польщі протягом 2020-2022 рр. за країною призначення [229]

Зважаючи на багаторічну спільну історію, культурні та релігійні традиції України та Польщі і спільний кордон слід насамперед відзначити історично-культурну спадщину прикордоння. Як вірно відзначено в дослідженні [230] у транскордонному регіоні зосереджені об'єкти культурної спадщини, що відображають співіснування релігій та культурних традицій двох народів. Збереглися в обох країнах і пам'ятки матеріальної та духовної спадщини православної, католицької, греко-католицької, євангелічної й інших релігій. Серед світських пам'яток слід відзначити об'єкти доісторичної та історичної

доби, оборонні споруди, садиби, палаци, які часто належали одним і тим самим родинам, містобудівні ансамблі та окремі об'єкти міської і сільської архітектури.

Сприяла транскордонній співпраці і низка угод про співпрацю як на національному, так і територіальному, зокрема прикордонному, рівні. Україна та Польща співпрацюють у межах двох єврорегіонів «Карпати» та «Буг», у рамках яких реалізується низка спільних проєктів, у т. ч. у сфері туризму. У цьому аспекті слід відзначити і про реалізацію програм співпраці за підтримки ЄС у рамках Східного партнерства. Зокрема у рамках реалізації таких програм співпраці Україна протягом 2007-2013 рр. прийняла участь у 349 проєктах, 2014-2020 рр. – 274, з яких у співпраці Польща-Білорусь-Україна – 103. При цьому найбільша кількість реалізованих проєктів стосувалася популяризації місцевої культури, збереження історичної спадщини, вирішення спільних проблем безпеки і покращення доступності прикордонних регіонів. Для реалізації проєктів у новій програмі співпраці Interreg NEXT на період 2021-2027 рр. Польщі та Україні ЄС було виділено 235,9 млн євро, з яких 214,4 млн. євро – на реалізацію спільних ініціатив. При цьому на реалізацію туристичних проєктів (пріоритет 3 програми) виділено 31,0 млн євро [231, 232]. Отже прикордонний характер географічного розміщення України та Польщі і туристично-історичні міста даних країн є перспективними з точки зору реалізації спільних туристичних проєктів щодо залучення іноземних туристів у транскордонний регіон, а також розвитку різних тематичних напрямів туризму: транскордонні велотури, кінний туризм, агро- та екологічний туризм, гастротури тощо.

Як свідчить дослідження [233] 72 % польських туристів планують поїздку за кордон на відпочинок. При цьому для 46 % з них найважливішими факторами для планування міжнародних поїздок є вартість та доступність. Серед ключових потреб відзначають якість та комфорт (64 %), безпеку (50 %), конкурентні ціни (40 %). При цьому 76 % польських туристів надають перевагу бронюванню подорожей через інтернет або веб-сайти. Туристи старших вікових груп (50 % категорії 45-54 років та 71 % віком 55-64 роки відповідно), у більшій мірі довіряють усталеним джерелам інформації, таким як веб-сайти туристичних

агентств і відгуки туристів. У свою чергу, молоді покоління (46 % туристів віком 18-24 роки та 49 % віком 25–34 роки) віддають перевагу платформам соціальних мереж, зокрема Facebook або TikTok.

У табл. 2.7 представлено результати опитування респондентів щодо напрямів активності польських туристів в розрізі вікових груп та за статтю. Зокрема домінуючим серед усіх категорій залишається відпочинок на пляжі, культурний та гастрономічний туризм. Поряд з цим слід звертати увагу на зацікавленість у фотографуванні, що потребує від країни-прибуття туристів створення та популяризації захоплюючих туристичних атракцій. Також, слід розвивати пригодницькі види діяльності та екотуризм.

Таблиця 2.7

Результати опитування респондентів щодо напрямів активності польських туристів в розрізі вікових груп та за статтю [233]

Напрями туристичної активності	Розподіл респондентів за віковими групами, статтю, %						
	18-24	25-34	35-44	45-54	55-64	Чол.	Жін.
Оздоровчі заходи (йога, спа тощо)	17	11	4	19	7	10	12
Культурний та гастрономічний туризм	41	52	44	62	64	55	49
Святкові заходи (фестивалі тощо)	38	17	17	29	0	21	16
Шопінг	27	31	39	38	16	34	27
Пляж та активний відпочинок	58	50	57	53	76	55	61
Фотографування	32	26	48	27	40	39	30
Природа та пригодницькі види діяльності	26	46	34	29	22	32	36
Спорт (серфінг, велоспорт тощо)	11	29	17	9	7	15	19

Важливою як для польських туристів, так і європейців загалом, залишається і бюджетна політика туристичних пропозицій. У 2023 р. майже чверть (24 %) європейських мандрівників були стурбовані загальним зростанням вартості подорожей (зростання на 6 % порівняно з 2022 р.), а 17 % стурбовані економічною ситуацією та власними фінансовими можливостями. Тому європейці адаптують поведінку до прибуття в пункт призначення та після

прибуття. Зокрема 17 % опитаних планують подорожувати в міжсезоння для отримання кращої ціни, а 14 % планують провести подорож у місяць, що є більш доступними з економічної точки зору. Європейські мандрівники також шукають дешевші авіаквитки: 13 % прагнуть забронювати квитки раніше, щоб отримати найкращу пропозицію, а 12 % планують літати дешевими авіакомпаніями. Водночас європейські туристи також продовжують адаптувати поведінку в місцях призначення відповідно до наявних бюджетів: 17 % скоротять витрати на покупки, 15 % шукатимуть дешевші ресторани, а 15 % обиратимуть менш дорогі заклади розміщення [234]. Тому необхідно приділяти увагу формуванню більш бюджетних туристичних пропозицій і пропонувати знижки на різні супутні послуги (відвідування ресторанів, театрів, музеїв, інших атракцій тощо)

Отже, світовий досвід розвитку туристичної індустрії свідчить про те, що дана сфера в останні роки розглядається не як відособлена галузь, а як комплексна сфера, яка ефективно інтегрувалася в інші види діяльності. Так, важливу роль для розвитку індустрії туризму відіграє технологічний сектор, який сприяє розвитку нових інформаційних сервісів та цифрових послуг, індустрія культури та дозвілля, що сприяють диверсифікованому та персоналізованому розвитку туристичних продуктів, транспортний сектор, що забезпечує мобільність туристів тощо. Такі фактори необхідно враховувати при формуванні механізму забезпечення розвитку підприємств туристичної індустрії.

Враховуючи надзвичайно складний стан галузі, державні інституції та бізнес уже вносять пропозиції щодо післявоєнного відновлення туризму, насамперед шляхом поєднання потенціалу держави та бізнесу. Однією з таких пропозицій є розбудова туристичних рад в регіонах, які через формування туристичного збору будуть зосереджені виключно на розвитку туризму та підтримці територіальних туристичних об'єктів. Наразі така рада створена в смт Ворохта Івано-Франківської області, яка є першим пілотним регіоном для реалізації такого проєкту [235]. Крім того, ще в довоєнний період було ініційовано формування спеціальних туристичних зон, суб'єкти якої могли розраховувати на отримання податкових пільг, спеціальних кредитів для

формування інфраструктурних можливостей, маркетингову та інвестиційну підтримку для реалізації комплексних проєктів [236].

Незважаючи на це і в довоєнний період обсяг державної фінансової підтримки туризму був і залишається дуже низьким. У 2016 році було виділено 31 млн грн, у 2019 році – 17 млн грн, з яких управлінням туризму використано лише 6 млн грн. У 2020 році планувалося виділити 240 млн грн. на розвиток туризму, проте через пандемію ці кошти були спрямовані на покриття інших потреб держави. У 2021 році обсяг виділених коштів вперше сягнув 109,6 млн грн. У 2022 році на розвиток туризму планувалося спрямувати понад 1,5 млрд грн. Ці кошти мали бути спрямовані на розвиток єдиної туристичної навігації, велотуризму, популяризацію країни як туристичної дестинації на міжнародному та внутрішньому туристичних ринках, запуск нових міжнародних рейсів. Незважаючи на це, обсяги коштів, які фактично спрямовуються на розвиток туристичної сфери, значно нижчі за запланований рівень, а більшість коштів перерозподіляється на інші потреби держави [237, 238].

Наукова спільнота та практики також обговорюють післявоєнне відновлення туризму в Україні та пропонують різноманітні механізми та інструменти для відродження та сталого розвитку цієї сфери. Колектив [66] відзначає, що для відновлення туризму необхідно включати розвиток цієї галузі в програми післявоєнного відновлення, вести переговори зі світовими готельними мережами про їх входження в Україну, підготувати масштабну маркетингову кампанію на зовнішніх ринках, розробити програми туризму місцями бойової слави Збройних Сил України, відновити зруйновану та пошкоджену інфраструктуру туризму, підтримати нестандартні формати туризму, відкрити національні туристичні офіси розвинених країн світу [66].

В. Шаповал і Т. Герасименко зазначають, що лише чітко сформульована стратегія розвитку туризму може забезпечити високий рівень якості надання туристичних послуг, що відповідає міжнародним стандартам і дозволить досягти підвищення конкурентоспроможності українського туризму. При цьому найбільш ефективне функціонування туристичного комплексу можливе за умови

раціонального використання його ресурсного потенціалу [239].

Вченими сформовано і комплексні підходи до поступового відновлення туристичної діяльності. У науковій праці [240] створено комплекс заходів щодо забезпечення відновлення туризму, що включає: фінансове забезпечення; територіальне покращення потоків; оптимізацію галузі; удосконалення маркетингу шляхом створення національної туристичної маркетингової організації та її дочірніх компаній; секторальне покращення туризму [240].

Широке коло науковців відзначає доцільність створення міжнародних спільних підприємств, корпорацій та асоціацій, які можуть значно покращити обмін інформацією, забезпечити ефективніше проникнення на зовнішні ринки, об'єднати зусилля партнерів в умовах зростаючої конкуренції в туристичній галузі. Нові організаційні форми дають ряд переваг, які дозволяють туристичним компаніям підвищувати якість обслуговування, інвестувати в найбільш перспективні проєкти та програми, визначати нові ніші та сегменти на туристичному ринку, індивідуалізувати обслуговування туристів [187].

Наполягає на доцільності використання синергетичного потенціалу альянсу підприємств і Л. Ліпич, оскільки, як зазначає автор, підприємства в рамках альянсу стрімко розвиваються завдяки ефективному поєднанню знань, навичок, фінансових ресурсів, технологій, інфраструктури та засобів виробництва. Базуючись на зазначених вище перевагах та підтримці стратегічної та культурної адаптації потенційних партнерів, суб'єкти господарювання мають можливість налагодити співпрацю в рамках однієї з шести можливих моделей стратегічних альянсів логістичного партнерства. Викликає зацікавлення при цьому такий тип стратегічного альянсу як комплементарний, який розглядається як такий, що об'єднує конкурентів, якими пропонуються взаємодоповнюючі послуги. Такі партнери покращують конкурентні позиції один одного на основі підвищення якості послуг та сервісу з урахуванням корисності часу і місця [241].

Слід відзначити і розроблення вченими організаційно-економічних засад забезпечення розвитку підприємств туристичної індустрії у вигляді підходів, механізмів та інструментів. Зокрема в роботі [242] автором розроблено механізм організаційно-економічного забезпечення розвитку туристичного сектору в

умовах пандемії, який представлено у вигляді узагальнюючої схеми, що містить комплекс об'єктів, суб'єктів, цілей, завдань, способів взаємодії, методів, важелів, інструментів забезпечення розвитку туристичного сектору України. При цьому викликають зацікавлення інструментарії реалізації розробленого механізму, поділ яких автором здійснено за напрямками збалансування інтересів туриста та туристичного сектору, підтримки малого та середнього підприємництва в даній сфері, а також формування механізмів відновлення туристичного сектору [242].

Отже, зважаючи на посилення акценту на збереженні фізичного та психічного здоров'я, стурбованість екологічними проблемами і формування екологічної свідомості туристів, посилення їх зацікавленості в природному довкіллі та відвідуванні природних туристичних локацій, становлення цифрової цивілізації і формування цифрового типу мислення особистості, розвиток мультикультурного суспільства і наростання культурної диверсифікації відбулася зміна цінностей та поведінки туристів і формування нових моделей споживання туристичних послуг. Зазначене визначило доцільність поглиблення співпраці суб'єктів туристичної індустрії з метою формування комплементарних цінностей для споживачів туристичних послуг (рис. 2.24) [243, 244].

Зазначене склало основу пропозицій щодо розроблення механізму реалізації потенціалу комплементарної співпраці підприємств туристичної індустрії, що розкриває суб'єктів та зміст комплементарних зв'язків, спрямованих на забезпечення співгенерування цінностей для туристів у процесі надання послуг екологічного, цифрового та автентичного туризму.

Зокрема важливу роль у наданні послуг екологічного туризму і сприянні формуванню такої комплементарної цінності для туристів як комплексна екотуристична інновація відіграватимуть туристичні фірми, які надають екотуристичні пропозиції (екотури), підприємства, що надають послуги з розміщення (екоготелі / екобудинки – екожитло), транспортні підприємства (екологічно чистий транспорт (електромобілі, залізничний транспорт) – екомобільність), підприємства харчування (екохарчування – organic food), аграрні підприємств, зокрема екоорієнтовані агрохолдинги (екотуристичні локації, екологічно чиста продукція), інші суб'єкти туристичної індустрії.

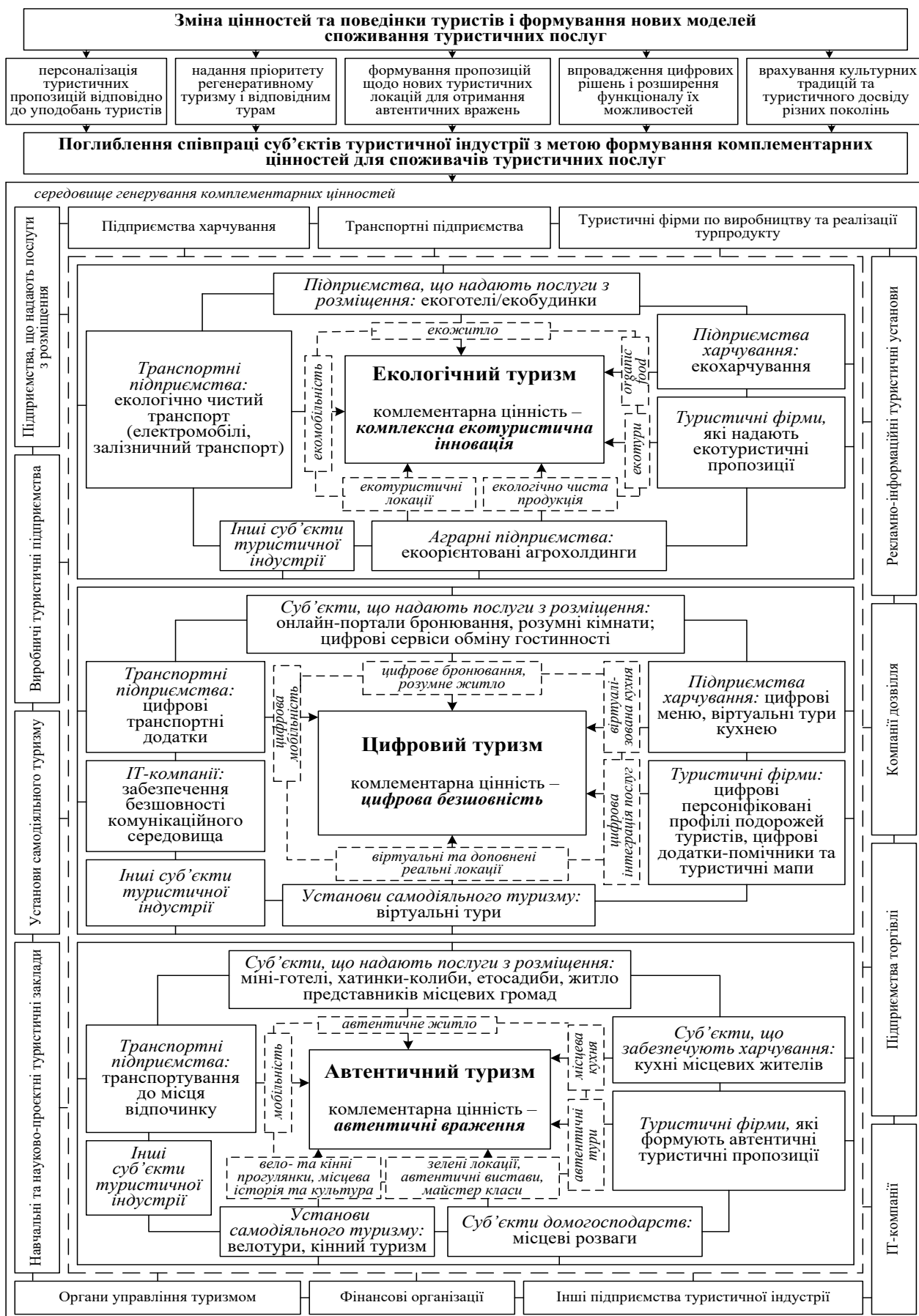


Рис. 2.24. Механізм реалізації потенціалу комплементарної співпраці підприємств туристичної індустрії (розробка автора)

У забезпеченні надання послуг цифрового туризму і сприянні формуванню комплементарної цінності, пов'язаної з цифровою безшовністю, задіяні туристичні фірми (цифрові персоніфіковані профілі подорожей туристів, цифрові додатки-помічники та туристичні мапи – цифрова інтеграція послуг), суб'єкти, що надають послуги з розміщення (онлайн-портали бронювання, розумні кімнати; цифрові сервіси обміну гостинності – цифрове бронювання, розумне житло), транспортні підприємства (цифрові транспортні додатки – цифрова мобільність), підприємства харчування (цифрові меню, віртуальні тури кухнею – віртуалізована кухня), установи самодіяльного туризму (віртуальні тури – віртуальні та доповнені реальні локації), ІТ-компанії, що забезпечують безшовність комунікаційного середовища, інші суб'єкти туристичної індустрії.

Ключову роль у наданні послуг автентичного туризму і сприянні формуванню такої комплементарної цінності для туристів як автентичні враження відіграватимуть туристичні фірми, які формують автентичні туристичні пропозиції (автентичні тури), суб'єкти, що надають послуги з розміщення (міні-готелі, хатинки-колиби, етосадиби, житло представників місцевих громад – автентичне житло), транспортні підприємства (транспорткування до місця відпочинку – мобільність), суб'єкти домогосподарств (місцеві розваги – зелені локації, автентичні вистави, майстер класи), установи самодіяльного туризму (велотури, кінний туризм – вело- та кінні прогулянки, місцева історія та культура тощо), інші суб'єкти туристичної індустрії.

Впровадження сформованого механізму сприятиме адаптації напрямів та інструментів розвитку підприємств туристичної індустрії відповідно до зміни цінностей туристів і моделей споживання туристичних послуг.

Поряд з цим слід відзначити доцільність перегляду інструментів стимулювання розвитку туристичних послуг залежно від категорії туристів і їх характерних рис як споживачів туристичних послуг (рис. 2.25).

Зокрема адаптивні інструменти, що забезпечують пристосування підприємств туристичної індустрії до глобальних змін на ринку туристичних послуг включають [243, 244]:

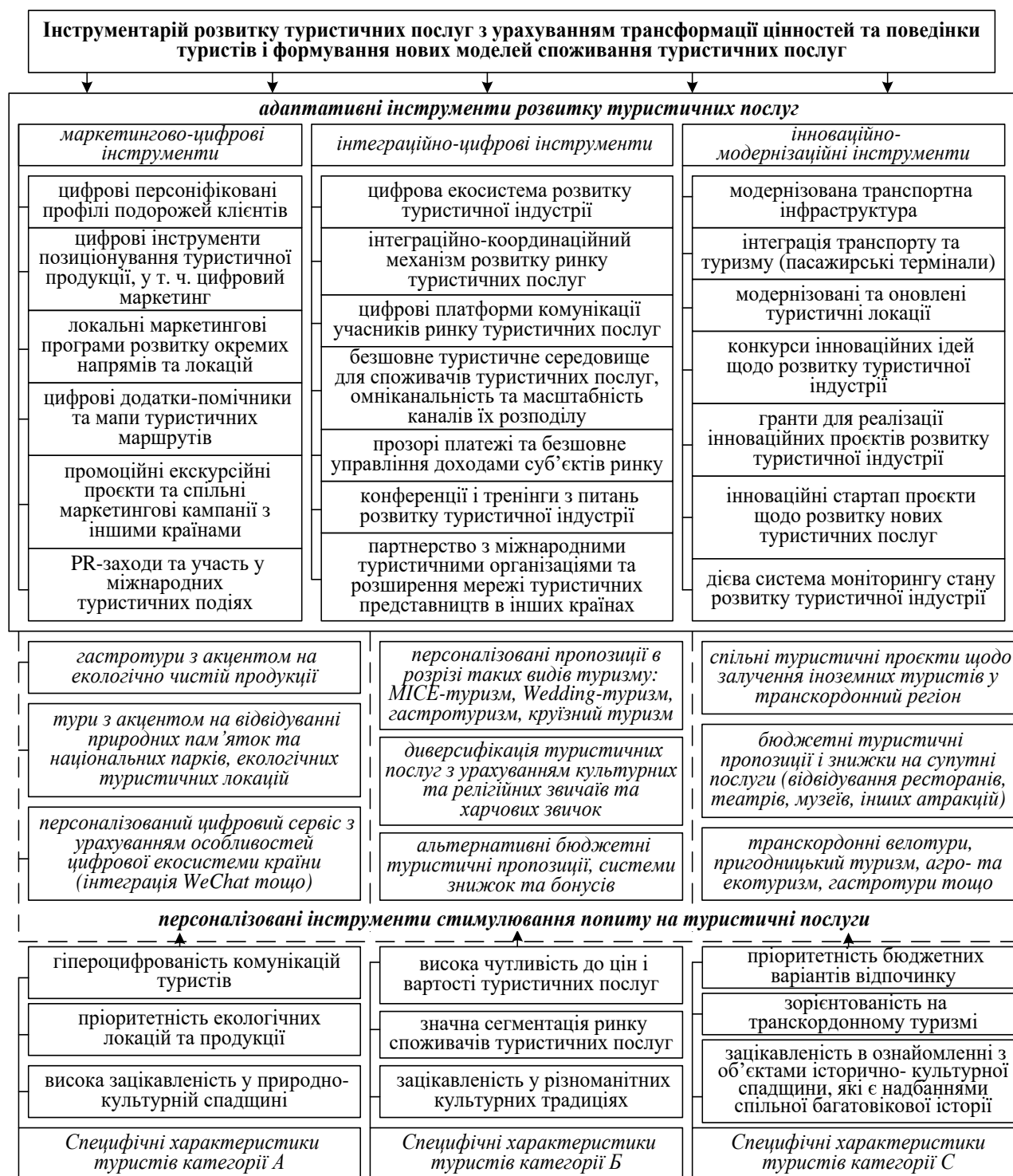


Рис. 2.25. Інструментарій розвитку туристичних послуг (розробка автора)

- маркетингово-цифрові інструменти: цифрові персоніфіковані профілі подорожей клієнтів; цифрові інструменти позиціонування туристичної продукції, у т. ч. цифровий маркетинг; локальні маркетингові програми розвитку окремих напрямів та локацій; цифрові додатки-помічники та мапи туристичних маршрутів; промоційні екскурсійні проекти та спільні маркетингові кампанії з

іншими країнами; PR-заходи та участь у міжнародних туристичних подіях тощо;

- інтеграційно-цифрові інструменти: цифрова екосистема розвитку туристичної індустрії; інтеграційно-координаційний механізм розвитку ринку туристичних послуг; цифрові платформи комунікації учасників ринку туристичних послуг; безшовне туристичне середовище для споживачів туристичних послуг, омніканальність та масштабність каналів їх розподілу; прозорі платежі та безшовне управління доходами суб'єктів ринку; конференції і тренінги з питань розвитку туристичної індустрії; партнерство з міжнародними туристичними організаціями та розширення мережі туристичних представництв в інших країнах тощо;

- інноваційно-модернізаційні інструменти: модернізована транспортна інфраструктура; інтеграція транспорту та туризму (пасажирські термінали); модернізовані та оновлені туристичні локації; конкурси інноваційних ідей щодо розвитку туристичної індустрії; гранти для реалізації інноваційних проєктів розвитку туристичної індустрії; інноваційні стартап проєкти щодо розвитку нових туристичних послуг; дієва система моніторингу стану розвитку туристичної індустрії тощо.

Поряд з цим належну увагу слід приділити і розробленню персоналізованих інструментів, спрямованих на стимулювання попиту на туристичні послуги залежно від вимог та вподобань окремих груп туристів. Зважаючи на вище проведений аналіз виділено три категорії туристів: А – країни Східної Азії (на прикладі Китаю), В – країни Південної Азії (на прикладі Індії), С – країни Європи (на прикладі Польщі). Зокрема для китайських туристів характерні гіпероцифрованість комунікацій, пріоритетність екологічних локацій та продукції, висока зацікавленість у природно-культурній спадщині. З огляду на це серед персоналізованих інструментів стимулювання в даній категорії попиту на туристичні послуги виділено: персоналізований цифровий сервіс з урахуванням особливостей цифрової екосистеми країни (інтеграція WeChat тощо); тури з акцентом на відвідуванні природних пам'яток та національних парків, екологічних туристичних локацій; гастротури з акцентом на екологічно

чистій продукції тощо. Для туристів з Індії характерні висока чутливість до цін і вартості туристичних послуг, значна сегментація ринку споживачів туристичних послуг, зацікавленість у різноманітних культурних традиціях. Тому серед персоналізованих інструментів стимулювання попиту на туристичні послуги в даній категорії виділено: альтернативні бюджетні туристичні пропозиції, системи знижок та бонусів; диверсифікація туристичних послуг з урахуванням культурних та релігійних звичаїв та харчових звичок; персоналізовані пропозиції в розрізі таких видів туризму: МІСЕ-туризм, Wedding-туризм, гастротуризм, круїзний туризм тощо. Для туристів з Польщі характерні пріоритетність бюджетних варіантів відпочинку, зорієнтованість на транскордонному туризмі, зацікавленість в ознайомленні з об'єктами історично-культурної спадщини, які є надбаннями спільної багатовікової історії. Тому при стимулюванні в останніх попиту на туристичні послугу слід звернути увагу на спільні туристичні проєкти щодо залучення іноземних туристів у транскордонний регіон, бюджетні туристичні пропозиції і знижки на супутні послуги (відвідування ресторанів, театрів, музеїв, інших атракцій), транскордонні велотури, пригодницький туризм, агро- та екотуризм, гастротури.

Таким чином, з огляду на трансформацію цінностей, поведінки туристів і моделей споживання туристичних послуг розроблено механізм реалізації потенціалу комплементарної співпраці підприємств туристичної індустрії, що розкриває суб'єктів та зміст комплементарних зв'язків, спрямованих на забезпечення співгенерування цінностей для туристів у процесі надання послуг екологічного, цифрового та автентичного туризму. Впровадження такої пропозиції сприятиме адаптації напрямів та інструментів розвитку підприємств туристичної індустрії до зміни цінностей туристів і моделей споживання туристичних послуг. Розкрито адаптивні інструменти, що забезпечують пристосування підприємств туристичної індустрії до глобальних змін на ринку туристичних послуг, і персоналізовані інструменти, спрямовані на стимулювання попиту на туристичні послуги залежно від вимог та вподобань окремих груп туристів.

Висновки до 2 розділу

Наявність низки проблем у діяльності підприємств туристичної індустрії країни свідчить, що на противагу світовим тенденціям розбудови туристичного сектору в Україні дана сфера протягом тривалого часу не розглядалася як стратегічно значуща, що призвело до залишкового принципу державного фінансування і відсутності ефективних інструментів підтримки підприємств туристичної індустрії. Доведено, що в умовах посилення дестабілізаційного впливу зовнішніх загроз, пов'язаних, насамперед, з поширенням пандемії коронавірусу, соціальною ізоляцією країн та ускладненням перетину кордону, а надалі і початком війни в країні, забезпечити комплексний сталий розвиток підприємств туристичної індустрії можливо лише за рахунок створення сприятливих умов для відновлення втрачених зв'язків між суб'єктами даної сфери шляхом реалізації дієвих механізмів та інструментарію забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії України.

На основі дослідження теорії розвитку соціально-економічних систем встановлено поширення підходів до забезпечення якісних трансформацій, в основу яких покладено потенціал взаємодії суб'єктів, що знайшло відображення в реалізації положень синергетики, інтеграції, емерджентності. Вивчення еволюції розвитку даних концепцій дозволило доповнити їх перелік теорією комплементарності, яку запропоновано розглядати з точки зору процесу взаємовідповідності та взаємодоповнення елементів, що забезпечує нарощення цінності як окремих компонентів, так і системи в цілому, і сприяє формуванню прогресивних комунікацій її суб'єктів. Дослідження сутності категорії комплементарності, встановлення її характерних рис та ключових видів і вивчення особливостей застосування комплементарного підходу до розвитку соціально-економічних систем дозволило сформулювати власне бачення категорії комплементарного розвитку підприємств туристичного сектору, реалізованої за

рахунок формування та використання комплементарного потенціалу суб'єктів господарювання і застосування його інструментарію у процесі підтримки партнерських комунікацій.

З метою визначення наявних у підприємств туристичної індустрії можливостей для стимулювання прогресивних змін проведено оцінювання рівня розвитку туристичної сфери шляхом розрахунку індексів якості транспортної інфраструктури, розвиненості туристичної інфраструктури, якості послуг та сервісного обслуговування, інтелектуально-кадрового та інформаційно-цифрового забезпечення туристичного сектору. Результати розрахунків дозволили встановити, що у 2017-2019 рр. темпи розвитку суб'єктів туристичної індустрії є низькими у зв'язку з тим, що неналежним чином використовується потенціал взаємодії суб'єктів туристичної сфери і неузгодженими є цілі їх діяльності. У свою чергу, у 2020-2021 рр. зафіксовано погіршення становища підприємств туристичної індустрії, що викликано поряд із негативними зовнішніми змінами і наростанням внутрішніх системних проблем, вирішення яких ігнорувалося протягом тривалого часу. Зважаючи на суттєвий туристично-рекреаційний та інфраструктурний потенціал України доведено доцільність визначення ключових цілей та завдань щодо забезпечення комплементарного розвитку і дієві інструменти стимулювання їх ефективної реалізації. Розроблено концепцію забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії, в основу якої покладено партнерство зацікавлених сторін і формування ними комплементарних активів. Розкрито мету, напрями і завдання з формування та реалізації потенціалу комплементарних активів, що включають імерсивність комунікацій, омніканальність управління процесами, спільний проєктний потенціал і відкритість інноваційних систем, стійкі моделі споживання, мультифункціональні команди, персоналізовану споживчу цінність.

На основі аналізу еволюції ринку туристичних послуг ідентифіковано трансформацію цінностей, поведінки туристів і моделей споживання туристичних послуг. Ґрунтуючись на цьому розроблено механізм реалізації потенціалу комплементарної співпраці підприємств туристичної індустрії, в

межах якого визначено суб'єктів та розкрито зміст комплементарних зв'язків, спрямованих на забезпечення співгенерування цінностей для туристів у процесі надання послуг екологічного, цифрового та автентичного туризму. Практичне впровадження даної пропозиції сприятиме адаптації напрямів та інструментів розвитку підприємств туристичної індустрії відповідно до зміни цінностей туристів і моделей споживання туристичних послуг.

Наукові результати другого розділу знайшли відображення в наукових працях [165, 166, 189, 190, 200, 243, 244] за списком використаних джерел.

РОЗДІЛ 3
ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ІНСТРУМЕНТИ
ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОМПЛЕМЕНТАРНОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ
ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ УКРАЇНИ

3.1. Розбудова інституційної інфраструктури забезпечення
комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії України

Комплементарному розвитку підприємств туристичної індустрії сприяє довгострокова ефективна державна політики й формування дієвої інституційної інфраструктури. Адже, в умовах ускладнення процесів та відносин на всіх організаційних рівнях взаємодії синергетичний ефект можливий тільки на основі розвитку інституційного середовища та підвищення його дієвості в напрямі забезпечення оптимального інтегрування інтересів суб'єктів господарювання та спрямування їхніх ресурсів на забезпечення конкурентоздатності.

Інституціоналізм, як напрям економічної думки, визначає роль, яку грають інститути в сфері прийняття і спрямованості економічних рішень. Ця теорія почала розроблятися в наукових працях економістів кінця XIX – початку XX століття: Т. Веблена, Д. Коммонса, У. Мітчела. Нині виділяють два основних напрямки розвитку інституційної теорії: традиційний інституціоналізм, засновники якого (Т. Веблен [245], Дж. Коммонс [246], У. Мітчелл [247]), які досліджували місце інститутів у функціонуванні економіки; неоінституціоналізм, представники якого (А. Алчіан [248], Р. Коуз [249], Р. Нельсон, С. Уінтер [250], Д. Норт [251], М. Олсон [252], О. Уільямсон [253] та ін.) не тільки описали взаємодію економічних суб'єктів через призму існуючих інституційних обмежень, але і поставили завдання розробки теоретичних схем, придатних для аналізу «історично обумовлених перешкод на шляху економічного зростання».

На сучасному етапі господарювання поняття інституціоналізму включає в

себе два аспекти: «інституції» – норми, звичаї поведінки в суспільстві, та «інститути» – закріплення норм і звичаїв у вигляді законів, організацій, установ.

В економічній літературі [245, 251, 254-257] інституції представлені з різних точок зору, серед яких доцільно виокремити такі, як: правила і норми; закони та організації (установи), що контролюють певні соціальні відносини; примусовий механізм; соціальні відносини; механізм вирішення конфліктів між економічними суб'єктами; стандарти поведінки; звички, рутини, звичаї, традиції; інституції як стереотипи мислення; рівновага в стандартній координаційній грі, що повторюється.

У. Скотт виділив три компоненти, що складають інституції: регулятивна система, нормативна система, культурно-пізнавальна система. У цьому поділі регулятивна система складається із законів і правил, дотримання чи не виконання яких, створює винагороду або санкцій, а її головними суб'єктами є держави та агентства. У свою чергу, нормативна система визначає стандарти, яких необхідно дотримуватися та є джерелами легітимності для однієї групи зі спільними інтересами. Нарешті, культурно-пізнавальна система стосується спільного осмислення, яке надає сенсу соціальному життю, дії, які відповідають цим спільним значенням також є джерелами легітимності [258].

Інститути забезпечують розвиток економічних систем, вони можуть різнитись як за формальною ознакою (органи державної влади та місцевого самоврядування), так і за неформальною ознакою (інститути громадянського суспільства). Система інститутів та інституцій відображається в інституційній інфраструктурі. Так, В. Савченко стверджує, що інституційна інфраструктура - це чіткий упорядкований набір інститутів, що визначають рамкові умови функціонування й розвитку економічних суб'єктів [259]. Ж. Шевчук, Н. Федорчук з [260] визначають інституційну інфраструктуру як сукупність найважливіших фундаментальних соціальних, правових, політичних, економічних, морально-етичних, культурних правил і норм, що визначають поведінку та взаємовідносини у суспільстві, у тому числі між суб'єктами господарювання і державою, і повинні бути спрямовані на підвищення

ефективності економіки та якості життя населення. І. Манцуров трактує інституційну інфраструктуру як сукупність різнорівневих інститутів, що розглядається як інституційна матриця формальних правил і неформальних обмежень [261, с. 26].

Загалом дослідники відзначають притаманну інституційній інфраструктурі особливість – наявність сукупності формальних і неформальних правил, які координують економічну діяльність суб'єктів, а також забезпечують їх дотримання через відповідні структури, механізми і стимули. Рівень та якість розвитку інституційного середовища суспільства в цілому визначається ефективністю суспільних інститутів, насамперед, базисних: влади, власності, права, праці, управління, а також якості державного менеджменту (у його конкретному функціональному прояві – бюджетного, податкового та ін.).

Аналізуючи процес становлення інституційної інфраструктури туристичної галузі, В. К. Збарський і Д. В. Грибова [262] відмічають, що в його основі знаходяться базові традиції людського суспільства, пов'язані із необхідністю забезпечення розвитку спільноти в біологічному та соціальному аспектах (рис. 3.1).

Можливість одночасної участі декількох інститутів у задоволенні тієї чи іншої потреби обумовлює необхідність їхньої диференціації та використання відповідної методики структуризації. Слід відзначити наявність різних класифікаційних підходів до диференціації складових сучасної інституційної інфраструктури. Зокрема, класифікаційна система, запропонована О. Г. Шпикуляком, яка передбачає перехресну диференціацію інститутів суспільства та ринку за формальним та сутнісним критеріями. В подальшому в процесі взаємного впливу вони визначають характер соціально-економічних процесів в межах окремого суспільства [256].

До формальних інститутів у сфері туризму відносять такі.

Державні інституції, роль яких є багатоплановою, комплексною і складною, держава виступає суб'єктом туристичного бізнесу і споживачем та інвестором, а також суб'єктом регулювання.

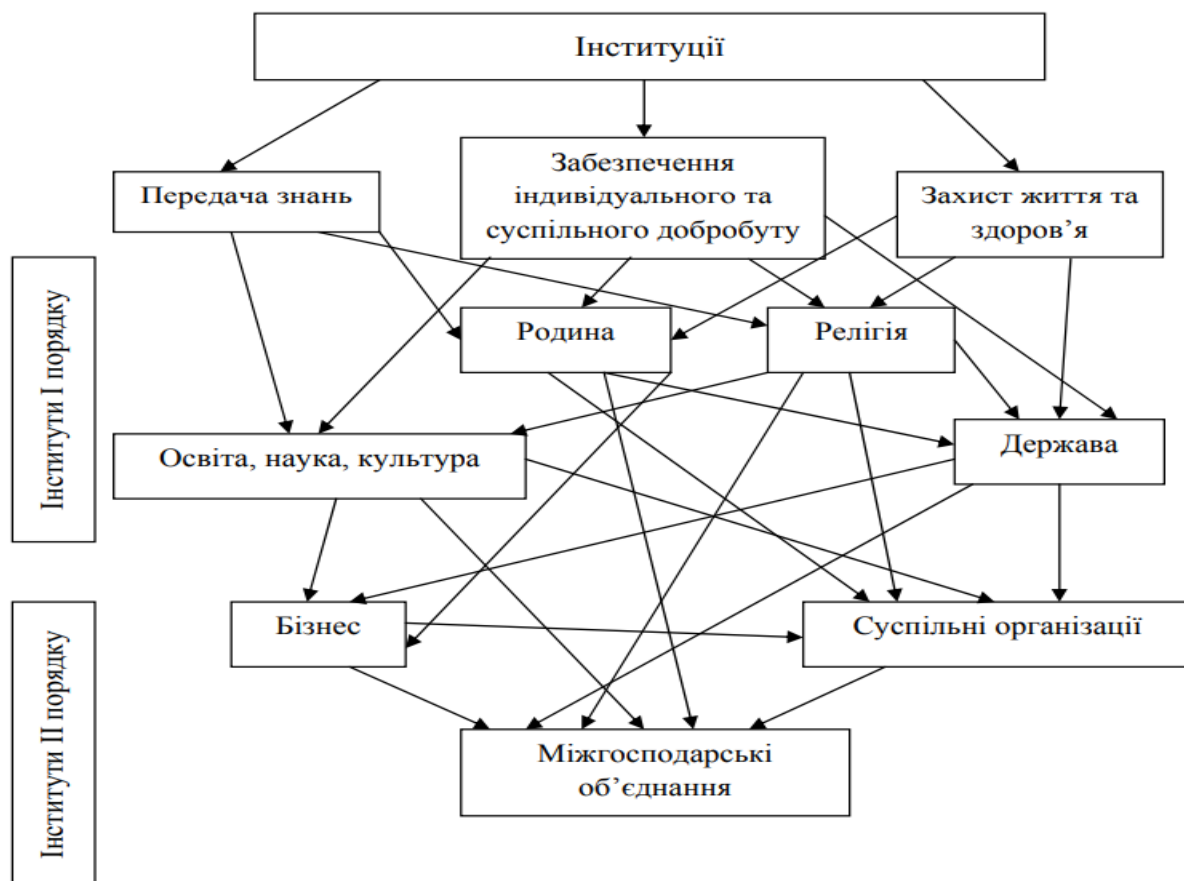


Рис. 3.1. Інституційні засади дослідження розвитку туристичної галузі [262]

Інститут права в індустрії туризму та рекреації. Зважаючи на те, що галузь туризму та рекреації має суттєвий потенціал зростання та загалом характеризується динамічним розвитком і є дуже привабливою з точки зору організації підприємницької діяльності, тож нині регулюється багатьма нормативно-правовими актами. При цьому слід відзначити, що нормативно-правове забезпечення регулювання діяльності в індустрії туризму в Україні реалізується на трьох рівнях, а саме конституційному, законодавчому і підзаконному.

Інститути громад у туристичному секторі зараз набувають особливого значення, оскільки внаслідок поширення децентралізації та реалізації реформ місцевого самоврядування зростає роль мешканців громад у вирішенні питань розвитку туризму, спостерігається зростання їх відповідальності, вони бажають активно приймати участь у процесах планування і розбудови туристичних

дестинацій і домагаються забезпечення відповідності останніх вимогам сталого розвитку.

Інститут власності в туристичній індустрії багато в чому залежить від розмежування прав володіння ресурсами туристично-рекреаційного призначення. Цей інститут має орієнтуватися на створення правила, що забезпечують справедливий розподіл і раціональне використання ресурсного потенціалу туристичного сектору.

Інститут громадянського суспільства у сфері туризму тісно пов'язаний з соціальною орієнтацією туристичної індустрії. Сьогодні він формується під впливом сучасних кризових явищ в суспільно-економічному розвитку, що вивели на перший план стурбованість суспільства проблемами безпеки, сталого розвитку і якості туристичних подорожей.

Інститут міжнародних відносин у туристичній індустрії в Україні тільки почав розвиватися, оскільки наша держава на початковому етапі входження до міжнародного туристичного бізнесу. Цьому сприяли процеси євроінтеграції, які активізували в'їзний туризм. Розбудова даного інституту зараз базується на імплементації правил і норм міжнародних і європейських інституцій [263].

Необхідно вказати, що формальні інститути у секторі туризму, які функціонують в країні суттєво впливають на специфіку і орієнтири діяльності неформальних інституцій.

Розглядаючи інституційну інфраструктуру, яка формується в сфері туристичної діяльності, доцільним, на думку вчених В. К. Збарський і Д. В. Грибова [262], є застосування системного класифікаційного підходу, який мав би враховувати організаційно-правовий, галузевий та соціально-економічний аспекти функціонування конкретної господарської одиниці. Приймаючи до уваги зазначені обставини, вчені у праці [262] пропонують наступну класифікація інститутів туристичної діяльності (рис. 3.2).

Грунтуючись на функціональному підході доцільно виділяти такі компоненти інституційної інфраструктури.

Інститут туристичної діяльності визначає правила організації туристичної

діяльності, а також правила захисту інтересів туристів. Там же прописані процедури документального супроводу угод щодо створення та реалізації туристичного продукту, а також процедура внесення юридичної особи до реєстру туроператорів.

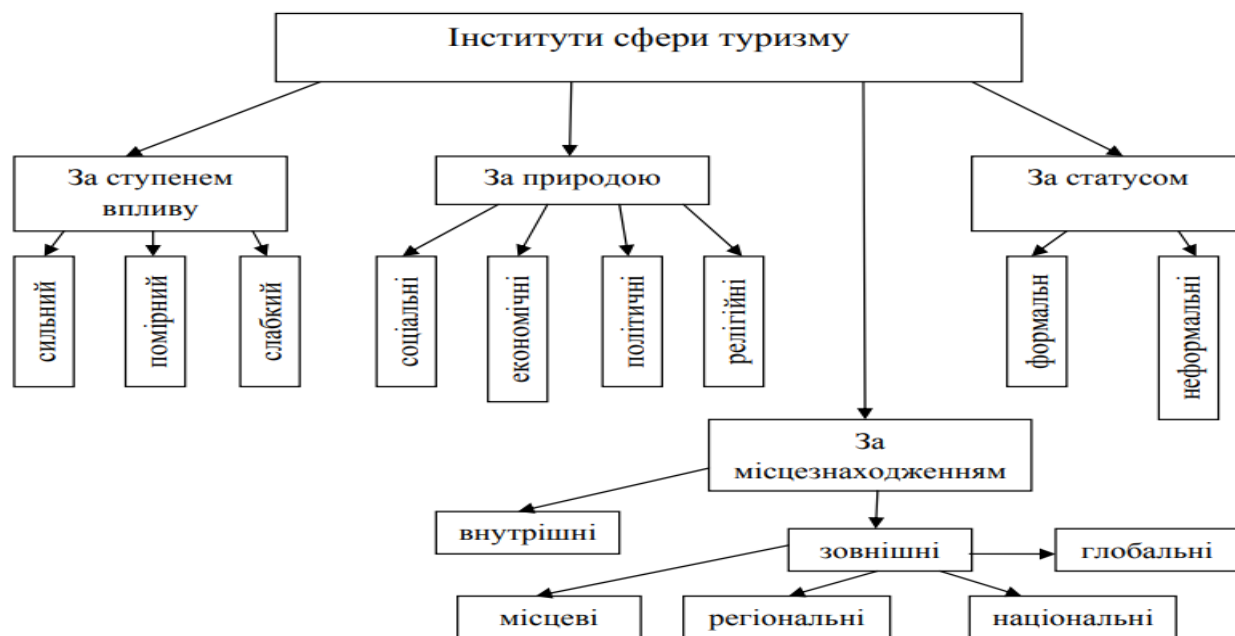


Рис. 3.2. Елементи інституційного середовища туристичної сфери [262]

Інститути об'єктів туристичного показу забезпечують підвищення виробничої ефективності та зростання економічних можливостей за рахунок залучення відповідних ресурсів у туристичну діяльність. До таких ресурсів належать культурні, історичні, археологічні ресурси, природні комплекси, пам'ятники природи, спаресурси, ресурси альпінізму та гірськолижного спорту, інші ресурси, здатні залучати туристичний інтерес до окремих регіонів.

Інститут використання культурно-історичних ресурсів у туристичних цілях виділяється у зв'язку з активним залученням до сфери туризму об'єктів культури та історії, музеїв.

Інститути розвитку туризму орієнтовані на підвищення виробничої ефективності.

Інститути державного регулювання сфери туризму мають як основну

функцію перерозподілу економічних переваг. Причому, у цій групі інститутів з погляду «повноти» конструкції найбільш завершеним є лише інститут туристичної міграції.

При розгляді поняття «інституційна інфраструктура» слід зазначити, що вона є переважно керуючою та обслуговуючою підсистемою.

На даний момент інституційне середовище, що регулює соціально-економічні відносини туристичного ринку в Україні, можна відобразити через тривірневу структуру (рис. 3.3).

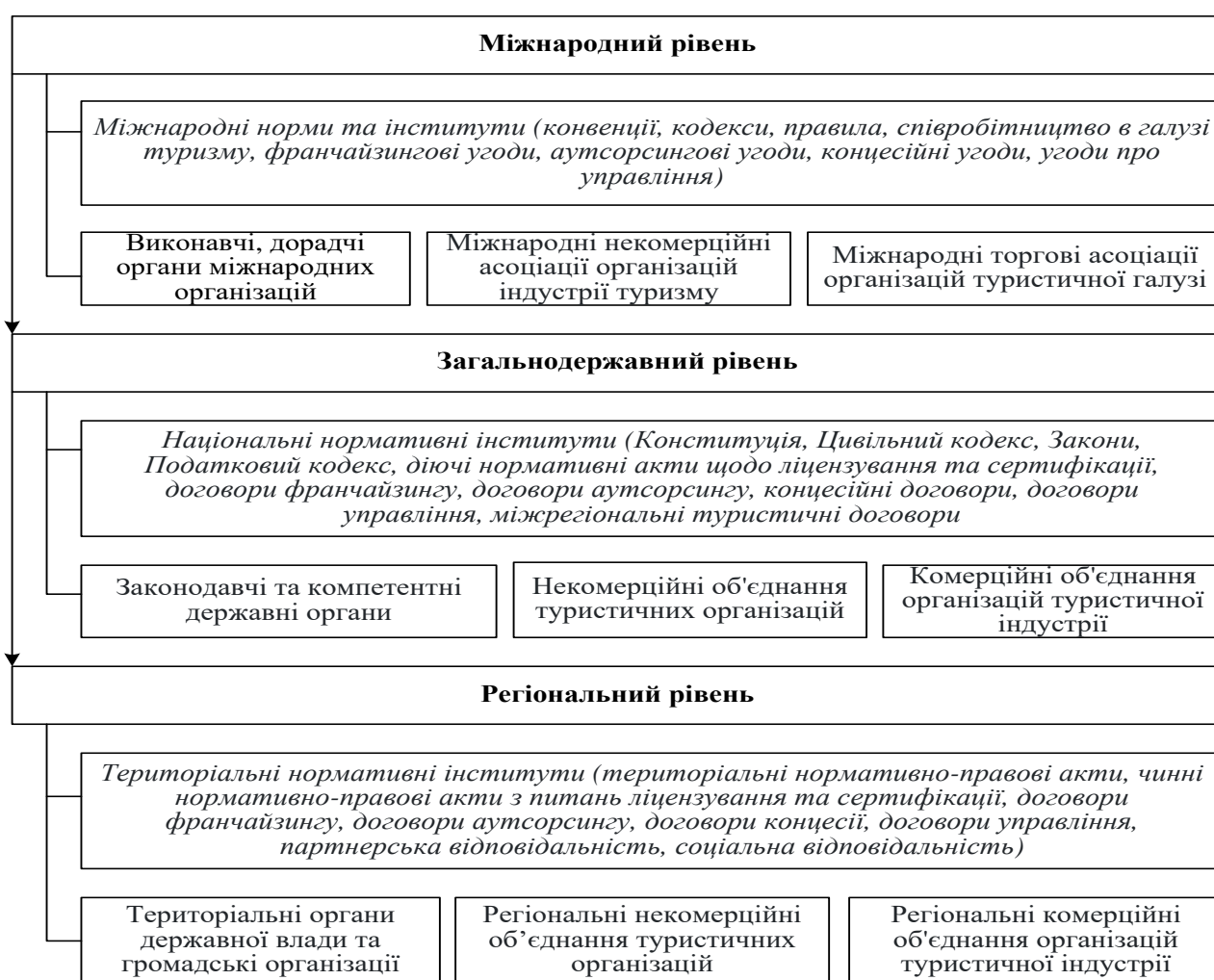


Рис. 3.3. Рівні формування та реалізації туристичної політики

(сформовано на основі [263-267])

Головною інституцією, що визначає основні закономірності міжнародних туристичних відносин, є Всесвітня туристична організація ООН (UNWTO,

ЮНВТО). Як спеціалізована установа ООН Всесвітня туристична організація виконує багато функцій [3]: по-перше, вона діє відповідно до програмних цілей ООН щодо забезпечення сталого розвитку (в економічній, соціальній, культурній та гуманітарній сферах), подолання бідності, забезпечення миру в усьому світі; по-друге, вона вирішує свої специфічні завдання з налагодження міжнародного співробітництва у сфері туризму, формування його правової бази, забезпечення доступності та безпеки туризму, екологічного добробуту, уніфікації якості туристичних послуг тощо. Основними напрямками співробітництва України з ЮНВТО є такі:

- внесення змін та доповнення чинного законодавства у туристичній сфері;
- розробка економічних інструментів стимулювання діяльності з обслуговування туристів;
- залучення інвестицій у туристичну галузь;
- реалізація стандартів, затверджених Всесвітньою туристичною організацією на національному полі на всі види туристичних послуг;
- створення дієвих механізмів контролю якості послуг, що надаються;
- раціональне використання природної та історико-культурної спадщини України [268].

Розширення процесів міжнародного туристичного обміну створило умови для виникнення та розвитку різних туристичних організацій міжнародного рівня, діяльність яких спрямована на розробку важливих вказівок, організаційно-правових норм і процедур, що забезпечують сталий розвиток туризму на основі вивчення актуальних для даної індустрії проблем.

Аналізуючи загальнодержавний рівень можна констатувати, що державна політика щодо формування механізму управління туристичною сферою в Україні характеризується недостатньою послідовністю, що обумовлюється реструктуризацією та реорганізацією органів управління туристичною сферою, частими змінами пріоритетів і обмеженими обсягами фінансування розвитку туризму (рис. 3.4).



Рис. 3.4. Етапи реорганізації органів державного управління у туристичній сфері України (сформовано автором на основі [269-271])

Аналізуючи державне регулювання туризму в Україні слід відмітити, що у науковій літературі виділяють його чотири основні моделі: децентралізоване регулювання (перша модель); централізоване регулювання (друга модель); розгалужене регулювання (третя модель); змішане регулювання (четверта модель), що подано на рис. 3.5.

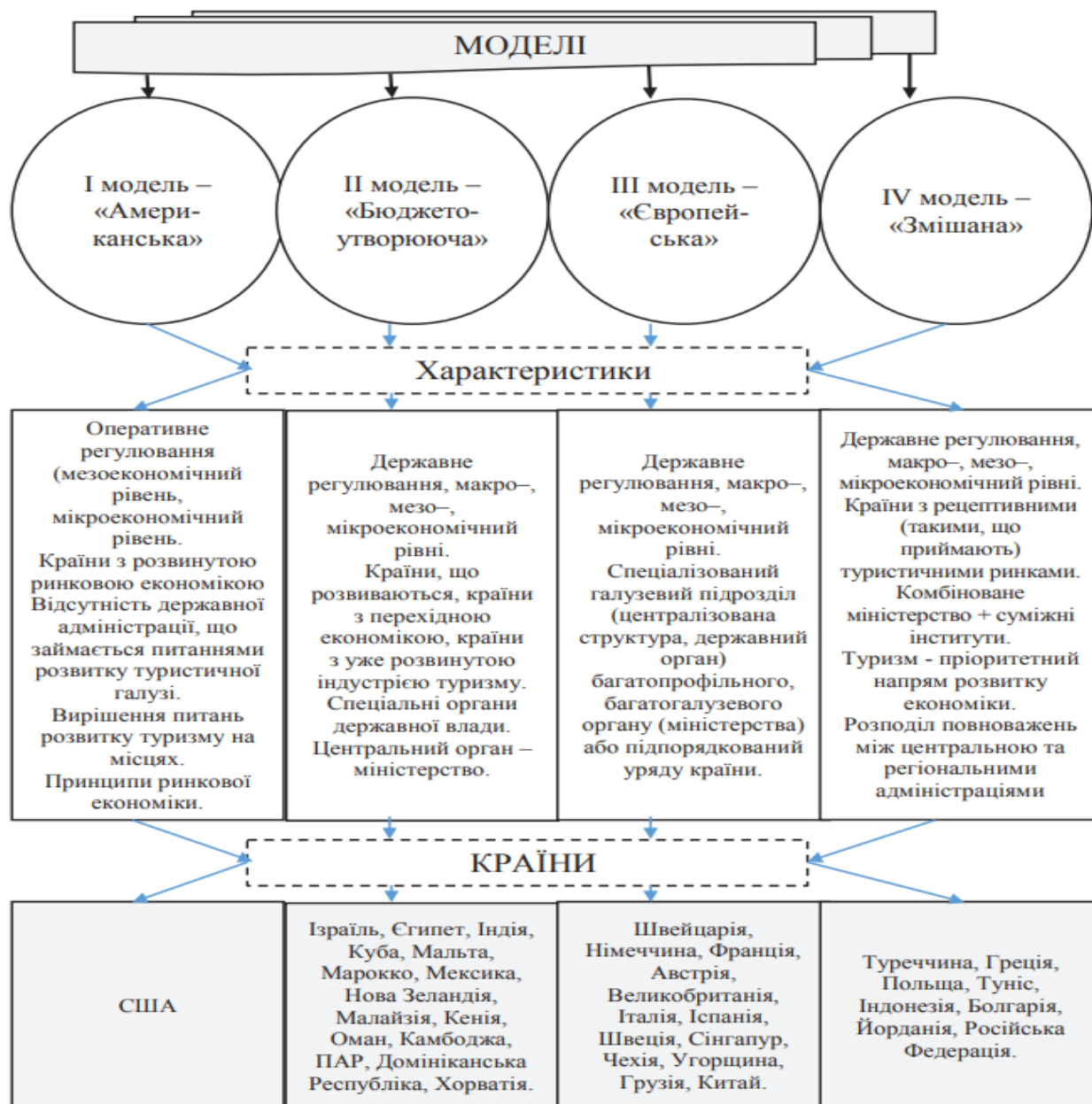


Рис. 3.5. Моделі розвитку туристичної галузі [272]

Перша модель базується на відсутності центральної державної туристичної адміністрації, де питання вирішуються на принципах ринкової «самоорганізації». Специфікою даної моделі є те, що питання розвитку туристичної індустрії вирішують на місцевому рівні. Подібна модель управління індустрією туризму властива для США, де в 1997 р. було ліквідовано державну структуру U.S. Traveland Tourism, що відповідала за розвиток туристичного сектору економіки в країні. Варто відзначити, що керівництво США зважилося на це через низку причин: необхідність зменшення витрат федерального

бюджету; наявність міцних позицій США на міжнародному ринку туризму; привабливість країни для закордонних туристів і впевненість у цій привабливості; становлення в індустрії туризму сильних приватних компаній, спроможних на потужні самостійні рекламні акції в інтересах усього національного ринку туризму [273]. Очевидно, що окреслена політика держави щодо розвитку індустрії туризму є притаманною для країн з розвинутою ринковою економікою. У цих країнах переважає приватне підприємництво, сформовано розгалужену інфраструктуру туристичного сектору і ефективну систему безпеки і забезпечення якості туристичних послуг.

Друга модель – централізоване державне управління туризмом, яке передбачає функціонування конкретного міністерства, що займається всіма питаннями сфери туризму. Порівняно з першою моделлю управління, для реалізації цієї моделі потрібно вкладення значних фінансових коштів у туристичну індустрію для проведення активної туристичної політики у країні [274]. Ця модель добре себе зарекомендувала в Ізраїлі. Державне управління туризмом в Ізраїлі здійснює Міністерство туризму, якому підпорядкована Державна компанія з туризму, що займається маркетингом, професійним навчанням персоналу, контролем готелів, тощо. Дана модель організації управління туристичною індустрією також діє в Єгипті, Мексиці, Тунісі, Туреччині та інших країнах, для яких туризм є одним з основних джерел валютних надходжень відповідних державних бюджетів [275].

Третя модель властива для розвинених європейських держав і названа «європейською». Питання розвитку туристичної діяльності в цих країнах вирішуються в рамках певного багатогалузевого міністерства на рівні відповідного галузевого підрозділу. Наприклад, у Великій Британії сферу туризму очолює Міністерство культури, засобів масової інформації та спорту, якому підпорядковується орган, що безпосередньо координує діяльність у галузі туризму – «VisitBritain», в Іспанії функціонує Державний секретаріат з торгівлі, туризму та малого бізнесу, підпорядкований Міністерству економіки, в Італії Департамент туризму входить до складу Міністерства виробничої діяльності. У

Німеччині управлінням туризму займається Національний туристичний комітет. Як правило підрозділ міністерства, що відповідає за розвиток туризму в країні, здійснює свою діяльність у двох напрямках: вирішує або регламентує загальні питання державного регулювання та спрямовує і координує маркетингову діяльність [273]. Дана модель поширена в розвинених країнах Європи (Франція, Німеччина, Великобританія, Італія, Бельгія, Австрія, Португалія тощо).

Міжнародна практика виділяє ще четверту модель державного регулювання розвитку туристичної діяльності (змішану), що передбачає створення комбінованого міністерства, яке охоплює разом із туристичною діяльністю ще й інші суміжні галузі. Характерними ознаками четвертої моделі державного регулювання є визначення туристичної галузі пріоритетною для країни, чіткий розподіл повноважень між центральною та регіональною туристичними адміністраціями [276]. Представником такої моделі може бути організація туристичної діяльності в Індії та Малайзії.

В Україні нині застосовують основні положення та механізми саме третьої моделі державного регулювання туризму. Державне агентство розвитку туризму України (ДАРТ) є центральним органом виконавчої влади, діяльність якого спрямовується і координується Кабінетом Міністрів України через Віцепрем'єр-міністра з відновлення України - Міністра розвитку громад, територій та інфраструктури (далі – Міністр) і який реалізує державну політику у сфері туризму та курортів (крім здійснення державного нагляду (контролю) у сфері туризму та курортів) [277].

Отже, ефективне функціонування системи туризму потребує якісного управління зі сторони державних структур. Це зумовлює необхідність розробки та реалізації державної туристичної політики, що представляє собою систему методів, інструментів та заходів соціально-економічного, правового, зовнішньополітичного, культурного та іншого характеру, що здійснюється органами державної влади з метою створення умов для розвитку туристичної індустрії, раціонального використання туристських ресурсів, підвищення ефективності функціонування системи туризму. Механізм реалізації державної

політики розвитку туристичної індустрії включає вироблення відповідних концепцій, розроблення цільових програм як на рівні всієї країни, так і на рівні окремих регіонів, а також розроблення конкретних заходів для досягнення поставлених цілей. У межах формування та реалізації державної політики розвитку туристичної індустрії держава виконує низку функцій, що забезпечують дотримання суспільних інтересів і життєдіяльність системи туризму загалом, до яких належать координація, планування, регулювання, маркетинг національного туристського продукту, стимулювання, розвиток соціального туризму, захист інтересів туристів, інформаційне забезпечення туристської діяльності, підготовка кадрів. Державне регулювання туризму здійснюється, як правило, шляхом створення відповідної законодавчої та нормативної правової бази, що забезпечує ефективне функціонування туристичного ринку, доступ до ресурсів та їх використання з метою туризму, дотримання та захист прав та інтересів суб'єктів системи туризму та туристів, встановлення правил в'їзду, виїзду та перебування на території країни з урахуванням інтересів розвитку туризму. Склад основоположних нормативно-правових актів індустрії туризму подано на рис. 3.6.



Рис. 3.6. Схема складових дослідження сучасних організаційно-правових засад розвитку підприємницької діяльності у сфері туризму [73]

Щодо регіонального рівня формування інституційної інфраструктури туризму, то слід відзначити наступне. Наказом голови Державного комітету України з туризму № 3 від 22 квітня 1993 р. в усіх областях були утворені місцеві органи управління туризмом – Генеральні агентства з туризму в областях та м. Києві [278]. Вони з’явилися на базі державних туристичних підприємств – регіональних підрозділів колишньої системи «Інтуриста» [279]. В процесі реорганізації системи управління туризмом в Україні у вересні 2016 р. Департаментом туризму та курортів Міністерства економічного розвитку і торгівлі України розроблені і затверджені методичні рекомендації з розроблення положення про структурний підрозділ туризму та курортів місцевої державної адміністрації. Відповідно до розроблених положень обласним державним адміністраціям пропонувалося створити окремий структурний підрозділ. Проведений контент-аналіз офіційних веб-сайтів обласних державних адміністрацій на предмет функціонування в їх складі окремого структурного підрозділу з розвитку туризму та курортів, показав, що далеко не всі голови прислухалися до побажань Уряду. Наразі не доводиться говорити про якусь єдину модель організаційної структури регіонального управління в сфері туризму: нею займаються департаменти/управління/відділи обласних державних адміністрацій різних блоків [280]. Така ситуація викликана тим, що відповідно до статті 5 Закону України «Про місцеві державні адміністрації» № 586 від 9 квітня 1999 р., Типове положення про структурні підрозділи місцевої державної адміністрації та рекомендаційний перелік її структурних підрозділів затверджуються Кабінетом Міністрів України, однак їхню структуру визначає голова адміністрації [281].

Повноваження структурних підрозділів з розвитку туризму пов’язані з виконанням таких їх основних функцій: представницьку – представляють в регіонах інтереси ДАРТ, взаємодія з ОДА та РДА, прикордонними та митними службами, установами міністерства, відомств з питань, що стосувалися сфери туризму; ліцензійну – виконували заходи з сертифікації, класифікації та реєстрації підприємств, установ, організацій, приватних осіб, які здійснювали

туристичну діяльність; координаційно-контролюючу – координують та контролюють роботу всіх туристичних підприємств та організацій на території.

Також необхідно констатувати, що в Україні сформована мережа міських туристичних інформаційних центрів (рис. 3.7).

ТУРИСТИЧНО-ІНФОРМАЦІЙНІ ЦЕНТРИ УКРАЇНИ



ЦЕНТР

ВІННИЦЬКА
м. Вінниця
(вул. Сергія Зулінського, 9)
м. Вінниця
(вул. Соборна, 89)
м. Хмільник
м. Тульчин

ДНІПРОПЕТРОВСЬКА
м. Дніпро
м. Кам'янське
смт Покровське

КИРОВОГРАДСЬКА
м. Кропивницький
м. Олександрія
м. Долинська
с. Катеринівка
смт Компаніївка
м. Світловодськ

ПОЛТАВСЬКА
м. Полтава
(вул. Шведська Могила, 5)
м. Полтава
(майдан Незалежності, 5)
смт Опішня
м. Лубни
смт Диканька
м. Кременчук

ЧЕРКАСЬКА
м. Черкаси
м. Канів
м. Умань

СХІД
ХАРКІВСЬКА
м. Харків

ЗАХІД

ВОЛИНСЬКА
м. Володимир
м. Луцьк
с. Жидичин

ЗАКАРПАТСЬКА
с. Ужок
с. Стужиця
с. Гукливій
смт Чинадієво
с. Синевир
с. Негровець
м. Перечин

м. Рахів
(вул. Красне плесо, 77)
м. Рахів
(вул. Вербник, б/н)
смт Ясіня
м. Тячів
с. Терново
с. Мала Уголька
м. Мукачево
м. Ужгород
(пл. Народна, 4)
м. Ужгород
(вул. Духновича, 3)
м. Хуст

ІВ.-ФРАНКІВСЬКА
м. Івано-Франківськ
м. Коломия
с. Вигода
м. Косів
м. Галич
с. Ільці
с. Поляниця

ЛЬВІВСЬКА

м. Львів (пл. Ринок, 1)
м. Львів (вул. Руська, 20)
м. Львів (пл. Двіроцева)
м. Львів
(вул. Любінська, 168)
м. Жовква
м. Борислав
с. Трускавець
м. Самбір
м. Дрогобич

РІВНЕНСЬКА
м. Острог
м. Дубно

ТЕРНОПІЛЬСЬКА
м. Тернопіль
м. Теребовля
м. Чортків
м. Заліщики

ХМЕЛЬНИЦЬКА
м. Хмельницький
смт Чорний Острів
м. Кам'янець-Подільський
м. Дунаївці

ЧЕРНІВЕЦЬКА
м. Чернівці

ПІВДЕНЬ
ЗАПОРІЗЬКА
м. Запоріжжя

НИКОЛАЇВСЬКА
м. Миколаїв

ОДЕСЬКА
м. Одеса
м. Білявка

ПІВНІЧ

ЖИТОМИРСЬКА
м. Бердичів
(пл. Центральна, 1)
м. Бердичів
(вул. Вінницька, 10)
м. Коростень

КИЇВСЬКА

м. Київ
(вул. Хрещатик, 36)
м. Київ
(вул. Терещенківська, 9)
м. Бердичів
с. Гатне
м. Славутич

СУМСЬКА

м. Конотоп
смт Недригайлів
м. Середина-Буда

ЧЕРНІГІВСЬКА

м. Чернігів
(вул. Коцюбинського, 70)
м. Чернігів
(вул. Шевченка, 9)
смт Короп

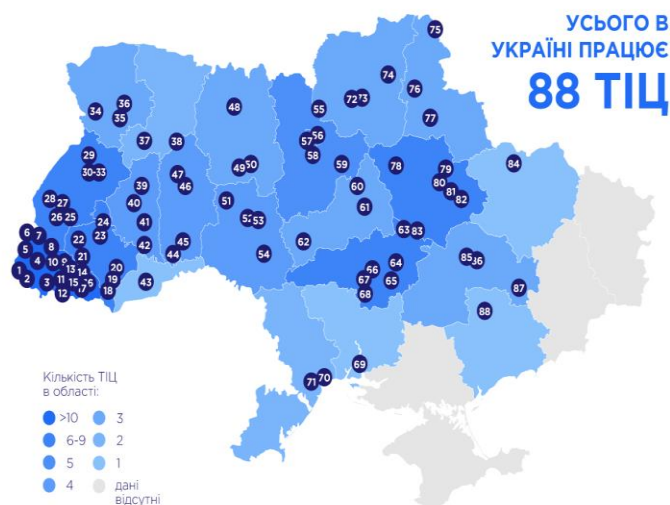


Рис. 3.7. Туристично-інформаційні центри в Україні [282]

За даними ДАРТ [282] наразі в Україні працює 88 Туристично-інформаційних центрів, діяльність яких сприяє підвищенню конкурентоспроможності туристичної галузі, оскільки якісна та своєчасно отримана інформація стимулює попит на туристичні послуги. Але без організаційної та фінансової підтримки з боку місцевої та державної влади довгострокові проекти в цій сфері неможливі. В умовах недостатності державного фінансування для багатьох галузей вкрай необхідним є впровадження механізмів державно-приватного партнерства, яке дозволяє об'єднати зусилля партнерів і розподілити відповідальність та ризики інвестування. Розвиток національної мережі туристичних інформаційних

центрів допоможе покращити управління та регулювання туристичної діяльності як на державному, так і місцевому рівнях, що має сприяти збільшенню туристичних потоків в Україні, підвищенню конкурентоспроможності країни на світових ринках, покращенню добробуту населення та зростанню національної економіки.

Активно розвиваються на регіональному рівні громадські організації туризму, головною роллю яких є опікування просуванням конкретного туристичного продукту й забезпечення участі своїх членів у спеціалізованих виставках.

Процес змін щодо управління туристичною галуззю в Україні продовжується навіть в умовах воєнного стану. Так, у липні 2022 року ДАРТ України повідомило, що створює комісію з розгляду питань щодо функціонування туристичної галузі під час дії воєнного стану [283]. Спочатку передбачалося, що основною функцією Комісії стане розробка положень організаційно-правової форми регіональних та локальних організацій з управління туристичними дестинаціями (DMO) та Національної туристичної організації (НТО), а також удосконалення законодавчої та нормативно-правової бази України у сфері туризму. Однак під час війни завдання Комісії довелося змінити, і вона повинна була стати дорадчим органом, який би тимчасово розглядав питання, що стосуються функціонування туристичної галузі того чи іншого регіону під час дії воєнного стану [284].

Проведений аналіз інституційної інфраструктури України показав наступне. В Україні туристична індустрія на стратегічному рівні декларується в якості пріоритетного напрямку економічного розвитку, однак політика держави у сфері управління туристичним сектором характеризується як непослідовна і недосконала. Зокрема до негативних чинників, що обумовлюють низьку ефективність інституційного забезпечення сприяння розвитку туристичної індустрії належать [285]:

- 1) непослідовність формування державної системи управління, що виражається у необґрунтованих на різноспрямованих змінах управлінської

структури та її підходів, внаслідок чого спостерігається високий рівень нестабільності інститутів;

2) низька якість, у т.ч. дублювання функцій інститутів, невідповідність функціонального наповнення інститутів вимогам сьогодення;

3) переважання функцій регулювання;

4) недостатній рівень співпраці між туристичними інституціями;

5) асиметричність представлення інститутів розвитку туристичної індустрії в регіонах України;

6) нестача інформаційних туристичних центрів та їх обмежена функціональна діяльність;

7) низький ступінь участі суб'єктів територіальних громад в діяльності інституцій;

8) формалізація діяльності інститутів у сфері туризму, оскільки їх розбудова обумовлена переважно зовнішнім тиском, наприклад необхідна для отримання державних субсидій, кредитів або грантів міжнародних фінансових організацій, тощо;

9) низький рівень підготовки фахівців і відповідно кількісного та якісного забезпечення професійними кадрами індустрії туризму.

Отже, наразі назріли передумови для реалізації змін в інституційному просторі. Останні утворюють ентропію простору, що, у свою чергу, призводить до нових змін і встановлення нового оптимуму розвитку економічного простору і притаманних йому господарських систем. Інститути та інституції, взаємодіючи між собою, формують інституційний простір, що забезпечує узгодження інтересів різних суспільних груп, координацію зусиль, спрямованих на демократичний та сталий розвиток регіонів і держави в цілому [139].

Д. Норт виділяв дві групи інституційних змін, що впливають на розвиток. Це еволюційні або внутрішні зміни, що пов'язані із зміною, перш за все, неформальних норм та відбуваються вкрай повільно, внаслідок чого економічний розвиток розвивається за попередньою траєкторією. А також, зовнішні зміни внаслідок імпортування інститутів імплементування

відбувається, частіше всього, за рахунок формальних інститутів та їх законодавчого закріплення. Такі зміни та їх вплив на розвиток відбуваються набагато швидше. Але, імпортування інститутів може викликати конфлікт із існуючими інститутами. При цьому, сукупність інституційних змін призводить до змін у структурі відносин та їх взаємозв'язках, а також змін ідеологічних моделей сприйняття та оцінки оточуючого середовища [139].

Нині ефективне інституційне забезпечення туристичної галузі повинно ґрунтуватися на принципах ефективності, систематичності, оперативності та активно співпрацювати з іншими, у т. ч. недержавними, структурами, які зацікавлені в її розвитку. Основним завданням інституційного забезпечення розвитку індустрії туризму в Україні має стати створення сприятливих умов активізації туристичного бізнесу.

Зважаючи на завдання комплементарного розвитку, розбудова інституційної інфраструктури у сфері туризму нині є комплексним завданням, що реалізується на всіх ієрархічних рівнях управління і охоплює різні сектори економіки. З позицій комплементарного розвитку одним із найактуальніших завдань є завдання забезпечення координації дій учасників ринку, адже без неї з'являються так звані провали ринкової координації. Однак для отримання реального ефекту від реалізації координаційного механізму сьогодні необхідно, в першу чергу, забезпечити активізацію підприємницької діяльності в туристичній галузі, оскільки наявний туристичний потенціал не використовується і стримує як розвиток туристичної індустрії, так і супутніх галузей економіки.

Таким чином, трансформація інституційного середовища комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії, зважаючи на його специфіку, має відбуватися в двох ключових напрямках – активізація підприємницької діяльності в туризмі та формування ефективних механізмів координації співпраці у сфері туризму. Досягнення окреслених цілей може бути реалізовано за рахунок розбудови системи організацій, що мають набір функцій та інструментів інституційного забезпечення комплементарного розвитку.

Пропонуємо їх назвати компетентісно-координаційні центри комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії. Розбудова таких центрів має відбуватися на принципах, що подані на рис. 3.8.

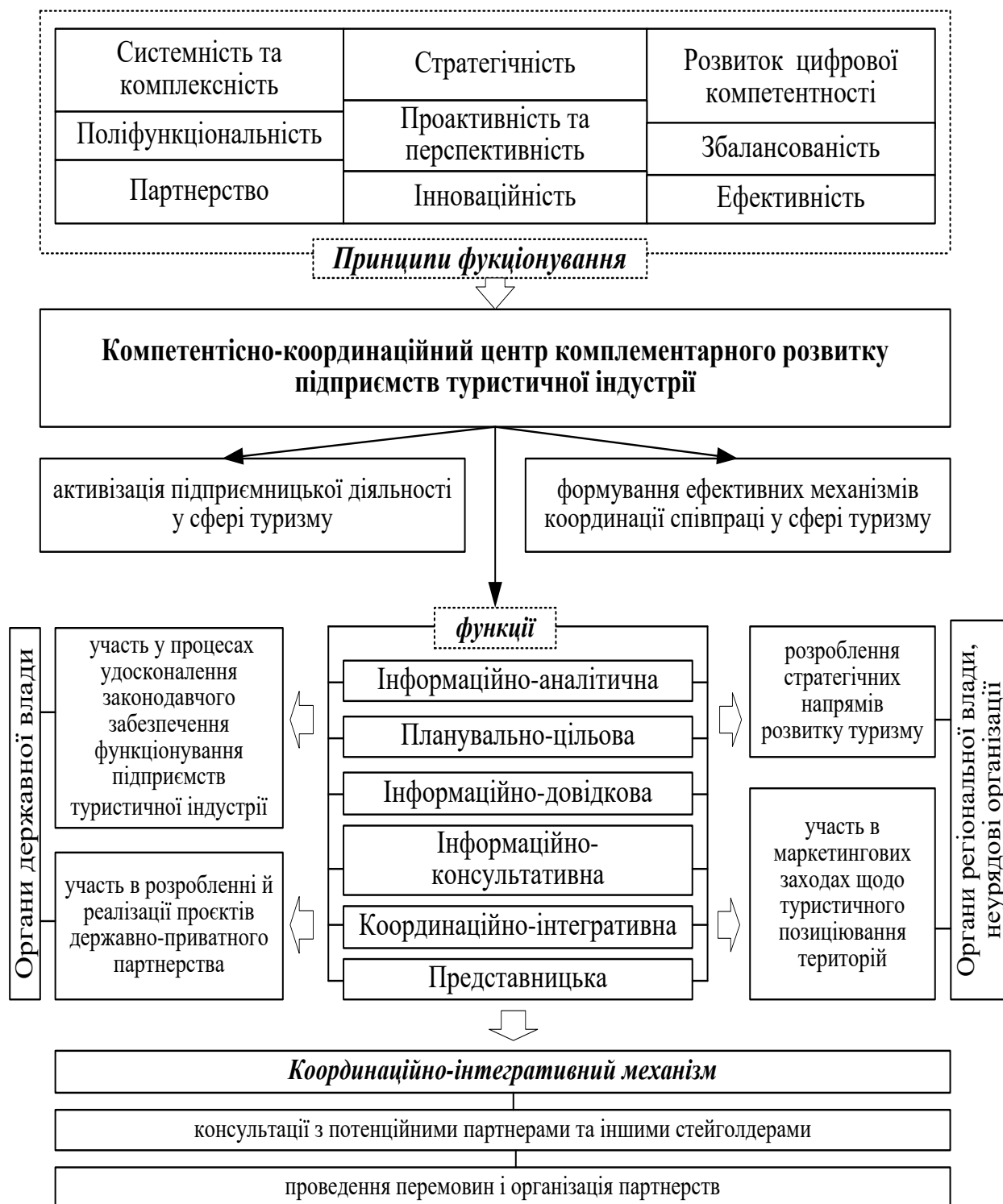


Рис. 3.8. Модель компетентісно-координаційного центра комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії (розробка автора)

До основних принципів функціонування компетентісно-координаційних центрів комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії слід віднести такі: системності та комплексності; стратегічності; цифрової компетентності; поліфункціональності; проактивності та перспективності; збалансованості; партнерства; інноваційності; ефективності.

Ключовими функціями компетентісно-координаційного центру комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії мають стати наступні.

1. Інформаційно-аналітична:
 - моніторинг і діагностика туристичного ринку;
 - формування баз даних і знань (про туристичні продукти і підприємства туристичної індустрії; про комплементарні активи потенційних підприємств-партнерів).
2. Планувально-цільова.
 - моделювання сценаріїв розвитку туристичної індустрії, проєктів розвитку туризму в регіоні;
 - обґрунтування стратегічних цілей розвитку туризму.
3. Інформаційно-довідкова.
4. Інформаційно-консультативна.
5. Координаційно-інтегративна.
6. Представницька.

Як було зазначено вище, компетентісно-координаційні центри комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії мають сприяти активізації підприємницької діяльності у сфері туризму, що потребує виконання ними таких завдань [286-287]:

- 1) організація надання консультаційних і навчальних послуг у сфері туризму;
- 2) моніторинг і діагностика туристичного ринку з метою формування стратегій розвитку туристичного бізнесу;
- 3) створення баз даних щодо передового досвіду розвитку туризму.

Важливим напрямком діяльності компетентісно-координаційних центрів комплементарного розвитку туризму має стати участь у формуванні сприятливого середовища для розвитку туристичного бізнесу як на державному, так і на регіональному рівні.

Зокрема, впровадженню позитивних змін в сфері державного регулювання процесів активізації підприємницької діяльності в туризмі сприятимуть такі напрями діяльності запропонованих центрів:

1) участь (розроблення пропозицій) в процесах удосконалення законодавчого забезпечення функціонування підприємств туристичної індустрії (це стосується як законодавчих актів, так інструментів державного регулювання), у тому числі:

- розроблення змін до Законів України «Про туризм» та «Про курорти»;

- підтримка ініціатив з розроблення законопроектів щодо запровадження ефективних організаційно-правових форм публічно-приватного партнерства з метою створення системи організацій з управління туристичними дестинаціями за участі влади і бізнесу;

- перегляд та оптимізація законодавства, постанов і правил, що регулюють роботу та категоризацію об'єктів розміщення, посередників (агенції та туристичні оператори) та інші складові пропозиції в секторі туризму та гостинності;

- гармонізація національних стандартів у сфері туризму та курортів з міжнародними стандартами, що сприятиме підвищенню якості національного туристичного продукту шляхом забезпечення діяльності технічних комітетів стандартизації із залученням суб'єктів туристичного ринку, організацій роботодавців та громадських об'єднань у сфері туризму та курортів;

- впровадження міжнародної системи якості послуг за такими напрямами, як туроператорська та турагентська діяльність; готелі та аналогічні засоби розміщення; заклади громадського харчування; гіді-перекладачі та екскурсіводи; туристичні інформаційні центри; курорти, оздоровчі послуги та

кемпінги; пляжі, дайвінг; екологічний, сільський, активний туризм; інші пріоритетні види туризму для держави та регіонів; виставкова та конгресна діяльність тощо;

2) участь в розробленні і реалізації проєктів державно-приватного партнерства.

Варто вказати, що практика укладання угод державно-приватного партнерства у сфері туризму та рекреації в Україні в останнє десятиліття мала місце, однак здебільшого їх реалізація була невдалою. Серед таких проєктів варто виділити [288]:

– договір концесії щодо замку XVII ст. у Старому Селі Пустомитівського району Львівської області, укладений 2010 р. між Львівською ОДА та ТОВ «Кріс» терміном на 49 р., за яким приватний партнер був зобов'язаний до 2013 р. вивести залишки замку з аварійного стану і відновити одну з двох веж, а до 2016 р. – організувати на території замку історичний туристично-відпочинковий комплекс для проведення фестивалів, концертів і зустрічей. Однак жодних робіт концесіонер не виконав, обґрунтовуючи свою бездіяльність фінансовою кризою і браком коштів. Попри те, договір концесії досі не розірвано, оскільки коштів на виведення замку з аварійного стану в публічного партнера немає [289];

– договір концесії щодо палацу XIX ст. у с. Тартаків Сокальського району Львівської області, укладений також у 2010 р. на 49 років між Львівською ОДА та ФОП «Новосад», за яким концесіонер зобов'язувався вивести палац з аварійного стану і ввести в експлуатацію в якості туристично-відпочинкового центру. Проте, як і в попередньому випадку, жодних робіт концесіонер не провів, мотивуючи бездіяльність відсутністю коштів. Тому у 2013 р. угоду було анульовано [290];

– договір концесії щодо будівлі комунального кінотеатру, який Сокальська районна рада Львівської області уклала у 2012 р. Концесіонер зобов'язався відремонтувати будівлю, організувати в приміщенні кінотеатру інтернет-кафе, дитяче кафе та заклад з продажу книжкової продукції. Проте

концесіонер не виконував обов'язків ані зі сплати концесійних платежів, ані з інвестування у відновлення кінотеатру. У результаті договір було розірвано в судовому порядку і зобов'язано экс-концесіонера сплатити на користь територіальної громади понад один мільйон гривень заборгованості за концесійними платежами, 175 тис. грн пені і 8 тис. грн штрафних санкцій [291].

Слід відзначити, що в Україні є й поодинокі приклади вдалої реалізації договорів державно-приватно партнерства у сфері туризму. Так:

– частини Мукачівського замку «Паланок» в Закарпатській області у 2010 та 2011 рр. були передані за договорами оренди на період до 2056 р. приватним інвесторам (2300 м² – ТОВ «Високий замок» (за 10 млн грн за весь період оренди) та підвальні приміщення – СП «Айсберг») для створення готельно-ресторанного комплексу, дегустаційного залу, магазину з продажу вина та сувенірів [292];

– замок XIV ст. Сент-Міклош у смт. Чинадієво Мукачівського району Закарпатської області ще у 2001 р. був переданий в оренду фізичній особі Йосипу Бартошу. За договором оренди останній зобов'язувався створити культурно-мистецький центр і уберегти замок від руйнування. Сьогодні у замку функціонує туристичний інформаційний центр «Сент-Міклош», історико-краєзнавчий музей, концертний і конференц-зали, картинна галерея та зала для шлюбних церемоній. Водночас у замку тривають реставраційні роботи, які проводить орендар [293].

На регіональному рівні компетентісно-координаційні центри комплементарного розвитку туризму мають тісно співпрацювати з регіональними органами влади і регіональними туристичними організаціями (асоціаціями) щодо вирішення таких питань, як:

- 1) розроблення стратегічних напрямів розвитку туризму, а саме:
 - формування мережі туристичних маршрутів територіями громад;
 - розроблення тематичних пакетів для модульних турів з характерних для дестинацій видів туризму, адаптованих до потреб різних цільових ринків;
 - організація надання фінансової підтримки;

2) участь у маркетингових заходах щодо туристичного позиціонування територій (ярмарки, виставки, фестивалі, конференції, тощо), у тому числі формування івент-портфоліо туристичних дестинацій;

У цьому напрямку доцільно вивчити досвід ДМО, враховуючи що ДАРТ і НТОУ сприяють розвитку даного інструменту. Так, нині деякі громади та представники туристичного бізнесу за підтримки ДАРТ України знову розпочинають процес створення таких організацій. Однією з перших в Україні про намір створення локальної ДМО заявила Ворохтянська громада Івано-Франківської області, яка 4 червня 2023 р. підписала спільний меморандум з Івано-Франківською облдержадміністрацією та Державним агентством розвитку туризму щодо створення локальної організації з маркетингу дестинації на території Ворохтянської селищної ради [294]. Серед заявлених цілей майбутньої організації – реалізація маркетингової стратегії для підвищення відвідуваності та привабливості регіону, розвиток туристичної інфраструктури, створення та підтримка туристичних маршрутів та екскурсій, а також збереження та промоція національної культури та традицій, що допоможе залучити туристів до регіону. Серед підписантів меморандуму Туристична рада Ворохтянської громади, до якої входять переважно представники місцевого туристичного бізнесу, що є дуже важливим для становлення та подальшого функціонування організацій з управління туристичними дестинаціями.

Координаційно-інтегративний механізм компетентісно-координаційних центрів комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії реалізується через такі складові:

- 1) консультації з потенційними партнерами та іншими стейхолдерами, які полягають в:
 - інформуванні щодо проєктів розвитку туристичного бізнесу, цілей та вимог щодо їх реалізації;
 - підготовка відповідей на запити стейкхолдерів;
- 2) проведення перемовин і організація партнерств:
 - формування рівня довіри через консультації;

- проведення перемовин за основними принципами, що встановлені на етапі інформування;

- розроблення документів щодо організації партнерств з їх подальшою реалізацією (особлива увага при цьому надається розвитку технологічних партнерств, у тому числі в сфері цифровізації, використання BigData, а також популяризації рішень на основі штучного інтелекту та машинного навчання);

Варто констатувати, що на сьогоднішній день актуальним напрямом розвитку співпраці є формування туристичних кластерів на основі добровільного об'єднання суб'єктів інфраструктури туризму. Характерною особливістю функціонування кластерів є те, що для досягнення цілей своєї діяльності суб'єкти кластера кооперують свої зусилля по вертикалі (наприклад, заклади з розміщення тісно співпрацюють з туристичними агентствами, закладами харчування, розважальними центрами тощо), водночас конкурують між собою по горизонталі (наприклад, з іншими закладами з розміщення). Для підтримки функціонування та розвитку кластера учасники здійснюють вступні та членські внески [288].

Одним із завдань компетентісно-координаційних центрів комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії має стати виявлення латентних кластерних утворень в секторі туризму та гостинності і сприяння їх інституціоналізації та підтримка їх проектної діяльності.

Комплекс представлених функцій і напрямів діяльності системи компетентісно-координаційних центрів комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії сприятиме формуванню сприятливого середовища розвитку туризму та супутніх галузей.

Таким чином, розроблено організаційний підхід до трансформації інституційної інфраструктури комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії, що ґрунтується на розбудові системи компетентісно-координаційних центрів. Встановлено цілі та принципи їх формування, ключові функції та напрями діяльності, що в сукупності дозволить створити сприятливе інституційне середовище підтримки комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії.

3.2. Формування інноваційно-інвестиційного базису забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії України

Безумовно, сьогодні пандемія та військові дії на території України і пов'язані з ними глобальні кризові явища зумовили корінні трансформації в туристичній індустрії нашої держави. Разом із традиційними для туристичної галузі тенденціями та циклічними коливаннями формуються нові тренди, зумовлені трансформацією структури попиту на туристичні послуги.

Зміни, характерні для вітчизняного ринку туристичних послуг є прямим відзеркаленням тих трансформацій, що відбуваються й у всьому світі. На сьогодні активного розвитку набув сталий соціально-відповідальний туризм, зокрема екотуризм, а також зафіксовано зростання попиту на solo- (поодинокі), wellness- (під егідою здорового способу життя), bleisure- (поєднання бізнес-подорожей та відпочинку) і slow-тури (так званий «повільний» відпочинок). Туристичні галузі країн світу поступово адаптуються до нових паттернів поведінки споживачів. Найбільш показовим у цьому сенсі є приклад Китаю, що реалізував комплексний підхід до розвитку локального туризму. Його елементами стали рекламні акції з продажу турів персоналізовані для різних цільових аудиторій та урядове сприяння проведенню фестивалів і підтримка авіакомпаній та турфірм. Завдяки системі «кодів здоров'я», яка ґрунтується на акумулюванні мобільних додатків, Китай зміг забезпечити зростання кількості туристичних поїздок в межах країни, що сприяло стабілізації економічного стану в туризмі. На світовому рівні загалом споживачі туристичної продукції змінили свої вимоги до маршрутів, звертаючи увагу на особливості організації відпочинку та умови гігієни. Проте кількість туристичних поїздок не змінилась. Саме тому на перший план висунулась нова особливість сучасного туристичного ринку, а саме стабілізація ринку за рахунок підвищення гнучкості, тобто не зупинятися і не зволікати в процесі забезпечення основного виду діяльності, спостерігаючи за понуванням негативних факторів зовнішнього середовища, а швидко

трансформуватися з урахуванням нових вимог ринку та продовжувати свою діяльність [295].

Поряд з цим пандемія коронавірусу прискорила і цифрову трансформацію туристичної індустрії. З'являються нові цифрові сервіси, створюються нові можливості для організації персоналізованих турів і розширюються цифрові формати міжнародної співпраці у сфері туризму. Так, ще в березні 2019 р. дослідницька компанія Market Research Future прогнозувала, що темпи зростання світового ринку онлайн-туризму в найближчі чотири роки будуть складати понад 13 % на рік, а світовий ринок онлайн-подорожей виросте з 570,25 млрд дол. у 2017 р. до 1134,55 млрд дол. у 2023 р. Зважаючи на прискорення темпів цифровізації ці значення можуть бути ще вищими [296]. Оскільки все більшої популярності набувають віртуальні екскурсії в режимі реального часу. Реалізація таких інноваційних проєктів туристичними компаніями сприяє створенню привабливого образу внутрішніх туристичних локацій, формуючи тим самим у населення відкладений попит на подорожі. У випадку формування позитивних вражень у людини від віртуальної подорожі, існує висока ймовірність реального відвідування туристичної локації в майбутньому.

У цьому сенсі активного розвитку набувають імерсивні технології, які забезпечують інтеграцію реального і віртуального простору. Використання технологій доповненої реальності створює безліч можливостей для розвитку туристичної індустрії і на сьогодні вже знайшло відображення в програмах та проєктах розвитку туристичної галузі багатьох країн. Так, на сьогодні набули поширення туристичні продукти Lonely Planet's AR City Guides і FlippAR Go, що надають змогу ознайомлення з культурною спадщиною міст у форматі доповненої реальності на основі візуальних, аудіальних і навігаційних даних.

Такого роду інструменти фрагментарно використовуються і в Україні. Так, компанія Lenovo запустила масштабний проєкт віртуального контенту – «Київ: з ранку до світанку». Це VR-додаток для віртуальної подорожі знаковими, але для багатьох ще не відомими, місцями столиці України. Під час VR-туру учасники проживають день в весняному Києві, відвідуючи шість туристичних локацій

(Будинок звукозапису Українського Радіо, Київський Велотрек, Технопарк UNIT City, Театр на Подолі, Арт-забуд Платформа і Національна бібліотека ім. Вернадського). Пройти віртуальну екскурсію містом можна за допомогою VR-шолома Lenovo Explorer, безкоштовно скачавши додаток з офіційного веб-сайту компанії [297]. Також, AR та VR технології використовують для проведення креативних промоційних кампаній з метою популяризації нових або давно відомих туристичних дестинацій.

Дослідження тенденцій розвитку туристичної діяльності в Україні дає змогу дійти висновку щодо нестабільності її функціонування і низьку привабливість внутрішніх туристичних локацій для населення (рис. 3.9).



Рис. 3.9. Динаміка туристичних потоків України, млн осіб [298-299]

Так, зростає кількість українців, які виїжджають за кордон, у т. ч. з метою туристичної подорожі. Якщо у 2000 р. громадяни України здійснили 13,4 млн зарубіжних поїздок, то у 2019 р. їх кількість перевищила позначку 30 млн. Фактично це означає перебіг валютних надходжень до економіки інших країн.

Щодо іноземних громадян, які відвідали Україну, слід зазначити, що у 2019 р. їх кількість склала 13,7 млн осіб (у 2000 р. – 6,4 млн осіб). У свою чергу, минулий 2020 р. виявився надзвичайно складним для туристичної галузі.

Оскільки кількість іноземних громадян, які відвідали Україну, знизилася в чотири рази порівняно з 2019 р. і досягла рівня 3,4 млн осіб. Найбільше іноземних відвідувачів прибуло з Молдови – понад 930 тис. осіб; Білорусі – близько 464 тис. осіб; Румунії – 229 тис. осіб і Туреччини – 149 тис. осіб [298]. Незважаючи на позитивну динаміку зростання кількості іноземних туристів у докоронакризові роки, слід вказати загалом на нестабільність показника протягом 2000-2020 рр. Це дає змогу дійти висновку, що Україні не вдалося сформувати позитивний імідж для іноземних туристів, які не розглядають країну як привабливу локацію для відвідування.

Зважаючи на вагому значущість туристичної індустрії для нарощення економічного потенціалу України і покращення її іміджу на світовій арені, державою приділяється активна увага пошуку ефективних механізмів та інструментів активізації розвитку туристичної індустрії.

Так, у березні 2017 р. представлено Стратегію розвитку туризму та курортів на період до 2026 р., спрямовану на створення умов, що дозволять забезпечити розвиток зазначеної сфери діяльності відповідно до світових вимог щодо якості туристичної послуги, а також забезпечення інноваційно-інвестиційне та економічне оновлення підприємств туристичної індустрії з якісним інтегруванням їх до ринку міжнародного туризму. Такого роду зрушення сприятимуть прискоренню економічному зростанню галузі, регіонів і держави в цілому. Стратегією як ключовий визначено інтегрований підхід до формування і реалізації державної політики у сфері туризму та курортів, який передбачає поєднання таких складових [179]:

- державної (комплексний розвиток складових індустрії туризму на рівні держави та галузей);
- зональної (співпраця різних туристичних регіонів, забезпечення сталого та поетапного розвитку всіх туристичних зон);
- секторальної (розбудова та втілення комплексної моделі стратегічного управління розвитком видів туристичної індустрії на основі їх чіткої класифікації та визначення пріоритетних на державному та регіональному рівні).

У свою чергу, на початку лютого 2021 р. Кабінетом Міністрів України затверджено план заходів щодо підтримки сфери культури, охорони культурної спадщини, розвитку креативних індустрій та туризму, яким передбачено реалізацію комплексу заходів щодо забезпечення інноваційного оновлення, збереження та розбудови новітнього бізнесу на основі розвитку культу об'єктів культурної спадщини з відповідним формуванням сучасної туристичної інфраструктури і сприянням розвитку креативних індустрій. Серед заходів, спрямованих на розбудову туристичної інфраструктури, визначено: розроблення та реалізацію Державної цільової програми розвитку внутрішнього та в'їзного туризму «Мандруй Україною»; визначення механізму і джерел фінансування організації туристичних подорожей; розроблення та реалізація проєкту «Туристичні магніти України»; запровадження Єдиного туристичного реєстру (національної системи збору і аналізу туристичних даних); проведення аналітичних досліджень у сфері туризму; реалізацію заходів з популяризації туристичних послуг; проведення різного роду конференцій та ін. [300-301].

Також, у цьому році планується запуск інноваційних проєктів, спрямованих на цифрову трансформацію сфери культури та туризму, серед яких: е-Спадщина, е-Мистецтво, е-Туризм та е-Книга. Так, проєкт цифрової трансформації туризму та курортів е-Туризм передбачає [302]:

- розроблення реєстру суб'єктів туристичної діяльності України, який акумулюватиме інформацію та статистику про всі суб'єкти туристичної діяльності, реалізує можливість формування запитів на отримання категорії готелем чи ліцензії туроператора Держтуризму, а також реалізує автоматичну перевірку інформації, необхідної для надання ліцензії в страховій компанії і банківській установі (запуск проєкту заплановано на 3 квартал 2022 р.);

- створення туристичного порталу як інформаційного ресурсу з систематизацією даних про туристичну привабливість України, який міститиме інформацію для потенційного туриста як внутрішнього, так і іноземного; спрощуватиме процес планування мандрівки та висвітлення івентів у містах подорожі (запуск проєкту заплановано на 3 квартал 2022 р.).

Загалом аналізуючи досвід розвитку туристичної індустрії в Україні стає зрозуміло, що на сьогодні державна політика в цій сфері має фрагментарний і непослідовний характер. Наразі вдалося започаткувати лише декілька локальних проєктів у цій сфері. Так, наприклад, при Міністерстві культури та інформаційної політики України діє програма «Малі міста – великі враження», на реалізацію якої у 2020 р. було передбачено 40 млн грн. Ці кошти після завершення карантину можна було використати для розвитку культурних подій у регіонах. Крім того, урядом країни запущено проєкт «Магніти України» з пошуку успішних українських проєктів-символів, які зможуть залучити інвесторів і стати центрами інновацій. Серед основних критеріїв відбору слід вказати на такі: проєкт повинен бути символічним, містити елемент культурної дипломатії, бути реалізованим за термін не більше п'яти років, мати довгостроковий соціально-економічний ефект (20+ років), великий масштаб (понад 10 млн євро) і соціальну підтримку суспільства. Серед прикладів успішних «магнітів» України названі: острів Хортиця, Дунайська рів'єра, Чорнобильська зона, Пилипець, Інноваційний центр Промприлад [303].

На сьогодні слід відзначити процеси пошуку такого роду «туристичних магнітів» на регіональному та місцевому рівні. Наразі розроблено і частково запущено такі проєкти популяризації внутрішнього туризму: проєкти нових туристичних маршрутів у Харкові, до яких ввійшли проєкти підземного маршруту, а також маршрутів, пов'язаних з польською і німецькою спадщиною XIX-XX ст.; новий маршрут для мандрівників під назвою «Місто великих планів і звершень, місто великої води і міцної землі» (Кременчук, Полтавська обл.); інтерактивний музей побуту козаків другої половини XIX ст. (Батурин, Чернігівська обл.); проєкти розвитку закарпатських «магнітів» Малого Карпатського кола – Синевир та Боржава; «Просування історико-культурної та природної спадщини Ужанської долини через формування нових партнерств та створення спільних продуктів», що передбачає відкриття десяти нових туристичних маршрутів (Закарпаття) та ін. [304].

Безумовно реалізація таких проєктів в Україні сприятиме популяризації

внутрішнього туризму і підвищенню привабливості туристичних локацій країни для іноземних туристів. Однак, поряд з цим слід зазначити, що сталий інноваційний розвиток туристичної індустрії потребує системного та зваженого підходу до його забезпечення, у т. ч. і гармонізації стратегічних та локальних ініціатив інноваційного зростання туристичної галузі, а також забезпечення злагодженої та взаємоузгодженої співпраці суб'єктів туристичної діяльності в межах комплементарної взаємодії, що сприятиме отриманню довгострокових ефектів від реалізації інноваційно-інвестиційних проєктів розвитку туризму.

З огляду на вище зазначене, базисом для здійснення ефективної інноваційно-інвестиційної діяльності слід вважати інноваційний розвиток, тобто техніко-економічне зростання основою якого є новації. Враховуючи головну мету даного дослідження, обґрунтований у попередніх розділах підхід до розбудови системи конкурентоспроможних підприємств туристичної індустрії, а також на основі аналізу робіт [305-317] під «інноваціями» будемо вважати впровадження в діяльність туристичних підприємств новітніх результатів науки і техніки з метою забезпечення конкурентоспроможності як окремого туристичного продукту, так всього суб'єкта господарювання в цілому в межах не лише держави, а й світу.

До засновників класичної теорії інноваційного розвитку належить вчений М. Кондратьєв, якого американський економіст П. Друккер охарактеризував як економіста номер один ХХ ст. В 1939 р., в роботі «Економічні цикли», Й. Шумпетер використовує концепцію М. Кондратьєва про інноваційну природу циклів і обґрунтовує положення про скорочення тривалості великих циклів економіки при прискоренні інноваційного розвитку [316]. Вдала реалізація інноваційно-інвестиційної діяльності на рівні підприємства (мікрорівні), призводить до їх впливу на зміну стану макроекономічних систем. Ця концепція ґрунтується на теорії незмінності, однорідності, адитивності елементів будь-якої економічної системи, і безперервності її розвитку [317]. Основоположником цієї теорії є Й. Шумпетер, згідно з нею будь-яке нововведення впливає на економічну рівновагу, яка згодом відновлюється на новому рівні під впливом процесів

конкуренції. Причому те підприємство, яке впровадило інновацію першим отримує великий прибуток, який в подальшому знижується по мірі впровадження цієї інновації іншими підприємствами. Впровадження інновацій і наступний за цим процес відновлення рівноваги на більш високому рівні обумовлює нерівномірність економічного зростання [310].

Таким чином, можна зазначити, що для вирішення проблеми підвищення ефективності туристичного бізнесу необхідні [318-326]:

- широкомасштабне впровадження інноваційно-інвестиційної діяльності у всіх сферах процесу надання туристичних послуг та управління даним процесом;
- модернізація методів господарювання підприємства туристичної індустрії;
- одночасне нарощування суб'єктами туристичного бізнесу власного інноваційно-інвестиційного потенціалу.

Успішність зазначених заходів залежить від здатності підприємств туристичної індустрії розпізнавати цінність і перспективність нової зовнішньої інформації, засвоювати дану інформацію і застосовувати її в процесі здійснення діяльності на засадах комплементарності [327]. Зазначене можливе лише за рахунок формування якісного цифрового середовища для комплементарної взаємодії підприємств туристичної індустрії (рис. 3.10) та формування в подальшому дієвої системи забезпечення комплементарності інноваційно-інвестиційної діяльності.

Отже, в умовах інноваційно-інвестиційного становлення активізується також комплексну співпрацю між науковою діяльністю та підприємством з метою якісного оновлення останніх.

Щоб перейти до інноваційно-інвестиційної моделі розвитку туристичних підприємств, заснованої на взаємодоповнюваності, необхідним є посилення значення галузевих та державних органів влади [24-29]. Такого роду багаторівнева взаємодія повинна передбачати використання організаційних, економічних, правових та інших інструментів, які б сприяли забезпеченню комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії. В той час як

реалізація інноваційно-інвестиційних проєктів на засадах комплементарної співпраці підприємств туристичної індустрії може забезпечувати втілення ряду особливостей розвитку:



Рис. 3.10. Аспекти формування якісного цифрового середовища комплементарної взаємодії підприємств туристичної індустрії
(розробка автора)

- зростання рівня конкурентоспроможності туристичної продукції на ринку;
- оптимізація структури туризму;
- підвищення рівня інвестиційної активності;
- покращення стану підприємницької активності та ін.

Виходячи із вищевикладеного, можна зробити висновок, що інноваційно-інвестиційна розбудова туризму являє собою комплекс заходів, які засновані на

комплексному, системному, масштабному застосуванні новітніх інноваційних рішень у виробничій, управлінській, маркетинговій та організаційній діяльності. Такого роду організаційне забезпечення інноваційно-інвестиційної діяльності стає основою підвищення значущості туристичного бізнесу в процесі зростання національної економіки. Отже, наразі можна говорити про розвиток взаємодії між туризмом, інноваційно-інвестиційною діяльністю, зростанням вітчизняної економіки та підвищення конкурентоспроможності у світі.

Щодо сфер фокусування національних інноваційно-інвестиційних стратегій, то ними є [328-331].

1 Створення дієвої інфраструктури розвитку для підприємств туристичної індустрії, що орієнтовано на:

- облік потреб суб'єктів туристичного бізнесу;
- створення єдиних умов для ефективної роботи господарюючих суб'єктів;
- створення позитивного іміджу підприємств туристичної індустрії;
- своєчасне залучення грошових коштів у разі необхідності.

2 Сприяння входженню сучасного бізнесу в процес міжнародного обміну знань, що стає можливим за рахунок:

- посилення процесу обміну знань;
- забезпечення інформаційної та інноваційної відкритості туристичного бізнесу;
- становлення інноваційно активного туристичного бізнесу, що буде виробничу діяльність на науці знань та інноваційного оновлення.

3 Виховання інноваційно активного людського капіталу, що стає можливим за рахунок:

- проведення тренінгів та всебічного навчання;
- створення системи професійного розвитку та освіти.

4 Формування сприятливої інфраструктури для забезпечення інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств туристичної індустрії у розрізі базових економічних потреб.

Сучасний туристичний бізнес має бути інноваційно активним, це

пов'язано насамперед із активним використанням у світі цифрових технологій туристами, а також вітчизняними та закордонними бізнес партнерами і будівництвом на цій основі бізнес співпраці (рис. 3.11). Підприємства вітчизняної туристичної індустрії через розвиток даних процесів можуть отримувати нові можливості для ведення конкурентної боротьби.

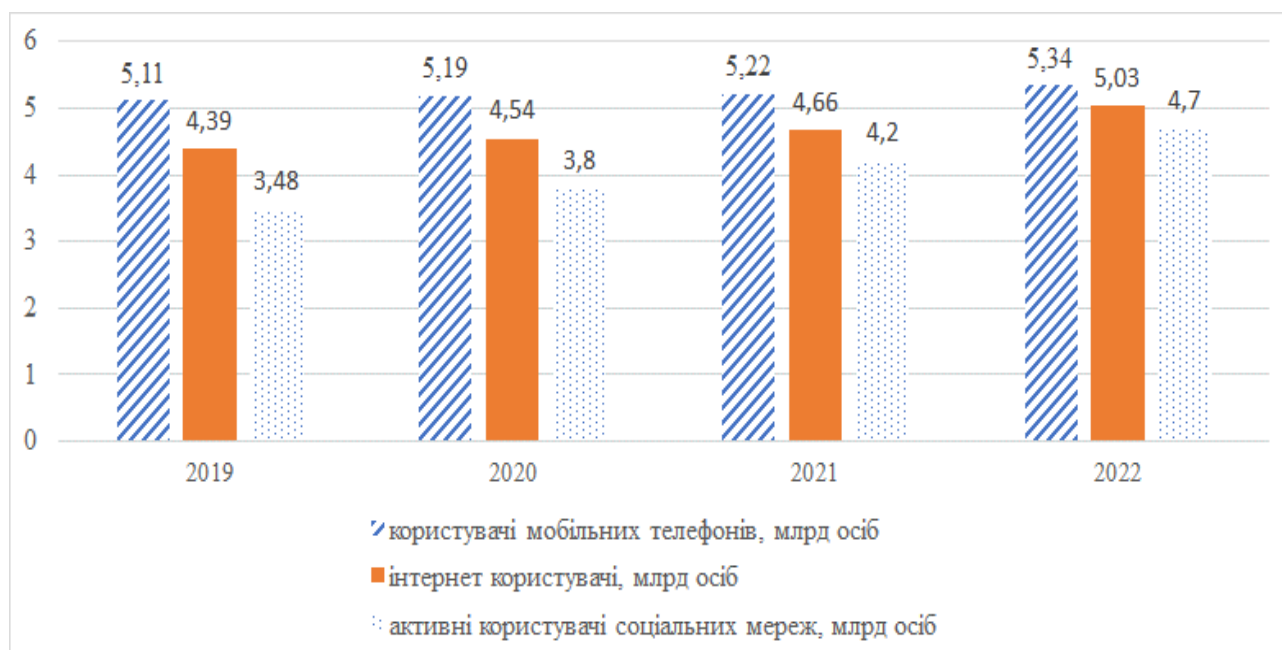


Рис. 3.11. Користувачі цифрових технологій у світі, млрд. осіб [332-334]

Відносно послідовності етапів формування та реалізації інноваційно-інвестиційних проєктів на підприємствах туристичної індустрії, то маю зазначити, що це питання широко та ґрунтовно висвітлювалось в роботах [311-314, 316, 317]. Проведений аналіз дозволив виділити наступні основні етапи: стратегічна діагностика пріоритетів інвестиційно-інноваційного розвитку; попередній відбір пріоритетних інвестиційно-інноваційних проєктів; техніко-економічне обґрунтування обраних інвестиційно-інноваційних проєктів; реалізація інвестиційно-інноваційних проєктів; моніторинг та контроль. Зважаючи на зазначене, а також ґрунтуючись на дослідженнях [318-326] за базові маємо виділити наступні етапи розроблення і реалізації інноваційно-інвестиційних проєктів під час комплементарної співпраці підприємств туристичної індустрії, а саме:

- дослідження ринку туристичних послуг, прийняття рішення щодо практичного впровадження інноваційно-інвестиційного проєкту;
- аналіз сучасного стану та проблем розвитку підприємств туристичної індустрії, визначення і узгодження найбільш доцільного способу досягнення поставлених цілей проєкту з урахуванням ризиків його реалізації;
- вивчення світового досвіду розвитку суб'єктів туристичної галузі та ідентифікація детермінант сталого розвитку туристичної індустрії в Україні, а також ресурсне забезпечення реалізації інноваційно-інвестиційного проєкту; формування альтернатив проєктів комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії в Україні та інноваційно-інвестиційного інструментарію їх реалізації;
- моніторинг і контроль ефективності реалізації обраного інноваційно-інвестиційного проєкту під час комплементарної співпраці підприємств туристичної індустрії в Україні і внесення відповідних коректив до його змісту.

Перший етап (рис. 3.12) є основою для усвідомлення взагалі бажання суб'єкта господарювання та прийняття рішення щодо реалізації певного інноваційно-інвестиційного проєкту, обрання ідеї для нього, а також напрямку інноваційного розвитку.

На другому етапі слід провести дослідження ринку туристичних послуг в Україні, проаналізувати його динаміку та структуру і визначити конструктивні та деструктивні фактори, які впливають на рівень розвитку туристичної індустрії в країні. Другий етап пов'язаний із аналізом сучасного стану та проблем розвитку комплементарної співпраці підприємств туристичної індустрії України, який включає ретроспективний аналіз динаміки їх розвитку, виявлення внутрішніх бар'єрів для забезпечення ефективного функціонування підприємств туристичної індустрії і визначення основних стейкхолдерів та особливостей їх взаємодії в процесі забезпечення комплементарного розвитку туристичної індустрії. На цьому етапі також відбувається вивчення світового досвіду розвитку суб'єктів туристичної галузі та ідентифікація детермінант комплементарного зростання туристичної індустрії України, що передбачає

дослідження світової практики розвитку підприємств цієї сфери, визначення можливостей її використання у вітчизняних реаліях і на цій основі виявлення ключових детермінант сталого розвитку комплементарного партнерства підприємств туристичної індустрії України.

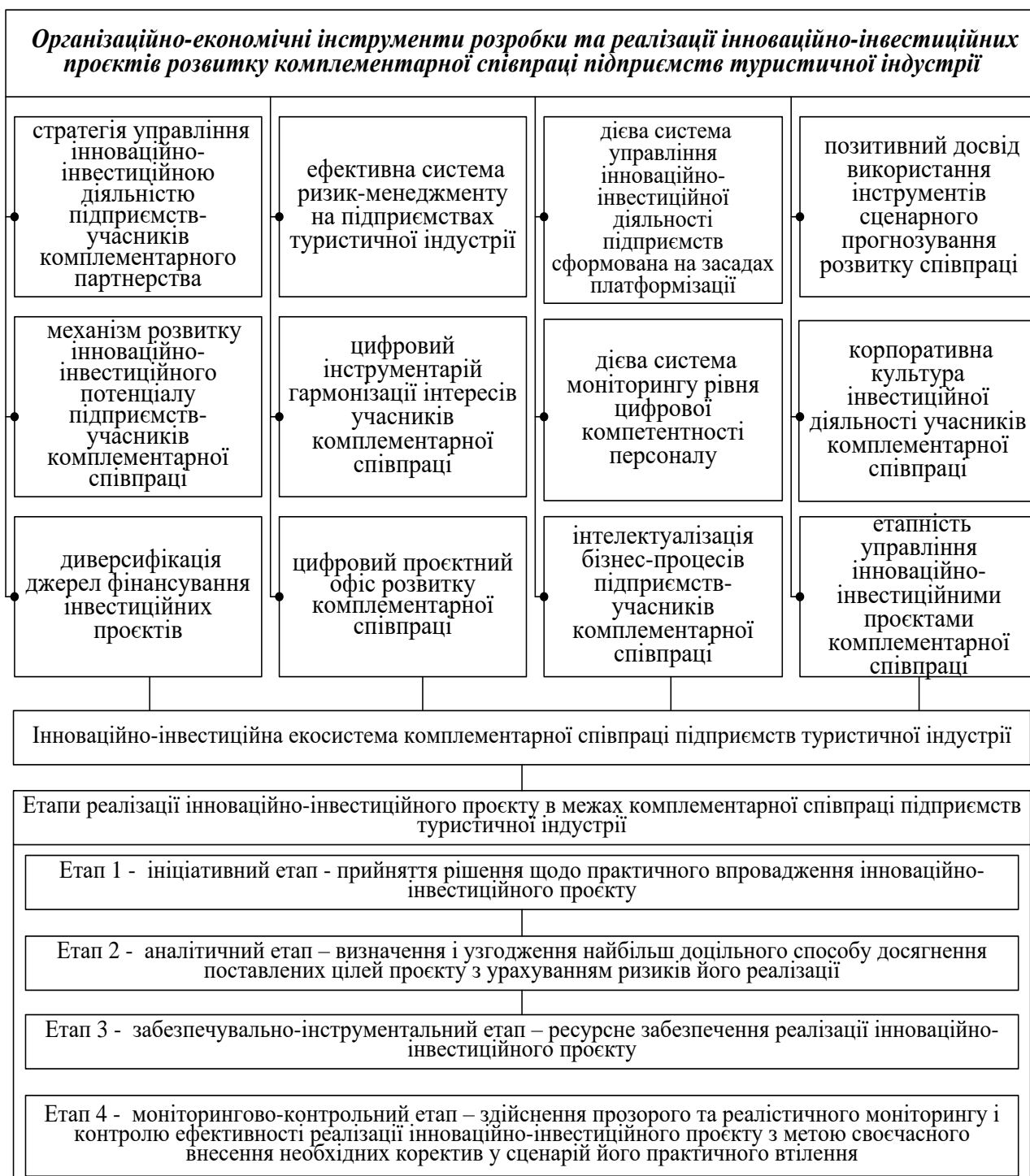


Рис. 3.12. Модель формування та реалізації інноваційно-інвестиційних проєктів в межах комплементарного партнерства підприємств туристичної індустрії (розробка автора)

В межах третього етапу концентрується увага на формуванні альтернатив проєктів сталого розвитку для комплементарної співпраці підприємств туристичної індустрії в Україні та інноваційно-інвестиційного інструментарію їх реалізації. Як основні можна виділити такі сценарії розвитку підприємств туристичної індустрії в Україні: політика якісної модернізації і політика корінної трансформації. Відповідно в межах кожної з альтернатив слід виділити інструменти їх реалізації: інструментами забезпечення якісної модернізації підприємств туристичної індустрії є рекламна компанія щодо популяризації туристичних дестинацій; локальні проєкти інноваційної модернізації; єдина інформаційно-комунікаційна платформа співпраці підприємств; маркетинг взаємодії та ін.; інструментами забезпечення корінної трансформації є міжсекторальна колаборація підприємств; цифрові формати комунікації стейкхолдерів; інноваційні технології трансформації діяльності; нові сегменти ринку туристичних послуг; приваблива цінова політика і персоналізовані пакети послуг для туристів та ін.

Третій етап є основою для формування ресурсного базису інноваційно-інвестиційної діяльності та відповідно остаточного встановлення переліку бізнес партнерів для комплементарної співпраці.

Заключний четвертий етап – це моніторинг ефективності реалізації обраного спільного сценарію забезпечення розвитку підприємств туристичної індустрії в межах комплементарної взаємодії в Україні і внесення відповідних коректив до його змісту.

Такого роду модель стане базисом для своєчасного з'ясування, розкриття причин низької ефективності інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств туристичної індустрії, а також своєчасного їх передбачення та подолання.

У цілому до загальних причин низької результативності реалізації інвестиційних проєктів розвитку підприємств туристичної індустрії на засадах комплементарної співпраці варто віднести: невизначеність та ризикованість прийняття рішення; конфліктність і неузгодженість інтересів; масштабність інвестиційних потреб; шаблонний характер і розфокусованість стратегічних і

програмних ініціатив розвитку інвестиційної діяльності підприємств; надмірний регуляторний вплив держави; критичний фінансово-економічний стан підприємств; послаблення конкурентних позицій підприємств; несприятливий інвестиційний клімат; низька інвестиційна привабливість вітчизняних підприємств; відсутність державної фінансової підтримки; низький рівень професіоналізму і компетентності персоналу; високий рівень бюрократичних бар'єрів; лобізм інтересів окремих політичних груп; низька прозорість і публічність механізму реалізації проєктів; низька дієвість антикорупційної політики, фінансові махінації; несвоєчасне затвердження фінансових планів розвитку комплементарної співпраці підприємств; зміна керівництва підприємств, у т. ч. проєктної команди; високий рівень зносу і застарілості виробничого обладнання і устаткування підприємств; усталеність практики неефективного використання коштів і їх розпорошення на вітчизняних підприємствах.

Стосовно причин низької ефективності реалізації інноваційно-інвестиційних проєктів під час комплементарного партнерства підприємств туристичної індустрії в межах етапів їх розроблення і практичного втілення слід відзначити наступне. Зважаючи на те, що вихідним етапом є ініціативний етап, який спрямований на прийняття рішення щодо практичного впровадження інноваційно-інвестиційного проєкту. Він включає такі складові елементи як:

- зародження проєктних ідей і їх ранжування за рівнем пріоритетності у сфері розвитку. Здійснення ранжування проєктів пропонується на основі представлених вище особливостей реалізації інноваційно-інвестиційних рішень;

- здійснення детального аналізу діяльності комплементарного партнерства підприємств з метою оцінювання доцільності реалізації обраних інноваційно-інвестиційних замислів. На цьому етапі відбувається проведення так званого інвестиційного аналізу, що дає можливість оцінити доцільність інвестування проєкту; оцінити реальну потребу в інвестуванні і дослідити наявність необхідних умов для практичного впровадження проєктів; обрати оптимальні інноваційно-інвестиційні рішення з урахуванням стратегічних та програмних

орієнтирів розвитку;

- постановка цілей та задач обраного для реалізації інноваційно-інвестиційного проєкту на засадах комплементарної співпраці підприємств;

- розробка концепції проєктної пропозиції щодо розвитку комплементарного співробітництва підприємств і здійснення експертної оцінки альтернатив її реалізації;

- розгляд і затвердження концепції інноваційно-інвестиційних проєктів під час комплементарної співпраці підприємств туристичної індустрії, тобто прийняття рішення щодо його практичного втілення;

- формування проєктної групи і визначення керівника інвестиційного проєкту розвитку.

Слід відзначити, що на етапі ініціації управління інноваційно-інвестиційними проєктами розвитку комплементарної співпраці підприємств туристичної індустрії основними причинами погіршення ефективності їх реалізації є [327]: складність нормативно-правових вимог до супровідних документів проєктної пропозиції; узагальнений характер проєктних матеріалів реалізації комплементарної співпраці підприємств; недостатній рівень верифікації і достовірності даних, що містяться в інвестиційних проєктах розвитку; низька якість юридичного супроводження розроблення і реалізації проєктних ініціатив розвитку; значна тривалість процесу відбору пріоритетних для реалізації проєктів розвитку; низький інноваційний рівень проєктів розвитку; складність процесів узгодження проєктних ініціатив розвитку підприємств з всіма зацікавленими особами в межах комплементарного партнерства.

Другий етап управління інвестиційними проєктами розвитку комплементарної співпраці підприємств туристичної індустрії – аналітичний етап, що має на меті визначення і узгодження найбільш доцільного способу досягнення поставлених цілей проєкту з урахуванням ризиків його реалізації.

Даний етап ґрунтується на:

- розробленні техніко-економічного обґрунтування інноваційно-

інвестиційного проєкту і безпосередньо бізнес-плану;

- формуванні детального плану реалізації інвестиційного проєкту розвитку комплементарної співпраці підприємств, у т. ч. визначення послідовності фінансування всіх робіт;
- оцінці інноваційно-інвестиційного потенціалу комплементарної співпраці підприємств туристичної індустрії щодо можливостей реалізації проєкту;
- пошуку потенційних інвесторів і укладанні угод про залучення інвестиційних коштів для фінансування відповідного проєкту;
- комплексному оцінюванні внутрішніх та зовнішніх ризиків реалізації проєкту з урахуванням перспективних джерел його фінансування;
- затвердженні плану реалізації інноваційно-інвестиційного проєкту з урахуванням вразливості комплементарного партнерства підприємств до виявлених ризиків його реалізації.

На аналітичному етапі зниження результативності реалізації проєктних ініціатив в рамках комплементарної співпраці підприємств туристичної індустрії зумовлено такими причинами, як: відсутність ефективного інструментарію мотивації проєктної команди; невідповідні для підприємств-учасників комплементарної співпраці умови використання залучених коштів, зокрема боргових фінансових інструментів; недосконалість процесів планування ресурсного забезпечення реалізації проєктів розвитку; складність процедури залучення фінансових ресурсів від міжнародних фінансових організацій; відсутність належного досвіду щодо реалізації проєктів державно-приватного партнерства; недосконалість інституційно-правових основ реалізації проєктів державно-приватного партнерства; складність і тривалість процедур отримання державних гарантій для залучення кредитних ресурсів; недостатній рівень деталізації планів щодо реалізації проєктів на засадах комплементарної співпраці підприємств, зокрема визначення конкретних заходів, термінів їх виконання, відповідальних осіб, джерел фінансування і очікуваних результатів від їх практичного втілення; фрагментарний характер врахування інвестиційних

ризиків при розробленні проєктних ініціатив в умовах розвитку комплементарної співпраці; обмеженість власних інвестиційних можливостей щодо реалізації проєктів розвитку.

Наступний етап – забезпечувально-інструментальний, який спрямований на ресурсне забезпечення реалізації інноваційно-інвестиційного проєкту. Його основними складовими є:

- нормативно-правове, організаційне, сировино-ресурсне, кадрове, техніко-технологічне, інноваційне, інвестиційне, інформаційно-комунікативне та проєктно-методичне забезпечення реалізації проєкту розвитку комплементарної співпраці підприємств;

- розроблення досконалого організаційно-економічного механізму взаємодії і узгодження інтересів учасників інноваційно-інвестиційного проєкту в межах комплементарної співпраці;

- укладення контрактів на постачання необхідних сировини, матеріалів, комплектуючих, вузлів, агрегатів та ін.;

- визначення доцільних форм фінансування поточних проєктних робіт з урахування ризиків;

- здійснення запланованих проєктних робіт відповідно до плану-графіку, у т. ч. придбання або оренда землі, капітальне будівництво об'єктів, закупівля або модернізація виробничого обладнання та устаткування, розбудова виробничої, транспортно-логістичної, інноваційної або іншої інфраструктури.

Серед ключових причин, які обумовлюють погіршення ефективності реалізації проєктів комплементарної співпраці підприємств туристичної індустрії, варто виділити: недосконалість системи матеріально-технічного забезпечення; обмеженість використання сучасних інструментів фінансування проєктів розвитку; практика рефінансування існуючих фінансових зобов'язань за рахунок залучення додаткових кредитних ресурсів; значна частка боргових інструментів у структурі фінансування інноваційно-інвестиційних проєктів розвитку комплементарної співпраці підприємств.

Останній четвертий етап – моніторингово-контрольний, що має на меті

здійснення прозорого та реалістичного моніторингу і контролю ефективності реалізації інноваційно-інвестиційного проєкту з метою своєчасного внесення необхідних коректив у сценарій його практичного втілення. Задля досягнення визначеної мети передбачається реалізація таких заходів:

- здійснення поточного моніторингу та контролю процесів впровадження інноваційно-інвестиційного проєкту на кожному з етапів його реалізації;
- застосування ефективної системи мотивації проєктної команди до високорезультативної праці;
- аналіз ефективності реалізації інноваційно-інвестиційного проєкту з позиції досягнення визначених цілей і вирішення поставлених завдань;
- визначення допущених прорахунків і помилок з метою врахування у процесі розробки і реалізації інших проєктних пропозицій;
- усунення негативних наслідків реалізації інноваційно-інвестиційного проєкту, зокрема соціального та екологічного спрямування;
- вивільнення земельних ділянок, виробничих потужностей, іншого обладнання та устаткування для переорієнтації на реалізацію інших проєктів;
- формування корисного досвіду щодо реалізації інноваційно-інвестиційних проєктів розвитку комплементарної співпраці підприємств;
- інформаційне насичення комплементарної співпраці підприємств і визначення напрямів удосконалення процесів управління майбутніми проєктами їх розвитку з урахування допущених помилок.

На даному етапі найбільш значимими є такі причини зниження ефективності впровадження інвестиційних проєктів розвитку за умови комплементарної співпраці підприємств туристичної індустрії, як: відсутність дієвої системи внутрішнього контролю діяльності; складність доступу до інформації стосовно розроблення і реалізації інноваційно-інвестиційних проєктів розвитку підприємства; значний часовий розрив між затвердженням проєктної пропозиції і початком її практичного втілення; низька прозорість процесів пост-аудиту проєкту; неузгодженість процесів внесення численних змін

до інноваційно-інвестиційних проєктів розвитку підприємств; декларативний характер поточного моніторингу реалізації інноваційно-інвестиційних проєктів розвитку; узагальнений характер індикаторів оцінки результативності реалізації інноваційно-інвестиційних проєктів розвитку; обмеженість застосування сучасних інформаційно-аналітичних технологій моніторингу та контролю реалізації; незадоволеність інвесторів результатами моніторингу реалізації проєкту; відсутність чіткої фінансової відповідальності за терміни та якість реалізації проєктів розвитку комплементарної співпраці підприємств туристичної індустрії. Отже кожен етап реалізації механізму комерціалізації інноваційно-інвестиційного проєкту супроводжується виникненням ризиків. Це стосується джерел ризику, які можуть вплинути на успіх інноваційно-інвестиційної діяльності (вони багаточисельні і різнотипні). Як пояснювалося раніше, реалізація інноваційно-інвестиційних проєктів є основою для виникнення різних ризиків, якими наразі, в умовах трансформацій, обов'язково слід управляти [328-330]. Ризик - це складне поняття, яке саме по собі є джерелом плутанини, враховуючи різноманітність сфер, пов'язаних з ним. Загальновизнано, що для того, щоб приватні підприємства могли забезпечити успіх своєї інноваційно-інвестиційної діяльності, необхідно підходити до ризику з прагматичної точки зору.

Проаналізувавши дослідження вчених [331-334], присвячені вивченню ризиків в сфері інноваційно-інвестиційної діяльності та просування товарів на ринок, зроблено висновок, що всі ризики, тим чи іншим чином пов'язані з процесом комерціалізації інновацій підприємствами туристичної індустрії, а тому їх слід розглядати через призму етапів процесу комерціалізації. Крім того, щоб мати можливість ідентифікувати джерела ризику та категорії, до яких вони належать цілеспрямовано, слід виділити наступні категорії ризику:

- ендогенні, тобто внутрішні по відношенню до середовища комплементарного партнерства підприємств туристичної індустрії (наприклад, методи, способи ведення справ, ресурси, стратегія) і, тому, підлягають деякому контролю з боку керівництва;

- екзогенні, тобто зовнішні по відношенню до середовища комплементарного партнерства підприємств туристичної індустрії (наприклад, в політичному, соціальному, економічному або правовому контексті), і тому важко контролювані.

Враховуючи вищевикладені аспекти, з метою розробки контр-ризикових заходів щодо забезпечення розвитку комплементарного партнерства підприємств туристичної індустрії на інноваційних засадах можна провести сегментацію поля їх виникнення наступним чином (рис. 3.13).



Рис. 3.13. Сегментація поля виникнення ризиків комплементарного партнерства підприємств туристичної індустрії у сфері інноваційно-інвестиційної діяльності
(розробка автора)

Операційні та стратегічні ризики є відносно керованими, ніж законодавчі та фінансово-економічні ризики. Даний висновок робимо, виходячи з того, що для керованих ризиків можна сформулювати перелік індикаторів, зміни яких будуть сигналізувати про виникнення ризикової ситуації.

Ризики та джерела ризику з'ясовуються на основі інформації, яка може

вплинути на фінансові показники діяльності учасників комплементарного партнерства підприємств туристичної індустрії, що й є основою пріоритетів розвитку.

Грунтуючись на цьому, пропонуємо комерційні ризики (бізнес-ризики), технічні-технологічні, управлінські та фінансові віднести до статусу ендогенних ризиків, а екологічні ризики – до екзогенних ризиків.

Бізнес-ризик відображає можливість невиконання планів з продажу або доходів, пов'язаних з інноваційно-інвестиційною діяльністю. Це, безумовно, тема, яка найбільш вивчена у сфері інновацій та інвестицій – на продажі впливають ризики незадоволеності клієнтів, реакції конкурентів, втрати частки ринку, пізнього виходу на ринок та ін.

Джерелами комерційних ризиків, що можуть виникати в межах комплементарної співпраці підприємств туристичної індустрії, є:

- відсутність інформації про ринки та потреби клієнтів для адаптації своєї стратегії до конкурентного середовища;
- відсутність співпраці з клієнтами та постачальниками для покращення або розробки нових процесів;
- відсутність досвіду в бізнесі та маркетингу на засадах платформізації;
- незнання дій конкурентів у цифровому середовищі;
- відсутність захисту інновацій.

Технічний, технологічний або операційний ризик переважно стосується виробничої діяльності. Йдеться про непередбачені затримки в термінах розробки, неможливості виробництва за конкурентоспроможною собівартістю, труднощі з постачанням, можливості появи нової неосвоєної технології, недооцінці обсягу необхідних інвестицій, нецільовому використанні технологій, та ін. Він містить в собі ризики затримок надання туристичних послуг, невідповідності якості, надмірно високої собівартості продукції, технологічної невідповідності вимогам замовника, браку туристичної продукції, морального старіння та ін.

Джерелами технічних, технологічних, операційних ризиків в умовах

трансформації зовнішнього середовища є:

- низькі інвестиції в НДДКР;
- застаріле цифрове обладнання та відповідні затримки;
- низька кваліфікація технічного персоналу;
- відсутність співпраці з дослідницькими центрами та університетами.

Можливим джерелом невдач інноваційно-інвестиційної діяльності в межах комплементарної співпраці підприємств туристичної індустрії є відсутність у них досвіду і знань у сфері цифровізації, що призводить до труднощів в управлінні всіма видами діяльності і може привести до різних управлінських ризиків. Супутніми ризиками є: несприятливий робочий клімат, висока плинність кадрів, втрата деяких ключових співробітників, затримання у виконанні різних управлінських завдань, провал різних стратегічних взаємодій, помилкові рішення, неефективне використання ресурсів, нераціональне використання ресурсів та ін.

Джерелами управлінських ризиків в умовах трансформації зовнішнього середовища є:

- складна співпраця між співробітниками різних відділів;
- низький рівень використання необхідного досвіду у сфері торгівлі, фінансів і технологій на засадах цифровізації;
- відсутність бачення, цілей, інноваційної стратегії та формалізованих планів;
- низька мотивація персоналу, відкритість до змін та інтеграції в діяльність;
- відсутність визнання ідей і прагнення до інновацій з боку персоналу;
- відсутність збору і поширення інформації в організації про клієнтів і конкурентів;
- відсутність формалізованого спільного процесу інноваційно-інвестиційної діяльності.

Фінансові ризики пов'язані з недостатнім фінансуванням, яке вважається однією з основних причин невдач інноваційної діяльності піз час комплементарного партнерства підприємств туристичної індустрії. Фінансові

ризика належать до вибору фінансування, а також до всіх дій, які можуть поставити під загрозу формування і оборот грошових коштів, необхідних для виконання фінансових зобов'язань. Ці ризики проявляються в кризах ліквідності, неплатежах за контрактами, зриві поставок постачальників, затримках виходу на ринок, закупівлі обладнання, що не відповідає стандартам, невдоволення персоналу та ін.

Джерелами фінансових ризиків є:

- відсутність процесу оцінки та відбору альтернативних можливостей, пропонувані ринком;
- відсутність планування діяльності та ресурсів;
- відсутність аналізу збоїв і помилок на попередніх проєктах;
- відсутність контролю та бюджетного управління діяльністю;
- обмежені навички для пошуку фінансових партнерів;
- недостатні фінансові ресурси і слабка фінансова автономія.

Всі ці ризики можуть вплинути на безперервність інноваційно-інвестиційної діяльності та її успіх. Можна впровадити різні механізми або превентивні заходи для підвищення темпів інноваційної діяльності в межах комплементарної співпраці підприємств туристичної індустрії та заохочення більшої кількості компаній до інвестування в таку діяльність. Виявлення потенційних ризиків дозволяє сформулювати висновки і рекомендації щодо подолання ризик-ситуацій в процесі комерціалізації інновацій, а також оцінити ефективність діяльності.

Спираючись на основні принципи та заходи з оцінювання ефективності туристичного бізнесу в інноваційно-інвестиційному секторі найкраще обирати показники, що одночасно відповідають декільком основним сферам діяльності.

Візьмемо за основу ідею декомпозиції оцінювання ефективності інноваційно-інвестиційної діяльності в розрізі чотирьох блоків: можливості створення інновацій, інноваційна політика учасників комплементарного партнерства підприємств туристичної індустрії, потенціал комерціалізації інновацій та ефективність комерціалізації інновацій (рис. 3.14).

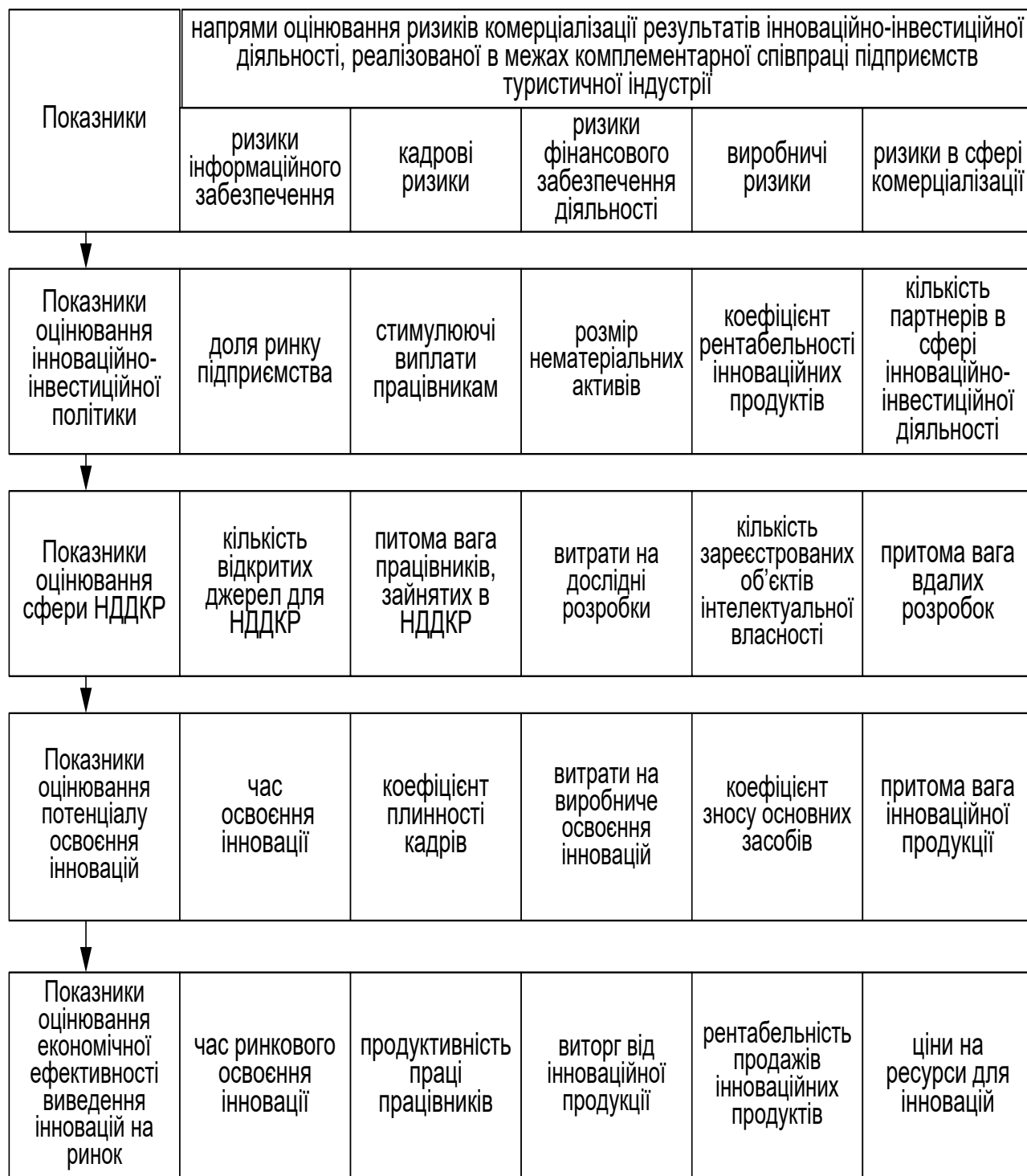


Рис. 3.14. Індикативна модель оцінювання ризикових ситуацій під час реалізації інноваційно-інвестиційного проєкту в межах комплементарного партнерства підприємств туристичної індустрії (розробка автора)

Для формування методики оцінювання прояви ризикових ситуацій використані, відповідно, чотири блоки показників, що відображають процес

комерціалізації інноваційно-інвестиційної діяльності і шість варіацій ризикових ситуацій, виділених відповідно до операційних і стратегічних ризиків, зазначені вище. В першу групу показників пропонується включити показники оцінювання інноваційно-інвестиційної політики, у другу - показники оцінювання сфери НДДКР, в третю – показники оцінювання потенціалу освоєння інновацій, в четверту – показники оцінювання економічної ефективності виведення інновацій на ринок. Такий розподіл в значній мірі відображає етапи процесу комерціалізації інноваційно-інвестиційної діяльності, прийняті в наукових традиціях. Як було зазначено вище, необхідність вимірювання ризику є основним елементом, який доцільно додати в традиційний процес комерціалізації інновацій під час реалізації комплементарної співпраці підприємств.

Саме для туристичного бізнесу даний аспект має пріоритетну важливість, адже в умовах недостатнього ресурсного забезпечення своєчасне виявлення ризикової ситуації і реагування на неї забезпечує успіх комерціалізації інновацій.

Запропонована модель індикативного оцінювання ризикових ситуацій під час реалізації інноваційного проєкту в межах комплементарної співпраці підприємств туристичного бізнесу, що дозволяє своєчасно розпізнати ситуацію зростання ризику і розробити пакет превентивних контрзаходів, а це є своєчасним та ефективним в умовах цифровізації. Крім того, обов'язково слід визначати ступінь ризику за величиною коефіцієнту варіації перерахованих показників. Варіація характеризує коливання ознаки. Тому чим однорідніше буде його розподіл, тим більше передбаченим буде розвиток процесів в майбутньому і, отже, з меншою вірогідністю будуть виникати непередбачені ситуації. Отже відхиленнями, що обумовлюють ризики, можна буде управляти.

Значення коефіцієнта варіації розраховується як відхилення середнього квадратичного відхилення (заходи надійності середньої величини) до значення середньої величини:

$$K_{\sigma} = \sigma/\bar{x} \times 100\%, \quad (3.1)$$

де x - середнє значення ознаки;

σ - середнє квадратичне відхилення ознаки.

Традиційно сукупність вважається однорідною, якщо коефіцієнт варіації менше 33 %. Дане значення можна використовувати в якості порогового, тобто, якщо значення коефіцієнта перевищує 33 %, то ризик розцінюється як високий (загрозливий), а при значеннях менше 33 % – як низький. Запропонована індикативна модель оцінювання ризикових ситуацій під час реалізації інноваційно-інвестиційного проєкту в межах комплементарної співпраці підприємств туристичного бізнесу дозволяє співставити групи організаційно - економічних показників комерціалізації інноваційно-інвестиційної діяльності з напрямками виникнення ризикової ситуації. Висновок про ступінь певного виду ризику робиться за усередненим значенням коефіцієнтів варіації всіх показників, що визначають даний вид ризику. У разі появи відхилення керівництво повинно вживати стратегічні і тактичні заходи для підтримки сталого розвитку зв'язків між учасниками комплементарного партнерства підприємств туристичного бізнесу. Слід зазначити, що найвищий ступінь ризику буде спостерігатися на першому етапі співпраці в межах комплементарної співпраці підприємств туристичного бізнесу (рис. 3.15). Перш за все, це обумовлено адаптацією персоналу до спільної діяльності, формуванням ринкового попиту на інноваційну продукцію, розробкою спільних бізнес процесів в межах щойно створеної комплементарної взаємодії, впровадженням нових туристичних маршрутів і пошуком нових клієнтів, розробленням і реалізацією короткострокових та маломасштабних проєктів інноваційно-інвестиційного розвитку. Подальші етапи характеризуються поступовим зменшенням ступеню ризику та зростанням рівня ефективності комплементарної співпраці підприємств туристичної індустрії за рахунок: комплексного впровадження декількох масштабних інноваційно-інвестиційних проєктів; розбудови спільної екосистеми для бізнес партнерів; забезпечення повноцінної участі у міжнародних інноваційно-інвестиційних проєктах; розвитку цифрової культури і креативних здібностей персоналу та ін. [335].

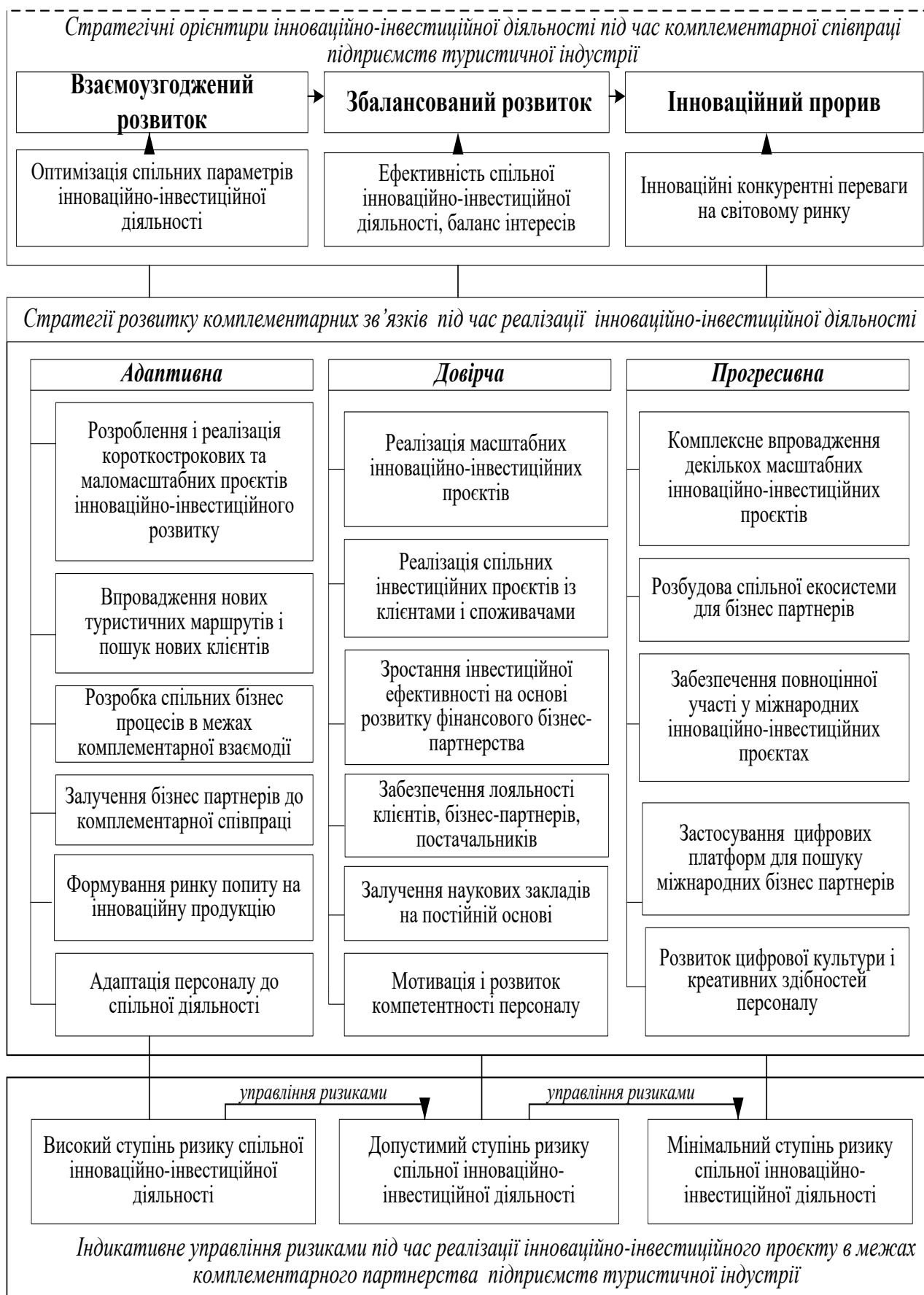


Рис. 3.15. Стратегії розвитку комплементарних зв'язків під час інноваційно-інвестиційної співпраці підприємств туристичної індустрії (розробка автора)

Слід відмітити, що ефективне управління інноваційно-інвестиційною діяльністю в межах комплементарної співпраці підприємств туристичної індустрії дозволяє скоротити ризики та перейти від адаптивної до прогресивної стадії розвитку, що створить підґрунтя для формування конкурентних переваг на світовій арені.

3.3. Маркетингове інформаційне середовище як інструмент забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії України

Війна в Україні наразі створює нові суттєві проблеми для національної економіки та значно знижує її потенціал для повного виходу з коронавірусної кризи. Разом з цим війна становить значну загрозу і для глобального економічного середовища, зокрема індустрії туризму, що пов'язано насамперед із відновленням довіри туристів до безпеки подорожей після пандемії коронавірусу. Аналітики прогнозують, що якщо збройний конфлікт затягнеться, світова індустрія туризму втратить щонайменше 14 мільярдів доларів і не відновиться повністю до 2025 року з притоком у 1,5 мільярда туристів.

При цьому варто згадати, що до початку війни Україна позиціонувалася як привабливе туристичне місце для іноземців. Більшість з них цілеспрямовано подорожували до великих міст з аеропортами (Київ, Львів, Одеса та Харків), але лише 9 % туристів перебували в одному місці під час візиту. Якщо говорити про задоволеність іноземців перебуванням у країні, то він доволі високий – 78 % респондентів вважають, що країна є привабливою та безпечною для туризму. Іноземним гостям найбільше сподобалася українська природа (85 %), національна кухня (82 %), архітектура (79 %), пам'ятки історії та культури (75 %). Натомість українці воліють відвідувати Одеську, Львівську, Закарпатську та Івано-Франківську області та місто Київ. До найпопулярніших видів відпочинку належать пляжний, екскурсійний і гірськолижний туризм [336].

Враховуючи сучасний стан туризму в Україні, можна зробити висновок про глибоку кризу в цій сфері, подолання якої потребує розробки та застосування ефективних інструментів забезпечення сталого розвитку туристичних підприємств з урахуванням змін основних цінності туристів і трансформація споживчих моделей їх поведінки в аспекті цифровізації.

Важливим завданням, яке потребуватиме першочергового вирішення на шляху комплементарного розвитку туризму, є відновлення та інноваційне оновлення туристичної інфраструктури. Реалізація такого завдання потребує залучення значних державних субсидій та зовнішніх інвестицій, що можливо забезпечити лише за рахунок підвищення інвестиційної привабливості туристичної інфраструктури та поживлення бізнесу в туристичній галузі. Залучення інвестицій можливо реалізувати шляхом створення фонду для відновлення туризму, розробки локальних проєктів, орієнтованих на промоцію окремих туристичних локацій та обґрунтування важливості їх розвитку.

Довгострокова підтримка малих і середніх підприємств туристичної галузі буде необхідною для забезпечення ефективної роботи в післявоєнних умовах. Дієвими інструментами при цьому слід розглядати державно-приватне партнерство і міжгалузеву комунікацію. Для забезпечення ефективної реалізації планів післявоєнного відновлення туризму доцільно активізувати співпрацю між ключовими учасниками туристичного ланцюга вартості як у міжнародному масштабі, так і в межах окремих туристичних напрямків. У зв'язку з цим актуальним стає питання цифровізації цього сектору та впровадження інноваційних проєктів, орієнтованих на покращення комунікації з клієнтами та партнерами, а також побудову сучасного інформаційного середовища, спроможного забезпечити ефективність господарювання суб'єктів туристичного бізнесу за рахунок відстеження змін на ринку і оперативного реагування на них.

Зважаючи на те, що інформація це сукупність знань про різні об'єкти і взаємозв'язки між ними, інформаційне забезпечення являє собою процес задоволення потреб конкретних користувачів інформації, зібраної із застосуванням відповідних методів і прийомів її визначення, пошуку,

отримання, обробки, накопичення, адресної видачі в зручному вигляді для використання. У більшості слово «інформація» асоціюється, перш за все, з комп'ютером. І це не випадково. З огляду на цифрові трансформації, що панують наразі у світі, особливого значення набуває цифрове інформаційне забезпечення для туристичної галузі в аспекті покращення комунікації з клієнтами. Яскравим доказом доцільності реалізації цифрових змін є рівень залученості користувачів до інтернету (понад 5 мільярдів людей у світі). Лише за останній рік кількість користувачів Інтернету зросла на 200 мільйонів осіб, тобто на 4 %. В середньому користувач проводить в Інтернеті майже 7 годин, активно використовуючи чати та месенджери, соціальні мережі, пошукові системи та веб-портали. У свою чергу, мобільними телефонами користуються вже понад 5,32 мільярда осіб, а активними користувачами соціальних мереж – 58,7 % (4,65 млрд осіб) [337].

Збільшення часу, який користувачі проводять в Інтернеті за останні роки, значною мірою зумовлене поширенням коронавірусної хвороби, нестабільністю, а часом і кризою макросередовища і, як наслідок, соціальною ізоляцією та віддаленою роботою. Це дозволило компаніям розширити межі рекламного простору та спілкування з клієнтами в соціальних мережах, таких як Facebook, Twitter, Instagram тощо. Значно збільшується і кількість віртуальних та гібридних заходів, особливо через онлайн-конференції на платформах Zoom і Google Meet. Для компаній це гарна можливість продемонструвати нові продукти чи послуги, просувати їх, привернути увагу до бренду та залучити клієнтів.

Саме тому наразі актуалізується необхідність покращення комунікації з клієнтами та партнерами шляхом розбудови сучасної маркетингової інформаційної системи, спроможної забезпечити мультиканальне відстеження ринкових змін і оперативне реагування на них. Дослідження наукових здобутків з даної тематики [338] дозволяє дійти висновку, що маркетингова інформаційна система - це сукупність процедур і методів планового аналізу та подання інформації для прийняття рішень. Якщо в цілому, то маркетингова інформаційна система - це маркетингова концепція, яка допомагає вирішувати як завдання маркетингу, так і завдання стратегічного планування, а також є єдиним

комплексом, що передбачає маркетинговий персонал, маркетинг-менеджмент, розробку і застосування методів маркетингу, використання маркетингових інструментів для вирішення завдань маркетингу і завдань загального планування компанії. Маркетингова інформаційна система орієнтується на постійну наявність ресурсів і постійно функціонуючий менеджмент для збору, накопичення і обробки даних з метою їх використання для прийняття ефективних маркетингових рішень в діяльності підприємства.

Метою створення маркетингової інформаційної системи є використання зовнішніх і внутрішніх джерел інформації, виявлення взаємозв'язків підприємства з ринком, забезпечення його своєчасною і достовірною інформацією, а також сприяння розвитку компанії.

Такого роду інформаційна система необхідна для збору, обробки, аналізу та розподілу у встановлений час достовірної інформації, необхідної для підготовки та прийняття управлінських рішень. Маркетингова інформаційна система перетворює інформацію, отриману з ринку і від внутрішніх джерел підприємства в аналітичних матеріалах необхідних керівникам підприємства і фахівцям маркетингових служб.

Дослідження особливостей формування та функціонування такого роду інформаційних систем займалася велика кількість провідних вітчизняних та іноземних науковців [339-358], однак на тлі кардинальних трансформацій, обумовлених розвитком процесів інтелектуалізації, цифровізації, інформатизації, розширюється і перелік маркетингових інструментів, які застосовуються підприємствами туристичної індустрії для повноцінного дослідження та задоволення зростаючих потреб споживачів і залучення нових клієнтів, що обумовлює необхідність переліку існуючих положень формування маркетингових інформаційних систем.

Для проведення якісних досліджень у цьому напрямку звернемо увагу на трансформаційні процеси, що відбуваються. Так, насамперед варто вказати на те, що сьогодні цифровий маркетинг приходить на допомогу традиційному. Враховуючи перехід клієнтів туристичного бізнесу до інтернету, ігнорування

цифрових інструментів маркетингу може призвести до скорочення клієнтської бази та частки ринку суб'єктів індустрії туризму. Цифровий маркетинг – це потужний інструмент стратегічного управління бізнесом, який економічно ефективніший за традиційний маркетинг, оскільки дозволяє отримувати більше інформації про споживачів, підтримувати залучення клієнтів у процес продажів, дозволяє підвищити довіру клієнтів до компанії, що забезпечує позитивний імідж і підтримує репутацію бренду, забезпечує зростання доходів і прибутковість інвестицій. Тому ключовим фактором успіху туристичного бізнесу в цих нових економічних умовах є омніканальний підхід, який включає використання цифрових і традиційних маркетингових інструментів, що охоплюють усі канали взаємодії зі споживачами та стейкхолдерами.

Багатьма вченими цифровий маркетинг трактується з точки зору синоніму онлайн-маркетингу, веб-маркетингу або електронного маркетингу. Однак ототожнення цифрового маркетингу з вищезазначеними термінами є недостатньо коректним, оскільки цифровий маркетинг не обмежується онлайн-сектором, а поєднує всі вищезгадані терміни. Цифровий маркетинг в енциклопедії трактується як вид маркетингової діяльності, що передбачає використання різноманітних цифрових каналів для взаємодії зі споживачами та іншими контрагентами ринку. До цифрових каналів можна віднести цифрове телебачення, інтернет, локальні мережі, мобільний зв'язок, інтерактивні екрани та спеціальні програми. Це означає, що цифровий маркетинг можна використовувати онлайн завдяки інтернету і офлайн за допомогою цифрових додатків на телефонах, планшетах, вуличних рекламних дисплеїв [359].

Дослідники також підкреслюють омніканальний характер концепції цифрового маркетингу. Зокрема, Д. Яцюк зазначає, що цифровий маркетинг (або інтерактивний маркетинг) з точки зору маркетингової комунікації включає використання всіх можливих форм цифрових каналів для просування бренду. Цифровий маркетинг тісно пов'язаний з інтернет-маркетингом, оскільки він використовує той самий канал зв'язку (інтернет), але він не єдиний для цифрового маркетингу. Цифрова маркетингова комунікація дозволяє охопити

цільову групу навіть в «офлайн» середовищі [360].

М. Окландер та О. Романенко визначають цифровий маркетинг з точки зору різновиду маркетингової діяльності, що через цифрові канали і шляхом використання цифрових методів дозволяють персоніфіковано взаємодіяти з цільовими сегментами ринку як у віртуальному, так і в реальному просторі [361].

О. Карпіщенко та Ю. Логінова розглядають цифровий маркетинг з точки зору використання всіх можливих форм цифрових каналів для просування фірми та її товару (телебачення, радіо, інтернет, соціальні медіа та ін). При цьому вчені зазначають, що цифровий маркетинг тісно переплітається з інтернет-маркетингом, але в цифровому маркетингу вже розроблені ряд технік, що дозволяють досягати цільову аудиторію навіть в офлайн-середовищі [362].

Отже, цифровий маркетинг – це таки інтерактивний вид маркетингової діяльності, який використовує цифрові технології для промоції товарів і послуг, залучення й утримання клієнтів і забезпечення максимального задоволення споживачів. Важливо при цьому відзначити, що цифровий маркетинг може застосовуватися компанією з будь-яким бюджетом, оскільки цифрове просування може здійснюватися безкоштовно, що особливо привабливо для підприємств туристичної галузі, які зазвичай представляють сектор МСП.

Крім просування товару, і в тому випадку, коли мова йде про сучасні підприємства індустрії туризму (туристичних послуг), слід звернути увагу і на такі маркетингові особливості, як сприяння встановленню комплементарних відносин з діловими партнерами, стале партнерство з клієнтами через оцифрування клієнтської бази, забезпечення багатоканального зв'язку з клієнтами, онлайн-презентацію туристичних турів, формування документації, виставлення рахунків, оплату тощо. Разом з цим формується цифрова культура підприємств індустрії туризму, у тому числі працівники набувають цифрових компетенцій, створюється система мотивації інноваторів.

Отже, використання омніканального підходу до маркетингу створює суттєві переваги порівняно з традиційними механізмами та інструментами маркетингу, завдяки чому і формується його особлива цінність (рис. 3.16).



Рис. 3.16. Переваги омніканального маркетингу (розробка автора)

Переваги було згруповано за трьома напрямками: переваги для підприємства туристичної індустрії; переваги для цільової аудиторії; переваги для суб'єктів комплементарної співпраці. Їх детальне дослідження дозволило дійти висновку, що, зважаючи на зростання рівня персоніфікації сучасного туристичного бізнесу, всі вони ґрунтуються на наступних п'яти:

1) зростання рівня залученості клієнтів та бізнес партнерів обумовлена

можливістю перегляду бізнес пропозицій без необхідності забезпечення фізичної присутності учасників співпраці;

2) омніканальний маркетинг дозволяє чітко відстежувати інформацію про клієнта, його цінності, споживчі переваги, які тури користуються підвищеним попитом, скільки клієнтів готові скористатися послугами даної компанії і т. д.;

3) омніканальний маркетинг дозволяє персоналізувати рекламні кампанії, показуючи клієнтам продукти чи послуги, які викликали найбільший інтерес, а також відображає результати маркетингових кампаній у реальному часі;

4) поліаспектний характер комунікацій з споживачами, що передбачає надання клієнтам разом з рекламою можливості залишити відгуки про товари та послуги, а також поділитися власним досвідом їх споживання;

5) рентабельність омніканальної маркетингової взаємодії бізнес партнерів вище, що зумовлено більш низькими витрати і більшою ефективністю тощо.

Зважаючи на суттєві переваги використання омніканального маркетингу активного поширення набули і інструменти digital-маркетингу. Так, загалом виділяють [363-374] інструменти пошукового маркетингу (пошукової оптимізації), рекламної онлайн-кампанії (контекстної та медійної реклами), маркетингу у соціальних мережах (внутрішньої оптимізації сайту, просування), онлайн-партнерства (афілійованого маркетингу, спонсорства, спільного брендингу), вірусного маркетингу (email-розсилок, відеохостингу) тощо.

Сьогодні контент-маркетинг розглядається як довгостроковий інструмент багатоканального маркетингу, який зосереджується на створенні та розповсюдженні персоналізованої інформації для цільової аудиторії з метою підвищення впізнаваності бренду та сприяння доданій вартості послуги. Маркетинг у соціальних мережах також активно використовується як важливий маркетинговий інструмент, метою якого є підвищення впізнаваності бренду та продажів, а також створення та підтримка репутації компанії на різних платформах. Концепція вірусного маркетингу, заснована на принципі «сарафанного радіо», коли маркетингові повідомлення поширюються від користувача до користувача, як вірус, також давно ефективно використовується.

Традиційним інструментом, який все ще використовується сьогодні, є електронна пошта як один із найбільш економічно ефективних інструментів багатоканального маркетингу, який допомагає утримувати існуючих і залучати нових клієнтів шляхом поширення інформації, яка є для них цінною. Пошуковий маркетинг є ключовим способом залучення відвідувачів на веб-сайт, спрямованим на підвищення видимості веб-сайту в пошукових системах. Маркетинг за допомогою цифрових партнерських програм передбачає партнерство між компаніями і, наприклад, розміщення посилань на партнерські сайти на власних цифрових ресурсах, а в разі покупки компанія отримує грошову винагороду від такої угоди.

Останніми роками спостерігається зростання інтересу споживачів до відеоконтенту на відміну від звичайних текстових блогів, що дозволяє розглядати відеомаркетинг як ключову частину ефективної стратегії цифрового маркетингу. На тлі цього з'явилася велика кількість цифрових рішень для створення професійних відео. Разом із відеомаркетингом набувають розвитку й чат-боти на основі штучного інтелекту. Під час карантину значна кількість бізнесів перейшли на чат-боти, які вважаються ефективними віртуальними помічниками для клієнтів. Інструменти мобільного маркетингу та маркетингу взаємодії також привертають все більше уваги. Зокрема, перший інструмент цифрового маркетингу спрямований на охоплення цільової аудиторії за допомогою смартфонів або планшетів і відповідних текстових повідомлень, соціальних мереж, веб-сайтів, електронної пошти або мобільних додатків. Інфлюенсер-маркетинг дає змогу охопити цільову аудиторію, спілкуючись із експертами з певної тематики чи знаменитостями та публікуючи відповідний вміст, як-от досвід подорожей, проживання в готелях тощо.

Як зазначають науковці [364-366, 368-372], побудувати такого роду маркетингову інформаційну систему доцільно на основі цифрової платформи, що наразі, як свідчить теорія та практика, є ґрунтовним базисом для розвитку бізнесу в умовах становлення цифрової економіки.

Однак наразі цього вже замало. Для забезпечення

конкурентоспроможності та інноваційного відродження вітчизняного туристичного бізнесу потрібен омніканальний підхід, що передбачає багатоаспектну взаємодію суб'єктів господарювання з максимальною клієнтоорієнтованістю діяльності, а тому потребує розбудови багатоканального онлайн простору із якісним маркетинговим забезпеченням. Забезпечити зазначене можна шляхом створення маркетингової інформаційної системи сформовану на основі омніканальної платформи, що передбачає використання багатьох каналів комунікації з клієнтами та бізнес партнерами і сприяє розширенню охоплення інформації цільової аудиторії. Оскільки близько 70 % споживачів використовують три або більше каналів для комунікації. Застосування омніканального підходу під час розбудови маркетингової інформаційної системи полягає в інвестуванні в різні платформи та стратегії, такі як прямий маркетинг, PR, маркетинг у соціальних мережах та ін. (рис. 3.17).

<i>Стандартний підхід</i>	<i>Омніканальний підхід</i>
Розробляється стратегія в межах одного напрямку просування (наприклад, просуває продукт тільки в соцмережах або тільки за допомогою email-маркетингу). Можлива комбінація напрямків, виходячи із запиту клієнта	Розробляється комплексна стратегія, що враховує сукупність каналів онлайн-просування
Інформація аналізується в межах одного каналу або каналів. Звіти, найчастіше, не в реальному часі, а раз в певний період (раз на місяць)	Наскрізна аналітика (звіти, що показують результати кожного каналу на кожному з етапів воронки) в реальному часі
За наявності проблеми, оптимізується просування інформації в межах обраних каналів. Всі дії обмежуються обраними каналами	За наявності проблеми, агентство використовує омніканальний маркетинг, тобто оптимізує просування в межах всіх задіяних каналів і пропонує комплексне рішення, засноване на аналізі, створюючи для клієнта або партнера враження безперервного, комплексного сеансу спілкування
Бюджет формується людино-годинами або за тарифом за певний вид послуги	Бюджет формується ґрунтуючись на досягнутих показниках, які можна виміряти

Рис. 3.17. Порівняння особливостей застосування стандартного та омніканального підходу під час розбудови маркетингової інформаційної системи

Якщо дотримуватись думки, що омніканальний маркетинг – це підхід, який забезпечує ефективність будь-якої маркетингової діяльності, незалежно від інструментів (онлайн чи офлайн) і того, хто реалізує маркетингові функції (співробітники чи постачальники), то омніканальний маркетинг можна вважати новим етапом у розвитку маркетингових концепцій та інструментів. І з огляду на це можна сказати, що цифровий маркетинг зараз знаходиться на стадії зародження та розвитку, тому що зараз цифрові інструменти широко використовуються для онлайн маркетингових кампаній, але в той же час застосування традиційних і цифрових маркетингових інструментів викликає труднощі.

Надалі дана концепція буде продовжувати розвиватися, а бізнес-суб'єкти прагнутимуть до максимально комплексного використання маркетингу як в онлайн, так і в офлайн. Основна мета такого омніканального маркетингу полягатиме в тому, щоб будь-яка інвестиція в будь-який інструмент маркетингу в перспективі принесе вимірний прибуток (найчастіше у вигляді продажів).

Основні відмінності цифрової омніканальної концепції:

- глибока аналітика на кожному етапі взаємодії;
- використання всіх можливих інструментів цифрового-маркетингу в сукупності;
- оцінювання ефективності каналів та їх вимір за бізнес-показниками (CPA, ROI тощо);
- гнучкість і можливість вплинути на процеси та результати в режимі реального часу.

Як свідчать дослідження, проведені у попередніх розділах, сучасні реалії вимагають особливого підходу до забезпечення ефективності діяльності підприємств туристичної індустрії в нове століття маркетингу, з урахуванням великих даних, оптимізації кампаній і комплементарного розвитку. Саме тому маркетингова інформаційна система, побудована на засадах омніканальності може стати новим етапом розвитку підприємств туристичної індустрії.

Для опису інструментів омніканальної маркетингової інформаційної системи необхідно виділити відмінні характеристики даного підходу. З

вищесказаного можна виділити наступні особливості:

- ефективності всіх використовуваних каналів і можливість оцифровки показників їх ефективності на кожному етапі комплементарної взаємодії суб'єктів туристичної індустрії;

- комплексна омніканальна оцінка маркетингової діяльності, а не лише результатів окремих маркетингових заходів;

- гнучкий підхід до роботи і можливість вплинути на показники в режимі реального часу;

- комплексний підхід до просування: синхронізація SEO, SMM, email-маркетингу, медійної реклами та інших каналів для досягнення максимального результату.

Базисом омніканального підходу до розбудови маркетингової інформаційної системи є чіткий зв'язок між окремими діями і результатами комплементарної діяльності. З огляду на зазначене для переходу до омніканальної концепції слід забезпечити формулювання цілей, які є конкретними, оцифрованими, досяжними, обмеженими у часі.

Таким чином, відслідковування показників ефективності бізнесу та їх динаміки здійснюється на основі використання унікальних ідентифікаторів, а саме: реферальних посилань; коди купонів, індивідуальних номерів телефонів тощо. Для суб'єктів малого та середнього бізнесу цей інструмент не завжди доступний, оскільки вимагає додаткових витрат, складного та тривалого в часі налаштування і обов'язкового тестування для отримання надійних результатів. Однак при правильному використанні таких інструментів підприємство отримує результат, який підлягає коригуванню при виникненні будь-якого відхилення від запланованих показників, оптимізує витрати шляхом розподілу бюджету на користь найбільш ефективних інструментів.

Завдяки правильному налаштуванню описаного вище інструменту стає можливою побудова складної аналітичної системи, в основі якої наскрізні аналітичні інструменти. При реалізації такого підходу розраховуються показники, що дозволяють оцінити прибутковість і ефективність кожного каналу

і окремої маркетингової кампанії. В цьому аспекті основною метою наскрізного аналізу є демонстрація ефективності маркетингу в грошовому еквіваленті.

Такий комплексний наскрізний аналіз базується не на utm-мітках, які є певним параметром або тегом, що дозволяє відстежувати джерело трафіку веб-сайту, а на ідентифікаторі клієнта (унікальному тегу клієнта, з яким пов'язані всі взаємодії відвідувача веб-сайту). У цьому полягає унікальність та інноваційність методу наскрізного аналізу. При цьому такий аналіз ґрунтується на кліках, які зберігаються в базі, співвідносяться з ідентифікатором клієнта, і на основі цих даних складається історія дій клієнта на сайті. Крім того, джерело розраховується на основі зв'язку ідентифікатора клієнта та позначок utm.

Для надійної оцінки ефективності необхідно правильно скласти схему роботи комплексного наскрізного аналізу, а саме встановити лічильники на веб-ресурс, зібрати дані з систем управління взаємовідносинами з клієнтами (Customer Relationship Management) і обрати аналітичну систему, у рамках якої формуватиметься звітність та визначатиметься ефективність різних каналів комунікації з клієнтами. Найпопулярнішими аналітичними інструментами є Metrica, Google Analytics тощо. Існують безкоштовні системи, а також системи за підпискою. Наразі на ринку присутня значна кількість такого роду технічних пропозицій, які дозволяють компаніям обирати найоптимальніший варіант.

Варто враховувати і те, що принципи наскрізного аналізу однакові для всіх видів бізнес-діяльності. Незалежно від виду бізнес-процесів, основною метою побудови системи наскрізного аналізу є отримання інформації про витрати на рекламу, заявки, продажі/контракти, СРО, що включає витрати на замовлення та придбання, і є одним із ключових показників ефективності маркетингової та рекламної діяльності, рентабельності інвестицій ROI за певний проміжок часу.

Отже, використання інструментів наскрізної аналітики дозволяє чітко оцінити ефективність маркетингу та правильно розподілити бюджет.

Разом з цим слід звернути увагу і на певні проблеми та недоліки застосування вище розглянутого підходу, ключовим з яких є легкість його використання для оцінки ефективності цифрових каналів, але практично нульова

дієвість з точки зору оцінки офлайн-каналів.

Ще однією проблемою такого підходу для підприємств туристичної індустрії є те, що для суб'єктів, які працюють як через веб-сайти, так і через офлайн-точки продажу, проведення комплексного аналізу ефективності онлайн- і офлайн-каналів залучення клієнтів вимагає впровадження CRM і здійснення ідентифікації як відвідувачів офісів, так і онлайн-сайтів. Це вказує на те, що впровадження цієї системи потребує значних інвестицій та підтримки.

Сьогодні вирішити вище вказану проблему можливо такими шляхами взаємодії суб'єктів туристичної галузі та клієнта:

- клієнт зареєструвався на сайті, ввів дані та скористався бонусною картою програми лояльності в магазині або ідентифікувався іншим способом (ПІБ, номером телефону, електронною адресою, промокодом тощо), або навпаки, клієнт здійснив офлайн-покупку і отримав бонусну картку, промокод тощо, а потім зареєструвався на сторінці веб-сайту, після чого джерело трафіку його першого відвідування сайту передається в CRM-систему, де ідентифікатор клієнта пов'язаний з картою, номером телефону, email тощо. Надалі інформація щодо замовлення передається з CRM-системи в систему веб-аналізу;

- клієнт оформлює замовлення онлайн, але оплата та/або спілкування з співробітником компанії відбувається офлайн. Дані відбувається інтеграція онлайн- і офлайн-комунікацій та даних відповідно до номера замовлення, а потім користувачеві призначається ідентифікатор клієнта. Відповідно, повторні відвідування будуть фіксуватися в системі веб-аналітики та офлайн;

- у процесі оплати послуг та спілкування з співробітниками компанії.

Однак слід обов'язково враховувати, що у разі покупки в офлайн-магазині і при відсутності онлайн-комунікації зібрати повну статистику неможливо.

Бувають випадки, коли ефективність рекламних каналів оцінюють за допомогою мобільного додатку, програми лояльності та CRM-системи (при комплексному застосуванні інструментів). Оцінка відбувається таким чином: рекламні носії містять промокоди або QR-коди (часто такі коди дають право на знижку, подарунок чи будь-яку іншу вигідну пропозицію), які необхідно ввести

або відсканувати в мобільній версії додатку. Після виконання цієї дії потенційний клієнт/замовник стає учасником програми лояльності. Крім того, вся інформація про те, звідки прийшов клієнт/покупець, обсяг закупівель, наявність повторних закупівель, структура закупівель і т.д., згенерується в системі. Отже, такий підхід дає можливість оцінити не тільки кількість залучених клієнтів/споживачів завдяки використанню інструментів офлайн-реклами, а також оцінити якість потоку клієнт/покупка, здійснити розрахунок окупності каналу та конверсії покупки (співвідношення кількості клієнтів, які скористалися пропозицією, до загальної кількості встановлених програм і зареєстрованих для програми лояльності). При цьому складно оцінити такі показники, як охоплення та конверсія потенційного клієнта (в даному випадку необхідно розуміти потенційного клієнта/замовника, який встановив додаток і зареєструвався в програмі лояльності). Такий підхід активно використовується вітчизняним бізнесом у туристичній сфері.

Крім інструментів аналітики, в омніканальному маркетингу існують інструменти залучення потенційних споживачів. До них належать:

- контекстна реклама;
- таргетована реклама в соціальних мережах;
- реклама в пошуковій видачі;
- сайт компанії;
- маркетплейси;
- сторінки бізнес-суб'єктів у соціальних мережах;
- сайти з відгуками;
- блоги і сторонні сайти, партнерські розміщення;
- email-розсилка, смс-розсилки;
- чат-боти;
- програматик-рекламу та ін.

Підвищення зацікавленості до омніканального маркетингу пов'язано насамперед із розвитком інтернет-маркетингу та інноваційних інструментів, а також бажанням маркетологів отримати конкретні вимірні фінансові показники

для оцінювання ефективності окремих маркетингових дій. Концепція omnichannel базується на наскрізному аналізі, тому, окрім інструментів залучення потенційних покупців, цей підхід приділяє особливу увагу аналітичним інструментам.

Серед проблем омніканального підходу слід зосередити увагу на складності оцінки ефективності офлайн-каналів залучення та труднощах, пов'язаних із побудовою системи показників, які будуть оцінюватися при застосуванні цієї концепції. Практичні дослідження та наукова література вказують на багато показників, які слід аналізувати за допомогою омніканального підходу, але більшість із них потребує значної аналітичної роботи (відповідно збільшуючи вартість аналізу) та залучення спеціалістів із відповідними навичками (що також генерує додаткові витрати на маркетинг, і створює складнощі з точки зору реалізації в регіонах, де немає таких фахівців, особливо якщо йде мова про малий бізнесу, суб'єкти якого не можуть дозволити собі найняти досвідченого маркетингового аналітика або спеціаліста безпосередньо в галузі омніканального маркетингу).

Тому ідеальним рішенням може стати омніканальний підхід, оскільки центр ваги цієї концепції зосереджений на досягненні конкретних фінансових показників і використанні не масових (телебачення, білборди, радіо тощо) інструментів залучення споживачів, а цільових (цільових). реклама в соціальних мережах, контекстна реклама, реклама в результатах пошуку тощо).

За результатами дослідження теоретичних і методичних аспектів розвитку омніканального маркетингу можна зробити висновок, що останній є закономірним етапом розвитку інтернет маркетингу. В даний час все ще не існує єдиного підходу до визначення омніканального маркетингу, але найбільш вірно, на нашу думку, вважати омніканальним маркетингом концепцію інтернет-маркетингу, головною метою якої є отримання вимірних результатів при використанні всіх доступних каналів залучення потенційних споживачів (рис. 3.18).

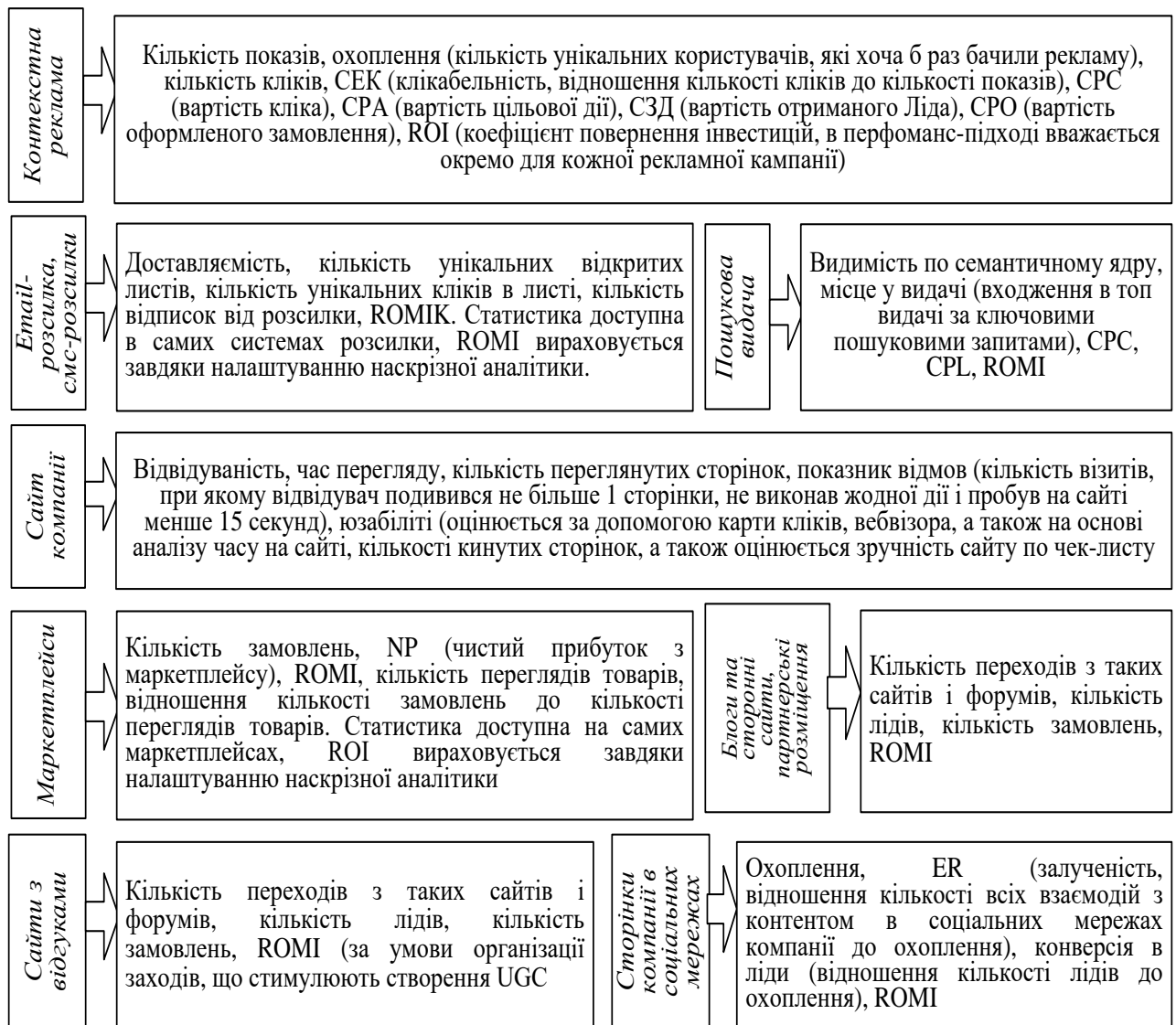


Рис. 3.18. Ключові показники точок контакту (сформовано на основі [359-374])

Це щодо особливостей забезпечення взаємодії під час розвитку комплементарних зв'язків підприємств туристичної індустрії, а також проведення маркетингових досліджень туристичного ринку на засадах омніканальності. При цьому слід обов'язково зазначити, що доцільним є також застосування омніканального підходу для маркетингового управління реалізацією спільних проєктів розвитку підприємств туристичної індустрії. Це дозволить забезпечити: розробку спільної стратегії маркетингу; формування спільної цінної політики; розробку і маркетинг конкурентоспроможних туристичних послуг; вибір спільних омніканальних шляхів розподілу і процесу спільного товароруку; визначення цілей і засобів комунікаційної політики;

встановлення спільного процесу просування товару; визначення положень омніканального стимулювання збуту туристичної продукції [375].

Зазначене створило основу для розроблення моделі формування маркетингового інформаційного середовища (рис. 3.19).

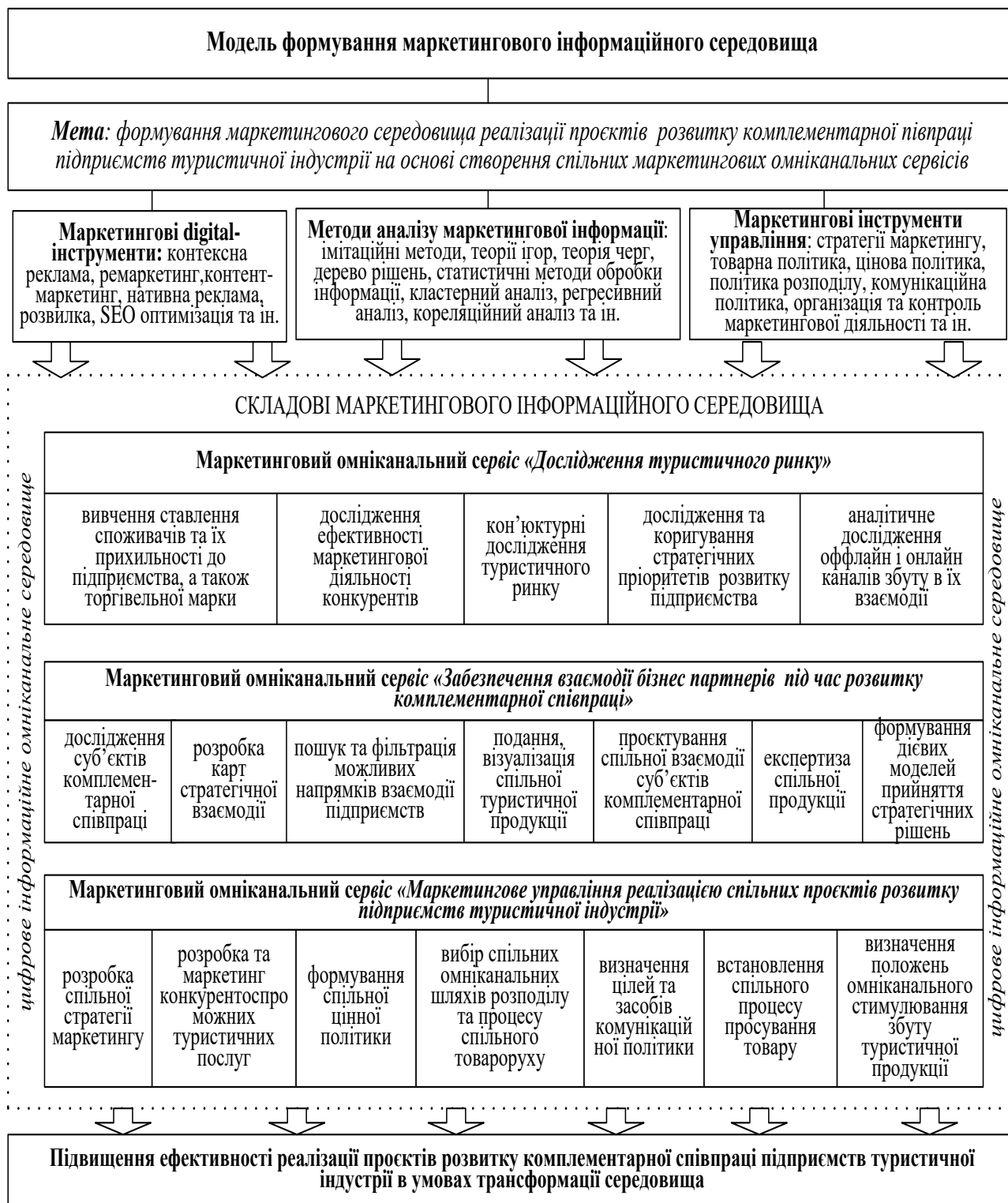


Рис. 3.19. Модель формування маркетингового інформаційного середовища в умовах трансформації (розробка автора)

Така модель передбачає створення спільних маркетингових омніканальних сервісів і сприятиме створенню ефективних комунікацій у процесі реалізації проєктів комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії. Так, в межах маркетингового інформаційного середовища виділено три омніканальні сервіси: дослідження туристичного ринку, забезпечення взаємодії бізнес партнерів і маркетингового управління реалізацією спільних проєктів розвитку підприємств туристичної індустрії. Діяльність даних сервісів повинна бути взаємоузгодженою та взаємодоповнювальною. В якості ключових інструментів доцільним є використання маркетингових digital-інструментів, інструментів управління, а також комплексне застосування методів аналізу маркетингової інформації [376].

Таким чином, запропоновано модель формування маркетингового інформаційного середовища, що передбачає створення спільних маркетингових омніканальних сервісів дослідження туристичного ринку, забезпечення взаємодії бізнес-партнерів і маркетингового управління реалізацією спільних проєктів розвитку підприємств туристичної індустрії, впровадження якої моделі сприятиме створенню ефективних комунікацій у процесі реалізації проєктів комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії.

Висновки до 3 розділу

Проведено аналіз сутності інституційної інфраструктури туризму та розкрито особливості її функціонування в сучасних умовах в Україні, що дозволило виділити недоліки інституційного забезпечення у сфері туризму. Беручи до уваги вади інституційного середовища туризму та зважаючи на комплекс поставлених завдань з відновлення туристичного сектору на засадах комплементарного розвитку, розроблено положення щодо удосконалення інституційної інфраструктури туризму шляхом створення системи

компетентнісно-координаційних центрів комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії. Встановлено ключові цільові орієнтири діяльності запропонованих центрів – активізація підприємницької діяльності та формування ефективних механізмів координації співпраці у сфері туризму. Визначені принципи функціонування компетентнісно-координаційних центрів комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії та розкрито їх головні функції. Окреслено напрями діяльності центрів, що полягають, по-перше, у сприянні розвитку туристичного бізнесу, у тому числі на основі співпраці з державними і регіональними органами влади і неурядовими організаціями, та, по-друге, у формуванні координаційно-інтеграційного механізму реалізації бізнес партнерства між потенційними учасниками туристичного ринку.

Зважаючи на панування у світі процесів цифровізації, інформатизації та інтелектуалізації в роботі доведено необхідність інноваційного переосмислення положень надання туристичних послуг. Дослідження концептуальних аспектів інноваційно-інвестиційної діяльності в сучасних умовах господарювання дозволило розробити систему забезпечення комплементарності інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств туристичної індустрії, що розкриває процес формування та реалізації спільних інноваційно-інвестиційних проєктів і стратегії розвитку комплементарних зв'язків (адаптивної, довірчої, прогресивної) під час інноваційно-інвестиційної співпраці підприємств туристичної індустрії. Встановлено, що кожен етап комерціалізації інноваційно-інвестиційного проєкту супроводжується виникненням ризиків. Проведене дослідження різновидів ризику, а також сегментація поля виникнення ризиків створили основу для формування індикативної моделі оцінювання ризикових ситуацій під час реалізації інноваційно-інвестиційного проєкту в межах комплементарного партнерства підприємств туристичної індустрії. Вона дозволить своєчасно розпізнати ситуацію зростання ризику і розробити пакет превентивних контрзаходів, що сприятиме послідовному комплементарному розвитку інноваційно-інвестиційної діяльності від адаптивної до довірчої, а після

і до прогресивної стратегії. Зазначене склало основу системи забезпечення комплементарності інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств туристичної індустрії, що розкриває процес формування та реалізації спільних інноваційно-інвестиційних проєктів і стратегії розвитку комплементарних зв'язків (адаптивної, довірчої, прогресивної) під час інноваційно-інвестиційної співпраці підприємств туристичної індустрії.

Забезпечення реалізації стратегічних планів щодо комплементарного розвитку вітчизняної туристичної індустрії ґрунтується на активізації співпраці між основними суб'єктами ланцюжка створення вартості у туристичній галузі як на міжнародному рівні, так і за окремими туристичними напрямками. З огляду на це актуалізується питання цифровізації даного сектору та реалізації проєктів, спрямованих на покращення комунікацій з клієнтами та партнерами, а також побудову сучасного маркетингового інформаційного середовища, здатного забезпечити ефективне господарювання суб'єктів туристичного бізнесу за рахунок відстеження ринкових змін і оперативного реагування на них. Врахування наявних наукових здобутків у сферах маркетингу, комунікації та інформатизації дозволили виділити в якості пріоритету омніканальний підхід, а встановлені його переваги стали основою для формування моделі маркетингового інформаційного середовища на засадах омніканальності. В межах маркетингового інформаційного середовища виділено три омніканальні сервіси: дослідження туристичного ринку, забезпечення взаємодії бізнес-партнерів і маркетингового управління реалізацією спільних проєктів розвитку підприємств туристичної індустрії. Все це сприятиме створенню ефективних комунікацій у процесі реалізації проєктів комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії.

Наукові результати третього розділу знайшли відображення в наукових працях [285, 286, 287, 327, 335, 375, 376] за списком використаних джерел.

ВИСНОВКИ

У процесі дисертаційного дослідження були отримані нові науково обґрунтовані результати, які в сукупності вирішують актуальне науково-прикладне завдання щодо організаційно-економічного забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії на основі поглиблення співпраці і формування стійких комунікацій між суб'єктами ринку туристичних послуг.

Основні результати дисертаційного дослідження полягають у такому.

Світова індустрія туризму переживає наразі період суттєвих трансформацій, викликаних процесами глобалізації, гуманізації, екологізації, цифровізації, інституціоналізації та безпеки. На основі ґрунтовного дослідження останніх окреслено імперативи розвитку підприємств туристичної індустрії та охарактеризовано їх вплив на процеси економічного зростання туристичної галузі. Встановлено, що на тлі загальноекономічної нестабільності і воєнного конфлікту в країні відбувається наростання внутрішніх проблем функціонування туристичної галузі України. На основі аналізу стану і тенденцій діяльності підприємств туристичної індустрії країни ідентифіковано проблеми опосередкованого і прямого впливу, які систематизовано за групами: інституційні, економічні, інфраструктурні, екологічні, соціальні, маркетингово-інформаційні та безпекові. Врахування останніх дозволило здійснити вибір прогресивних інструментів забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної галузі України в умовах поствоєнного відновлення.

Задоволення зростаючих потреб споживачів туристичного ринку в умовах жорсткої конкуренції і поширення кризових явищ потребує поглиблення міжгалузевої співпраці при розробленні й реалізації туристичних продуктів. Вихідним етапом процесу забезпечення ефективності міжгалузевих зв'язків підприємств туристичної індустрії є діагностика ключових чинників активізації співпраці. Для підвищення якості управлінських рішень удосконалено

класифікацію чинників розвитку підприємств туристичної індустрії шляхом систематизації за змістовною ознакою різновидів чинників мотиваторів і бар'єрів забезпечення міжгалузевої співпраці суб'єктів господарювання у сфері туризму.

Вивчення еволюції теорії розвитку соціально-економічних систем та встановлення домінування підходів, заснованих на потенціалі взаємодії суб'єктів, стало основою для обґрунтування ключових положень сучасної теорії комплементарності і формування теоретичного базису забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної галузі. Розкрито авторське розуміння комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії як процесу якісної трансформації підприємств туристичного сектору, реалізованої за рахунок формування та використання комплементарного потенціалу суб'єктів господарювання і застосування його інструментарію у процесі підтримки партнерських комунікацій.

Для стимулювання прогресивних змін у туристичній сфері і забезпечення ефективного використання туристично-рекреаційного та інфраструктурного потенціалу України розроблено концепцію забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії, що ґрунтується на формуванні комплементарних активів (імерсивність комунікацій, омніканальність управління процесами, спільний проєктний потенціал і відкритість інноваційних систем, стійкість моделей споживання, мультифункціональні команди, персоналізована споживча цінність) і послідовно розкриває мету, напрями та завдання щодо генерування та реалізації потенціалу комплементарної співпраці.

З метою повноцінного задоволення споживачів туристичних послуг і врахування цінностей, поведінки туристів і моделей споживання туристичного продукту при формуванні портфелю послуг та сервісів розроблено механізм реалізації потенціалу комплементарної співпраці підприємств туристичної індустрії. Останній визначає суб'єктів та розкриває зміст комплементарних зв'язків, спрямованих на співгенерування цінностей для туристів у процесі надання послуг екологічного, цифрового та автентичного туризму. Практичне впровадження даної пропозиції сприятиме адаптації напрямів та інструментів

розвитку підприємств туристичної індустрії відповідно до зміни цінностей туристів і моделей споживання туристичних послуг.

Відновлення туристичного сектору України на засадах комплементарного розвитку потребує формування сприятливої інституційної інфраструктури. Встановлено, що наявні недоліки інституційного забезпечення сфери туризму обмежують можливості активізації міжгалузевої співпраці туристичних підприємств. Це стало підґрунтям для розроблення пропозицій щодо трансформації інституційного середовища туризму на засадах створення системи компетентнісно-координаційних центрів комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії. Розкрито принципи функціонування даних центрів і цільові орієнтири їх діяльності – активізація підприємницької діяльності та формування ефективних механізмів координації співпраці у сфері туризму, що дозволило обґрунтувати функції та напрями діяльності компетентнісно-координаційних центрів.

З метою нівелювання ризиків інноваційно-інвестиційної співпраці підприємств туристичної індустрії і формування якісного цифрового середовища комплементарної взаємодії суб'єктів ринку туристичних послуг розроблено систему забезпечення комплементарності інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств туристичної індустрії, що розкриває процес формування та реалізації спільних інноваційно-інвестиційних проєктів і стратегії розвитку комплементарних зв'язків (адаптивної, довірчої, прогресивної) під час інноваційно-інвестиційної співпраці підприємств туристичної індустрії.

Для покращення комунікації підприємств туристичної індустрії з клієнтами та партнерами обґрунтовано доцільність розбудови сучасної маркетингової інформаційної системи, спроможної забезпечити мультиканальне відстеження ринкових змін і оперативне реагування на них. Зважаючи на пріоритетність та суттєві переваги застосування омніканального підходу розроблено модель формування маркетингового інформаційного середовища, що передбачає створення спільних маркетингових омніканальних сервісів дослідження туристичного ринку, забезпечення взаємодії бізнес-партнерів і

маркетингового управління реалізацією спільних проєктів розвитку підприємств туристичної індустрії. Практичне впровадження даної пропозиції сприятиме створенню ефективних комунікацій у процесі реалізації проєктів комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Внесок туризму в світовий ВВП за минулий рік скоротився удвічі – WTTC. *Mind.ua* : веб-сайт. URL : <https://mind.ua/news/20225307-vnesok-turizmu-v-svitovij-vvp-za-minulij-rik-skorotivsya-udvichi-wttc> (дата звернення: 15.06.2021).
2. Частка туризму у світовому ВВП за рік знизилася вдвічі. *Interfax-Україна* : веб-сайт. URL : <https://interfax.com.ua/news/economic/739849.html> (дата звернення: 15.06.2021).
3. World Tourism Organization (UNWTO). *Unwto.org* : website. URL : <https://www.unwto.org/> (last accessed: 11.12.2023).
4. Herre B., Samborska V., Roser M. Tourism. *OurWorldInData.org* : website. URL: <https://ourworldindata.org/tourism> (last accessed: 11.12.2023).
5. Total contribution of travel and tourism to gross domestic product (GDP) worldwide in 2019 and 2022, with a forecast for 2023 and 2033. *Statista.com* : website. URL : <https://www.statista.com/statistics/233223/travel-and-tourism-total-economic-contribution-worldwide/> (last accessed: 10.10.2023).
6. Travel & Tourism Economic impact 2016 world. *Wttc.org* : website. URL : <http://www.wttc.org/media/files/reports/economic%20impact%20research/regions%202016/world2016.pdf> (last accessed: 10.02.2021).
7. Number of travel and tourism jobs worldwide from 2019 to 2022, with a forecast for 2023 and 2033. *Statista.com* : website. URL : <https://www.statista.com/statistics/1268465/number-of-travel-and-tourism-jobs-worldwide/> (last accessed: 11.12.2023).
8. Бартошук О. В. Еволюційні погляди на розвиток туристичної діяльності. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 5. Т. 2. С. 286-291.
9. Дяченко Л. П. Економіка туристичного бізнесу. К. : Центр учбової літератури, 2007. 224 с.
10. Рутинський М. Основні риси розвитку туризму у другій половині ХХ –

на початку XXI століть. *Наукові записки*. 2008. № 1. С. 134-143.

11. Устименко Л. М., Афанасьєв І. Ю. Історія туризму : навчальний посібник. Київ : Альтерпрес, 2005. 320 с.

12. Шевчук А. Етапи розвитку туризму як соціально-економічного й культурно-освітнього явища. *Молодіжний науковий вісник*. 2013. № 9. С. 15-20.

13. Кириченко О. В. Вплив кризових явищ на розвиток міжнародного туризму в країнах ЄС. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 42. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1659/1596> (дата звернення: 05.02.2023).

14. Ворошилова Г. О. Розвиток міжнародного ринку туристичних послуг в умовах кризи. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки*. 2014. Вип. 7. Ч. 1. С. 75-78.

15. UNWTO World Tourism Barometer. Madrid : UNWTO Publications. Vol. 10, May 2012. 26 p.

16. Слюсарчук О. П., Кушнірук В. С., Банєва І. О. Місце трудових ресурсів в інтеграційних та глобалізаційних умовах в туристичному та готельно-ресторанному бізнесі. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична*. 2021. Вип. 30. С. 118-127.

17. UNWTO World Tourism Barometer – Interim Update and Statistical Annex. Vol. 09. Issue 01. April 2011. *World Tourism Organization : website*. URL : <http://www.e-unwto.org/content/tu02612319437235/fulltext.pdf> (last accessed: 02.06.2022).

18. UNWTO World Tourism Barometer. Vol. 14, May 2016. *World Tourism Organization : website*. URL : <https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/wtobarometereng.2016.14.3.1> (last accessed: 02.06.2022).

19. Tourism Driving Trade, Fostering Development and Connecting People. *World Tourism Organization : website*. URL : <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284417247> (last accessed: 15.06.2022).

20. UNWTO Tourism Highlights 2016 Edition. *World Tourism Organization : website*. URL : https://faculty.ksu.edu.sa/sites/default/files/tourism_highlights_20

16-_unwto.pdf (last accessed: 15.06.2022).

21. Tourism Megatrends: 10 things you need to know about the future of Tourism. *Studypool.com* : *website*. URL : <https://www.studypool.com/documents/26833516/tourism-megatrends-10-things-you-need-to-know-about-the-future-of-tourism> (last accessed: 17.06.2023).

22. Hotel Investment Outlook 2016. *Jll.com* : *website*. URL : https://www.jll.com/Research/JLL-Hotel-Investment-Outlook-Global_2016.pdf (last accessed: 05.04.2022).

23. Restaurants: Global Industry Guide Ukraine. *Ukraine.com* : *website*. URL : <https://www.ukraine.com/travel/restaurant-guide/> (last accessed: 15.12.2023).

24. International Tourism Highlights 2019 Edition. World Tourism Organization. Madrid, Spain. 2019. 24 p.

25. UNWTO World Tourism Barometer – Interim Update and Statistical Annex. Vol. 18, Issue 7. December 2020. UNWTO. Madrid, Spain, 2020. 36 p.

26. Economic Impact Research. World Travel & Tourism Council. *World Travel & Tourism Council* : *website*. URL : <https://wtcc.org/research/economic-impact> (last accessed: 15.12.2023).

27. Бобрик Ю. Названі найпопулярніші країни для туризму в світі: лідирує Франція. *Погляд* : *веб-сайт*. URL : <https://poglyad.tv/nazvani-najpopulyarnishi-krayiny-dlya-turyzmu-v-sviti-lidyruye-frantsiya-article> (дата звернення: 10.05.2022).

28. UNWTO World Tourism Barometer. January 2022. *World Tourism Organization* : *website*. URL : https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2022-01/220118-Barometersmall.pdf?_PBIQdr4u_qM0w56.l0NpfGPzylGu6Md (last accessed: 02.12.2022).

29. Impact assessment of the COVID-19 outbreak on international tourism. *World Tourism Organization* : *website*. URL : <https://www.unwto.org/impact-assessment-of-the-covid-19-outbreak-on-international-tourism> (last accessed: 02.12.2022).

30. UNWTO. COVID-19 and tourism 2020: a year in review. *World Tourism Organization* : *website*. URL : <https://www.unwto.org/covid-19-and-tourism-2020>

(last accessed: 02.12.2022).

31. International Tourism Highlights 2020 Edition. World Tourism Organization. Madrid, Spain. 2021. 24 p.

32. International tourism : the most popular countries. *Worlddata.info : website*. URL : <https://www.worlddata.info/tourism.php> (last accessed: 02.12.2023).

33. UNWTO World Tourism Barometer – Tourism Market Intelligence and Competitiveness Department. Vol. 22. Issue 1. January 2024. UNWTO. Madrid, Spain, 2024. 33 p.

34. Білецька І. М. Антикризовий менеджмент в туризмі. *Ефективна економіка*. 2016. № 4. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4898> (дата звернення: 12.01.2022).

35. Матвійчук О. Теорія поколінь: чому ми різні та як порозумітися одне з одним. *D-grand.com : веб-сайт*. URL : <https://d-grand.com/inforaciiny-portal/teoriia-pokolin-chomu-mi-rizni-ta-iaak-porozumitisia-odne-z-odnim> (дата звернення: 12.01.2022).

36. Study of Access Requirements Related to Quality Norms in European Tourism. *keroul.qc.ca : website*. URL : http://www.keroul.qc.ca/DATA/PRATIQUEDOCUMENT/50_fr.pdf (last accessed: 02.12.2023).

37. Конвенція ООН про права осіб з інвалідністю. *Верховна Рада України : веб-сайт*. URL : https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_g71#Text (дата звернення: 21.10.2023).

38. Global Code of Ethics for Tourism. *World Tourism Organization : website*. URL : <https://www.unwto.org/global-code-of-ethics-for-tourism> (last accessed: 02.12.2023).

39. Strategy for the Rights of Persons with Disabilities 2021-2030. *European Commission : website*. URL: <https://ec.europa.eu/social/main.jsp?catId=738&langId=en&pubId=8376&furtherPubs=yes> (last accessed: 02.12.2023).

40. Toropova D., Ovchynnikova V., Toropova V., Dmytriiev I. Management of innovative development projects of railway transport enterprises. *Innovative development of the road and transport complex: problems and prospects : monograph /*

Ia. Levchenko, I. Dmytriiev and others. Kharkiv : PC Technology Center, 2023. P. 125-138.

41. Бойко В. О. Екологічний туризм як складова зеленої економіки. *Ефективна економіка*. 2021. № 4. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8773> (дата звернення: 08.02.2024).

42. Савіцька О. П., Савіцька Н. В., Погребня Л. В. Екотуризм як важлива складова стратегії сталого розвитку України. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Вип. 15. С. 122-128.

43. Шенгенська зона та Європейський Союз. *migrant.poznan.uw.gov.pl : веб-сайт*. URL : <https://migrant.poznan.uw.gov.pl/uk/slownik-pojec/shengenska-zona-ta-uevropeyskuu-soyuz> (дата звернення: 12.10.2023).

44. Rajorska Z. Digital Transformation in the Travel and Tourism Industry. *stratoflow.com : website*. URL : <https://stratoflow.com/digital-transformation-travel-industry/> (last accessed: 02.12.2023).

45. Як VR-туризм може змінити туристичну індустрію. *Aestar.tech : веб-сайт*. URL : <https://aestar.tech/yak-vr-turyzm-mozhe-zminyty-turystychnu-industriiu/> (дата звернення: 12.10.2023).

46. Торопова Д. Д., Обруч Г. В. Управління досвідом клієнтів підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації. *Виклики та перспективи соціально-економічного розвитку залізничного транспорту – УКРПРОФЗТ 2021* : матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. (01.08 – 03.11.2021 р., м. Київ). Київ : ДУІТ, 2021. С. 29-31.

47. Санаторно-курортні та оздоровчі заклади. *Державна служба статистики України : веб-сайт*. URL : https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/operativ2007/tyr/tyr_u/skz2006_u.htm (дата звернення: 04.05.2023).

48. Головні пам'ятки України: 50 національних шедеврів світового рівня. *ua.igotoworld.com : веб-сайт*. URL : https://ua.igotoworld.com/ua/article/855_glavnye-dostoprimechatelnosti-ukrainy.htm (дата звернення: 12.04.2023).

49. Туристичний барометр України 2021-2022. Національна туристична організація України. Київ : ГС «НТОУ», 2023. 276 с.

50. Валовий внутрішній продукт України. *Мінфін : веб-сайт*. URL : <https://index.minfin.com.ua/ua/economy/gdp/> (дата звернення: 21.01.2024).

51. Destination-Ukraine : скільки Україна може заробляти на туризмі. *delo.ua : веб-сайт*. URL : <https://delo.ua/economyandpoliticsinukraine/destination-ukraine-skolko-ukraina-mozhet-zarab-355991/> (дата звернення: 11.09.2023).

52. Туристичний барометр України 2009-2019. Національна туристична організація України. Київ: ГС «НТОУ», 2020. 203 с.

53. 4,2 млн. іноземців та 14,7 млн. українців: дані про перетин державного кордону за 2021 рік. *Державне агентство розвитку туризму України : веб-сайт*. URL : <https://www.tourism.gov.ua/blog/4-2-mln-inozemciv-ta-14-7-mln-ukrayinciv-dani-pro-peretin-derzhavnogo-kordonu-za-2021-rik> (дата звернення: 11.09.2023).

54. Статистична інформація. *Державна служба статистики України : веб-сайт*. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 11.01.2024).

55. Галух О. Від сусідніх держав до іноземних курортів: які країни найчастіше відвідували українці у 2021 році. *Вечірній Київ : веб-сайт*. URL : <https://vechirniy.kyiv.ua/news/60630/> (дата звернення: 24.09.2023).

56. Скільки іноземців побувало в Україні за 2021 рік. *village.com.ua : веб-сайт*. URL : <https://www.the-village.com.ua/village/city/city-news/321701-skilki-inozemtsiv-pobuvalo-v-ukrayini-za-2021-rik> (дата звернення: 24.09.2023).

57. Найважчий сезон. Стали відомі втрати туризму в Україні під час війни. *РБК-Україна : веб-сайт*. URL : <https://www.rbc.ua/ukr/travel/samyu-trudnyu-sezon-stali-izvestny-poteri-1662112736.html> (дата звернення: 25.09.2023).

58. За пів року Київ відвідали майже 400 тисяч туристів. *Вечірній Київ : веб-сайт*. URL : <https://vechirniy.kyiv.ua/news/70025/> (дата звернення: 15.10.2023).

59. Євтушенко О. В., Курінна А. Т. Роль туризму в розвитку національної економіки України. *Бізнес-інформ*. 2018. № 11. С. 249-257.

60. Ukraine rapid damage and needs assessment (February 2022 – February 2023). *worldbank.org : website*. URL : <https://documents1.worldbank.org/curated/en/099184503212328877/pdf/P1801740d1177f03c0ab180057556615497.pdf> (last

accessed: 18.05.2023).

61. Відновлення малого та середнього бізнесу у секторі туризму та гостинності в 2023-2033 роках : стратегічна дорожня карта. Київ : ГС «НТОУ», 2024. 61 с.

62. 1938 об'єктів культурної інфраструктури зазнали пошкоджень чи руйнувань через російську агресію. *Міністерство культури та інформаційної політики України : веб-сайт*. URL : <https://mcip.gov.ua/news/1938-obyektiv-kulturnoyi-infrastruktury-zaznaly-poshkodzhen-chy-rujnuvan-cherez-rosijsku-agresiyu/> (дата звернення: 10.02.2024).

63. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії росії проти України за рік від початку повномасштабного вторгнення. *Kse.ua : веб-сайт*. URL : https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/03/UKR_Feb23_FINAL_Damages-Report.pdf (дата звернення: 30.05.2023).

64. Туристична галузь під час війни: сучасний стан та перспективи. *Ми-Україна : веб-сайт*. URL : <https://weukraine.tv/turystychna-galuz-pid-chas-vijny-suchasnyj-stand-ta-perspektyvy/> (дата звернення: 18.05.2023).

65. Понад 100 тисяч туристів за період війни відвідали історичне місце на Хмельниччині. *День за днем : веб-сайт*. URL : <https://denzadnem.com.ua/podorozhi/143427> (дата звернення: 02.06.2023).

66. Зарубіна А., Сіра Е., Демчук Л. Особливості туризму в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип. 41. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1543> (дата звернення: 02.06.2023).

67. «Туристів цікавить сервіс, а не країна походження компанії» : як український туроператор під час війни вийшов на ринок Європи. *telegraf.com.ua : веб-сайт*. URL : <https://telegraf.com.ua/ukr/obshhestvo/2023-01-14/5775306-turistov-interesuet-servis-a-ne-strana-proiskhozhdeniya-kompanii-kak-ukrainskiy-turoperator-vo-vremya-voynu-vyshel-na-rynok-evropy> (дата звернення: 30.05.2023).

68. Податки від туристичної галузі за 2022 рік. *Державне агентство розвитку туризму України : веб-сайт*. URL : <https://www.tourism.gov.ua/blog/u-2022-roci-nadhodzhennya-do-derzhbyudzhetu-vid-turistichnoyi-galuzi-skorotilisya->

mayzhe-na-31 (дата звернення: 17.05.2023).

69. Податки від туристичної галузі за 1 квартал 2023 року. *Державне агентство розвитку туризму України* : веб-сайт. URL : <https://www.tourism.gov.ua/blog/u-2023-roci-do-derzhavnogo-byudzhetu-vid-turistichnoyi-galuzi-nadiyshlo-383-mln-grn> (дата звернення: 17.05.2023).

70. Торопова Д. Д. Деструктиви розвитку туристичної індустрії України. *Теоретичні та практичні питання узгодження інтересів розвитку територіальної системи* : матеріали Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (31 жовтня 2020 р., м. Харків). Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2020. С. 181-183. URL : <https://ekhnuir.karazin.ua/server/api/core/bitstreams/58484944-ca1c-4f73-9fd9-e168c4fc5690/content> (дата звернення: 25.12.2020).

71. Toropova D., Ovchinnikova V., Toropova V. Improving the System for Ensuring Strategic Change Management at Railway Transport Enterprises. *Transport Means 2023* : Proceedings of 27th International Scientific Conference (October 4-6, Palanga, Lithuania). Kaunas: Kaunas University of Technology, 2023. Part I. P. 472-476.

72. Гурська І. С., Герасимів З. М. Фактори розвитку туристичного бізнесу в умовах ринку. *Агросвіт*. 2019. № 20. С. 88–92.

73. Лепкий М. І. Фактори розвитку туристичного господарства в регіонах України. *Інфраструктура ринку*. 2018. № 25. URL : <http://www.market-infr.od.ua/uk/25-2018/> (дата звернення: 21.07.2023).

74. Комліченко О. О. Фактори розвитку туристичної галузі. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія : Економічні науки*. 2014. Вип. 8. Ч. 3. С. 75–79.

75. Школа І. М. Розвиток туристичного бізнесу регіону : монографія. За ред. І. М. Школи. Чернівці : Вид-во «Книги – XXI», 2007. 292 с.

76. Борушак М. Проблеми формування стратегії розвитку туристичних регіонів : монографія. Львів : ІРД НАН України, 2006. 288 с.

77. Кифяк В. Ф. Організація туристичної діяльності в Україні. Чернівці: Книги – XXI, 2003. 300 с.

78. Дяченко Л. П. Економіка туристичного бізнесу : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 224 с.
79. Азарян О. М., Жукова Н. Л. Ринок туристичних послуг: моніторинг і розвиток комплексу маркетингу : монографія. Донецьк : Вид-во ДонМУ, 2002. 241 с.
80. Кожухівська Р. Б., Саковська О. М. Організація туристичних послуг як складник планування діяльності підприємств та розвитку інфраструктури туризму. *Інфраструктура ринку*. 2021. № 57. URL : <http://www.market-infr.od.ua/uk/25-2018/> (дата звернення: 25.07.2023).
81. Кіптенко В. К. Менеджмент туризму : підручник. Київ : Знання, 2010. 502 с.
82. Любіцева О. О. Ринок туристичних послуг (геопросторові аспекти). 3-є вид., перероб. та доп. К. : Альтерпрес, 2005. 436 с.
83. Ткаченко Т. І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу : монографія. К. : КНТЕУ, 2006. 537 с.
84. Герасименко В. Г. Ринки туристичних послуг: стан і тенденції розвитку : монографія. Одеса : Астропринт, 2013. 303 с.
85. Бушуєв В. В. Про дефініцію «індустрія туризму». *Культура Народів Причорномор'я*. 2001. № 25. С. 179–182.
86. Чорненька Н. В. Організація туристичної індустрії : навч. посіб. Н. В. Чорненька. К. : Атіка, 2006. 264 с.
87. Economics : principles, problems, and policies / Campbell R. McConnell, Stanley L. Brue, Sean M. Flynn. New York : McGraw-Hill/Irwin, 2009. 917 p.
88. Kotler, P., Bowen, J. T., Makens, J., Baloglu, S. Marketing for Hospitality and Tourism. Boston, MA: Pearson Education. 2017. 654 p.
89. Ковальчук С. В., Миколишина В. В. Поняття туристичного ринку та особливості його функціонування. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія : Економічні науки*. 2011. №6, Т. 4. – С. 60–65.
90. Алейнікова Г. М. Організація і управління тур бізнесом. Донецьк : ДІТБ, 2002. 184 с.

91. Руденко В. П., Вацеба В. Я., Підгірна В. Н., Цепенда М. В. Менеджмент туристичної індустрії : підручник. Чернівці : Чернівецький національний університет, 2019. 504 с.
92. Про туризм : Закон України від 15.09.1995 р. № 324/95-ВР. *Верховна Рада України : веб-сайт*. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80/ed20230401#Text> (дата звернення: 08.08.2023).
93. Любіцева О. О. Методика розробки турів : навч. посіб. К. : Альтерпрес, 2003. 104 с.
94. Орлова М. Л Функціональні складові інфраструктури туризму України. *Геополітика та екогеодинаміка регіонів*. 2014. Т. 10. Вип. 2. С. 685-692.
95. Влащенко Н. М. Міжгалузеві зв'язки як забезпечуюча система індустрії туризму. *Менеджмент міського і регіонального розвитку* : матеріали міжнар. наук.-практ. конф. (Харків, 28 – 29 березня, 2013 р.). Х. : ХНУМГ, 2013. С. 15–16.
96. Market cap of leading online travel companies worldwide as of December 2022. *Statista.com : website*. 2023. URL : <https://www.statista.com/statistics/1039616/leading-online-travel-companies-by-market-cap>. (last accessed: 05.07.2023).
97. Босовська М. В., Бойко М. Г., Охріменко А. Г. Цифрові технології як драйвери трансформації туристичної системи. *Сталий розвиток туризму на засадах партнерства : освіта, наука, практика* : матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Львів, 27-29 жовтня 2021 р.). Львів: ЛТЕУ, 2021. С. 123-127.
98. Токмакова І. В., Войтов І. М., Стратієнко Т. І., Давидова К. О. Цифровізація як нова парадигма управління підприємствами туристичної індустрії. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2022. №.78-79. С. 167-178.
99. Llewellyn McLaren Consulting DMO Review Responses: Full Report 24 June 2021. *assets.publishing.service.gov.uk : website*. URL: https://assets.publishing.service.gov.uk/media/611bc934d3bf7f63a7b29237/DMO_Review_Responses_Report_-_accessible.pdf (last accessed: 08.04.2023).
100. Торопова Д. Д., Овчиннікова В. О. Тенденції і перспективи розвитку туристичної індустрії в Україні та світі. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку України в галузі управління та адміністрування: ініціативи молоді* :

матеріали II Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. здоб. вищ. освіти і мол. учених (23 жовтня 2020 р., Харків). Харків : ХДУХТ, 2020. С. 186-188. URL: <http://www.hduht.edu.ua/index.php/uk/nauka/conf/1995-conf-23-10-20>. (дата звернення: 08.01.2021).

101. Дикань В. В. Теоретичні основи інтеграційного розвитку підприємств вітчизняного машинобудування. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2013. Вип. 43. С. 119-124.

102. Корж Н. В., Басюк Д. І. Управління туристичними дестинаціями : підручник. Вінниця : ПП «ТД Едельвейс і К», 2017. 322 с.

103. Петриченко П. А., Яроміч С. А. Розвиток споживчих мереж в індустрії туризму. *Актуальні проблеми економіки*. 2015. № 5 (167). С. 153-160.

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

105. Босовська М. В. Інтеграційні процеси в туризмі : монографія. Київ : КНТЕУ, 2015. 832 с.

106. Krismawintari N. P. D., Susrama I. W., Putri A. N., Utama I. G. V. R. Transformation of The Tourism Business from Competition to Collaboration. *Technium Social Sciences Journal*. 2021. № 23 (1). P. 636–642.

107. Торопова Д. Д., Каличева Н. Є., Політаєв Д. Б. Формування конкурентного середовища як фактор забезпечення сталого розвитку залізничного транспорту. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 66. С. 22–28.

108. Торопова Д. Д. Особливості забезпечення сталого розвитку підприємств туристичної індустрії України. *Розвиток туристичної галузі та індустрії гостинності: проблеми, перспективи, конкурентоздатність* : тези доп. I Міжнародної конференції здобувачів та молодих вчених (25 березня 2021 р., м. Дніпро). Дніпро : Вид-во Університет імені Альфреда Нобеля, 2021. С. 420-423.

109. Abuzyarova M. I. The complementarily of companies' assets as an effective tool for managing innovation projects. *London Journals in Economics*,

Marketing, Finance, Business and Innovation. 2015. Vol. 2. P. 7– 17.

110. Балабаниць А. В., Сай Д. В. Технологія планування стратегічних змін у системі управління маркетингом взаємодії підприємств. *Економіка і управління*. 2014. № 1. С. 30-35.

111. Бородіна О. С. Комплементарний розвиток аграрної сфери України : дис. ... канд. екон. наук: 08.00.03 / ДУ «Інститут економіки та прогнозування Національної академії наук України». Київ, 2018. 211 с.

112. Гончаров В. М., Мартинов А. А. Формування адаптивної системи комплементарного розвитку АПК та суміжних галузей економіки України. *Вісник економічної науки України*. 2014. № 1. С. 24-27.

113. Koltun V. Complexiti as the immunental properties of local-self-governance phenomenon. *Relevant issues of development and modernization of the modern science: the experience of countries of eastern Europe and prospects of Ukraine* : monografia. Latvia : Riga, 2018. P. 160-182.

114. Колтун В. С. Комплементарність як парадигма місцевого самоврядування : методологічний аспект. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 4. С. 104-108.

115. Ненно І. М. Комплементарні активи як базис формування бізнес-моделей підприємств. *Причорноморські економічні студії*. 2016. Вип. 12-1. С. 175-180.

116. Пілевич Д. С. Сутність комплементарної інвестиційної політики держави. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету*. 2013. № 4 (70). С. 127-132.

117. Комплементарність. *slovnyk.ua* : веб-сайт. URL : <https://slovnyk.ua/> (дата звернення: 05.01.2022).

118. Воловельська І. В., Волокітін В. О. Генезіс комплементарного розвитку туристичної індустрії. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2022. № 80. С. 255-261.

119. Воловельська І., Говорушенко А. Теоретичні аспекти розвитку регіональних підприємств туристичної індустрії. *Вісник економіки транспорту і*

промисловості. 2023. № 81-82. С. 128-133.

120. Воловельська І. В., Толстова А. В. Аналіз проблем та перспектив розвитку організаційно-економічних аспектів підприємств туристичної галузі в Україні. *Трансформаційна економіка*. 2023. № 4. С. 14-17.

121. Токмакова І. В., Корінь М. В., Гріневич Ю. П. Формування екологічної стратегії підприємств туристичної індустрії. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. № 81-82. С. 200-209.

122. Яременко О. Ф. Теоретичні засади трактування поняття «стійкий розвиток» економічної системи. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2014. № 5 (1). С. 63–68.

123. Мочерний С. В. Економічна теорія : навч. пос. / С.В. Мочерний. 4-е вид., стереотип. К. : ВЦ «Академія», 2009. 640 с.

124. Афанасьєв Н. В. Управління розвитком підприємства : монографія. Харків: ВД«ІНЖЕК», 2003. 184 с.

125. Погорєлов Ю. С. Категорія розвитку та її експлейнарний базис. *Теоретичні та прикладні питання економіки*. 2012. Вип. 27 (1). С. 30-34.

126. Шубравська О. В. Сталій економічний розвиток: поняття і напрямки дослідження. *Економіка України*. 2005. № 1. С. 36–42.

127. Турило А. М. Теоретико-методологічні основи фінансово-економічного розвитку підприємства. *Фінанси України*. 2010. № 2. С. 120-126.

128. Богатирьов І. О. Управління розвитком підприємства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.06.01. Київ, 2004. 22 с.

129. Раєвнєва О. В. Управління розвитком підприємства: методологія, механізми, моделі : монографія. Харків : ІНЖЕК, 2006. 496 с.

130. Сірко А. Ю. Сутність та визначення поняття економічного розвитку підприємства. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 14. URL : <http://global-national.in.ua/archive/14-2016/110.pdf> (дата звернення: 10.02.2021).

131. Юшкевич О. О. Систематизація поглядів до теорії розвитку підприємства як відкритої системи. *Вісник Житомирського державного*

технологічного університету. Серія : Економічні науки. 2011. № 2 (56). Ч. 2. С. 179–183.

132. Пономаренко В. С., Тридід О. М., Кизим М. О. Стратегія розвитку підприємства в умовах кризи : монографія. Харків : ВД «ІНЖЕК», 2003. 328 с.

133. Шимановська-Діанич Л. М. Управління розвитком персоналу організації : теорія і практика : монографія. Полтава: ПУЕТ, 2012. 462 с.

134. Слюсарєва Л. А. Основи прийняття управлінських рішень щодо розвитку підприємства. *Економіка і суспільство*. 2017. № 9. URL : https://economyandsociety.in.ua/journals/9_ukr/109.pdf (дата звернення: 10.02.2021).

135. Занора В. Розвиток підприємства: сутність, форми, види. *Галицький економічний вісник*. 2019. № 6 (61). URL : https://doi.org/10.33108/galicianvisnyk_tntu (дата звернення: 12.02.2021).

136. Мариненко Н. Ю. Підходи до розвитку підприємств: методологічний аналіз. *Економіка і суспільство*. 2016. № 4. URL : https://economyandsociety.in.ua/journals/4_ukr/26.pdf (дата звернення: 12.02.2021).

137. Нодь О. Л. Формування стратегічних орієнтирів збалансованого регіонального розвитку галузі туризму та курортно-рекреаційної сфери : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.05. Одеса, 2022. 205 с.

138. Юхновська Ю. О. Збалансований розвиток потенціалу туристичної галузі України: теорія, методологія, практика : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.03. Дніпро, 2021. 588 с.

139. Горіна Г. О. Розвиток ринку туристичних послуг України в умовах просторової поляризації : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.03. Дніпро, 2017. 493 с.

140. Гречко А., Очеретяна О. Дослідження еволюції наукової думки в аспектах визначення сутності поняття «сталий розвиток підприємства». *Підприємництво та інновації*. 2020. № 15. С. 37-41.

141. Горіна Г. О. Діалектика поняття «розвиток підприємства». *Причорноморські економічні студії*. 2016. Вип. 8. С. 123–127.

142. Погорєлов Ю. С. Розвиток підприємства : поняття та види. *Культура*

народів Причорномор'я. 2006. № 88. С. 75–81.

143. Клименко Л., Загороднюк О., Халахур Ю. Діалектика поняття «економічний розвиток підприємств» в системі менеджменту. *Підприємництво та інновації*. 2020. № 12. С. 120-125.

144. Сизоненко О. А. Механізм забезпечення сталого розвитку в системі управління металургійним підприємством : автореф. дис. ... канд. екон. наук : 08.00.04. Запоріжжя, 2009. 20 с.

145. Кузьміна О. С. Аналіз підходів до трактування поняття «сталий розвиток підприємства». *Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки»*. 2015. № 5. Т. 1. С. 13-21.

146. Хвостіна І. М. Механізм управління розвитком підприємства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 1. С. 30-33.

147. Котляревський О. В. Синергетичний ефект розвитку підприємницької діяльності на мікро- і макрорівні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2014. № 22. С. 98-101.

148. Шевцова Г. З. Синергетичний менеджмент підприємств : монографія. Київ, 2016. 454 с.

149. Осипов В. М., Яцкевич І. В. Розвиток альянсу у сфері зв'язку та інформатизації: оцінка потенційної синергії. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2015. Вип. 10. Ч. 3. С. 81-85.

150. Меліх Т. Г. Інтеграція підприємств харчової промисловості як фактор оптимізації використання виробничого потенціалу. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. 14. URL : <http://global-national.in.ua/archive/14-2016/214.pdf> (дата звернення: 20.02.2021).

151. Созинова І. В. Управління інтеграційним ефектом. *Проблеми підвищення ефективності інфраструктури*. 2012. № 33. С. 437-446.

152. Токмакова І. В. Теоретико-методологічні основи забезпечення гармонійного розвитку залізничного транспорту України : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.03. Харків, 2015. 455 с.

153. Гурочкіна В. В. Емерджентність – феномен складних економічних

систем. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія «Економічні науки»*. 2019. № 6. Т. 1. С. 60-68.

154. Балалаєва О. Ю. Функціональна детермінованість і комплементарність як принципи розробки електронних посібників. *Інформаційні технології і засоби навчання*. 2015. Т. 46. № 2. URL: <https://journal.iitta.gov.ua/index.php/itlt/article/view/1211/908> (дата звернення: 10.02.2022).

155. Титикало Р. С. Визначення комплементарності місцевого самоврядування. *Київський часопис права*. 2023. № 2. С. 187-192.

156. Липов В. В. Визначення моделі інноваційного розвитку України: чинник інституціональної комплементарності. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2009. № 5. Т. 1. С. 81-86.

157. Разумова Г. В. Комплементарний підхід до вивчення розвитку національної економіки. *Економічний вісник Донбасу*. 2019. № 3 (57). С. 4-9.

158. Бабенко К. Є. Особливості розвитку територіальної структури національної економіки України. *Приазовський економічний вісник*. 2020. Вип. 2 (19). С. 29-32.

159. Ніколаєнко Д. В. Стратегія комплементарного розвитку металургійної галузі України : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.03. Дніпропетровськ, 2015. 226 с.

160. Пікус А. Ю. Металургійна галузь України: тенденції і перспективи – економіка та управління національним господарством. *Актуальні проблеми економіки*. 2011. № 4 (118). С. 92–102.

161. Бараш М., Венгер В. Напрями забезпечення стабільного розвитку конкуренції на ринках гірничо-металургійного комплексу України. *Конкуренція. Вісник Антимонопольного комітету України*. 2007. № 4. С. 34-43.

162. Рогозіна В. Б. Управління розвитком проектно-орієнтованих організацій на основі комплементарних цінностей. *Управління розвитком складних систем*. 2014. № 20. С. 48-53.

163. Шабатура Т. С. Формування економічного потенціалу підприємств у

контексті комплементарного підходу. *Інфраструктура ринку*. 2019. Вип. 29. URL : http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/29_2019_ukr/51.pdf (дата звернення: 10.02.2022).

164. Шапуров О. О. Проблеми сталого розвитку та його вплив на формування промислового потенціалу суб'єктів господарювання гірничо-металургійного сектору. *Economics*. 2020. Т. 12. С. 107-134.

165. Торопова Д. Д., Овчиннікова В. О. Теоретичні аспекти забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії. *Причорноморські економічні студії*. 2021. Вип. 72. Ч. 1. С. 133-137.

166. Торопова Д. Д. Комплементарний розвиток підприємств туристичної індустрії. *Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні* : матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф. (25 лютого 2022 р., м. Вінниця). Вінниця : ВНТУ, 2022. С. 588-589. URL : <https://conferences.vntu.edu.ua/public/files/fiip/zbirn2022.pdf> (дата звернення: 25.03.2022).

167. Понад 900 млн туристів зафіксовано у світі у 2022 році. *fixygen.ua* : веб-сайт. URL : <http://www.fixygen.ua/news/20230123/bolee-900-mln.html> (дата звернення: 25.03.2022).

168. International Tourism to Reach Pre-Pandemic Levels in 2024. *unwto.org* : website. URL : <https://www.unwto.org/news/international-tourism-to-reach-pre-pandemic-levels-in-2024> (last accessed: 22.01.2024).

169. Каличева Н. Є., Корінь М. В., Лобанова Є. В. Формування стратегії розвитку туристичних підприємств у регіоні. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2023. № 4 (85). С. 134-144.

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

171. Копець Г. Р., Кулиняк І. Я., Дзюрах Ю. М. Теоретичні аспекти розвитку туристичних підприємств із застосуванням сучасних концепцій менеджменту при роботі з персоналом. *Modern Economics*. 2019. № 16. С. 27–33.

172. Леоненко Н. А. Концептуальні засади державного регулювання сталого розвитку туристичної сфери. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія : Державне управління.* 2019. Том 30 (69). № 4. С. 82-86.

173. Масюк Ю. О. Стратегічне управління розвитком туризму в Україні : дис. ... канд. економ. наук : 08.00.03 / Львів. нац. ун-т ім. І. Франка. Львів, 2017. 318 с.

174. Свірідова Н. Д. Концепція сталого розвитку туризму в сучасних умовах. *Культура народів Причорномор'я.* 2009. № 176. С. 166-168.

175. Юхновська Ю. Формування концепції стратегічного управління розвитком потенціалу туристичної галузі в Україні та її регіонах. *Галицький економічний вісник. Серія : Економіка та управління національним господарством.* 2019. Т. 57. № 2. С. 18-27.

176. Найкращі часи – попереду. Що відбувається з туризмом в Україні під час війни. *РБК-Україна : веб-сайт.* URL : <https://www.rbc.ua/ukr/travel/samye-rkie-vremena-vpered-proishodit-turizmom-1657645856.html> (дата звернення: 30.03.2022).

177. Внутрішній туризм. З початку війни понад 45% українців подорожували країною. *forbes.ua : веб-сайт.* URL : <https://forbes.ua/news/vnutrishniy-turizm-z-pochatku-viyni-ponad-45-ukraintsiv-podorozhuvali-krainou-08092023-15885> (дата звернення: 25.09.2023).

178. Щоб відродився туризм, зацікавлюйте іноземців Україною вже сьогодні. *Укрінформ : веб-сайт.* URL : <https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3561536-sob-vidrodivsa-turizm-zacikavljte-inozemciv-ukrainou-vze-sogodni.html> (дата звернення: 25.09.2023).

179. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16.03.2017 р. № 168-р. *Верховна Рада України : веб-сайт.* URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80#Text> (дата звернення: 25.09.2023).

180. Лендел О. Д. Оцінка стану інфраструктури регіонального ринку туристичних послуг. *Науковий вісник Мукачівського державного університету.*

Серія: Економіка. 2020. Вип. 1 (13). С. 159-168.

181. Гавриш І. І., Крупенна І. А. Моніторинг показників регіонального туристичного ринку та оцінка туристичної привабливості регіону. *Збірник наукових праць ЧДТУ. Серія : Економічні науки*. 2019. № 54. С. 42-51.

182. Ковшова І. О. Формування рекламної діяльності на ринку туристичних послуг : автореф. дис. ... канд. екон. наук. Київ, 2008. 18 с.

183. Шелеметьєва Т. В., Зайцева В. М. Оцінювання соціально-економічного розвитку туризму в Україні як важливий напрям ефективності управління. *Вісник економічної науки України*. 2020. № 1. С. 103-108.

184. Шашкова Н. І., Грицина В. В. Особливості інтегральної оцінки туристично-рекреаційного потенціалу регіону. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки*. 2017. Вип. 22. Ч. 2. С. 72-77.

185. Скляр Г. П., Дробиш Л. В., Вишневецька Л. І. Статистичні показники розвитку сфери туризму в Україні: напрями удосконалення та гармонізація з міжнародними стандартами. *Економічний вісник Донбасу*. 2017. № 2 (48). С. 157-162.

186. Федішин В. В. Особливості управління розвитком туристичних підприємств. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2018. Вип. 5 (133). С. 174-177.

187. Рега М. Г. Соціально-економічна орієнтація розвитку підприємств туризму. *Економіка і суспільство*. 2015. Вип. 1. URL : https://economyandsociety.in.ua/journals/1_ukr/08.pdf (дата звернення: 25.09.2023).

188. Квасній Л. Г., Федішин В. В. Дослідження проблем і перспектив розвитку підприємств туристичної індустрії Прикарпаття. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки*. 2018. № 1 (55). С. 30-38.

189. Торопова Д. Д. Концептуальні аспекти забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії України. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2022. № 80. С. 95-105.

190. Торопова Д. Д., Дикань В. В. Розроблення механізму забезпечення

комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії в умовах цифровізації. *Економіка підприємства : сучасні проблеми теорії та практики* : матеріали XII Міжнар. наук.-практ. конф. (8 вересня 2023 р., м. Одеса). Одеса : ОНЕУ, 2023. С. 207-208.

191. International travel levels tipped to soar again in 2022. *World Economic Forum : website*. URL : <https://www.weforum.org/agenda/2022/06/international-travel-2022-covid19-tourism/> (last accessed: 18.05.2023).

192. Charted: How international travel bounced back strongly in 2022. *World Economic Forum : website*. URL : <https://www.weforum.org/agenda/2023/03/international-travel-bounced-back-strongly-in-2022/> (last accessed: 18.05.2023).

193. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2019. *weforum.org : website*. URL : https://www3.weforum.org/docs/WEF_TTCR_2019.pdf (last accessed: 20.05.2023).

194. Leading countries and territories in the Travel & Tourism Development Index (TTDI) in 2021. *statista.com : website*. URL : <https://www.statista.com/statistics/186639/best-ranked-countries-in-the-travel-and-tourism-competitiveness-index/> (last accessed: 20.05.2023).

195. International tourism, number of departures. *worlddataview.com : website*. URL : https://worlddataview.com/topics/tourism/intl_tourism_number_departures (last accessed: 20.05.2023).

196. Outbound Tourism: Statistics 2019-2022. *yesim.app : website*. URL : <https://yesim.app/blog/outbound-tourism-statistics/> (last accessed: 20.11.2023).

197. Countries with the highest outbound tourism expenditure worldwide from 2019 to 2022. *statista.com : website*. URL : <https://www.statista.com/statistics/273127/countries-with-the-highest-expenditure-in-international-tourism/> (last accessed: 20.12.2023).

198. Medical Tourism: What Is Health Tourism & Where Is It Popular? *william-russell.com : website*. URL : <https://www.william-russell.com/blog/what-is-medical-tourism/> (last accessed: 04.11.2023).

199. Top 10 Eco-Tourism Stocks Making Waves this Year.

financemagnates.com : *website*. URL: <https://www.financemagnates.com/thought-leadership/top-10-eco-tourism-stocks-making-waves-this-year/> (last accessed: 02.11.2023).

200. Торопова Д. Д., Дикань В. В. Перспективи розвитку екологічного туризму в Україні. *Маркетингові та організаційні механізми повоєнного розвитку галузі гостинності та туризму України: тези доповідей І Всеукр. наук.-практ. конф. (14-15 листопада 2023 р., м. Харків)*. Харків : Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т», 2023. Ч. 1. С. 310-312.

201. Україна у цифрах: статистичний збірник 2022. *Державна служба статистики України* : *веб-сайт*. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/08/zb_Ukraine_in_figures_22.pdf (дата звернення: 07.11.2023).

202. Trending in Travel. Emerging consumer trends in Travel & Tourism in 2021 and beyond. *wttc.org* : *website*. URL : https://wttc.org/Portals/0/Documents/Reports/2021/Trending_In_Travel-Emerging_Consumer_Trends-231121.pdf (last accessed: 02.11.2023).

203. Digital 2023: Global Overview Report. *datareportal.com* : *website*. URL : <https://datareportal.com/reports/digital-2023-ukraine> (last accessed: 18.05.2023).

204. Tourism's technological transformation. *chinadaily.com.cn* : *website*. URL : <https://www.chinadaily.com.cn/a/202401/29/WS65b6f652a3105f21a507ebf5.html> (last accessed: 29.01.2024).

205. Basic situation on the tourist market in 2019. *Ministry of Culture and Tourism of the PRC* : *website*. URL : https://www.mct.gov.cn/whzx/whyw/202003/t20200310_851786.htm (last accessed: 12.10.2023).

206. Report spotlighting China's cultural tourism industry released in Beijing. *chinadaily.com.cn* : *website*. URL : <https://www.chinadaily.com.cn/a/202402/09/WS65c5d573a3104efcbdaea95b.html> (last accessed: 20.05.2023).

207. Graphics: China's tourism industry sees strong recovery in 2023. *news.cgtn.com* : *website*. URL : <https://news.cgtn.com/news/2023-12-30/Graphics-China-s-tourism-industry-sees-strong-recovery-in-2023-1pXIPQAjhEA/p.html> (last accessed: 02.01.2024).

208. Власенко Л. В. Залучення китайських туристів як пріоритетний напрямок відновлення туристичної галузі України. *Причорноморські економічні студії*. 2022. Вип. 74. С. 249-255.

209. В'їзд іноземних громадян в Україну за країнами, з яких вони прибули. *Державна служба статистики України : веб-сайт*. URL : <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 10.03.2023).

210. Outlook for China tourism 2023: Light at the end of the tunnel. *mckinsey.com : website*. URL : <https://www.mckinsey.com/industries/travel-logistics-and-infrastructure/our-insights/outlook-for-china-tourism-2023-light-at-the-end-of-the-tunnel> (last accessed: 12.12.2023).

211. 5 Must-Know Tips to Attract Chinese Tourists [Complete Guide]. *sekkeidigitalgroup.com : website*. URL : <https://sekkeidigitalgroup.com/tips-to-attract-chinese-tourists/> (last accessed: 12.10.2023).

212. Guidelines for Success in the Chinese Outbound Tourism market, 2019. *World Tourism Organization : website*. URL : <https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284421138> (last accessed: 11.04.2023).

213. Президент запровадив тимчасовий безвізовий режим для громадян Китаю, які в'їжджають в Україну з туристичною метою. *Офіційне інтернет-представництво Президента України : веб-сайт*. URL : <https://www.president.gov.ua/news/prezident-zaprovalidiv-timchasovij-bezvizovij-rezhim-dlya-grom-62465> (дата звернення: 10.04.2023).

214. Про тимчасове запровадження безвізового режиму для громадян Китайської Народної Республіки, які в'їжджають в Україну з туристичною метою: Указ Президента України від 23.03.2021 р. № 116/2021. *Верховна Рада України : веб-сайт*. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/116/2021#Text> (дата звернення: 10.04.2023).

215. Китай вводить пробний безвізовий режим для шести країн. *espresso.tv : веб-сайт*. URL : <https://espresso.tv/kitay-vvudit-probniy-bezvizoviy-rezhim-dlya-shesti-krain> (дата звернення: 21.12.2023).

216. Шаповалова О. Новий туристичний маршрут України. *Україна–*

Китай. 2023. № 1 (24). URL : <https://sinologist.com.ua/novyj-turystychnyj-marshrut-ukrayiny/> (дата звернення: 12.10.2023).

217. Новак К. Мінідодатки WeChat: як використовувати брендам. *Україна–Китай*. 2023. № 1 (24). URL : <https://sinologist.com.ua/minidodatky-wechat-yak-vykorystovuvaty-brendam/> (дата звернення: 12.10.2023).

218. The top 10 largest economies in the world in 2024. *forbesindia.com* : *website*. URL : <https://www.forbesindia.com/article/explainers/top-10-largest-economies-in-the-world/86159/1> (last accessed: 10.02.2024).

219. Indians are spending big on travel, but most of that money isn't leaving the country. *cnbc.com* : *website*. URL : <https://www.cnbc.com/2023/11/21/indian-travelers-are-spending-big-but-only-1percent-are-going-overseas.html> (last accessed: 10.11.2023).

220. Number of departures of Indian nationals from 2000 to 2022. *statista.com* : *website*. URL : <https://www.statista.com/statistics/207009/number-of-outbound-visits-of-indian-nationals-from-india-since-2000/> (last accessed: 10.11.2023).

221. Outbound Tourism Report. *nangia-andersen.com* : *website*. URL : <https://nangia-andersen.com/wp-content/uploads/2022/08/Outbound-Tourism-Report.pdf> (last accessed: 10.09.2023).

222. Indian outbound tourism industry to reach USD 44,799 million by 2032. *travel.economictimes.indiatimes.com* : *website*. URL : <https://travel.economictimes.indiatimes.com/news/events/domestic/indian-outbound-tourism-industry-to-reach-usd-44799-million-by-2032-says-report/102018769> (last accessed: 10.09.2023).

223. Unlock the potential: A Look into Outbound Tourism. *beta.ficci.in* : *website*. URL : <https://beta.ficci.in/publication.asp?spid=23802> last accessed: 15.11.2023).

224. Республіка Індія: потуга, що зростає. Перспективи розвитку українсько-індійських відносин : аналітична доповідь / О. Александров, Н. Гавриленко, А. Гриценко, О. Давимука, М. Замікула, В. Орлик та ін.; наук. ред. М. Паламарчука. Київ : НІСД, 2022. 88 с.

225. Ворожбит О. Україна-Індія: Покінчити з радянською спадщиною? *prismua.org* : веб-сайт. URL : https://prismua.org/wp-content/uploads/2023/11/Ukr_India.pdf (дата звернення: 10.01.2024).

226. Україну торік відвідали вчетверо менше іноземців, ніж 2019-го – Держтуризм. *Укрінформ* : веб-сайт. URL : <https://www.ukrinform.ua/rubric-tourism/3200686-ukrainu-torik-vidvidali-vcetvero-mense-inozemciv-niz-2019go-derzturizm.html> (дата звернення: 10.04.2022).

227. Інформація щодо відвідування України іноземцями та виїзду громадян України за кордон (2015-2018 роки). *Міністерство економіки України* : веб-сайт. URL : <https://www.me.gov.ua/> (дата звернення: 10.04.2022).

228. Number of outbound overnight trips from Poland from 2012 to 2021. *statista.com* : website. URL : <https://www.statista.com/statistics/678469/number-of-outbound-trips-from-poland/> (last accessed: 21.10.2023).

229. Number of outbound tourism trips from Poland from 2020 to 2022, by destination country. *statista.com* : website. URL : <https://www.statista.com/statistics/678736/poland-outbound-travel-destinations/> (last accessed: 21.10.2023).

230. Гарагонич В. Транскордонне співробітництво України: мости через кордони : монографія / В. Гарагонич. Ужгород : Карпати, 2011. 432 с.

231. Cooperation between EU cities and regions with their Ukrainian partners. *European Parliament* : website. URL : [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2023/733117/IPOL_STU\(2023\)733117_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2023/733117/IPOL_STU(2023)733117_EN.pdf) (last accessed: 21.08.2023).

232. Програма. *pl-ua.eu* : веб-сайт. URL : <https://pl-ua.eu/ua/pages/586> (дата звернення: 25.01.2024).

233. TGM Global. Travel Survey 2023. *tgmresearch.com* : website. URL : <https://tgmresearch.com/travel-survey-insights-in-poland.html> (last accessed: 18.01.2024).

234. Europeans Adjust Travel Plans Due To Cost Worries. *etc-corporate.org* : website. URL : <https://etc-corporate.org/news/europeans-adjust-travel-plans-due-to-cost-worries/> (last accessed: 21.10.2023).

235. Ворохта. Створення туристичної ради. *Державне агентство розвитку туризму України : веб-сайт*. URL : <https://www.tourism.gov.ua/blog/vorohta-stvorennya-turistichnoyi-radi> (дата звернення: 17.05.2023).

236. Туризм – це один з найпростіших і найшвидших способів залучити іноземні кошти в економіку України – голова ДАРТ Олеськів. *Interfax. Україна : веб-сайт*. URL : <https://interfax.com.ua/news/investments/826791.html> (дата звернення: 30.05.2023).

237. На розвиток туристичного потенціалу України в держбюджеті-2021 передбачено понад 100 мільйони гривень. *Уніан : веб-сайт*. URL : <https://www.unian.ua/tourism/news/rozvitok-turizmu-v-ukrajini-2021-skilki-groshey-v-ukrajini-vkladayut-v-rozvitok-turizmu-novini-11257361.html> (дата звернення: 01.06.2023).

238. У 2022 році розпочнеться будівництво туристичної інфраструктури для Національних природних парків України. *Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України : веб-сайт*. URL : <https://mtu.gov.ua/news/33258.html> (дата звернення: 01.06.2023).

239. Шаповал В. М., Герасименко Т. В. Фактори та принципи підвищення ефективності діяльності підприємств туристичного комплексу. *Економічний вісник*. 2016. № 3. С. 79-86.

240. Бордун О., Шевчук В., Монастирський В., Лучка О. Втрати та напрями порятунку туристичного бізнесу України в умовах війни. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*. 2022. Вип. 62. С. 178–196.

241. Ліпич Л. Г. Моделі стратегічних альянсів у контексті логістичного партнерства. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2021. № 2 (72). С. 29-34.

242. Гавдей С. В. Організаційно-економічне забезпечення розвитку туристичного сектору в умовах пандемії : дис. ... д-ра філософії : 051 – економіка. Івано-Франківськ, 2023. 194 с.

243. Торопова Д. Д. Механізм забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії України. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. № 81-82. С. 209-221.

244. Торопова Д. Д. Інструментарій забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії. *Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами* : матеріали XIV Міжнар. наук.-практ. конф. (13-14 квітня 2023 р., м. Київ). Київ : НАУ, 2023. С. 204-206.
245. Veblen T. The Place of Science in Modern Civilization. In: *The Place of Science in Modern Civilisation and Other Essays by Thorstein Veblen*. N.Y. : Russel & Russel. 1961. 31 p.
246. Commons J. R. Institutional Economics. *American Economic Review*. 1931. V. 21. P. 648–657.
247. Mitchell W. Business Cycles: The Problem and Its Setting. National Bureau of Economic Research, 1927. 489 p.
248. Alchian A. A. Some economics of property rights. *The New Institutional Economics of Markets*. Cheltenham : Edward Elgar, 2010. P. 268–281.
249. Coase R. The Institutional Structure of Production. *The American Economic Review*. 1992. Vol. 82(№ 4). P. 713–719.
250. Nelson R., Winter S. Evolutionary Theorizing in Economics. *Journal of Economic Perspectives*. 2002. 16 (2). P. 23-46.
251. Норт Д. Інституції, інституціональні зміни та функціонування економіки. К. : Основи, 2000. 245 с.
252. Olson M. *Logic of Collective Action: Public Goods and the Theory of Groups*. Harvard University Press, 1965. 176 p.
253. Вільямсон О. Економічні інституції капіталізму. Фірми, маркетинг, укладання контрактів : пер. з англ. К. : АртЕк, 2001. 457 с.
254. Пустовійт Р. Інституціональна теорія та економічний розвиток: генезис і сучасність. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2003. №2. С. 26-33.
255. Мандибура В.О. Інституційна архітектоніка власності та закономірності її функціонування. *Інституційна архітектоніка та механізми економічного розвитку*: матеріали наукового симпозіуму. Х.: ХНУ, 2005. С. 110-116.

256. Базилевич В. Д., Маслов А. О. Інституційна архітектоніка: філософія і методологія багатоаспектного дослідження. *Інституційна архітектоніка та механізми економічного розвитку*: матеріали наукового симпозиуму. Х. : ХНУ, 2005. С. 32-42.
257. Поворозник В. О. Інституційні зміни в умовах трансформаційної економіки України. К. : КНУ ім. Т. Шевченка, 2006. 19 с.
258. Scott W. R. *Institutions and organizations: ideas, interests and identities*. Fourth Edition, Thousand Oaks, CA: SAGE Publications. 2014. 345 p.
259. Савченко В. Ф. Національна економіка. К. : Знання, 2011. 309 с.
260. Шевчук Ж. А., Федорчук Н. В. Проблеми розвитку інституціонального середовища в Україні. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Вип. 6(3). С. 141–144.
261. Манцуров І. Г. Інституційне планування в системі державного регулювання економіки : монографія. К. : НДЕІ, 2011. 655 с.
262. Збарський В. К., Грибова Д. В. Інституційні засади дослідження розвитку туристичної галузі. *Ефективна економіка*. 2020. № 2. URL : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=7652> (дата звернення: 12.04.2023).
263. Завербний А. С., Залізна Л. В., Озарко К. С. Теоретико-прикладні засади інституційного забезпечення туристично-рекреаційної сфери України за умов. *Інфраструктура ринку*. 2022. № 68. URL : http://www.market-infr.od.ua/journals/2022/68_2022/7.pdf (дата звернення: 17.04.2023).
264. Писаревський І. М., Погасій С. О., Андренко І. Б., Покогодна М. М., Сегеда І. В. Організація туризму. Харків : ХНАМГ, 2008. 541 с.
265. Писаревський І. М., Крайнюк Л. М., Полчанінова І. Л., Покогодна М. М. Моделі управління процесами взаємодії стейкхолдерів ТНК сектора туризму та гостинності. *Проблеми економіки*. 2020. № 4. С. 187-194.
266. Задоя В. О., Чаркіна Т. Ю. Стратегічний менеджмент в туризмі: ключові аспекти. *Review Of Transport Economics And Management*. 2022. № 8 (24). С. 72-80.
267. Біль М. М. Механізм державного управління туристичною галуззю

на регіональному рівні : теоретико-прикладний аспект. за наук. ред. д. е. н. О. П. Крайник. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2011. 228 с.

268. Вовк С. В. Всесвітня туристична організація як глобальний форум у сфері туристичної політики. *Економічний аналіз*. 2014. Т. 18. № 2. С. 81–86.

269. Мігущенко Ю. В. Інституційне забезпечення розвитку сфери туризму в українсько-польському транскордонному регіоні Регіональний філіал НІСД у м. Львові. *Niss.lviv.ua* : веб-сайт. URL : <http://www.niss.lviv.ua/analytics/140.htm> (дата звернення: 21.04.2023).

270. Іванов А. М. Шляхи удосконалення інституціонального механізму рекреаційно-туристичної політики України *Бізнес-навігатор*. 2018. Вип. 1-1 (44). С. 72-76.

271. Державне агентство розвитку туризму України. *uk.wikipedia.org* : веб-сайт. URL : <https://uk.wikipedia.org/wiki/>(дата звернення: 22.04.2023).

272. Юрченко Н. І. Досвід провідних країн світу щодо формування державної політики і сприяння розвитку галузі туризму України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія : Міжнародні економічні відносини та світове господарство*. 2017. Випуск 16, частина 2. С. 179-183.

273. Леоненко Н. А. Дослідження моделей державного регулювання у сфері туризму. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2019. Вип. 11. С. 91–97.

274. Дешевенко Л. П. Державне регулювання регіонального розвитку туризму. *Вісник Східноєвропейського університету економіки та менеджменту*. 2016. Вип. 21 (2). С. 125–132.

275. Гурбик Ю. Ю. Сутність та значення централізованої моделі державного регулювання туристичної сфери в Україні. *New Economics-2020* : матеріали II Міжнародного наукового форуму (м. Київ, 31 жовтня 2020 р.). Київ, 2020. С. 174–175.

276. Давидова О. Г. Моделі державного регулювання розвитку туристичної діяльності: світовий досвід. *Ефективна економіка*. 2012. № 10.

URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1480> (дата звернення: 25.04.2023).

277. Деякі питання діяльності Державного агентства розвитку туризму: Кабінет Міністрів України : Постанова Кабінету Міністрів України від 24 грудня 2019 р. № 1162. *Верховна Рада України : веб-сайт*. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1162-2019-%D0%BF#Text> (дата звернення: 12.05.2023).

278. Щодо Генеральних агентств по туризму : Наказ Державного комітету України по туризму № 299/0103 від 15 серпня 1993 р. *Верховна Рада України : веб-сайт*. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v10330993?lang=uk21> (дата звернення: 27.04.2023).

279. Матвієнко А. Державно-правове регулювання туристичної галузі в Україні: історичний аспект. *Юридична Україна*. 2014. № 2. С. 19-23.

280. Григорчак І. М. Особливості функціонування регіональних органів державного управління в сфері туризму та курортів: організаційно-структурний аспект. *Інвестиції : практика та досвід*. 2019. № 14. С. 58–64.

281. Про місцеві державні адміністрації : Закон України № 586 від 9 квітня 1999 р. *Верховна Рада України : веб-сайт*. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/58614> (дата звернення: 27.04.2023).

282. ДАРТ оновив перелік туристично-інформаційних центрів України. *Державне агентство розвитку туризму України : веб-сайт*. URL : <https://www.tourism.gov.ua/blog/dart-onoviv-perelik-turistichno-informaciynih-centriv-ukrayini> (дата звернення: 30.04.2023).

283. ДАРТ. Відновлюємо роботу по формуванню Комісії з питань підготовки до створення НТО. *Державне агентство розвитку туризму України : веб-сайт*. URL : <https://www.facebook.com/DARTUkraine/posts/pfbid0245D74dzyVcMJZaV8jy75WQQQwVBCs2VpxWHQK3CNXvyqDGQWnJw8BPza7eVxdddWq1> (дата звернення: 30.04.2023).

284. Царук В. В. Туризм в Україні в умовах воєнного стану – проблеми відновлення та пошуку нових моделей управління. *Таврійський науковий вісник*.

Серія: Публічне управління та адміністрування. 2023. № 4. С. 15-24.

285. Торопова Д. Д., Дикань В. В. Роль держави в забезпеченні розвитку підприємств туристичної індустрії України. *Світовий та вітчизняний досвід функціонування туристичних дестинацій* : матеріали Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (30 жовтня 2020 р., м. Харків). Харків : «Цифра-Принт», 2020. С. 224-226.

286. Торопова Д. Д. Напрями та інструменти забезпечення сталого розвитку підприємств туристичної індустрії України. *Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика*: матеріали XVIII Міжнар. наук.-практ. конф. (2–3 червня 2022 р., м. Харків). Харків : УкрДУЗТ, 2022. С. 337-339.

287. Торопова Д. Д. Новаційні підходи розвитку туристичної індустрії України. *Sociocultural and managerial drivers of business development strategy implementation in Ukraine* : monograph / under the general editorship of Doctor of Economics, Professor L.L. Kalinichenko. «Wydawnictwo IVM», 2021. P. 272–281.

288. Коркуна О., Селівончик О. Сучасні особливості інституційно-організаційного середовища розвитку сфери туризму в територіальних громадах. *Економічний аналіз*. 2020. Том 30. № 1 (2). С. 198-208.

289. Мартинів І. Пролітаючи над замком: Старе Село. *Zbruc.eu* : веб-сайт. URL : <https://zbruc.eu/node/81114> (дата звернення: 01.05.2023).

290. Папірник І. Крижанівська М. Якщо купити собі замок...Як працює формат концесії в Україні. *Vikka.ua* : веб-сайт. URL : <http://vikka.ua/novini/04186-yakscho-kupiti-sobi-zamok---yakpratsyue-format-kontsesii-vukraini.htm> (дата звернення: 01.05.2023).

291. Коваль Ю. ТОП-10 нетипових об'єктів ДПП в Україні. *Jurblog.com.ua* : веб-сайт. URL : <http://jurblog.com.ua/2017/07/top10-netipovih-obektiv-dpp-vukraini> (дата звернення: 04.05.2023).

292. Мальський М. Публічно-приватне партнерство: уроки минулого та перспективи майбутнього. *Congress.lviv.ua* : веб-сайт. URL : www.congress.lviv.ua/download.php?downloadid=30. (дата звернення: 04.05.2023).

293. Гончарова К. Один у полі воїн: український художник Йосип Бартош підняв з руїн старовинний замок на Закарпатті. *Styler.rbc.ua* : веб-сайт. URL : <https://styler.rbc.ua/ukr/intervyu/iosif-bartosch-v-zakarpate-trinadtsatzamkov-1467579899.htm> (дата звернення: 04.05.2023).

294. Івано-Франківщина туристична. *Iftourism.com* : веб-сайт. URL : <https://iftourism.com/news/article/na-ivano-frankivshchini-pracyuvatimut-nad-stvorenniam-dmo> (дата звернення: 11.05.2023).

295. Independent travel: 6 trends revolutionizing the modern world of travel. *Visitukraine.today* : website. URL : <https://visitukraine.today/blog/2640/independent-travel-6-trends-revolutionizing-the-modern-world-of-travel> (last accessed: 11.12.2023).

296. Online Travel Marketplaces – Fad or Future? *Travelcarma.medium.com* : website. URL : <https://travelcarma.medium.com/online-travel-marketplaces-fad-or-future-74b3b9aa5e16#:~:text=The%20global%20online%20travel%20market,from%20%24570.25%20billion%20in%202017> (last accessed: 11.12.2023).

297. VR-додаток «Київ: з ранку до світанку» – перший віртуальний тур столицею України. *Lenovo.ua* : веб-сайт. URL : <https://lenovo.ua/ru/blog/vr-dodatok-kiyiv-z-ranku-do-svitanku-pershij-virtualnij-tur-stoliceyu-ukrayini> (дата звернення: 01.03.2021).

298. Україну минулого року відвідали вчетверо менше іноземців, ніж у 2019-му – Держтуризм. *УкрІнформ* : веб-сайт. URL : <https://www.ukrinform.ru/rubric-tourism/3200687-ukrainu-v-proslom-godu-posetili-v-cetyre-raza-mense-inostrancev-tem-v-2019m-gosturizm.html> (дата звернення: 02.03.2021).

299. Статистична інформація. *Державна служба статистики України* : веб-сайт. URL : <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 01.03.2021).

300. Єдиний туристичний реєстр допоможе галузі та відпочивальникам. *Голос України* : веб-сайт. URL : <http://www.golos.com.ua/article/356105> (дата звернення: 01.03.2022).

301. Про затвердження плану заходів щодо підтримки сфери культури,

охорони культурної спадщини, розвитку креативних індустрій та туризму: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 03.02.2021 р. № 84-р. *Верховна Рада України : веб-сайт*. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/84-2021-%D1%80#Text> (дата звернення: 28.02.2021).

302. МКІП представило проекти цифрової трансформації у сфері культури та туризму. *Міністерство культури та інформаційної політики України : веб-сайт*. URL : <https://mkip.gov.ua/news/5022.html> (дата звернення: 03.03.2021).

303. Магніти України Уряд запустив проект пошуку нових символів країни, серед «журі» - президент і прем'єр. *Новини бізнесу : веб-сайт*. URL : <https://nv.ua/ukraine/events/novye-simvoly-ukrainy-pravitelstvo-zapustilo-proekt-podat-zayavku-novosti-ukrainy-50051433.html> (дата звернення: 02.03.2021).

304. Новини у сфері туризму. *УкрІнформ : веб-сайт*. URL : <https://www.ukrinform.ru/tag-turizm> (дата звернення: 04.03.2021).

305. Коюда В. О., Лисенко Л. А. Інноваційна діяльність підприємства та оцінка її ефективності : монографія. Х.: ФОП Павленко О.Г.; ІНЖЕК, 2010. 224 с.

306. Інноваційний розвиток економіки : модель, система управління, державна політика / за ред. Л. Федулової. К. : Основа, 2005. 522 с.

307. Про інвестиційну діяльність : Закон України № 1561-12 від 18.09.1991 р. (з чинними змінами та доповненнями). *Верховна Рада України : веб-сайт*. URL : <http://zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 22.01.2022).

308. Коюда П. М., Шейко І. А. Ефективність інноваційної діяльності підприємств: теорія та практика : монографія. Харк. нац. ун-т радіоелектроніки. Х. : Компанія СМІТ, 2013. 332 с.

309. Іванова В. В. Дослідження теорії поняття інновації. *Економіка промисловості*. 2009. № 4. С. 80 – 86.

310. Марченко О. І., Саєнко Я. П. Огляд підходів до визначення поняття «інновація». *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2016. Вип. 10, Ч. 2. С. 17-21.

311. Павленко І. А. Економіка та організація інноваційної діяльності : навч. посібник. К. : КНЕУ, 2006. 204 с.
312. Пересада А. А. Управління інвестиційним процесом. К. : Лібра, 2002. 472 с.
313. Федулова Л. І. Інноваційна економіка : підручник. Київ : Либідь, 2006. 480 с.
314. Дикань В. Л., Зубенко В. О. Забезпечення ефективності інноваційної діяльності підприємств залізничного транспорту : монографія. Харків : УкрДАЗТ, 2008. 194 с.
315. Шумпетер Й. А. Капіталізм, соціалізм і демократія; пер. с англ. Київ : Основи, 1995. 528 с.
316. Краснокутська Н. Інноваційний менеджмент : навч. посібник. К. : КНЕУ, 2003. 504 с.
317. Кузнєцова А. Фінансування інвестиційно-інноваційної діяльності. Львів : НАН України, Ін-т екон. прогнозування, Нац. банк України, Львів. банк. ін-т, 2005. 319 с.
318. Дикань В. Л., Токмакова І. В., Овчиннікова В. О., Корінь М. В., Толстова А. В. Основи бізнесу : навч. посібник. Харків: УкрДУЗТ, 2018. 290 с.
319. Дикань В. В., Дикань О. В., Білецька Д. О. Формування іміджевої привабливості регіону 2019. *Сучасні тенденції та інноваційні напрями розвитку туристичних дестинацій* : матеріали Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (29 березня 2019 р., м. Харків). Харків : Цифра-Принт, 2019. С. 156 – 161.
320. Дикань В. Л., Толстова А. В. Розвиток економіки України на основі принципу рівноправності відносин держави, бізнесу та суспільства. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 63. С. 9 – 19.
321. Малик Л. В. Розвиток туризму в Україні як фактор реалізації національних інтересів країни. *Вісник Маріупольського державного університету. Сер.: Економіка*. 2015. № 10. С. 53 – 61.
322. Рябова Т. А. Стан та перспективи розвитку туристичної галузі в Україні. *Ефективна економіка*. 2018. № 4. URL : <http://www.economy.nauka.c>

om.ua/pdf/4_2018/51.pdf (дата звернення: 28.02.2021).

323. Charkina T., Pikulina O., Zadoja V., Tsviliy S. Improvement of the tourism industry management due to introduction of new trends and types of tourism. *Philosophy, Economics And Law Review*. 2022. Vol. 2, No. 1, pp. 108-117.

324. Чаркіна Т. Ю., Зайцева В. М., Пікуліна О. В., Реукова А. О. Сучасні тренди розвитку та нові напрями туристичної індустрії. *Агросвіт*. 2022. № 3. С. 49-56.

325. Трегубов О. С. Особливості туристичної індустрії та її роль в економіці. *Економіка і організація управління*. 2016. № 1 (21). С. 190 – 200.

326. Юрченко Ю. Ю. Концептуальні напрямки розвитку внутрішнього туризму України. *Економіка України*. 2016. № 6 (647). С. 29 – 39.

327. Торопова Д. Д., Чередниченко О. Ю., Соляник К. В. Комплексний системний аналіз інноваційної діяльності підприємства. *Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика* : матеріали XVII Міжнар. наук.-практ. конф. (3–4 червня 2021 р., м. Харків). Харків : УкрДУЗТ, 2021. С. 205 – 207.

328. Гуцол А. Інноваційні технології в туризмі : навчальний посібник. Северодонецьк : ПП «Поліграф-Сервіс», 2015. 343 с.

329. Новіков В. С. Інновації в туризмі. *Туристична бібліотека : веб-сайт*. URL : <http://www.infotour.in.ua/novikov.htm> (дата звернення: 10.12.2022).

330. Толстова А. В., Кича Б. М. Ключові напрямки розвитку підприємств туристичної індустрії в післявоєнний період. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. № 83. С. 270-278.

331. Токмакова І. В., Шатохіна Д. А., Мельник С. В. Стратегічне управління розвитком підприємств в умовах цифровізації економіки. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2018. № 64. С. 283 – 291.

332. Сакалош С. Цифрові технології для всіх : як зменшити розрив. *Mind.ua : веб-сайт*. URL : <https://mind.ua/openmind/20236386-cifrovi-tehnologiyi-dlya-vsih-yak-zmenshiti-rozriv> (дата звернення: 11.07.2023).

333. Вісім найдорожчих tech-стартапів світу 2023 року. *Економічна*

правда : веб-сайт. URL : <https://www.epravda.com.ua/publications/2023/08/30/703736/> (дата звернення: 11.07.2023).

334. Бочарова Ю. Г., Чернега О. Б., Кожухова Т. В. Діджиталізація та цифрові трансформації в ЕС. *Економіка і організація управління*. 2021. № 2 (42). С. 6 – 19.

335. Торопова Д. Д. Підхід до забезпечення сталого розвитку підприємств туристичної індустрії України. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2020/2021. № 72-73. С. 28–38.

336. ДАРТ оприлюднює масштабні туристичні дослідження. *Державне агентство розвитку туризму України* : веб-сайт. URL : <https://www.tourism.gov.ua/blog/dart-oprilyudnyuie-masshtabni-turistichni-doslidzhennya> (дата звернення: 18.06.2022).

337. Digital 2022: april global statshot report. *Datareportal.com* : web-site. URL : <https://datareportal.com/reports/digital-2022-april-global-statshot> (last accessed: 08.07.2022).

338. Підсумки року 2021. *Всеукраїнська рекламна коаліція* : веб-сайт. URL : https://vrk.org.ua/images/VRK_Annual_Report_2021.pdf (дата звернення: 13.07.2022).

339. Маркетинг. Менеджмент. Інновації : монографія. За ред. д. е. н., проф. С.М. Ілляшенка. Суми : Папірус, 2010. 621 с.

340. Торопова В. І., Овчиннікова В. О. Забезпечення розвитку підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації. *Актуальні проблеми економіки та управління в умовах системної кризи* : збірник матеріалів Міжнар. наук.-практ. інтернет-конференції (27 листопада 2019 р., м. Львів). Львів : Львівський інститут ПрАТ «ВНЗ «МАУП», 2019. С. 369 – 373.

341. Панченко С. В., Дикань В. Л., Шраменко О. В., Полякова О. М., Уткіна Ю. М. Підприємництво. Ч. 2 : Реалізація підприємницької діяльності у сучасних ринкових умовах. Харків : УкрДУЗТ, 2018. 241 с.

342. Панченко С. В., Дикань В. Л., Шраменко О. В., Полякова О. М., Уткіна Ю. М. Підприємництво : підручник. Частина 1. Теоретичні основи

організації підприємницької діяльності. Харків : УкрДУЗТ, 2018. 243 с.

343. Толстова А. В., Нікітчук О. С. Проблеми розвитку підприємств сфери туризму. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. № 81-82. С. 391-400.

344. Зубенко В. О., Токмакова І. В. Економічна діагностика фінансового забезпечення підприємства в системі управління підприємством. *Економіка : проблеми теорії та практики: зб. наук. праць*. 2008. Вип. 246. Т. 1. С. 141-146.

345. Бутинець Ф. Ф., Давидюк Т. В., Євдокимов В. В., Легенчук С. В. Інформаційні системи і технології в обліку : підручник. Житомир : ПП «Рута», 2007. 467 с.

346. Пономаренко В. С., Бутова Р. К., Журавльова І. В., Назарова Г. Н., Павленко Л. А., Пушкар О. І. Інформаційні системи і технології в економіці. К. : ВЦ «Академія», 2002. 544 с.

347. Абрамов В. І., Арутюнов В. Х. Методологія системного підходу та наукових досліджень (дослідницькі та інноваційні процеси в державній службі) : навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. К. : КНЕУ, 2005. 178 с.

348. Ситник В. Ф., Писаревська Т. А., Єр'оміна Н. В., Краєва О. С. Основи інформаційних систем : навч. посібник. К. : КНЕУ, 2001. 420 с.

349. Пушкар М. С. Розробка систем обліку : навч. посібник. Тернопіль : Карт-бланш, 2003. 198 с.

350. Савран Н. В. Ринок інформаційно-комунікаційних технологій в Україні: стан, проблеми та перспективи розвитку. *Економічний простір*. 2020. № 156. С. 213 – 220.

351. Шевчук Т. В., Кравчук Г. Т. Стан і перспективи розвитку інформаційних технологій в Україні. *Науковий вісник НЛТУ України. Серія Економічна*. 2018. Т. 28. № 9. С. 114 – 118.

352. Бавико О. Є. Синхронізація розвитку ринку інформаційно-комунікаційних технологій в Україні з глобальними трендами. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2018. № 1. С. 272 - 282.

353. Donna L. Hoffman, C. Page Moreau, Stefan Stremersch and Michel

Wedel. The Rise of New Technologies in Marketing : A Framework and Outlook. *Journal of Marketing*. 2022. Vol. 86. Issue 1. P. 1 - 6.

354. Chandrasekaran Deepa, Tellis Gerard J., James Gareth M. Leapfrogging, Cannibalization, and Survival During Disruptive Technological Change: The Critical Role of Rate of Disengagement. *Journal of Marketing*. 2022. Vol.6 (1). P. 149 – 166.

355. Mehrabi Ninareh, Morstatter Fred, Nripsuta Saxena, Lerman Kristina, Galstyan Aram. *A Survey on Bias and Fairness in Machine Learning*. *ACM Computing Surveys*. 2022. Vol. 54 (6). P. 115.

356. Miao Fred, Kozlenkova Irina V., Wang Haizhong, Xie Tao, Palmatier Robert W. An Emerging Theory of Avatar Marketing. *Journal of Marketing*. 2022. Vol. 86 (1). P. 67 – 90.

357. Swezey Mathew. Consumer Preference for Chatbots Is Challenging Brands to Think. *Bot First*. 23 *Forbes*. August 16. 2019. *Forbes.com* : website. URL : <https://www.forbes.com/sites/forbescommunicationscouncil/2019/08/16/consumerpreference-for-chatbots-is-challenging-brands-to-think-bot-first/#4407c60c10f8> (last accessed: 11.02.2023).

358. Серпухов М. Ю., Нестеренко А. А. Маркетингові технології як інструмент активізації розвитку вітчизняних підприємств. *Бізнес Інформ*. 2020. № 11. С. 467-472.

359. Цифровий маркетинг. *Фармацевтична енциклопедія* : веб-сайт. URL : <https://www.pharmencyclopedia.com.ua/article/8368/cifrovij-marketing> (дата звернення: 10.07.2022).

360. Яцюк Д. В. Цифровий маркетинг: майбутнє маркетингових комунікацій в брендингу. *Інвестиції : практика та досвід*. 2015. № 7. URL : http://www.investplan.com.ua/pdf/7_2015/16.pdf (дата звернення: 08.07.2022).

361. Окландер М. А., Романенко О. О. Специфічні відмінності цифрового маркетингу від Інтернет-маркетингу. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2015. № 12. С. 362-371.

362. Карпіщенко О. О., Логінова Ю. Е. Цифровий маркетинг як

інноваційний інструмент комунікацій. *Електронний архів Сумського державного університету*. URL : <https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream-download/123456789/28771/1/Karpishenko.%20Lohinova.pdf;jsessionid=308D98C8A5A4575A8C4A910CCF6DA4D0> (дата звернення: 11.07.2022).

363. Зоріна О. І., Фадєєнко В. Ю. Вплив маркетингових комунікацій на діяльність підприємств в сучасних умовах. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2018. Вип. 21. URL: <http://global-national.in.ua/archive/21-2018/57.pdf> (дата звернення: 10.07.2022).

364. Писаревський І. М., Іванова О. М., Покогодна М. М. Інноваційні комунікаційні інструменти маркетингової діяльності підприємств туристського та готельного бізнесу. *Бізнес Інформ*. 2022. № 6. С. 137-142.

365. Богдан Н. М., Писаревський І. М., Сегеда І. В., Колонтаєвський О. П. Управління інформаційним забезпеченням підприємств туристського та готельного бізнесу. *Проблеми економіки*. 2022. № 2. С. 100-107.

366. Петрішина Т. О., Немировська О. В., Лошенюк О. В. Маркетингові комунікації в умовах цифровізації: актуальні тенденції використання соціальних мереж. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Економічні науки*. Вип. 12 (68). 2022. С.55 - 63.

367. Ільченко Т. В., Помазан Л. М. Маркетингова комунікаційна політика: сутність та особливості на промисловому підприємстві. *Економіка та суспільство*. Серія : *Маркетинг*. 2022. Вип. 43. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1736/1672> (дата звернення 23.05.2023).

368. Пилипчук В. П. Управління маркетинговими комунікаціями підприємства в інтернет-мережах. *Інструменти та методи комерціалізації інноваційної продукції* : монографія. Суми : Триторія, 2018. С. 221 – 233.

369. Бабаченко Л. В., Москаленко В. А., Марченко А. О. Сучасні тенденції застосування інструментів digital-marketing в діяльності підприємства. 2019. URL : <http://dspace.mnau.edu.ua/jspui/handle/123456789/6787> (дата звернення: 14.07.2023).

370. Полях С. С. Сутність, інструменти та методи digital-маркетингу у сучасному бізнесі. *Ir.kneu.edu.ua* : веб-сайт. URL : <https://ir.kneu.edu.ua/bitstream/handle/2010/34066/4-6023-PB.pdf?sequence=1&isAllowed=y> (дата звернення: 15.07.2023).

371. Білик В. В., Сергієнко О. А., Крупенна І. А. Інструменти цифрового маркетингу в умовах трансформації комунікацій сучасної організації. *er.chdtu.edu.ua* : веб-сайт. URL : <https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/2301/1/document.pdf>. (дата звернення: 15.07.2023)

372. Рзаєв Г. І., Дубік І. Г. Маркетингові технології: сутність та мета використання. *Вісник Хмельницького національного університету. Серія : економічні науки*. 2019. № 5. С. 188-190.

373. Баранов О. А., Інтернет речей (IoT): Мета застосування та правові проблеми. *Інформація і право*. 2018. № 2(25). URL : <http://ippi.org.ua/baranov-oa-internet-rechei-iot-meta-zastosuvannya-ta-pravovi-problemi-st-31-44> (дата звернення: 17.07.2023).

374. Рубан В. В. Сучасні інструменти цифрового маркетингу. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2018. № 30 (1). С. 143.

375. Торопова Д. Д., Овчиннікова В. О. Цифрові маркетингові інструменти розвитку підприємств туристичної індустрії України. Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика : матеріали XIX Міжнар. наук.-практ. конф. (1-2 червня 2023 р., м. Харків). Харків : УкрДУЗТ, 2023. С. 296-299.

376. Торопова Д. Д. Цифровий маркетинг як інструмент забезпечення сталого розвитку підприємств туристичної індустрії. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2022. № 78-79. С. 105-113.

ДОДАТОК А

Результати стандартизації складових індексів оцінювання рівня
розвитку туристичної індустрії

Таблиця А.1

Результати стандартизації складових індексів оцінювання рівня
розвитку туристичної індустрії за період 2017-2021 рр.

Показник	Значення за роками					Значення-еталон
	2017	2018	2019	2020	2021	
1	2	3	4	5	6	7
Індекс якості транспортної інфраструктури						
Індекс зношеності транспортної інфраструктури	0,8959	0,6496	0,7282	0,7207	0,6844	0,4216
Індекс капітальних інвестицій в транспортну галузь	0,9450	0,7502	0,7416	0,4307	0,7092	1,4269
Індекс транспортної забезпеченості надання туристичних послуг	0,9173	0,8553	0,7361	0,6724	0,5403	0,9536
Індекс задоволеності туристів якістю транспортної інфраструктури	0,7510	0,5072	0,4457	0,4052	0,3399	0,9487
Індекс розвиненості туристичної інфраструктури						
Індекс забезпеченості колективними засобами розміщення	0,7717	0,6892	0,5854	0,1871	0,4093	1,5262
Індекс якості послуг готельної індустрії	0,6080	0,6318	0,6029	0,6524	0,4933	0,8462
Індекс обслуговування туристів туроператорами та турагентствами	0,6676	0,8954	0,6146	0,2136	0,5595	1,8136
Індекс капітальних інвестицій у розбудову індустрії гостинності	0,8838	0,9583	0,7374	0,3871	0,6038	1,7485
Індекс прибутковості туристичних підприємств	0,7117	0,9186	0,7094	0,5118	0,5898	0,8698
Індекс якості послуг та сервісного обслуговування						
Індекс привабливості національних туристичних локацій для іноземних туристів	0,8449	0,7980	0,7568	0,1953	1,0000	1,2631
Індекс розвиненості внутрішнього туризму	0,7152	0,6513	0,7748	0,2909	0,7175	1,4704
Індекс інтенсивності туристичних потоків	0,7638	0,7354	0,7895	0,3469	0,8804	1,3841

Продовження табл. А.1

1	2	3	4	5	6	7
Індекс середньої тривалості перебування іноземних туристів у країні	0,6166	0,5192	0,6518	0,5507	0,6228	1,5821
Індекс грошових витрат туристів під час перебування в країні	0,8123	0,6619	0,6620	0,3818	0,6715	1,7852
Індекс адаптованості туристичних послуг до вимог споживачів	0,7023	0,6620	0,6850	0,5588	0,3634	0,8765
Індекс інтелектуально-кадрового забезпечення туристичної індустрії						
Індекс зайнятості в туристичній діяльності	0,6406	0,5699	0,6253	0,5873	0,5683	0,1895
Індекс освіченості кадрів у туристичній галузі	0,7297	0,8897	0,7415	0,5674	0,3399	0,4251
Індекс забезпеченості туристичної сфери кадрами	0,8018	0,7863	0,6627	0,5578	0,5712	0,9426
Індекс інформаційно-цифрового забезпечення туристичної індустрії						
Індекс цифровізації бізнес-процесів підприємств туристичної індустрії	0,8800	0,9929	0,7566	0,0725	0,2888	0,3241
Індекс омніканальності обслуговування туристів	0,5316	1,0000	0,7897	0,5019	0,6649	0,2387
Індекс активності проведення заходів щодо популяризації національних туристичних локацій	0,8639	0,7605	0,7009	0,2856	0,6863	1,4698

ДОДАТОК Б

АНКЕТА

щодо визначення значущості локальних індексів оцінювання рівня розвитку туристичної індустрії

Шановний експерте, щиро вдячні за Вашу участь в опитуванні!

Просимо Вас виступити експертом і оцінити значущість кожного із локальних індексів оцінювання рівня розвитку туристичної індустрії, а саме в розрізі індексів якості транспортної інфраструктури, розвиненості туристичної інфраструктури, якості послуг та сервісного обслуговування, інтелектуально-кадрового та інформаційно-цифрового забезпечення туристичної індустрії.

За основу взято бальний метод оцінювання, що передбачає присвоєння рейтингового балу кожному із локальних індексів, що відображає його значущість при оцінюванні рівня розвитку туристичної індустрії.

Індексу з найвищим рівнем значущості слід встановити максимальний бал, з найнижчим – мінімальний.

Таблиця Б.1

Локальні індекси оцінювання якості транспортної інфраструктури

Показник	Рейтинговий бал			
	1	2	3	4
Індекс зношеності транспортної інфраструктури				
Індекс капітальних інвестицій в транспортну галузь				
Індекс транспортної забезпеченості надання туристичних послуг				
Індекс задоволеності туристів якістю транспортної інфраструктури				

Таблиця Б.2

Локальні індекси оцінювання розвиненості туристичної інфраструктури

Показник	Рейтинговий бал				
	1	2	3	4	5
Індекс забезпеченості колективними засобами розміщення					
Індекс якості послуг готельної індустрії					
Індекс обслуговування туристів туроператорами та турагентствами					
Індекс капітальних інвестицій у розбудову індустрії гостинності					
Індекс прибутковості туристичних підприємств					

Таблиця Б.3

Локальні індекси оцінювання якості послуг та сервісного обслуговування

Показник	Рейтинговий бал					
	1	2	3	4	5	6
Індекс привабливості національних туристичних локацій для іноземних туристів						
Індекс розвиненості внутрішнього туризму						
Індекс інтенсивності туристичних потоків						
Індекс середньої тривалості перебування іноземних туристів у країні						
Індекс грошових витрат туристів під час перебування в країні						
Індекс адаптованості туристичних послуг до вимог споживачів						

Таблиця Б.4

Локальні індекси оцінювання інтелектуально-кадрового забезпечення туристичної індустрії

Показник	Рейтинговий бал		
	1	2	3
Індекс зайнятості в туристичній діяльності			
Індекс освіченості кадрів у туристичній галузі			
Індекс забезпеченості туристичної сфери кадрами			

Таблиця Б.5

Локальні індекси оцінювання інформаційно-цифрового забезпечення туристичної індустрії

Показник	Рейтинговий бал		
	1	2	3
Індекс цифровізації бізнес-процесів підприємств туристичної індустрії			
Індекс омніканальності обслуговування туристів			
Індекс активності проведення заходів щодо популяризації національних туристичних локацій			

ДОДАТОК В
Розрахунок значущості локальних індексів оцінювання рівня
розвитку туристичної індустрії

Таблиця В.1

Розрахунок значущості локальних індексів оцінювання якості транспортної
інфраструктури

Показник	Експерт / виставлений рейтинговий бал																				Питома значущість
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
Індекс зношеності транспортної інфраструктури	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	0,3800
Індекс капітальних інвестицій в транспортну галузь	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	3	3	0,3200
Індекс транспортної забезпеченості надання туристичних послуг	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	0,1300
Індекс задоволеності туристів якістю транспортної інфраструктури	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	0,1700
Оцінювання рівня узгодженості думок експертів на основі розрахунку коефіцієнта конкордації	$W = \frac{12 \times 1704}{20^2 \times (4^3 - 4)} = 0,8520$ <p>рівень узгодженості думок експертів – високий.</p>																				

Таблиця В.2

Розрахунок значущості локальних індексів оцінювання розвиненості
туристичної інфраструктури

Показник	Експерт / виставлений рейтинговий бал																					Питома значущість
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	
Індекс забезпеченості колективними засобами розміщення	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	1	3	3	3	3	3	0,2600	

Продовження табл. В.2

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
Індекс якості послуг готельної індустрії	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	2	5	5	5	5	5	0,3033
Індекс обслуговування туристів туроператорами та турагентствами	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	2	2	1	1	4	1	1	1	1	1	0,0900
Індекс капітальних інвестицій у розбудову індустрії гостинності	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	5	4	4	4	4	4	0,2167
Індекс прибутковості туристичних підприємств	2	2	2	1	2	2	1	2	2	2	1	1	3	3	3	2	2	2	2	2	0,1300
Оцінювання рівня узгодженості думок експертів на основі розрахунку коефіцієнта конкордації	$W = \frac{12 \times 2840}{20^2 \times (5^3 - 5)} = 0,7100$ <p>рівень узгодженості думок експертів – високий.</p>																				

Таблиця В.3

Розрахунок значущості локальних індексів оцінювання якості послуг та сервісного обслуговування

Показник	Експерт / виставлений рейтинговий бал																				Питома значущість
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
Індекс привабливості національних туристичних локацій для іноземних туристів	6	6	6	6	6	6	6	5	5	5	6	6	5	6	6	6	5	6	6	5	0,2714
Індекс розвиненості внутрішнього туризму	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	0,1738
Індекс інтенсивності туристичних потоків	5	5	5	5	5	5	5	6	6	6	5	5	6	5	5	5	6	5	5	6	0,2524

Продовження табл. В.3

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
Індекс середньої тривалості перебування іноземних туристів у країні	1	1	1	1	1	1	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	0,0690
Індекс грошових витрат туристів під час перебування в країні	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	0,0810
Індекс адаптованості туристичних послуг до вимог споживачів	4	4	4	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	0,1524
Оцінювання рівня узгодженості думок експертів на основі розрахунку коефіцієнта конкордації	$W = \frac{12 \times 6254}{20^2 \times (6^3 - 6)} = 0,8934$ <p>рівень узгодженості думок експертів – високий.</p>																				

Таблиця В.4

Розрахунок значущості локальних індексів оцінювання інтелектуально-кадрового забезпечення туристичної індустрії

Показник	Експерт / виставлений рейтинговий бал																				Питома значущість
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
Індекс зайнятості в туристичній діяльності	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1	1	0,1917
Індекс освіченості кадрів у туристичній галузі	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	0,4750
Індекс забезпеченості туристичної сфери кадрами	2	2	2	2	2	2	3	3	1	2	2	2	2	1	3	2	1	2	2	2	0,3333
Оцінювання рівня узгодженості думок експертів на основі розрахунку коефіцієнта конкордації	$W = \frac{12 \times 578}{20^2 \times (3^3 - 3)} = 0,7225$ <p>рівень узгодженості думок експертів – високий.</p>																				

Таблиця В.5

Розрахунок значущості локальних індексів оцінювання інформаційно-цифрового забезпечення туристичної індустрії

Показник	Експерт / виставлений рейтинговий бал																				Питома значущість
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
Індекс цифровізації бізнес-процесів підприємств туристичної індустрії	3	3	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	0,4667
Індекс омніканальності обслуговування туристів	2	2	3	2	3	2	3	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2	0,3583
Індекс активності проведення заходів щодо популяризації національних туристичних локацій	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	0,1750
Оцінювання рівня узгодженості думок експертів на основі розрахунку коефіцієнта конкордації	$W = \frac{12 \times 626}{20^2 \times (3^3 - 3)} = 0,7825$ <p>рівень узгодженості думок експертів – високий.</p>																				

ДОДАТОК Г

СПИСОК ПУБЛІКАЦІЙ ЗДОБУВАЧА ЗА ТЕМОЮ ДИСЕРТАЦІЇ:

монографії:

1. Торопова Д. Д. Новаційні підходи розвитку туристичної індустрії України. *Sociocultural and managerial drivers of business development strategy implementation in Ukraine* : monograph / under the general editorship of Doctor of Economics, Professor L.L. Kalinichenko. «Wydawnictwo IVM», 2021. P. 272–281.

2. Toropova D., Ovchynnikova V., Toropova V., Dmytriiev I. Management of innovative development projects of railway transport enterprises. *Innovative development of the road and transport complex: problems and prospects* : monograph / Ia. Levchenko, I. Dmytriiev and others. Kharkiv : PC Technology Center, 2023. P. 125-138. URL: <http://monograph.com.ua/pctc/catalog/book/978-617-7319-71-8> (accessed 30 August 2023). (*Особистий внесок: встановлено напрями реалізації інноваційних трансформацій бізнес-суб'єктами*).

статті, що входять до переліку наукових фахових видань і включені до міжнародних наукометричних баз

3. Торопова Д. Д., Каличева Н. Є., Політаєв Д. Б. Формування конкурентного середовища як фактор забезпечення сталого розвитку залізничного транспорту. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2019. № 66. С. 22–28. (*Особистий внесок: виявлено чинники розвитку міжгалузевої співпраці суб'єктів господарювання*).

4. Торопова Д. Д. Підхід до забезпечення сталого розвитку підприємств туристичної індустрії України. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2020/2021. № 72-73. С. 28–38.

5. Торопова Д. Д., Овчиннікова В. О. Теоретичні аспекти забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії. *Причорноморські економічні студії*. 2021. Вип. 72. Ч. 1. С. 133-137. (*Особистий внесок: сформовано авторське визначення категорії «комплементарний розвиток підприємств туристичної індустрії»*).

6. Торопова Д. Д. Цифровий маркетинг як інструмент забезпечення сталого розвитку підприємств туристичної індустрії. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2022. № 78-79. С. 105-113.

7. Торопова Д. Д. Концептуальні аспекти забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії України. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2022. № 80. С. 95-105.

8. Торопова Д. Д. Механізм забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії України. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2023. № 81-82. С. 209-221.

статті в наукових періодичних виданнях інших держав:

9. Toropova D., Ovchinnikova V., Toropova V. Improving the System for Ensuring Strategic Change Management at Railway Transport Enterprises. *Transport Means 2023: Proceedings of 27th International Scientific Conference (October 4-6, Palanga, Lithuania)*. Kaunas: Kaunas University of Technology, 2023. Part I. P. 472-476. (Особистий внесок: обґрунтовано доцільність перегляду стратегічних напрямів розвитку сучасних суб'єктів господарювання).

тези доповідей і матеріали науково-практичних конференцій:

10. Торопова Д. Д., Овчиннікова В.О. Тенденції і перспективи розвитку туристичної індустрії в Україні та світі. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку України в галузі управління та адміністрування: ініціативи молоді* : матеріали II Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф. здоб. вищ. освіти і мол. учених (23 жовтня 2020 р., Харків). Харків : ХДУХТ, 2020. С. 186-188. URL : <http://www.hduht.edu.ua/index.php/uk/nauka/conf/1995-conf-23-10-20>. (Особистий внесок: ідентифіковано чинники розвитку підприємств туристичної індустрії).

11. Торопова Д. Д., Дикань В. В. Роль держави в забезпеченні розвитку підприємств туристичної індустрії України. *Світовий та вітчизняний досвід функціонування туристичних дестинацій* : матеріали Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (30 жовтня 2020 р., м. Харків). Харків : «Цифра-Принт», 2020. С. 224-226. (Особистий внесок: розкрито особливості трансформації інституційної інфраструктури комплементарного розвитку підприємств

туристичної індустрії).

12. Торопова Д. Д. Деструктиви розвитку туристичної індустрії України. *Теоретичні та практичні питання узгодження інтересів розвитку територіальної системи* : матеріали Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. (31 жовтня 2020 р., м. Харків). Харків : ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2020. С. 181-183. URL: <https://ekhnuir.karazin.ua/server/api/core/bitstreams/58484944-ca1c-4f73-9fd9-e168c4fc5690/content>.

13. Торопова Д. Д. Особливості забезпечення сталого розвитку підприємств туристичної індустрії України. *Розвиток туристичної галузі та індустрії гостинності: проблеми, перспективи, конкурентоздатність* : тези доп. I Міжнародної конференції здобувачів та молодих вчених (25 березня 2021 р., м. Дніпро). Дніпро : Вид-во Університет імені Альфреда Нобеля, 2021. С. 420-423.

14. Торопова Д. Д., Чередниченко О. Ю., Соляник К. В. Комплексний системний аналіз інноваційної діяльності підприємства. *Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика* : матеріали XVII Міжнар. наук.-практ. конф. (3–4 червня 2021 р., м. Харків). Харків : УкрДУЗТ, 2021. С. 205 – 207. (*Особистий внесок: розкрито процес формування та реалізації спільних інноваційно-інвестиційних проєктів*).

15. Торопова Д. Д., Обруч Г. В. Управління досвідом клієнтів підприємств залізничного транспорту в умовах цифровізації. *Виклики та перспективи соціально-економічного розвитку залізничного транспорту – УКРПРОФЗТ 2021* : матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. (01.08 – 03.11.2021 р., м. Київ). Київ : ДУІТ, 2021. С. 29-31. (*Особистий внесок: виявлено особливості трансформації поведінки споживачів послуг в умовах цифровізації*).

16. Торопова Д. Д. Комплементарний розвиток підприємств туристичної індустрії. *Сучасні тенденції розвитку фінансових та інноваційно-інвестиційних процесів в Україні* : матеріали V Міжнар. наук.-практ. конф. (25 лютого 2022 р., м. Вінниця). Вінниця : ВНТУ, 2022. С. 588-589. URL : <https://conferences.vntu.edu.ua/public/files/fiip/zbirn2022.pdf>.

17. Торопова Д. Д. Напрями та інструменти забезпечення сталого розвитку підприємств туристичної індустрії України. *Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика*: матеріали XVIII Міжнар. наук.-практ. конф. (2–3 червня 2022 р., м. Харків). Харків : УкрДУЗТ, 2022. С. 337-339.

18. Торопова Д. Д. Інструментарій забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії. *Сучасні підходи до креативного управління економічними процесами* : матеріали XIV Міжнар. наук.-практ. конф. (13-14 квітня 2023 р., м. Київ). Київ : НАУ, 2023. С. 204-206.

19. Торопова Д. Д., Овчиннікова В. О. Цифрові маркетингові інструменти розвитку підприємств туристичної індустрії України. *Міжнародна транспортна інфраструктура, індустріальні центри та корпоративна логістика* : матеріали XIX Міжнар. наук.-практ. конф. (1-2 червня 2023 р., м. Харків). Харків : УкрДУЗТ, 2023. С. 296-299. (*Особистий внесок: обґрунтовано доцільність створення спільних маркетингових омніканальних сервісів розвитку підприємств туристичної індустрії*).

20. Торопова Д. Д., Дикань В. В. Розроблення механізму забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії в умовах цифровізації. *Економіка підприємства : сучасні проблеми теорії та практики* : матеріали XII Міжнар. наук.-практ. конф. (8 вересня 2023 р., м. Одеса). Одеса : ОНЕУ, 2023. С. 207-208. (*Особистий внесок: розкрито зміст комплементарних зв'язків підприємств туристичної індустрії у процесі надання туристичних послуг*).

21. Торопова Д. Д., Дикань В. В. Перспективи розвитку екологічного туризму в Україні. *Маркетингові та організаційні механізми повоєнного розвитку галузі гостинності та туризму України* : тези доповідей I Всеукр. наук.-практ. конф. (14-15 листопада 2023 р., м. Харків). Харків : Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т», 2023. Ч. 1. С. 310-312. (*Особистий внесок: обґрунтовано перспективність розвитку екологічного туризму в Україні*).

ДОДАТОК Д
АКТИ ВПРОВАДЖЕННЯ



УКРАЇНА
ХАРКІВСЬКА ОБЛАСТЬ
ХАРКІВСЬКА РАЙОННА РАДА



вул. Григорівське шосе, 52, м. Харків, 61098, тел/факс (057) 777-20-52, 777-37-04
E-mail: rada@khrda.gov.ua Код ЄДРПОУ 25468715

від 18.09.2023 № 02-18/54

АКТ
впровадження результатів дисертаційного дослідження
Торопової Дарії Дмитрівни
на тему
«ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ АСПЕКТИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ КОМПЛЕМЕНТАРНОГО
РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ УКРАЇНИ»

Сучасний туризм належить до найпотужніших динамічно зростаючих галузей світового господарства. У зв'язку з цим і зважаючи на наявний природньо-культурний потенціал, підприємства туристичної індустрії України спроможні стати ключовою галуззю економіки країни, відіграючи істотну роль у стимулюванні економічного розвитку суміжних галузей, забезпеченні зростання доходів населення та підвищення рівня його добробуту, що сприятиме підвищенню ділової активності та позитивним змінам у соціально-економічному житті країни. З огляду на стан вітчизняного ринку туристичних послуг, першочерговим завданням розбудови високоєфективного туристичного сектора має стати формування сприятливого інституційного середовища комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії.

Тороповою Д. Д. досліджено специфіку функціонування інституційної інфраструктури туризму в Україні та виявлено основні недоліки інституційного забезпечення даного сектора економіки країни. Це дозволило автору сформулювати організаційний підхід до трансформації інституційного середовища на основі створення системи компетентісно-координаційних центрів комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії. Цільовими орієнтирами діяльності запропонованих центрів визначено активізацію підприємницької діяльності та формування ефективних механізмів координації співпраці суб'єктів у сфері туризму. Встановлено принципи функціонування компетентісно-координаційних центрів комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії, розкрито їх ключові функції та напрями діяльності.

Надані пропозиції становлять вагомий практичний цінність для підприємств туристичної індустрії і свідчать про високий рівень проведеного автором дослідження, а їх застосування в діяльності Харківської районної ради Харківської області дозволило визначитися з перспективним інституційним інструментарієм забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії.

Голова районної ради



Олександр ЦУПІЦЮ

ФОП Дикань В.В.
ТА «Фієста-тревел»
вул. Ахсарова, 9, кв. 32,
М. Харків, 61202
Тел. +380508669213
E-mail: fiestatravel.kh@gmail.com
ІПН 2599209843

Від 15.11.2020р. № 17/11

АКТ
ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ

результатів дисертаційного дослідження Торопової Дарії Дмитрівни
на тему «Організаційно-економічні аспекти забезпечення комплементарного
розвитку підприємств туристичної індустрії України»

Сучасний туристичний бізнес є однією з найбільш швидко прогресуючих галузей світового господарства, що наразі змінюється та трансформується на засадах цифровізації. В таких умовах ефективність функціонування та розвитку підприємств туристичної індустрії насамперед залежить від якості управління, що нерозривно пов'язане з своєчасністю та повнотою маркетингової інформації, яка використовується в процесі прийняття та впровадження сучасних управлінських рішень.

В аспекті зазначеного своєчасними та актуальними є наукові дослідження Торопової Дарії Дмитрівни, проведені у сферах маркетингу, комунікації та інформатизації підприємств туристичної індустрії, адже вони дозволили встановити пріоритетність застосування омніканального підходу та розкрити переваги його використання. Особливого значення заслуговують детально опрацьовані в дисертаційному дослідженні наукові здобутки, що обґрунтовують і розкривають авторську модель формування маркетингового інформаційного середовища підприємств туристичної індустрії. Дана модель передбачає створення спільних маркетингових омніканальних сервісів дослідження туристичного ринку, забезпечення взаємодії бізнес-партнерів і маркетингового управління реалізацією спільних проєктів розвитку підприємств туристичної індустрії.

У цілому пропозиція Торопової Д. Д., що присвячена розробці моделі формування маркетингового інформаційного середовища, має практичну цінність для підприємств туристичної індустрії, а її застосування в діяльності

туристичного агентства «Фіеста-тревел» сприяє створенню ефективних комунікацій у процесі реалізації проєктів комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії.

Директор ТА «Фіеста-тревел»



Валерія ДИКАНЬ

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Проректор з науково-педагогічної роботи
Українського державного університету
залізничного транспорту,

кандидат технічних наук, доцент

Артур КАГРАМАНЯН
» 2023 р.

**АКТ****ПРО ВПРОВАДЖЕННЯ**

результатів дисертаційного дослідження Торопової Дарії Дмитрівни на тему
«Організаційно-економічні аспекти забезпечення комплементарного розвитку
підприємств туристичної індустрії України» у навчальному процесі Українського
державного університету залізничного транспорту

Теоретичні та практичні розробки дисертаційного дослідження Торопової Д. Д., що пов'язані з розробленням теоретичних положень, методичних підходів і практичних рекомендацій щодо забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії України, використовуються у навчальному процесі Українського державного університету залізничного транспорту.

До основних з них належать наступні:

- категоріальний апарат процесу забезпечення розвитку підприємств туристичної індустрії, який, на відміну від існуючих, доповнено авторським визначенням категорії «комплементарний розвиток підприємств туристичної індустрії» як процесу якісної трансформації підприємств туристичного сектору, реалізованої за рахунок формування та використання комплементарного потенціалу суб'єктів господарювання і застосування його інструментарію у процесі підтримки партнерських комунікацій. Це склало базис для визначення напрямів та цілей розвитку підприємств туристичної індустрії відповідно до глобальних трансформаційних змін у середовищі їх функціонування;

- концепція забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії, яка, на відміну від існуючих, ґрунтується на формуванні комплементарних активів (імерсивність комунікацій, омніканальність управління процесами, спільний проєктний потенціал і відкритість інноваційних систем, стійкість моделей споживання, мультифункціональні команди, персоналізована споживча цінність) і послідовно розкриває мету, напрями та завдання щодо генерування та реалізації потенціалу комплементарної співпраці. Це в сукупності сприятиме створенню умов для забезпечення якісної трансформації підприємств

туристичної індустрії на основі розвитку партнерства між учасниками ринку надання туристичних послуг;

- механізм реалізації потенціалу комплементарної співпраці підприємств туристичної індустрії, що, на відміну від існуючих, розкриває суб'єктів та зміст комплементарних зв'язків, спрямованих на співгенерування цінностей для туристів у процесі надання послуг екологічного, цифрового та автентичного туризму. Впровадження даного механізму сприятиме адаптації напрямів та інструментів розвитку підприємств туристичної індустрії відповідно до зміни цінностей туристів і моделей споживання туристичних послуг;

- організаційний підхід до трансформації інституційної інфраструктури комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії, що, на відміну від відомих, ґрунтується на розбудові системи компетентісно-координаційних центрів. Встановлено цілі та принципи їх формування, ключові функції та напрями діяльності, що в сукупності дозволить створити сприятливе інституційне середовище підтримки комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії;

- система забезпечення комплементарності інноваційно-інвестиційної діяльності підприємств туристичної індустрії, що, на відміну від існуючих, розкриває процес формування та реалізації спільних інноваційно-інвестиційних проєктів і стратегії розвитку комплементарних зв'язків (адаптивної, довірчої, прогресивної) під час інноваційно-інвестиційної співпраці підприємств туристичної індустрії. Це в цілому сприятиме активізації інноваційно-інвестиційної діяльності та створенню конкурентних переваг суб'єктів комплементарної співпраці;

- модель формування маркетингового інформаційного середовища підприємств туристичної індустрії, що, на відміну від існуючих, передбачає створення спільних маркетингових омніканальних сервісів дослідження туристичного ринку, забезпечення взаємодії бізнес-партнерів і маркетингового управління реалізацією спільних проєктів розвитку підприємств туристичної індустрії. Впровадження даної моделі сприятиме створенню ефективних комунікацій у процесі реалізації проєктів комплементарного розвитку підприємств туристичної індустрії;

- систематизація проблем розвитку підприємств туристичної індустрії України, що, на відміну від відомих, передбачає виділення проблем опосередкованого і прямого впливу та консолідацію останніх в такі групи, як інституційні, економічні, інфраструктурні, екологічні, соціальні, маркетингово-інформаційні та безпекові. Врахування даної пропозиції дозволило ґрунтовно підійти до вибору інструментів забезпечення комплементарного розвитку підприємств туристичної галузі України в умовах поствоєнного відновлення;

- класифікація чинників розвитку підприємств туристичної індустрії, в якій, на відміну від існуючих, систематизовано за змістовною ознакою різновиди чинників мотиваторів і бар'єрів забезпечення міжгалузевої співпраці суб'єктів господарювання у сфері туризму. Надані пропозиції сприяють підвищенню ефективності міжгалузевих зв'язків у процесі створення і реалізації туристичних продуктів.

Дані розробки використовуються:

- 1) при проведенні аудиторних занять;

- 2) при підготовці магістрів і бакалаврів при викладанні дисциплін:
- «Організація туристичної діяльності»;
 - «Організація маркетингової діяльності в туризмі»;
 - «Інноваційний розвиток підприємств»;
 - «Економіка і організація інноваційної діяльності»;
 - «Управління бізнес-процесами»;
 - «Міжнародна економіка»;
 - «Інвестування»;
 - «Управління проєктами»;
- 3) при виконанні кваліфікаційних робіт.

Заступник декана
економічного факультету



Олена СЕМЕНЦОВА