

ЗАКОРДОННИЙ ДОСВІД РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ: МЕТОДОЛОГІЯ ТА ОРГАНІЗАЦІЯ

ABROAD EXPERIENCE OF TOURISM BUSINESS DEVELOPMENT: METHODOLOGY AND ORGANIZATION

У статті узагальнено найкращі практики туризму у ряді зарубіжних країн для їх впровадження в Україні та вироблення пропозицій щодо розвитку туристичного бізнесу. Розглянуто моделі управління розвитком індустрії туризму й регулювання діяльності суб'єктів туристичного бізнесу у світовій практиці. Вивчено комплекс методів в розвитку закордонного туристичного бізнесу на основі аналізу програм різних країн. Виокремлено організаційні заходи зарубіжних країн з розвитку туристичного бізнесу, досвід яких стане корисним для України після війни. Розроблено перспективні пропозиції щодо розвитку туристичного бізнесу на основі аналізу зарубіжного досвіду та для адаптації найкращих практик до умов їх впровадження в Україні. Зроблено висновок, що для підвищення ефективності трансформації в туристичному бізнесі треба постійно вивчати: взірцеві зарубіжні ініціативи, державні заходи, програми, плани, стратегії підтримки і стимулювання галузі.

Ключові слова: туристичний бізнес, потенціал розвитку, підприємництво, методологія, організація, регулювання, інвестиції, закордонний досвід, війна.

УДК 338.2:338.48(477.87)

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastruct79-45>

Пасєка С.Р.

д.е.н., професор,
завідувач кафедри туризму
і готельно-ресторанної справи,
Черкаський національний університет
імені Богдана Хмельницького

Горященко М.С.

аспірант,
аспірант кафедри туризму
і готельно-ресторанної справи,
Черкаський національний університет
імені Богдана Хмельницького

Pasieka Stanislava

Bohdan Khmelnytsky National University
of Cherkasy

Horiashchenko Maksym

Bohdan Khmelnytsky National University
of Cherkasy

The article analyzes and summarizes the best practices of tourism in a number of foreign countries for their implementation in Ukraine and the development of proposals for the development of tourism business. Models of managing the development of the tourism industry and regulating the activities of tourism business entities in global practice are considered. It was established that the key interaction between the state and tourism business entities takes place according to two main criteria, namely: regulation and financing; this made it possible to construct the corresponding matrix. It is realized that close cooperation between the state and the tourism business is necessary to solve key problems: sustainable development, investment growth and digital transformation. A complex of methodological techniques in the development of foreign tourist business is singled out based on the analysis and generalization of tourism business development programs in foreign countries from the point of view of their priorities, goals and various types of measures. It was revealed that the basic areas of tourism business development include: investments in infrastructure, goods and services related to travel; regional development and encouragement of local communities to actively participate in the organization of tourism business; compliance with security; expanding the range of tourist products as part of the comprehensive tourist product of the country. The organizational measures of foreign countries for the development of tourism business, the experience of which can be useful for Ukraine after the war, are singled out. Prospective proposals for the development of tourism business have been developed based on the analysis of foreign experience and best practices of the tourism industry in a number of foreign countries for their adaptation to conditions and implementation in Ukraine. It was concluded that to increase the effectiveness of transformations in the tourism business, it is necessary to constantly study: exemplary foreign initiatives, state measures, programs, plans, strategies for supporting and stimulating the industry.

Key words: tourism business, development potential, entrepreneurship, methodology, organization, regulation, investments, foreign experience, war.

Постановка проблеми. Туристична галузь має велике економічне, соціальне та культурне значення для багатьох країн, включаючи Україну. Вона сильно впливає національну економіку, залучаючи іноземні інвестиції, підвищуючи зайнятість і розвиваючи значущі дестинації [3]. У зв'язку з цим актуалізовано розробку заходів щодо забезпечення сталого розвитку вітчизняної індустрії туризму. Підвищення ефективності підходів до стимулювання відновлення туристичного бізнесу, результативності повоєнних реформ можливе лише за рахунок вивчення та інтеграції найбільш успішних зарубіжних практик.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню сучасного стану, тенденцій та перспектив розвитку туристичного бізнесу, досвіду закордонних країн, оцінки його ефективності приділяли увагу багато вчених, серед яких: В. Зайцева [1], В. Зігунов, І. Зігунова, Д. Мозгова [2], Ю. Опанащук [3], Н. Бошота, В. Папп, [4], Х. Плещан [5], С. Цвілій [6], О. Євтушенко, А. Салабай,

І. Шамара [7], Ю. Юрченко [8], В. Грановська, В. Демко, С. Пасєка, О. Пристемський, Н. Трусова, Т. Чернявська [9], інші науковці. Вклад різних дослідників у вирішенні цієї проблеми є багатоаспектним, що розкрито у теоретико-методичних підходах та прийомах вивчення закордонного досвіду розвитку індустрії туризму, можливості та механізму адаптації до практики зарубіжних країн національного туристичного ринку, врахування досвіду ЄС щодо стану і перспектив розвитку вітчизняного туристичного бізнесу та його реформування, ролі місцевої економіки в побудові стратегії співробітництва туристичного бізнесу України з міжнародними партнерами тощо. Однак, за наявності значної кількості різних наукових ідей сьогодні практично відсутні комплексні дослідження з адаптації успішних закордонних практик відносно сталого розвитку вітчизняного туристичного бізнесу у повоєнному просторі.

Постановка завдання. Метою є аналіз та узагальнення найкращих практик туристичної галузі

у ряді зарубіжних країн для їх впровадження в Україні та вироблення перспективних пропозицій щодо розвитку туристичного бізнесу.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Сучасному стану туризму у світі характерні наступні риси: 1) туризм є специфічною бюджетоутворюючою галуззю національної економіки; 2) важливу роль у його розвитку відіграють транснаціональні галузеві об'єднання; 3) сформовано інфраструктурне його забезпечення; 4) складено портрет «типового» споживача послуг в туризмі; 5) постійно з'являються нові напрямки розвитку туристичного бізнесу [5].

Вивчення закордонного досвіду розвитку туристичного бізнесу, насамперед, необхідно з причин того, що: 1) впродовж періоду незалежності України не сформовано інститут управління туризмом; 2) існує тенденція нехтування проблем з боку влади; 3) не створено ефективної законодавчої бази розвитку туристичного бізнесу; 4) присутній дисбаланс між освоєнням туристичних ресурсів та використанням туристичного потенціалу певних територій; 5) вітчизняний туристичний бізнес іноді навіть програє державам із значно нижчим рівнем туристичної привабливості; 6) низький рівень інвестиційного залучення коштів у розвиток туризму; 7) визначення туризму пріоритетною сферою діяльності не має належної організаційно-фінансової підтримки від держави; 8) недостатність наукового супроводження розвитку туристичного бізнесу. Тобто, стрімкий розвиток туристичного бізнесу в зарубіжних країнах дає можливість дослідити, використовувати накопичений досвід і адаптувати в економіку України. Значну увагу слід приділяти досвіду держав із схожим кліматом, ресурсами, соціально-економічними факторами розвитку тощо [8].

Світова практика управління розвитком туристичної індустрії й регулювання діяльності

суб'єктів туристичного бізнесу сформувала три моделі (рис. 1).

Так, модель 3 є близькою до країн ЄС: державні туристичні адміністрації працюють у взаємодії з місцевою владою і приватним бізнесом для залучення до виконання державних завдань фінансових коштів із приватного сектору, знаходження різних взаємовигідних форм співробітництва та партнерства [2].

Аналіз зарубіжного досвіду функціонування й розвитку туристичного бізнесу дозволив констатувати той факт, що ключова взаємодія держави та суб'єктів туристичного бізнесу відбувається за двома основними критеріями, а саме: регулювання та фінансування; це дозволило побудувати матрицю (рис. 2).

Має сенс зазначити, що пріоритетність у використанні будь-якої з моделей відсутня. На розсуд конкретної країни одна з моделей може бути адаптована для певних умов розвитку туристичного бізнесу. При цьому, різний рівень втручання держави для регулювання туристичної індустрії та туристичного ринку не є гарантією стабільного та якісного розвитку туристичного бізнесу. У країнах з налагодженим господарським механізмом та законодавством, що враховує інтереси бізнесу, державне регулювання може бути мінімальним.

Усвідомлено, що тісна співпраця держави та туристичного бізнесу необхідна для вирішення ключових проблем: стійкий розвиток, зростання інвестицій та цифрова трансформації. На основі аналізу й узагальнення програм розвитку туристичного бізнесу в зарубіжних країнах з точки зору їх пріоритетів, цілей та різного роду заходів сформовано комплекс методичних підходів (рис. 3).

Виявлено, що до базових напрямів розвитку туристичного бізнесу належать: інвестиції в інфраструктуру, товари та послуги, які пов'язані з подорожами; регіональний розвиток та заохочення

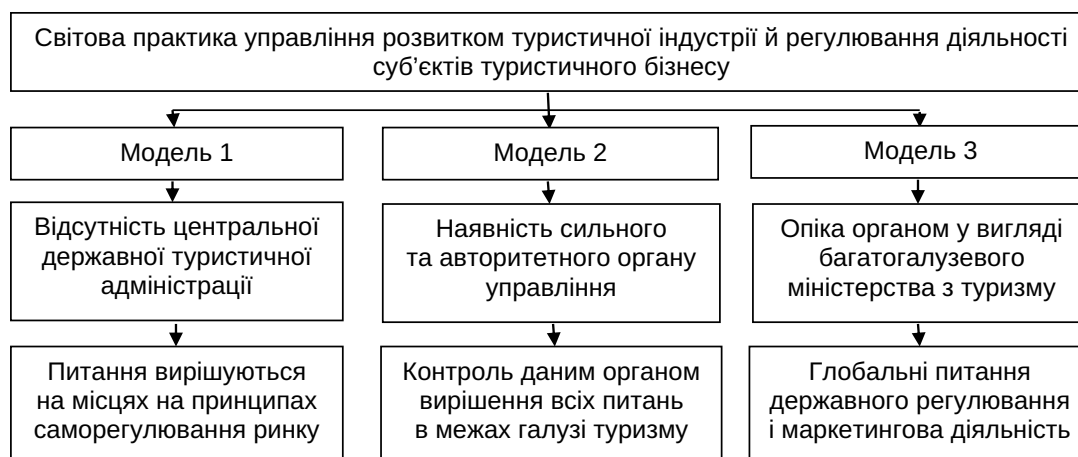


Рис. 1. Моделі управління розвитком туристичної індустрії й регулювання діяльності суб'єктів туристичного бізнесу (світовий досвід)

Джерело: складено за [2]

Фінансування / регулювання		Регулювання туристичного бізнесу державою	
		Значне	Незначне
Фінансування туристичного бізнесу державою	Значне	Греція, Марокко, Єгипет, Куба, Індія, Мальта, Мексика, Туніс, Румунія, Франція, Нова Зеландія	Угорщина, Іспанія, Кенія, Індонезія, Туреччина, Йорданія, Малайзія
	Незначне	Німеччина, Велика Британія, Швейцарія, Австрія, Фінляндія	США

Рис. 2. Матриця взаємодії держави та суб'єктів туристичного бізнесу

Джерело: складено за [2; 5; 7]



Рис. 3. Комплекс методичних прийомів в розвитку закордонного туристичного бізнесу

Джерело: складено за [4; 6; 9]

місцевих громад брати активну участь в організації туристичного бізнесу; дотримання безпеки; розширення діапазону туристичних товарів у складі комплексного туристичного продукту країни.

Виокремлено організаційні заходи зарубіжних країн з розвитку туристичного бізнесу, досвід яких може стати корисним для України після війни (табл. 1).

Запропоновано стратегічні пріоритети розвитку туристичного бізнесу країни: підтримка сталого розвитку туризму; реагування на цифрову трансформацію; зростання доступності з урахуванням потреб туристичного бізнесу України; забезпечення операційного середовища, підтримка конкурентоспроможності.

На основі аналізу зарубіжного досвіду та кращих практик туристичної галузі у ряді зарубіжних країн для їх адаптації до умов та впровадження в Україні вироблено перспективні пропозиції щодо розвитку туристичного бізнесу.

По-перше, та збалансування оптимізація взаємодії державного (публічного) і приватного секторів за допомогою центрів розвитку туризму. По-друге, впровадження інноваційних механізми фінансування розвитку туристичного бізнесу.

По-третє, забезпечення цифрових та аналітичних перетворень у туристичному секторі, включаючи зростання цифрової компетенції суб'єктів туристичного бізнесу України: 1) забезпечення корпоративного навчання для розвитку компетенції туристичного бізнесу та значне полегшення доступу до продуктів через електронні канали; 2) покращення охоплення, доступності та змісту онлайн-сервісів; 3) максимальне сприяння розвитку інфраструктури цифрового туристичного бізнесу. По-четверте, сталий розвиток компетенцій місцевого самоврядування щодо управління розвитком туристичного бізнесу. По-п'яте, просування вітчизняних територій, регіонів, міст, локацій на ринку міжнародного туризму і ринку інвестицій. По-шосте, післявоєнна активізація міжнародних ділових заходів. По-сьоме, трансформація маркетингу туризму: 1) зміцнення регіональної співпраці між суб'єктами туристичного бізнесу; 2) просування зусиль із залучення та активізації іноземних інвестицій в Україні за допомогою маркетингових комунікацій; 3) підготовка різних цифрових маркетингових матеріалів з природного туризму для суб'єктів туристичного бізнесу. По-восьме, розвиток цілорічного туристичного потоку за рахунок:

Організаційні заходи щодо розвитку туристичного бізнесу (закордонний досвід)

Напрямок розвитку	Країна	Організаційний захід або структура
1	2	3
Розробка та реалізація довгострокової політики, стратегій та планів розвитку туристичного бізнесу	Канада	комплексна довгострокова федеральна стратегія туризму для забезпечення стабільної платформи сталого та інклюзивного зростання
	Швеція	проект співробітництва уряду з промисловістю для вивчення впливу економічних і соціальних змін на розвиток туристичного бізнесу
	Фінляндія	Дорожня карта цифровізації фінського туризму
	Німеччина	Центр передового досвіду в галузі туризму для досягнення цілей політики федерального уряду
Вирішення пріоритетних завдань політики для формування майбутнього туристичного бізнесу	Австралія	програми регіональної туристичної інфраструктури, щоб залучити більше туристів на території за межами великих мегаполісів
	Угорщина	пріоритетні напрямки розвитку туризму з найбільшим потенціалом для залучення іноземних відвідувачів
	Хорватія	Фонд розвитку туризму для сприяння розвитку інфраструктури на підтримку туристичних пам'яток у менш розвинених районах
	Канада	Фонд досвіду для підтримки інвестицій у віддалені та сільські райони
	Швеція	Шведська агенція економічного та регіонального розвитку (відповідає за туризм)
	Чехія	регіональні координатори для підвищення конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу на регіональному рівні
	Марокко	структури управління адаптуються та модернізуються для децентралізації послуг та розвитку туризму на відповідних територіях
Перехід від планів сталого туризму до дій з реалізації даної концепції в бізнесі	Фінляндія	Національну стратегію туризму Фінляндії «Спільне досягнення більшого – стійке зростання та оновлення у фінському туризмі»
	Ірландія	комплексний аудит усіх аспектів сталого туризму та розвитку туристичного бізнесу
	Коста-Ріка	індекс соціального прогресу для забезпечення того, щоб туристичний бізнес став позитивною силою економічного розвитку країни
	Країни ЄС	Європейська система показників туризму (ETIS) для сталого управління дестинаціями
Розвиток туристичного продукту	Угорщина	пріоритетні сфери розвитку туристичного бізнесу з найбільшим потенціалом масштабованого та високоприбуткового туризму для залучення іноземних відвідувачів
	Норвегія	певні пішохідні маршрути є «національними» для безпеки, доступності та ділової активності
	Польща	Проект «Польські туристичні бренди» спрямований на створення та просування пакетів туристичних продуктів для посилення туристичної пропозиції
Сприяння розвитку навичок та можливостей працевлаштування, організації бізнесу	Фінляндія	навички управління віртуальними послугами, аналіз та розробка цифрових рішень, Інтернет речей або цифрове управління операціями
	Великобританія	цільове навчання цифровим навичкам для малих туристичних підприємств у запланованих туристичних зонах
	Хорватія	комплексний підхід до переосмислення адміністрування туризму та трансформації національної інформаційної інфраструктури
Мобілізація цифрових рішень для ефективного адміністрування туристичного бізнесу	Болгарія	інтегрована туристична інформаційна система
	Данія	національна стратегія обробки даних, які пов'язані з туристичним бізнесом
	Швеція	міжвідомчий проект взяв на себе обов'язки туристичного бізнесу з обробки даних та підтримки контакту з державними органами
Підвищення продуктивності, інновацій та інвестицій	Люксембург	щорічний конкурс туристичних проектів
	Португалія	ініціатива переходу до цифрових технологій та стимулювання інновацій та підприємництва
	Іспанія	інновації в частині діагностики, планування та покращення розвитку туристичного бізнесу

1	2	3
Удосконалення туристичного маркетингу на внутрішньому та зовнішньому ринках	Угорщина	максимально вигідне використання внутрішнього ринку за рахунок продовження сезону та пропаганди маловідомих напрямків
	Індонезія	ключові напрями маркетингової діяльності на національному рівні, які враховують сегментацію внутрішнього ринку туризму
Підвищення стандартів якості та сталості в туризмі	Франція	знак якості присвоюється туристичним підприємствам, які беруть участь у довгому ланцюжку створення вартості в туризмі
	Хорватія	правила для обов'язкової класифікації всіх типів об'єктів розміщення
	Ізраїль	стандарты якості заохочуються на добровільній основі та розглядаються як важливий засіб забезпечення якості туристичного продукту

Джерело: складено за [1; 3; 6; 9; 10]

1) розробки туристичних продуктів та структур послуг у рамках природного, оздоровчого, гастрономічного, культурного та сталого туризму; 2) підготовки програми дій для вирішення проблеми невідповідності робочої сили у сфері туризму; 3) аналізу впливу війни, штамів пандемії коронавірусної інфекції, перенесення вихідних днів і шкільних канікул на туристичну індустрію.

Аналіз довів, що за кордоном цілий ряд конкретних пріоритетів виступає елементом системи розвитку туристичного бізнесу країни. Для підвищення ефективності трансформацій в туристичному бізнесі треба постійно вивчати: взірцеві зарубіжні ініціативи, державні заходи, програми, плани, стратегії підтримки і стимулювання галузі. Результатом має стати отримання вигід та зниження витрат, пов'язаних з розвитком вітчизняного туристичного бізнесу.

Висновки з проведеного дослідження. Для впровадження зарубіжного досвіду необхідним є проведення ретельного аналізу принципів управління індустрією туризму та організація діяльності суб'єктів туристичного бізнесу на основі клієнтоорієнтованого підходу, застосування до менеджменту якості сервісних стратегій, адаптація міжнародних стандартів. Пріоритетною метою для країни є комплексний розвиток туризму: потужна державна підтримка на постійній основі суб'єктів туристичного бізнесу, високий рівень якості освіти у сфері туризму, приватно-державне партнерство на взаємовигідних умовах, маркетинг послуг туризму за кордоном. Для досягнення міжнародного рівня критичним для туристичного бізнесу є залучення інвестицій. У зв'язку з цим державою повинен бути визначений відповідний перелік пільг для інвесторів. Саме у цьому напрямку подальші наукові доробки будуть мати перспективу.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Індустрія гостинності в Україні: стан і тенденції розвитку / за заг. ред. В.М. Зайцевої. Запоріжжя : Просвіта, 2017. 240 с.

2. Мозгова Д.Р., Зігунова І.С., Зігунов В.М. Досвід країн ЄС в організації регулювання туристичною діяльністю. *Актуальні питання у сучасній науці*. 2023. № 1(7). С. 203–215.

3. Опанащук Ю.Я. Туристичний бізнес в Україні: стан та перспективи розвитку. *Стратегія економічного розвитку України*. 2020. №46. С. 188–195.

4. Папп В.В., Бошота Н.В. Вплив туристичного бізнесу на місцеву економіку. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. Випуск 20. Частина 2. С. 157–161.

5. Плецан Х. Ретроспективний аналіз розвитку та реформування національного туристичного ринку: зарубіжний досвід і можливості адаптації в Україні. *Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія: Туризм*. 2020. № 3(1). С. 34–45.

6. Цвілий С.М. Стратегія відновлення потенціалу міжнародного співробітництва української індустрії туризму в кризових умовах геоекономічного простору. *Перспективи ефективних управлінських рішень у бізнесі та проєктах : колективна монографія / За наук. ред. проф. М. Д. Балджи*. Київ : ФОРМ Гуляєва В.М., 2024. С. 518–566.

7. Шамара І.М., Євтушенко О.В., Салабай А.А. Зарубіжний досвід розвитку індустрії туризму Греції та можливості його використання в Україні. *Вісник ХНУ імені В.Н. Каразіна*. 2020. Вип. 11. С. 140–148.

8. Юрченко Ю.Ю. Механізм адаптації закордонного досвіду туристичної діяльності в економіку України. *Економіка та держава*. 2016. №12. С. 13–18.

9. Trusova N.V., Cherniavska T.A., Pasięka S.R., Hranovska V.Hr., Prystemskyi O.S., Demko V.S. Innovative clustering of the region in the context of increasing competitive positions of the enterprises of the tourist recreational destination. *GeoJournal of Tourism and Geosite*. 2020. Vol. 33(3). P. 1126–1134.

10. UNWTO Tourism Dashboard. Insights on key performance indicators for inbound and outbound tourism at the global, regional and national levels. 2023. URL: <https://www.unwto.org/unwto-tourism-dashboard> (дата звернення: 18.07.2024).

REFERENCES:

1. Zaitseva V.M. (eds.) (2017) *Industriia hostynnosti v Ukraini: stan i tendentsii rozvytku* [Hospitality industry

in Ukraine: state and trends]. Zaporizhzhya: Prosvita, 240 p. (in Ukrainian)

2. Mozghova D.R., Zihunova I.S., Zigunov V.M. (2023) Dosvid krain YeS v orhanizatsii rehuliuivannia turystychnoiu diialnistiu [Experience of EU countries in organizing the regulation of tourist activities]. *Aktualni pytannia u suchasni nautsi – Current issues in modern science*, vol. 1(7), pp. 203–215.

3. Opanashchuk Yu. (2020) Turystychnyi biznes v Ukraini: stan ta perspektyvy rozvytku [Tourist business in Ukraine: state and prospects of development]. *Stratehiia ekonomichnoho rozvytku Ukrainy – Strategy of economic development of Ukraine*, vol. 46, pp. 188–195.

4. Papp V.V., Boshota N.V. (2018) Vplyv turystychnoho biznesu na mistsevu ekonomiku [Influence of tourist business in the local economy]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu – Scientific Bulletin of the Uzhhorod National University*, vol. 20, part 2, pp. 157–161.

5. Pletsan Kh. (2020) Retrospektyvnyi analiz rozvytku ta reformuvannia natsionalnoho turystychnoho rynku: zarubizhnyi dosvid i mozhyvosti adaptatsii v Ukraini [Retrospective analysis of development and reform of the national tourist market: foreign experience and possibilities of adaptation in Ukraine]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu kultury i mystetstv. Seriya: Turyzm – Bulletin of Kyiv National University of Culture and Arts. Series in Tourism*, vol. 3(1), pp. 34–45.

6. Tsviliy S.M. (2024) Stratehiia vidnovlennia potentsialu mizhnarodnoho spivrobotnytstva ukrainskoi industrii turyzmu v kryzovykh umovakh heoekonomichnoho

prostoru [The strategy of restoring the potential of international cooperation of the Ukrainian tourism industry in the crisis conditions of the geo-economic space]. *Perspektyvy efektyvnykh upravlinskykh rishen u biznesi ta proiektakh : kolektyvna monohrafiia* [Perspectives of effective management solutions in business and projects: a collective monograph]. In M.D. Baldghi. Kyiv, pp. 518–566. (in Ukrainian)

7. Shamara I., Yevtushenko O., Salabai A. (2020) Zarubizhnyi dosvid rozvytku industrii turyzmu Hretsii ta mozhyvosti yoho vykorystannia v Ukraini [Foreign experience in the development of the tourism industry in Greece and the possibility of its use in Ukraine]. *Visnyk KhNU imeni V.N. Karazina – V.N. Karazina Bulletin of Kharkiv National University*, vol. 11, pp. 140–148.

8. Yurchenko Yu. (2016) Mekhanizm adaptatsii zakordonnoho dosvidu turystychnoi diialnosti v ekonomiku Ukrainy [Mechanism adaptation of foreign experience tourist activity in the economy of Ukraine]. *Ekonomika ta derzhava – Economy and the state*, vol. 12, pp. 13–18.

9. Trusova N.V., Cherniavska T.A., Pasiaka S.R., Hranovska V.Hr., Prystemskyi O.S., Demko V.S. (2020). Innovative clustering of the region in the context of increasing competitive positions of the enterprises of the tourist-recreational destination. *GeoJournal of Tourism and Geosite*, vol. 33(3), pp. 1126–1134.

10. UNWTO Tourism Dashboard (2023). Insights on key performance indicators for inbound and outbound tourism at the global, regional & national levels. Available at: <https://www.unwto.org/unwto-tourismdashboard> (Accessed 18 Jul 2024).