

## STRATEGIA ROZWOJU PRZEMYSŁU TURYSTYCZNEGO UKRAINY

**Oksana Konarivska**

*kandydat nauk ekonomicznych,  
docent turystyki i działalności hotelarskiej i restauracyjnej,  
Narodowy Uniwersytet Gospodarki Wodnej i Ochrony Środowiska, (Równe, Ukraina)  
e-mail: konarivska@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0002-1760-9264>*

**Tatiana Panyuk**

*kandydat nauk ekonomicznych, profesor teorii ekonomii  
Równeński Państwowy Uniwersytet Humanistyczny, (Równe, Ukraina)  
e-mail: panjuk@ukr.net  
<https://orcid.org/0000-0002-2494-6111>*

**Streszczenie.** W artykule zidentyfikowano znaczenie turystyki jako zjawiska gospodarczego dla gospodarki narodowej Ukrainy. Podkreśla się szczególne cechy turystyki, w szczególności: działa ona w postaci produktu turystycznego i usług, których nie można gromadzić i transportować; tworzy nowe miejsca pracy; służy jako mechanizm redystrybucji dochodu narodowego; jest mnożnikiem krajowego wzrostu dochodów, zatrudnienia i rozwoju lokalnej infrastruktury, wzrost poziomu życia; charakteryzuje się wysoką wydajnością i szybkim zwrotem inwestycji; jest skutecznym środkiem ochrony przyrody i dziedzictwa kulturowego; wiąże się ze wszystkimi sektorami gospodarki narodowej. Z pomocą ocen ekspertów, główne problemy współczesnej ukraińskiej turystyki zostały zidentyfikowane. Analiza problemów związanych z branży turystycznej mogą udowodnić, że turystyka na Ukrainie jest w stanie stagnacji. Korzystając z raportów Europejskiego Banku Odbudowy i Rozwoju wygenerowano dane o potencjale i głównych przeszkodach w rozwoju ukraińskiej turystyki. Korzystając z doświadczeń w stosowaniu międzynarodowych praktyk międzynarodowych do rozwoju turystyki, zbudowano cztery etapy strategicznego rozwoju turystyki na Ukrainie. Opiera się na zasadach, zasobów, zadań i możliwości klastrów turystycznych w ramach strategii rozwoju branży turystycznej z Ukrainy, algorytm dla opracowania strategii klastra turystycznego powstaje.

**Słowa kluczowe:** gospodarka narodowa, branża turystyczna, turystyka, potencjał turystyczny, strategia, rozwój, reforma przemysłu, klastry turystyczne.

## STRATEGY OF DEVELOPMENT OF THE TOURISM INDUSTRY OF UKRAINE

**Oksana Konarivska**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor,  
National University of Water Management and Nature Resources Use,  
Department of Tourism  
and Hotel and Restaurant Business, (Rivne, Ukraine)  
e-mail: konarivska@gmail.com  
<https://orcid.org/0000-0002-1760-9264>*

**Tetyana Panyuk**

*Candidate of Economic Sciences, Professor Department of Economic Theory,  
Rivne State University of Humanities, (Rivne, Ukraine)  
e-mail: panjuk@ukr.net  
<https://orcid.org/0000-0002-2494-6111>*

**Abstract.** The article identifies the importance of tourism as an economic phenomenon for the national economy of Ukraine. The special characteristics of tourism are singled out, in particular: it acts in the form of a tourist product and services that cannot be accumulated and transported; creates new jobs; serves as a mechanism for redistribution of national income; is a multiplier of growth of national income, employment and development of local infrastructure, growth of living standards; has high efficiency and fast return on investment; is an effective means of nature protection and cultural heritage; associated with all sectors of the national economy. With the help of expert assessments, the main problems of modern Ukrainian tourism have been identified. The analysis of the problems of the tourism industry allowed to prove that the tourism of Ukraine is in a state of stagnation. Based on the reports of the European Bank for Reconstruction and Development, data on the potential and main obstacles to the development of Ukrainian tourism have been generated. Using the experience of applying international practices for tourism development, four stages of strategic development of tourism in Ukraine have been built. Based on the principles, resources, tasks and capabilities of tourism clusters within the strategy of development of the tourism industry of Ukraine, an algorithm for developing a strategy for the tourism cluster is formed.

**Keywords:** national economy, tourism industry, tourism, tourism potential, strategy, development, industry reform, tourism clusters.

## СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

**Оксана Конарівська**

*кандидат економічних наук.,*

*доцент кафедри туризму та готельно-ресторанної справи*

*Національного університету водного господарства*

*та природокористування, (Рівне, Україна)*

*e-mail: konarivska@gmail.com*

*https://orcid.org/0000-0002-1760-9264*

**Тетяна Панюк**

*кандидат економічних наук.,*

*професор кафедри економічної теорії*

*Рівненський державний гуманітарний університет, (Рівне, Україна)*

*e-mail: panjuk@ukr.net*

*https://orcid.org/0000-0002-2494-6111*

**Анотація.** У статті визначено значення туризму як економічного явища для національної економіки України. Виокремлено особливі характеристики туризму, зокрема: виступає у вигляді турпродукту і послуг, які не можуть накопичуватися і транспортуватися; створює нові робочі місця; слугує механізмом перерозподілу національного доходу; є мультиплікатором зростання національного доходу, зайнятості і розбудови місцевої інфраструктури, зростання рівня життя населення; має високою ефективність і швидку окупність інвестицій; є ефективним засобом охорони природи і культурної спадщини; пов'язаний з усіма галузями національної економіки. З допомогою оцінок експертів визначено головні проблеми сучасного українського туризму. Аналіз проблем туристичної галузі дав змогу довести, що туризм України знаходиться у стані стагнації. З використанням звітів Європейського банку реконструкції та розвитку сформовано дані щодо потенціалу і головних перепон на шляху до розвитку українського туризму. Використовуючи досвід застосування світових міжнародних практик щодо розвитку туризму, побудовано чотири етапи стратегічного розвитку туризму України. На основі принципів, ресурсів, завдань і можливостей туристичних кластерів в рамках

стратегії розвитку туристичної галузі України, сформовано алгоритм розробки стратегії діяльності туристичного кластеру.

**Ключові слова:** національна економіка, туристична галузь, туризм, потенціал туризму, стратегія, розвиток, реформування галузі, туристичні кластери.

**Formulation of scientific problem and its significance.** Today, the sphere of tourism in the world has a significant impact on the development of sectors of the national economy and is characterized by high growth rates. Tourism is a tool for improving the efficiency of natural recreational resources, solving pressing problems of intersectoral cooperation, increasing competitiveness, intensifying public life, deepening the process of integration and international specialization.

The importance of tourism as an economic phenomenon for the Ukrainian economy is extremely important because it: acts as a tourism product and services that can not be accumulated and transported; creates new jobs; serves as a mechanism for redistribution of national income; is a multiplier of growth of national income, employment and development of local infrastructure, growth of living standards; characterized by high efficiency and rapid return on investment; is an effective means of nature protection and cultural heritage; associated with all sectors of the national economy.

**Analysis of recent research on this issue.** Many Ukrainian scientists have studied the problems of the functioning and development of the country's tourism industry. However, among the achievements of scientists are not effective enough measures for the development of tourism in Ukraine, given the stagnant processes taking place in this area today. Therefore, this study is based on strategic documents developed jointly with the International Financial and Credit Institute, the European Bank for Reconstruction and Development (EBRD) and Ukrainian stakeholders interested in tourism reform in Ukraine.

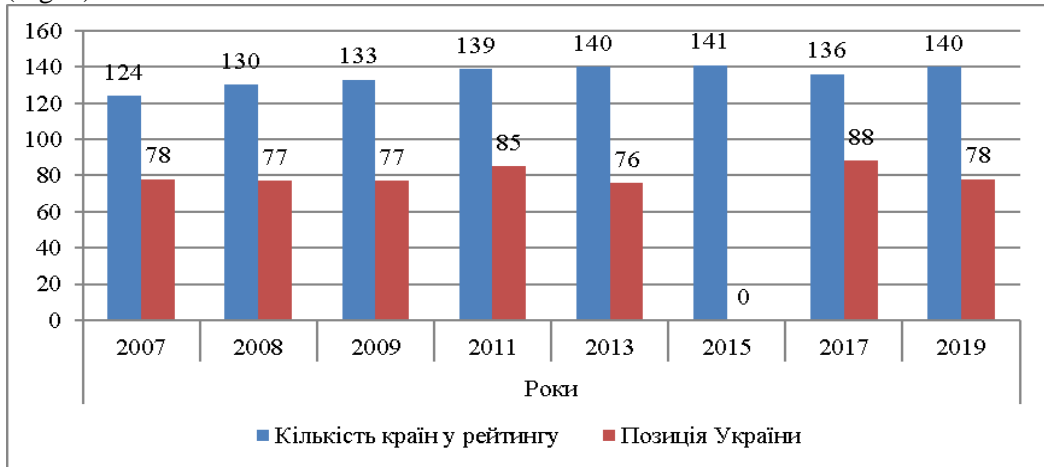
**The purpose of the article** is to characterize the stages of the tourism development strategy in Ukraine and to propose measures that would guarantee high-quality reform of the tourism industry and ensure its effective development.

**Presenting main material.** According to the UN definition, tourism is "active recreation that affects the promotion of health, physical development, associated with leaving the outside of permanent residence" (*World Tourism Organization, 2003*). In turn, the Manila Conference on Tourism declared that "tourism is an activity that occupies an important place in the free time of peoples and directly affects the social, cultural, educational, economic and political spheres of life of individual states, as well as their interstate relations." (*Philippines, 1980*).

Along with the fact that Ukraine has great potential for tourism development, tourism in the country is currently in its infancy. This situation is explained by the lack of a clear state policy on tourism development. General awareness of Ukraine's natural and cultural heritage is not adequately managed by the competent authorities and requires urgent action (regulation, enforcement and marketing in the domestic market) to emphasize the importance of heritage and demonstrate best international practices.

It is worth noting that Ukraine is one of the countries with a transformational (transition) economy in which there are constant deterrents that directly affect economic growth and scientific and technological progress. Constant crises reduce the opportunity to compete with leaders in the world market of tourist services. This is confirmed by the fact that Ukraine lags far behind competing countries, ranking 78th among 140 countries

(Fig. 1).



**Fig. 1. Dynamics of change of positions of Ukraine according to the Index of competitiveness of the countries in the sphere of travel and tourism**

It should be noted that in 2015 the indicators were not calculated due to the unstable situation in Ukraine.

In its conclusions on Ukraine, the World Economic Forum highlighted the strengths and weaknesses of Ukrainian tourism. The strong ones include: price competitiveness, the market of recreational (health services), human resources (labor market). To the weak: security and protection (especially given the Ukrainian-Russian conflict), environmental sustainability and protection of natural resources.

Thus, the Ukrainian tourism industry does not meet international standards due to the following systemic problems: inefficient use of tourism resources, low competitiveness of tourism enterprises, weak state regulation of tourism development due to frequent changes in the state regulator, inconsistency and imperfection of legislation.

For example, we present the general current trends in the market of tourist services of developed countries: the growing share of tourist services both in the structure of gross domestic product and in the structure of consumption; intensive development of information technologies and e-commerce in the field of tourism; creation of strong strategic alliances and global alliances; liberalization of national tourist markets, etc.

Studies of the problems inherent in Ukrainian tourism today indicate that tourism is in a state of stagnation.

It is necessary to take measures at the state level that would guarantee high-quality reform of the tourism industry and ensure its effective development. In 2019, the International Financial and Credit Institute European Bank for Reconstruction and Development (EBRD) provided assistance to Ukraine to reform tourism development in order to integrate Ukraine's economy into international economic relations in the future.

Therefore, the necessary measures for the development of tourism in Ukraine are:

- implementation of effective regulation of activities in the field of tourism;
- amendments to the legislation in the field of tourism;

- direction of tourist taxes for the needs of the industry;
- improving the collection of statistical data in tourism;
- raising quality control standards.

In its report, the EBRD identified the potential of Ukrainian tourism and the main obstacles to its development.

The potential of tourism includes:

- attractiveness of the country in terms of cultural, natural and other resources that can be used for tourism;
- the density of tourist supply in Ukraine is significantly lower than in the countries taken for comparison;
- from the point of view of transport, Ukraine has connections with many tourist markets, and connections are currently used mainly to meet the needs of outbound traffic;
- several destinations, where modern destination management practices are used, already receive international tourists;
- international hotel chains are present in key destinations and influence changes in quality in educational and operational activities;
- there are no significant differences of opinion between groups of stakeholders in tourism, while current problems are the result of inefficient organization of the tourism industry;
- analysis of the value chain shows that despite the presence of problematic elements in it, the situation can be significantly improved in the short and medium term;
- business tourism and weekend tours have the potential to get results quickly, and in the sector of resort tourism and tours additional opportunities open up;
- Ukraine has begun to build strong ties with EU countries, which are expected to significantly improve and expand tourism in terms of quality and quantity.

The main obstacles to the development of tourism in Ukraine are as follows:

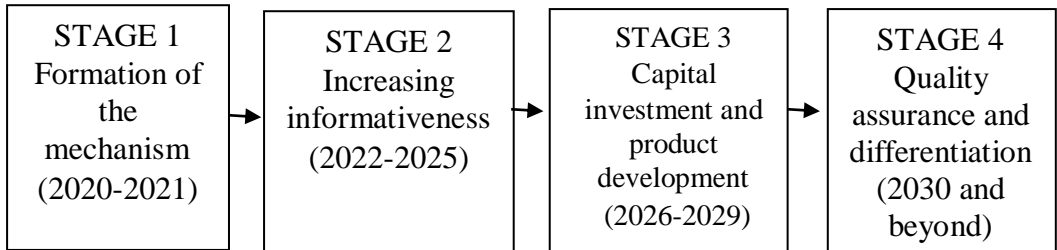
- tourism is not perceived as a strategically important sector in the general economy of the country, so the organization, regulation and compliance with legislation in the industry is ignored;
- the marketing system of national tourism is the least competitive element due to its poor organization (lack of human resources and funding);
- Ukraine has a bad international image in terms of security and protection, which forms a major obstacle to tourism development;
- the system of statistical coverage of tourist data does not provide enough information for planning and decision-making;
- taxation in the field of tourism is considered as income and does not differ from other types of taxation, ie it is not allocated to a separate source of budget revenues that can be directed to the management or promotion of tourism;
- the private sector in tourism does not officially participate in the management of the industry (only minimal participation in the role of consultants);
- the internal transport system is defined as an obstacle to the development of any economic activity (ie prevents the functional activation of most of the country).

Based on these data and recommendations, the Government of Ukraine has jointly launched a complete reform of the tourism industry, which provides a certain strategic framework.

The strategic framework for tourism development in Ukraine is based on the

application of world international practices, and the reform itself is adapted in accordance with the characteristics of the Ukrainian tourist product and the real state of the country's tourist system.

Thus, the strategic framework for tourism development in Ukraine includes four successive stages (Fig. 2).



**Fig. 2. Stages of strategic development of tourism in Ukraine (grouped by authors according to 10-11)**

Thus, the main stages are designed for ten years, the last stage has no set time limits, as improving the quality of tourism services is a continuous process and a key factor that affects the competitiveness of tourism enterprises. Each of the presented stages has its own components, in particular, the first stage includes the following important points: the establishment of an internationally competitive marketing system for national tourism, which can use product categories with the potential for rapid results; formation of a new legislative and organizational system; launching long-term development and capacity building processes.

The second stage envisages that the following tasks need to be solved in three years: to improve the international tourist image; to promote and commercialize leading destinations with an emphasis on business tourism products and weekend tours; create a methodology for planning and institutional preconditions for the development of future tourism products and investments.

The third stage, like the previous one, is designed for three years and involves the following tasks: investment and intensive product development; development of the main tourist and transport infrastructure; ensuring the functioning of the tourist organization at all levels (national, regional, local).

The last stage includes the following tasks: development and implementation of quality control system and mechanisms; state-of-the-art brand management and marketing practices; product differentiation.

An important role in reforming the tourism industry is given to tourism clusters, which will be able to ensure the sustainable development of tourism in the regions of Ukraine. Support for tourism clusters belongs to the first stage of strategic development of tourism in Ukraine and aims to promote a new product: creating a program to promote the idea of tourism clusters in the regions, providing support for quality tourism development strategies at the local level, implementation of training programs for tourism products, training programs for marketing and promotion, intercluster cooperation.

The main conditions for the allocation of the cluster are the territorial feature and sectoral affinity of enterprises. In modern conditions of development of the world

economy clusters arise not only in traditional branches of economy, but also in the sphere of services, and consequently in the tourist industry. In tourism, the cluster is interpreted as a system of interaction of tourism enterprises that are geographically concentrated and that use common tourism resources.

Consider the main principles of development of tourism clusters in Ukraine: innovative and electronic services; sustainable development of regions and communities; accessibility of tourism for everyone; introduction of tools of social dialogue and self-regulation; introduction of public-private partnership experience; use of the best models of world experience.

What resources are there for the development of tourism clusters in Ukraine: Federation of Employers in the field of tourism; EU-Ukraine Civil Society Platform; Tourism Reform Initiative Group; Coordination Council for Tourism under the Cabinet of Ministers of Ukraine; Expert Council on Tourism and Resorts under the Committee of the Verkhovna Rada of Ukraine.

Tasks and opportunities of tourism clusters: monitoring the implementation and realization of state programs for the development of the tourism industry; creation of effective mechanisms for financing the development of the tourism industry and favorable conditions for doing business; influence on the development of tourism through the tools of social dialogue at the national and European levels; development of modern legal documents to ensure sustainable development of tourism; monitoring the implementation of world quality standards and certification of services.

Based on the principles, resources, tasks and capabilities of tourism clusters within the strategy of development of the tourism industry of Ukraine, we will form an algorithm for developing a strategy for the tourism cluster.

1. Conducting thematic meetings (workshops) with representatives of the local population and activists in the region:

- seminars on tourism development in the region;
- formation of a map of tourist-attractive places of the region;
- formation of the list of the basic questions and problems of region;
- formation of a single base of investment proposals and development projects

of the region;

- collection of proposals and development projects from activists of the region;
- formation of package proposals for access to the investment community;
- formation of a business incubator of projects for regional activists.

2. Preparation of presentation materials and branding to promote the region:

- formation of a clear plan of the necessary branding of the region;
- development of the brand of the region or individual tourist facilities

(attractions);

- development of presentation booklets and promotional materials of the region.

3. Conducting an information campaign on the Internet and media to promote the region and individual sites:

- development of Internet sites for tourist attractions in the region;
- creation of a "pool" of information partners for further promotion of the

region;

- development of a plan for the promotion of each individual object of the

region.

4. Promotion of the tourist product and search for additional resources for

development:

- presentation of developments and proposals from the region at international forums;
- establishing cooperation with representatives of business associations and investment circles;
- attraction of donor funds and participation of projects in EBRD, EIB, EU, USA programs.

5. Carrying out of work with separate subjects of tourist sector of region (formation of a brand, advancement, etc.):

- development of Internet sites for the subjects of the tourist market with a single approach to the elements of branding;
- development of a plan for the promotion of each individual object of the region;
- additional marketing support (promotions, offers, promotions).

**Conclusions.** The importance of tourism for the national economy of any country is extremely high, because it: creates new jobs; serves as a mechanism for redistribution of national income; is a multiplier of growth of national income, employment and development of local infrastructure, growth of living standards; associated with many sectors of the national economy, etc. Analysis of the problems of the tourism industry has shown that tourism in Ukraine is in a state of stagnation. Using the experience of applying international international practices for tourism development, four stages of strategic development of tourism in Ukraine have been built. Based on the principles, resources, tasks and capabilities of tourism clusters within the strategy of development of the tourism industry of Ukraine, an algorithm for developing a strategy for tourism cluster.

With the support of the European Union, Ukraine has received support in the form of a Roadmap for Tourism Reform, the strategic component of which is: the inclusion of tourism in the "Strategy 2020"; development of "Tourism Development Strategy until 2025"; development of the Ukraine Brand Formation Program; development of "Marketing tourism strategy of the state"; categorization of accommodation facilities according to generally accepted world standards.

#### References:

1. World Tourism Organization (2003), UNWTO Quality Support Committee at its sixth meeting, Varadero, Cuba, 9–10 May 2003, UNWTO, Madrid.
2. Travel Tourism Competitiveness Report (2020). URL: [http://edclub.com.ua/sites/default/files/files/tourism\\_3.pdf](http://edclub.com.ua/sites/default/files/files/tourism_3.pdf). (Дата звернення: 09.05.2020).
3. Ukrayina pidnyalasya u reytynhu pryvablyvosti dlya turystiv (2020): URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2019/09/4/651265/>. (Data zvernennya: 09.05.2020).
4. Pro Polozhennya pro Derzhavne ahent-stvo Ukrayiny z turyzmu ta kurortiv (2019): Ukaz Prezydenta Ukrayiny № 444/2011 vid 08.04.2011 r. Vtratyv chynnist', vid 22.06.2019 r. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/444/2011#Text>. (Data zvernennya: 04.04.2020).
5. Dorozhnyya karta turystychnoyi reformy: reanimatsiynny paket reform (2020). Initsiatyvna hrupa z reformuvannya turystychnoyi haluzi (2020). URL: <http://international-relationships-tourism.karazin.ua/the-mes/irtb/resources/18f077b8f738bf9aa735a633e87485b5.pdf>. (Data zvernennya: 09.05.2020).



6. Dorozhnyia karta konkurentospromozhnoho rozvytku sfery turyzmu v Ukraini : analitychno-doslidna orhanizatsiia HDC (Hotel & Destination Consulting) za pidtrymky YEERR (2020). URL : <http://www.ntoukraine.org/assets/files/Tourism-Roadmap-HDC-Presentation-UA.pdf> (Data zvernennya: 12.05.2020).

7. Platforma hromadyans'koho suspil'stva Ukrainy-YES. (2020) URL : <https://eu-uacsp.org.ua/>. (Data zvernennya: 12.05.2020).

## СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ

**Постановка наукової проблеми та її значення.** Сьогодні сфера туризму у світі має значний вплив на розвиток галузей національної економіки і характеризується високими темпами зростання. Туризм є інструментом для підвищення ефективності використання природних рекреаційних ресурсів, вирішення актуальних проблем міжгалузевої співпраці, підвищення конкурентоспроможності, активізації суспільного життя, поглиблення процесу інтеграції і міжнародної спеціалізації.

Значення туризму як економічного явища для української економіки є надзвичайно важливим, оскільки він: виступає у вигляді турпродукту і послуг, що не можуть накопичуватися і транспортуватися; створює нові робочі місця; слугує механізмом перерозподілу національного доходу; є мультиплікатором зростання національного доходу, зайнятості і розбудови місцевої інфраструктури, зростання рівня життя населення; характеризується високою ефективністю і швидкою окупністю інвестицій; є ефективним засобом охорони природи і культурної спадщини; пов'язаний з усіма галузями національної економіки.

**Аналіз останніх досліджень з цієї проблеми.** Дослідженням проблем функціонування і розвитку туристичної галузі країни займалися багато українських вчених. Проте, серед напрацювань науковців не є достатньо дієвими заходи щодо розвитку туризму в Україні з огляду на стагнаційні процеси, які відбуваються у цій сфері сьогодні. Тому, дане дослідження побудоване на стратегічних документах, розроблених спільно з Міжнародним фінансово-кредитним інститутом Європейським банком реконструкції та розвитку (ЄБРР) та українськими стейкхолдерами, котрі зацікавлені у проведенні реформи туризму в Україні.

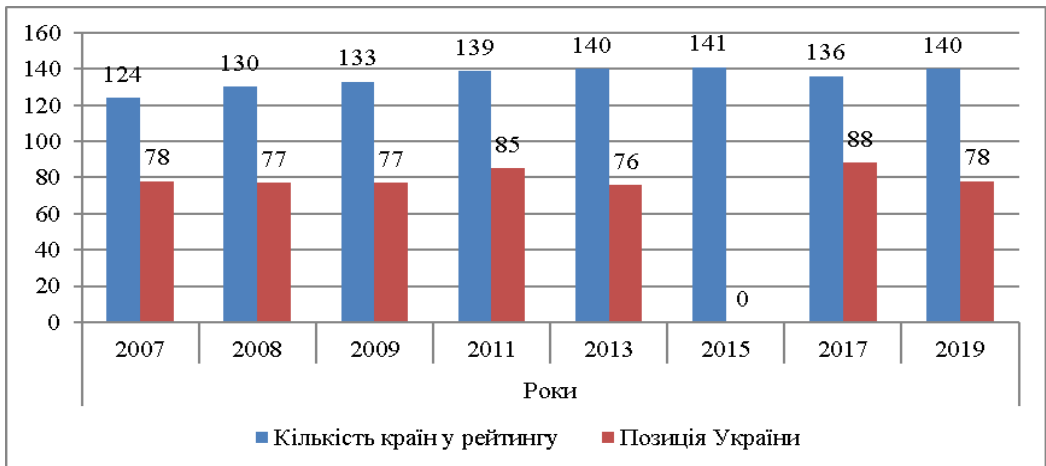
**Мета статті** – здійснити характеристику етапів стратегії розвитку туризму в Україні і запропонувати заходи, які б гарантували якісне реформування туристичної галузі і забезпечили її ефективний розвиток.

**Виклад основного матеріалу.** За визначенням ООН, туризм – це «активний відпочинок, що впливає на зміцнення здоров'я, фізичний розвиток людини, пов'язаний із виїздом за межі постійного місця проживання» (*World Tourism Organization, 2003*). У свою чергу, Манільська конференція з туризму проголосила, що «туризм – це діяльність, яка посідає важливе місце у вільному проведенні часу народів і безпосередньо впливає на соціальну, культурну, освітню, економічну та політичну сфери життя окремих держав, а також на їх міждержавні відносини» (*Філіппіни, 1980*).

Поряд з тим, що Україна має великий потенціал для розвитку туризму, в країні туризм знаходиться сьогодні на етапі свого становлення. Така ситуація пояснюється відсутністю чіткої політики держави щодо розвитку туризму.

Загальне усвідомлення природного та культурного спадку України не має адекватного управління зі сторони компетентних структур і потребує невідкладних заходів (нормативно-правове регулювання, застосування права та маркетингу на внутрішньому ринку), що підкреслять важливість спадку та продемонструють передові міжнародні практики.

Варто зауважити, що Україна відноситься до країн з трансформаційною (перехідною) економікою у якій постійно присутні стримуючі фактори, котрі безпосередньо впливають на економічне зростання і науково-технічний прогрес. Постійні кризи зменшують можливість конкурувати з лідерами на світовому ринку туристичних послуг. Підтвердженням цього є той факт, що Україна суттєво відстає від конкурентних країн світу, посідаючи 78 місце серед 140 країн (рис. 1).



**Рис. 1. Динаміка зміни позицій України за Індексом конкурентоспроможності країн у сфері подорожей та туризму**

Зауважимо, що за 2015 рік не здійснювались розрахунки показників з причини нестабільної ситуації в Україні.

У висновках щодо України, Всесвітній економічний форум виокремив сильні і слабкі сторони українського туризму. До сильних віднесено: цінову конкурентоспроможність, ринок рекреаційних (оздоровчих послуг), людські ресурси (ринок праці). До слабких: забезпечення безпеки та захисту (передусім з огляду на українсько-російський конфлікт), екологічна стійкість і захист природних ресурсів.

Таким чином, українська туристична галузь не відповідає міжнародним стандартам через такі системні проблеми: неефективність використання потенціалу туристичних ресурсів, низька конкурентоспроможність туристичних підприємств, слабе державне регулювання розвитку туризму через часту зміну державного регулятора, неузгодженість і недосконалість законодавчого забезпечення.

До прикладу, приведемо загальні сучасні тенденції на рику туристичних послуг розвинених країн: зростання частки туристичних послуг як у структурі валового внутрішнього продукту, так і в структурі споживання; інтенсивний розвиток інформаційних технологій та електронної торгівлі у сфері туризму; створення потужних стратегічних альянсів і глобальних союзів; лібералізація національних туристичних ринків тощо.

Дослідження проблем, притаманних сьогодні українському туризму, вказують на те, що туризм перебуває у стані стагнації.

Потрібно на рівні держави вжити заходи, які б гарантували якісне реформування туристичної галузі і забезпечили її ефективний розвиток. У 2019 році Міжнародний фінансово-кредитний інститут Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР) надав допомогу Україні для проведення реформи розвитку туризму з метою інтегрування економіки України у міжнародні господарські зв'язки в майбутньому.

Отже, необхідними заходами для розвитку туризму в Україні є:

- здійснення ефективного регулювання діяльності у сфері туризму;
- внесення змін до законодавства у сфері туризму;
- спрямування туристичних податків на потреби галузі;
- удосконалення збору статистичних даних у туризмі;
- підвищення стандартів контролю якості.

У своєму звіті ЄБРР визначив потенціал українського туризму і головні перепони на шляху до його розвитку.

До потенціалу туризму віднесено:

- привабливість країни з точки зору культурних, природних та інших ресурсів, які можна використовувати в цілях туризму;
- цільність туристичної пропозиції в Україні суттєво нижча, аніж у країнах, узятих для порівняння;
- з точки зору транспорту Україна має сполучення з багатьма туристичними ринками, при цьому сполучення наразі використовуються в основному для забезпечення потреб вихідного трафіку;
- кілька дестинацій, де застосовуються сучасні практики управління дестинаціями, уже приймають міжнародних туристів;
- міжнародні мережі готелів присутні в ключових дестинаціях та впливають на зміни якості в освітній та операційній діяльності;
- між групами зацікавлених сторін у туризмі немає значних суперечок у точках зору, у той час коли поточні проблеми є результатом неефективної організації роботи туристичної галузі;
- аналіз ланцюжка формування вартості демонструє, що незважаючи на наявність у ньому проблемних елементів, ситуацію можна суттєво покращити у короткостроковій і середньостроковій перспективах;
- діловий туризм і тури вихідного дня мають потенціал до швидкого отримання результатів, а в секторі курортного туризму та турів відкриваються додаткові можливості;
- Україна розпочала будувати міцні зв'язки з країнами ЄС, що згідно з очікуваннями, мають значною мірою покращити та розширити туризм із точки зору якості та кількості.

До головних перепон на шляху до розвитку туризму в Україні відносяться такі:

- туризм не сприймається як стратегічно важлива галузь у загальній економіці країни, тому організація, нормативно-правове регулювання та дотримання законодавства в галузі ігнорується;

- система маркетингу національного туризму є найменш конкурентоспроможним елементом у зв'язку з його поганою організацією (недостатньо людських ресурсів і фінансування);

- Україна має поганий міжнародний імідж з точки зору безпеки та захисту, що формує головну перепону на шляху до розвитку туризму;

- система статистичного охоплення туристичних даних не надає достатньо інформації для планування та прийняття рішень;

- оподаткування у сфері туризму розглядається як дохід і не відрізняється від інших видів оподаткування, тобто його не виділено в окреме джерело надходжень до бюджету, які можна спрямовувати на управління або просування туризму;

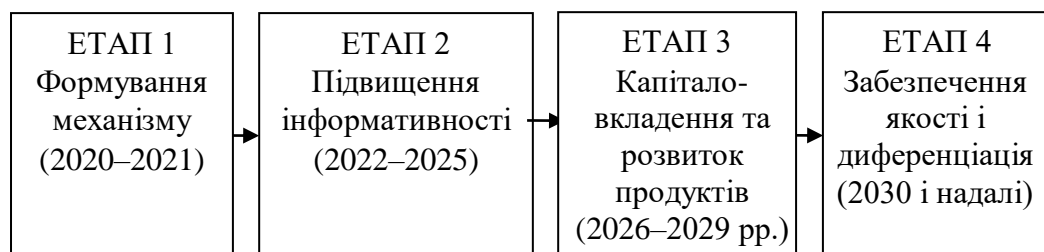
- приватний сектор у туризмі офіційно не бере участі у здійсненні управління галуззю (лише мінімальна участь у ролі консультантів);

- внутрішня транспортна система визначається як перепона на шляху до розвитку будь-якої економічної діяльності (тобто перешкоджає функціональній активації більшої частини території країни).

На основі цих даних і рекомендацій, урядом України разом розпочато повне реформування туристичної галузі, котре передбачає певні стратегічні рамки.

Стратегічні рамки розвитку туризму в Україні базуються на застосуванні світових міжнародних практиках, а саму реформу адаптовано відповідно до особливостей українського туристичного продукту і реального стану туристичної системи країни.

Таким чином, стратегічні рамки розвитку туризму в Україні включають чотири послідовних етапів (рис. 2).



**Рис. 2. Етапи стратегічного розвитку туризму України (згруповано авторами за даними 10-11)**

Отже, основні етапи розроблено на десять років, останній етап не має визначених часових обмежень, оскільки підвищення якості надання туристичних послуг – це безперервний процес і ключовий фактор, який впливає на конкурентоспроможність підприємств туризму. Кожен з представлених етапів має окремі складові, зокрема, до першого етапу відносяться такі важливі моменти: встановлення міжнародної конкурентоспроможної системи маркетингу національного туризму, яка може використовувати категорії продуктів із потенціалом до швидких результатів; формування нової законодавчої та організаційної системи; запуск довготривалих процесів розвитку та укріплення потенціалу.

Другий етап передбачає, що за три роки необхідно вирішити такі завдання: покращити міжнародний туристичний імідж; здійснити просування та

комерціалізацію провідних дестинацій із акцентом на продуктах ділового туризму і турах вихідного дня; створити методологію для планування та інституційних передумов з метою розвитку майбутніх туристичних продуктів і капіталовкладень.

Третій етап, як і попередній, розрахований на три роки і передбачає виконання таких завдань: капіталовкладення та інтенсивний розвиток продуктів; розбудова головної туристичної та транспортної інфраструктури; забезпечення функціонування туристичної організації на усіх рівнях (національному, регіональному, місцевому).

Останній етап включає такі завдання: розробка та впровадження системи контролю якості та механізмів; ультрасучасні практики управління брендом і маркетингу; диференціація продуктів.

Важливу роль у реформуванні туристичної галузі відведено туристичним кластерам, які зможуть забезпечувати стійкий розвиток туризму в регіонах України. Підтримка туристичних кластерів належить до першого етапу стратегічного розвитку туризму України і має на меті здійснювати просування нового продукту: створення програми для просування ідеї розвитку туристичних кластерів у регіонах, надання підтримки якісних стратегій розвитку туризму на місцевому рівні, впровадження навчальних програм професійної підготовки для розвитку туристичних продуктів, навчальних програм професійної підготовки для маркетингу та просування, міжкластерна співпраця.

Головними умовами виділення кластеру є територіальна ознака та галузева спорідненість підприємств. В сучасних умовах розвитку світового господарства кластери виникають не тільки в традиційних галузях економіки, а і у сфері послуг, а отже і в туристичній індустрії. В туризмі кластер трактується як система взаємодії туристичних підприємств, що сконцентровані географічно і які використовують спільні туристичні ресурси.

Розглянемо головні принципи розвитку туристичних кластерів в Україні: інноваційні та електронні послуги; сталий розвиток регіонів та громад; доступність туризму для кожного; впровадження інструментів соціального діалогу та саморегулювання; впровадження досвіду державно-приватного партнерства; використання кращих моделей світового досвіду.

Які ресурси для розвитку туристичних кластерів є в Україні: Федерація роботодавців в сфері туризму; Платформа громадянського суспільства Україна-ЄС; Ініціативна група з реформування туризму; Координаційна рада з питань туризму при Кабінеті міністрів України; Експертна рада з питань туризму та курортів при Комітеті Верховної Ради України.

Завдання та можливості туристичних кластерів: моніторинг впровадження та реалізації державних програм розвитку туристичної галузі; створення дієвих механізмів фінансування розвитку туристичної галузі та сприятливих умов для ведення бізнесу; вплив на розвиток туризму через інструменти соціального діалогу на національному та європейському рівнях; розробка сучасних нормативно-правових документів задля забезпечення сталого розвитку сфери туризму; моніторинг впровадження світових стандартів якості та сертифікації послуг.

На основі принципів, ресурсів, завдань і можливостей туристичних кластерів в рамках стратегії розвитку туристичної галузі України, сформуємо алгоритм розробки стратегії діяльності туристичного кластеру.

1. Проведення тематичних зустрічей (воркшопів) з представниками місцевого населення та активістів по регіону:

- семінари з питань розвитку туризму в регіоні;
- формування карти туристичнопривабливих місць регіону;
- формування переліку основних питань та проблем регіону;
- формування єдиної бази інвестиційних пропозицій та проектів розвитку

регіону;

- збір пропозицій та проектів розвитку від активістів регіону;
- формування пакетних пропозицій для виходу до інвестиційної спільноти;
- формування бізнес-інкубатору проектів для регіональних активістів.

2. Підготовка презентаційних матеріалів та брендінг для просування регіону:

- формування чіткого плану необхідного брендінгу регіону;
- розробка бренду регіону чи окремих туристичних об'єктів (атракцій);
- розробка презентаційних буклетів та промоційних матеріалів регіону.

3. Проведення інформаційної кампанії в Інтернет та медіа щодо просування регіону та окремих об'єктів:

- розробка інтернет-сайтів для туристичнопривабливих об'єктів регіону;
- створення «пулу» інформаційних партнерів для подальшого просування

регіону;

- розробка плану просування кожного окремого об'єкту регіону.

4. Просування туристичного продукту та пошук додаткових ресурсів для розвитку:

- презентація напрацювань та пропозицій від регіону на міжнародних форумах;
- налагодження співпраці з представниками бізнес-асоціацій та

інвестиційних кіл;

- залучення коштів донорів та участь проектів у програмах ЄБРР, ЄІБ, ЄС,

США.

5. Проведення роботи з окремими суб'єктами туристичного сектору регіону (формування бренду, просування тощо):

- розробка інтернет-сайтів для суб'єктів туристичного ринку з єдиним підходом до елементів брендінгу;

- розробка плану просування кожного окремого об'єкту регіону;

- додатковий маркетинговий супровід (акції, пропозиції, просування).

**Висновки.** Значення туризму для національної економіки будь-якої країни надзвичайно велике, оскільки він: створює нові робочі місця; слугує механізмом перерозподілу національного доходу; є мультиплікатором зростання національного доходу, зайнятості і розбудови місцевої інфраструктури, зростання рівня життя населення; пов'язаний з багатьма галузями національної економіки тощо. Аналіз проблем туристичної галузі показав, що туризм України знаходиться у стані стагнації. Використовуючи досвід застосування світових міжнародних практик щодо розвитку туризму, побудовано чотири етапи стратегічного розвитку туризму України. На основі принципів, ресурсів, завдань і можливостей туристичних кластерів в рамках стратегії розвитку туристичної галузі України, сформовано алгоритм розробки стратегії діяльності туристичного кластеру.

За підтримки Європейського Союзу, Україна отримала підтримку у вигляді Дорожньої карти реформування туризму, стратегічною складовою якої є: включення туризму до «Стратегії-2020»; розробка «Стратегії розвитку туризму до 2025 року»; розробка «Програми формування бренду «Україна»; розробка «Маркетингової туристичної стратегії держави»; проведення категоризації об'єктів розміщення за загально визначеними світовими стандартами.

**Список використаних джерел:**

1. World Tourism Organization (2003), UNWTO Quality Support Committee at its sixth meeting, Varadero, Cuba, 9–10 May 2003, UNWTO, Madrid.
2. Travel Tourism Competitiveness Report (2020). URL: [http://edclub.com.ua/sites/default/files/files/tourism\\_3.pdf](http://edclub.com.ua/sites/default/files/files/tourism_3.pdf). (Дата звернення: 09.05.2020).
3. Україна піднялася у рейтингу привабливості для туристів (2020): URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2019/09/4/651265/>. (Дата звернення: 09.05.2020).
4. Про Положення про Державне агентство України з туризму та курортів (2019): Указ Президента України № 444/2011 від 08.04.2011 р. Втратив чинність, від 22.06.2019 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/444/2011#Text>. (Дата звернення: 04.04.2020).
5. Дорожня карта туристичної реформи: реанімаційний пакет реформ. Ініціативна група з реформування туристичної галузі (2020). URL: <http://international-relationships-karazin.ua/the-mes/irtb/resources/18f077b8f738bf9aa735a633e87485b5.pdf>. (Дата звернення: 09.05.2020).
6. Дорожня карта конкурентоспроможного розвитку сфери туризму в Україні (2020) : аналітично-дослідна організація HDC (Hotel & Destination Consulting) за підтримки ЄБРР. URL : <http://www.ntoukraine.org/assets/files/Tourism-Roadmap-HDC-Presentation-UA.pdf> (Дата звернення: 12.05.2020).
7. Платформа громадянського суспільства Україна-ЄС (2020). URL : <https://eu-ua-csp.org.ua/>. (Дата звернення: 12.05.2020).