

**Київський національний торговельно-економічний  
університет**

**А. Г. Охріменко**

**НАЦІОНАЛЬНА ТУРИСТИЧНА  
СИСТЕМА**

*Монографія*

**Київ 2019**

**Розповсюдження і тиражування без офіційного дозволу КНТЕУ  
заборонено**

УДК 338.48  
О-92

Автор А. Г. Охріменко, канд. екон. наук, доц.

Науковий консультант А. А. Мазаракі, д-р екон. наук, проф., академік НАПН України, заслужений діяч науки і техніки України, ректор Київського національного торговельно-економічного університету

Рецензенти: Н. І. Гавловська, д-р екон. наук, проф. кафедри менеджменту, адміністрування та готельно-ресторанної справи Хмельницького національного університету;  
В. Ф. Семенов, д-р екон. наук, проф. кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу Одеського національного економічного університету;  
Н. А. Опанасюк, канд. юрид. наук, перший віцепрезидент Всеукраїнської громадської організації – Туристична асоціація України;  
Н. О. Роскладка, д-р екон. наук, проф. кафедри туризму та рекреації Київського національного торговельно-економічного університету

*Рекомендовано до друку вченою радою Київського національного торговельно-економічного університету  
(протокол № 5 від 31 січня 2019 р.)*

**Охріменко А. Г.**

О-92 Національна туристична система : монографія / А. Г. Охріменко. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2019. – 592 с.

ISBN 978-966-629-968-3

DOI: <http://doi.org/10.31617/m.knute.2019-441>

Монографію присвячено теоретичним, методологічним та прикладним засадам функціонування та розвитку національної туристичної системи (НТС). На основі узагальнення генези НТС визначено її як соціально-економічну систему, сформовано концептуальні засади та доведено транзитивність її розвитку. Розкрито детермінанти формування національної туристичної системи та запропоновано методологічний базис управління нею. Науково обґрунтовано глобальне портфоліо НТС, визначено важелі конкурентоспроможності, інвестиційної привабливості, запропоновано портфель параметрів для оцінки її результативності. На основі методології форсайту обґрунтовано структурні пріоритети розвитку національної туристичної системи, надано праксеологічні рекомендації щодо інклюзивного зростання та імплементації краудфандингових технологій у процес розвитку НТС.

Призначено для науковців, викладачів, керівників і працівників туристичної сфери та тих, хто цікавиться питаннями розвитку туризму, а також дослідників, які вивчають науковий потенціал національної туристичної системи.

УДК 338.48

ISBN 978-966-629-968-3

© Охріменко А. Г., 2019

© Київський національний торговельно-економічний університет, 2019

# ЗМІСТ

<b>Вступ</b> .....	4
<b>Розділ 1. Національна туристична система: еволюція, концепції, феномен транзитивності</b> .....	11
1.1. Теоретичні концепти туризму та туристичної системи .....	11
1.2. Когезія парадигм економічної та туристичної систем .....	47
1.3. Транзитивність туризму .....	86
<b>Розділ 2. Детермінанти формування національної туристичної системи</b> .....	108
2.1. Семантична структура туризму .....	108
2.2. Мультисуб'єктне середовище туристичної системи.....	138
2.3. Управління суб'єктами туристичної діяльності: драйвери трансформації .....	176
<b>Розділ 3. Глобальне портфоліо туризму</b> .....	217
3.1. Тренди розвитку туризму в Україні .....	217
3.2. Конкурентоспроможність та інвестиційна привабливість суб'єктів туристичної діяльності.....	287
3.3. Глобальні параметри результативності національної туристичної системи.....	327
<b>Розділ 4. Структурні пріоритети розвитку національної туристичної системи</b> .....	360
4.1. Форсайт розвитку туризму.....	360
4.2. Інклюзивне зростання національної туристичної системи.....	406
4.3. Краудфандингові технології в діяльності суб'єктів туристичної діяльності .....	433
<b>Висновки</b> .....	455
<b>Список використаних джерел</b> .....	458
<b>Додатки</b> .....	538

## ВСТУП

Україна як невід’ємна складова світового співтовариства вступає у смугу глибинних трансформацій, пов’язаних із загальними глобальними змінами світової архітектури. Проте нині соціально-економічний розвиток держави свідчить про істотні відмінності як в шляхах проведення реформ, так і в стратегіях розвитку національної економічної системи та досягненні запланованих результатів.

Детермінантами розвитку національної економіки стали глобальні зміни, що супроводжуються гіперконкуренцією, динамізацією імплементації інформаційних технологій в усі сфери діяльності, підвищенням ролі інтелектуального капіталу. Останніми роками інтеграція України у глобальну економіку здійснювалася нерівномірно, проте динамічно. Це зумовлено тим, що глобалізація економічних систем являє собою діалектику взаємодії єдиного загального національного економічного простору та структурних компонент, що його формують. Логіка послідовності етапів економічної інтеграції національної економіки до світової полягає у проведенні процесів міжнародного суспільного відтворення, транснаціоналізації рівноваги та балансу економічних інтересів, оптимізації структурних елементів національної економічної системи на основі механізмів інтеграції. У цьому контексті зазначимо, що вагомою складовою економічної системи є туристична. Структуру національної туристичної системи зумовлює міжгалузєва взаємодія суб’єктів господарювання з виробництва, реалізації та організації споживання комплексного туристичного продукту, ресурсний потенціал DESTINATION, інфраструктура, інституційні структури. Національна туристична система є гетерогенною та динамічною, характеризується вертикальними і горизонтальними зв’язками. У країнах з розвинутою економікою (Іспанія, Франція, Німеччина, США, Великобританія та інші країни), де сформовані та імplementовані чіткі візія, умови, принципи розвитку, побудовано ефективний механізм



управління національною туристичною системою, забезпечуються високі позиції у світовому рейтингу конкурентоспроможності національних туристичних систем<sup>1</sup>.

Національна туристична система відчутно реагує на процеси глобалізації, політико-правові та економічні коливання, про що свідчить волатильність рейтингових позицій України у світовому рейтингу туристичної конкурентоспроможності<sup>2</sup>. У законодавчому полі України прийнято нормативні акти, які регулюють розвиток туризму<sup>3</sup>. Проте процес формування національної туристичної системи здійснюється повільно. Це зумовлено реорганізацією органів державного управління, латентною зміною пріоритетів, відсутністю державного фінансування. На регіональному та місцевому рівнях прийняті окремі програми, в яких спостерігається неузгодженість державних та регіональних інтересів різного змістового наповнення процесу формування національної туристичної системи. Відсутність науково обґрунтованого базису формування національної туристичної системи обумовлює загострення наявних та появу нових диспропорцій у її розвитку, призводить до неефективного вирішення стратегічних проблем, не дозволяє інвесторам оцінити доцільність вкладень інвестицій з урахуванням перспективних орієнтирів. Зазначені фактори негативно впливають на внесок національної туристичної системи в економічну систему країни.

Ускладнює процес формування національної туристичної системи також і відсутність вагомих теоретичних положень, які формують науковий базис її сутності. Національна туристична система є предметом дискусій науковців. Встановлено,

---

<sup>1</sup> World Economic Forum (2017). The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017. Paving the way for a more sustainable and inclusive future, retrieved from [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TTCR\\_2017\\_web\\_0401.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_TTCR_2017_web_0401.pdf)

<sup>2</sup> За даними World Economic Forum. The Travel & Tourism Competitiveness Report у 2017 р. порівняно із 2013 р. рейтинг України опустився на 12 пунктів.

<sup>3</sup> Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року, Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 березня 2017 р. № 168-р <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80>

що загальні засади розвитку економічних систем висвітлено у працях К. Багриновського, О. Балацького, Л. фон Берталанфі, В. Гейця, В. Глухова, Б. Данилишина, Б. Клейнера, Н. Кондратьєва, Ф. Кюдланда, В. Лагутіна, Н. Новікової, І. Парасій-Вергуненко, Т. Парсонса, Н. Поготиної, Е. Прескотта, Д. Соколова, В. Ульріха, Р. Харрода, І. Шумпетера. Теоретичні та методологічні напрацювання, що стосуються структурних складових управління національною туристичною системою, відображено у працях таких українських науковців, як Д. Басюк, М. Бойко, М. Босовська, І. Бочан, О. Булатова, Н. Ведмідь, В. Герасименко, П. Гудзь, М. Денисенко, В. Євдокименко, А. Іванов, І. Калачова, В. Кифяк, Н. Коніщева, О. Любіцева, А. Мазаракі, М. Мальська, С. Мельниченко, Г. Михайліченко, Н. Опанасюк, О. Охріменко, Н. Роскладка, В. Семенов, В. Стадник, Д. Стеченко, Т. Ткаченко, Л. Транченко, Л. Яцун та інших. Серед зарубіжних науковців вагомі теоретичні висновки щодо визначення національної туристичної системи як складової національної та світової економіки зробили науковці: А. Александрова, Г. Батлер (*G. Butler*), П. Бегейліс (*P. Buhalis*), Т. Бігер (*T. Bieger*), П.М. Бернс (*P.M. Burns*), Дж. Вільсон (*J. Wilson*), М. Гізольф (*M. Gisolf*), Г. Данн (*G. Dann*), Т. Джамал (*T. Jamal*), Дж. Джафарі (*J. Jafari*), Д. Дредж (*D. Dredge*), М. Еленіц (*M. Ielenicz*), Е. Коен (*E. Cohen*), С. Корнелісен (*S. Cornelissen*), Е. Лавс (*E. Laws*), Н. Лейпер (*N. Leiper*), М. Новеллі (*M. Novelli*), І. Маркова, А. М. Моррісон (*A. M. Morrison*), Г. Річардс (*G. Richards*), П. Саттон (*P. Sutton*), Н. С. Сімоні (*S. Simoni*), Скот (*N. Scott*), Дж. Трайб (*J. Tribe*), Дж. Уррі (*J. Urry*), Дж. Хаус (*J. House*), А. Холден (*A. Holden*) та інші.

Аналіз наукових доробок вчених щодо теоретичної та методологічної архітектури дефініції «національна туристична система» дає змогу констатувати:

– ототожнення туристичної системи з туризмом, що негативно впливає на об'єктивність аналізу національної туристичної системи як підсистеми національної і світової економіки;

– відсутність комплексної методики визначення синергетичного, мультиплікаційного, кумулятивного ефектів для оцінки внеску національної туристичної системи в економіку, оскільки її межі здебільшого детерміновані показниками, що не відображають її поліструктурність як систему;

– не розробленість механізму управління національною туристичною системою з урахуванням соціальних, економічних, екологічних параметрів, що спричиняє дисбаланс економічних інтересів стейкхолдерів;

– фрагментарне вираховування «неформальної складової» надання туристичних послуг<sup>4</sup>, що не розкриває системоутворюючу функцію національної туристичної системи.

Отже, у сучасних економічних умовах актуальним є виявлення параметрів, закономірностей і трендів національної туристичної системи з урахуванням впливу екзо- та ендогенного середовища для визначення стратегічного вектора розвитку. Це актуалізує вирішення наукового завдання щодо використання концепцій управління національною туристичною системою, які найбільш продуктивно відобразатимуть цей процес у контексті набуття нею гнучкості та збалансованості, для підвищення її соціально-економічної значимості як підсистеми національної економіки.

З огляду на викладене, важливим науковим завданням є дослідження концепцій управління, інструментарій яких спроможний активізувати компоненти національної туристичної системи та їх взаємозв'язки для досягнення синергетичного, мультиплікаційного та кумулятивного ефектів.

Отже, об'єктивною є необхідність комплексних фундаментальних досліджень управління національною туристичною системою.

---

<sup>4</sup> Передбачає туризм організований за формою фрілансу, громадських організацій, самодіяльний туризм, а також процеси «спільного споживання» (особливо це стосується засобів розміщення). Нездатність національної туристичної системи протистояти новим викликам означатиме послаблення економічних і геополітичних позицій країни, перехід до моделі «наздоганяючого розвитку».

Визначено наукові питання, зумовлені тим, що на сучасному етапі особливо важливим є вирішення практичних проблем, пов'язаних з інтеграцією економіки України до європейського співтовариства, формуванням позитивного іміджу держави, розширенням можливостей залучення іноземних і вітчизняних туристів, оптимальним використанням потенціалу, ефективним державним регулюванням та ринковим саморегулюванням у цій системі, формуванням нових конкурентних переваг національного туристичного продукту, залученням інвестицій та ін. Їх необхідно вирішувати з позиції комплексного наукового управлінського бачення, що дозволить виявити критичні точки та чинники зростання національної туристичної системи.

Відповідно, актуальним завданням є обґрунтування теоретичних, методологічних та прикладних засад функціонування та розвитку національної туристичної системи (НТС) у глобальних та локальних координатах.

Поставлене завдання обумовило структуру дослідження. У першому розділі «Національна туристична система: еволюція, концепції, феномен транзитивності» на основі узагальнення генези НТС визначено її як соціально-економічну систему, сформовано концептуальні засади, теоретичні концепти, а також доведено транзитивність її розвитку.

Другий розділ «Детермінанти формування національної туристичної системи» присвячено узагальненню семантичної структури, розгляду інституційного середовища національної туристичної системи та обґрунтуванню драйверів управління національною туристичною системою, на основі чого запропоновано методологічний базис управління нею.

У третьому розділі «Глобальне портфоліо національної туристичної системи» науково узагальнено тренди національної туристичної системи, визначено важелі конкурентоспроможності, інвестиційної привабливості та запропоновано портфель параметрів оцінки її результативності.

Четвертий розділ «Структурні пріоритети розвитку національної туристичної системи» актуалізує застосування методології форсайту, в ньому надано праксеологічні рекомендації щодо інклюзивного зростання та імплементації краудфандингових технологій у процес розвитку НТС.

Ці дослідницькі акценти мають власну наукову значимість, оскільки формують організаційно-концептуальні умови наукової сутності національної туристичної системи з метою розроблення практичних рекомендацій, які буде спроектовано у площину функціонування її субсистем, що надасть нову якість управлінню сферами економічної діяльності.

Висловлюємо глибоку пошану та щиру вдячність ректору Київського національного торговельно-економічного університету, доктору економічних наук, професору, академіку НАПН України *Мазаракі Анатолію Антоновичу* та завідувачу кафедри готельно-ресторанного бізнесу, доктору економічних наук, професору *Бойко Маргариті Григорівні* за наукові поради, вагому методичну та творчу допомогу; рецензентам – професору кафедри менеджменту, адміністрування та готельно-ресторанної справи Хмельницького національного університету, доктору економічних наук *Гавловській Наталії Іванівні*; професору кафедри туризму та рекреації Київського національного торговельно-економічного університету, доктору економічних наук *Роскладці Наталії Олександрівні*; професору кафедри туристичного та готельно-ресторанного бізнесу Одеського національного економічного університету, доктору економічних наук, професору *Семенову Василю Федоровичу*; першому віцепрезиденту Всеукраїнської громадської організації – Туристична асоціація України, кандидату юридичних наук *Опанасюк Наталії Анатоліївні* за слушні зауваження і критичне оцінювання результатів дослідження, які сприяли покращенню дослідницького матеріалу монографії; проректору з наукової роботи Київського національного торговельно-економічного університету, доктору економічних наук, професору

*Мельниченко Світлані Володимирівні*; декану факультету ресторанно-готельного та туристичного бізнесу Київського національного торговельно-економічного університету, доктору економічних наук *Ведмідь Надії Іванівні*; завідувачу кафедри туризму та рекреації Київського національного торговельно-економічного університету, доктору економічних наук, професору *Ткаченко Тетяні Іванівні* за наукові поради та організаційну підтримку; працівникам кафедри готельно-ресторанного бізнесу за уважне ознайомлення із результатами дослідження на усіх етапах, критичні зауваження та організаційну підтримку.

Сподіваємося, що монографія приверне увагу науковців, які досліджують проблеми функціонування та розвитку національної туристичної системи, а результати наукових досліджень будуть корисними для керівників і працівників туристичної сфери, а також дослідників, які вивчають науковий потенціал національної туристичної системи і сприятимуть у вирішенні проблем його розвитку.

# РОЗДІЛ 1

## НАЦІОНАЛЬНА ТУРИСТИЧНА СИСТЕМА: ЕВОЛЮЦІЯ, КОНЦЕПЦІЇ, ФЕНОМЕН ТРАНЗИТИВНОСТІ

### 1.1. Теоретичні концепти туризму та туристичної системи

Динамічність та масштабність розвитку туризму сприяють тому, що цей вид економічної діяльності, навіть в умовах несприятливої кон'юнктури туристичного ринку, спроможний зберегти позитивні тенденції розвитку, що зумовлюється поліфункціональним характером господарської діяльності, високою мірою автономності та універсальності усіх складових феномену туризму як соціо-еколого-економічного явища. Загально визнано його соціальну, економічну, екологічну та політичну значимість [331, 338, 375, 449, 465, 495].

Багатофункціональне значення туризму проявляється у тому, що це одночасно вид економічної діяльності, сфера дозвілля, форма споживання, культурний феномен, соціальна складова суспільного розвитку [56, с. 16]. Крім того, туризм впливає на екологічний стан навколишнього середовища, зумовлюючи рівень допустимого екологічного навантаження на конкретний туристичний регіон (дестинацію). Отже, вагомим ідейним лейтмотивом розуміння соціально-економічної сутності туризму є його міждисциплінарний характер, оскільки туризму притаманні специфічні функціонально-галузеві особливості виробничого ланцюга щодо створення туристичного продукту, які пов'язані з міжгалузевим характером господарської діяльності. Ця обставина виявляється в тому, що у туризмі виробництво та споживання туристичних продуктів є єдиним виробничим процесом і це ускладнює застосування управлінських технологій, які успішно використовуються в інших галузях.

За аналітичними розрахунками Всесвітньої туристичної організації XXI ст. стане епохою туризму, оскільки навіть за

песимістичним прогнозом щодо коливань кон'юнктури туристичного ринку кількість туристичних прибуттів до 2020 р. становитиме 1,6 млрд осіб (рис. 1.1). Загалом, лише від початку XXI ст. обсяг міжнародних туристичних прибуттів зріс в 1,8 раз, а надходжень – в 2,5 рази, причому варто наголосити на переважанні темпів зростання надходжень над темпами зростання туристів.

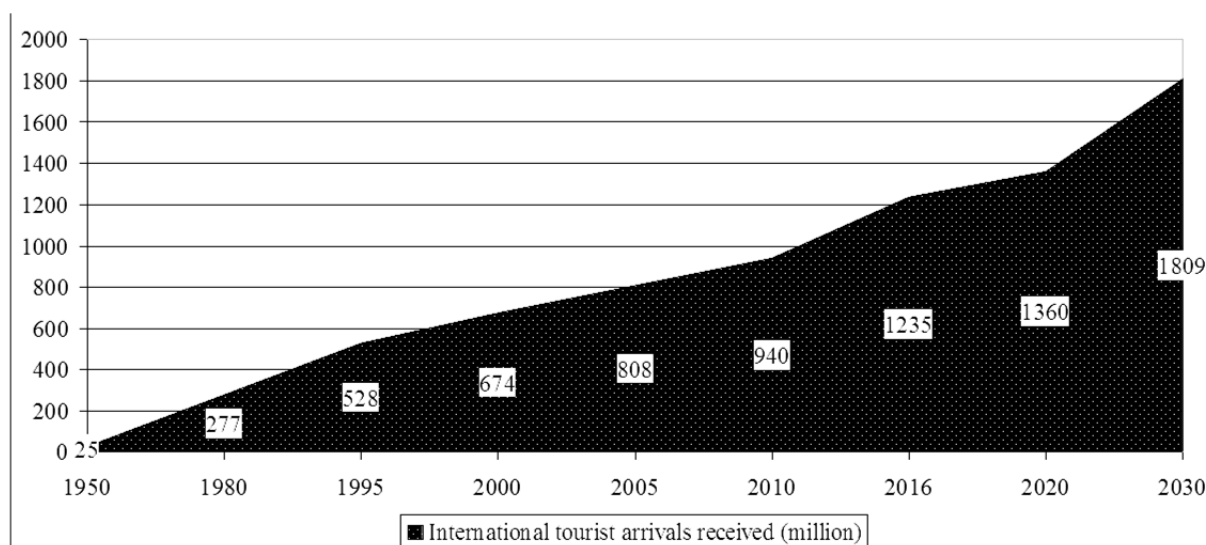


Рис. 1.1. Динаміка та прогностичні показники розвитку туристичної діяльності у світі за кількістю прибуттів (млн)

Джерело: розроблено автором за матеріалами [728]

У науковому світі в якості основного методологічного принципу досліджень здебільшого обирається принцип системного підходу, згідно з яким «будь-які явища, процеси і проблеми вивчаються як системи, тобто сукупності елементів, що їх складають, зв'язків і відносин між ними» [656]. Філософський зміст системи (від грец. «*systema*» – те, що складається з частин, об'єднане) полягає в тому, що це «сукупність елементів, які знаходяться у відносинах і зв'язках між собою і утворюють визначену цілісність, єдність» [271, с. 405].

Як зазначає М. Бойко [56, с. 22], «системний підхід до вивчення туризму інтегрує інші підходи в єдиний комплексний підхід, за допомогою якого можна досліджувати:



1) туристів як споживачів, що мають найрізноманітніші споживчі потреби і мотиви та утворюють попит на туристичні продукти; 2) господарську діяльність туристичних підприємств, їх взаємовідносини із різними учасниками туристичного ринку у процесі розроблення та організації споживання туристичних продуктів».

Системою, за визначенням одного із дослідників цього підходу В. Ульріха, є «впорядкована множина елементів, між якими існують або можуть існувати будь-які відносини» [585]. Загалом системний підхід отримав розвиток у дослідженнях американського вченого Т. Парсонса [516], серед яких провідне місце посідає робота «Соціальна система». На думку її автора, система – це поняття, яке «розкриває взаємозалежність між складовими частинами, елементами та процесами таким способом, що може бути встановлена правильність у відносинах. І водночас вона вказує на взаємозалежність між цим комплексом і його оточенням. При цьому кожен із елементів є найпростішою складовою частиною системи й одночасно може виступати як підсистема із своєю сукупністю елементів» [516]. Подібну думку висловив один із засновників теорії систем Л. фон Берталанфі: «система – набір елементів, що знаходяться у взаємозв'язку між собою та середовищем» [47, с. 25].

Об'єктивним у парадигмі системного підходу є й дослідження туризму. У сучасній науці й практиці туризм розуміється як багатофункціональне явище, що поєднує економічні, соціальні, культурні та екологічні аспекти, має практично невичерпний потенціал для постійного розвитку, тісно поєднується з багатьма галузями економіки, що зумовлює його провідне місце в соціально-економічному житті країн. Поняття «туризм» трактується неоднозначно, залежно від сукупності проблем, що є предметом дослідження, а також наукового напрямку їх вирішення. Крім того, під впливом економічних, соціальних, екологічних, технологічних, інноваційних та інших факторів, а також етапів історичного розвитку змінювалися підходи та трактування цієї категорії. Зокрема, С. Пейдж та Дж. Конелл (S. Page та J. Connell) розглядають туризм як «глобальну економічну діяльність і мультидисциплінарний

суб'єкт, що охоплює складові, починаючи від географії та екології, економіки, транспортних досліджень та адміністрування готелів і ресторанів до ще більш абстрактних предметів, таких як психологія та антропологія» [513, с. 8].

Досліджуючи туризм, можна виділити такі його загальні трактування:

- по-перше, розгляд туризму з погляду виробника як сфери виробництва та реалізації туристичних послуг і товарів різними підприємствами;
- по-друге, з погляду споживача, коли під туризмом розуміється процес споживання послуг і товарів у вільний час за межами їх постійного місця проживання;
- по-третє, з погляду відносин у суспільстві з приводу використання вільного часу людей за межами їх місця проживання, у взаємозв'язку з умовами відтворення всього спектра необхідних для цього послуг і товарів;
- по-четверте, з погляду макросередовища, що передбачає взаємовідносини між економічними суб'єктами, урядовими, міжнародними структурами, громадськими організаціями щодо формування системи попиту та пропозиції і забезпечення їх реалізації шляхом створення, надання туристичних продуктів та збереження ефекту від їх споживання [201].

Різноманіття бачень і тверджень сутності туризму призводить до того, що *«формування єдиного, всеосяжного та широкого його визначення є нереальним, причому через те, що розуміння настільки багато – створюється безліч підходів з точки зору різних стейкхолдерів»* [566]. У контексті дискусії щодо визначення сутності туризму Б. Маккерчер заявляє, що *«іноді ми, вчені, ускладнюємо життя більше, ніж це потрібно»* [497, с. 87], закликаючи не концентруватися на другорядних проблемах, заплутуючи шляхи до вирішення певних очевидних проблем.

Проте у найзагальнішому та прийнятому на міжнародному рівні визначенні туризм складається з *«діяльності осіб, які подорожують та залишаються за межами свого звичного*

середовища не більше одного року підряд для відпочинку, бізнесу та інших цілей» [684], тобто туризм все-таки являє собою просторове переміщення осіб із оздоровчими, пізнавальними, професійно-діловими, культурними та іншими цілями, тобто мова йде про бачення туризму як *процесу, або динамічного явища*. Однак за такого підходу «поза увагою залишаються такі характеристики туризму: а) сфера діяльності; б) здатність задовольняти довгострокові потреби індивіда, підвищувати (підтверджувати) його суспільний статус та змінювати спосіб власного життя й свого оточення; в) наявність потенції економічного розвитку бізнес-структур, населених пунктів, регіонів та країни у цілому» [167]. Крім того, панорама сучасної туристичної картини світу доволі різноманітна, причому й глобалізаційні, інтеграційні, технологічні, соціальні фактори згладжують риси автентичності, тому «для отримання цілісної картини такого складного та багатоаспектного явища як туризм, необхідно визначити базові характеристики туристичного стану світу, основою яких є туристична система» [281, с. 10].

Тому у науковому середовищі об'єктивно склалося **розуміння сутності туризму як системи**. Наукові позиції такої інтерпретації закладено у 1970–80-х рр. ХХ ст. при обґрунтуванні моделей туристичних систем [465, 474, 475, 500]. Так, Н. Лейпер зазначає, що «туризм – система, яка передбачає дискреційні поїздки та тимчасове перебування осіб із звичного місця проживання на одну або кілька ночей, за винятком екскурсій, здійснених з певною метою, крім заробітку та отримання винагороди в пункті призначення» [474, с. 403–404]. У процесі розвитку суспільства наукові трактування туристичних систем змінювались, тобто вони почали розглядатися як більш складні утворення із перехресними зв'язками, що суттєво впливають на суспільство та перебувають під його постійним впливом [343, 426, 436, 472].

Причому системне бачення туризму сприятиме його комплексному розумінню, оскільки, як зазначають Е. Лавс

і Н. Скотт, «вивчення індустрії туризму, його організації, зростання та наслідків, очікувань, рішень, дій та досвіду туристів залежать від двох ключових факторів: *розуміння його складності та способів, в якому туристи і туризм взаємодіють (але відрізняються) від повсякденного життя*» [471, с. 57]. На думку Н. Лейпера, елементами туристичної системи є туристи, регіони, що формують, транзитні маршрути, регіони призначення та туристична галузь. Ці п'ять елементів системи розташовані в просторових та функціональних зв'язках і діють в більш широких взаємодіючих середовищах: фізичному, культурному, соціальному, економічному, політичному, технологічному [474, с. 403–404].

Сучасні дослідження науковців щодо формування туристичної системи розкривають взаємозв'язок різних сфер туризму та охоплюють вивчення таких базових понять, як попит та пропозиція у відповідному середовищі. Методологія, яка лежить в основі системного аналізу туризму, змінилася відповідно до еволюції науки системології [321, с. 41]. Складність, мультиаспектність та комплексність туризму визначена у різноманітних дослідженнях і зроблено висновок, що «туризм варто розглядати об'ємніше, ніж окрема галузь, індустрія чи сектор» [321, 371]. У дослідженнях науковці Ф. Дарбелай та М. Сток довели, що «туризм варто розглядати як науковий об'єкт із специфічними, відмінними якостями, які створюють особливу складність, відрізняючись від інших досліджень» [371, с. 443], а К. Ганн говорить, що «туризм може більш успішно досягати поставлених цілей та завдань, якщо він розглядається та здійснюється управління ним в контексті загальної системи туризму» [419, с. 68].

*Проте спостерігається неоднозначність підходів до розуміння туризму як системи.* Деякі дослідники їх ототожнюють, однак компаративний аналіз понять «туризм» та «туристична система» засвідчив необхідність їх розмежування. Після узагальнення робіт науковців у цьому напрямі, можна стверджувати, що туризм розглядається як процес [167, 684], система [256, 362, 419, 476, 568], вид діяльності,

галузь економіки [70, 117, 156]. Причому в багатьох дослідженнях його пропонується розглядати з різних точок і взагалі як феномен [263, 354, 355, 566] та глобальне економічне, соціокультурне явище [379, 471, 513].

Використовуючи одне з найбільш визнаних трактувань туризму, а саме: «туризм означає активність (діяльність) відвідувачів» [684, с. 98], можна стверджувати, що цим засвідчується його розуміння як процесу. У цьому контексті викладаємо думки Т. Черевичко [281, с. 11], яка зазначає, що «структура туризму як системи являє собою елементарну її схему, тому одним із структурних елементів системи є процес туризму, або туризм як такий, що відображає виконання відповідної функції – формування туристичної поведінки і накопичення туристичного досвіду; таким чином, «туризм як такий» в рамках туристичної системи – просторова дія, що здійснюється під впливом «пускових механізмів» (мотивів, потреб), внаслідок якого здійснюється накопичення «персоналізованого» туристичного досвіду» [281, с. 11].

О. Мельниченко [270, с. 3], розуміючи туризм як процес, звертає увагу на те, що за такого підходу поза увагою залишаються такі його характеристики: 1) сфера діяльності; 2) здатність задовольняти довгострокові потреби індивіда, підвищувати (підтверджувати) його суспільний статус та змінювати спосіб власного життя й свого оточення; 3) наявність потенції економічного розвитку бізнес-структур, населених пунктів, регіонів та країни загалом.

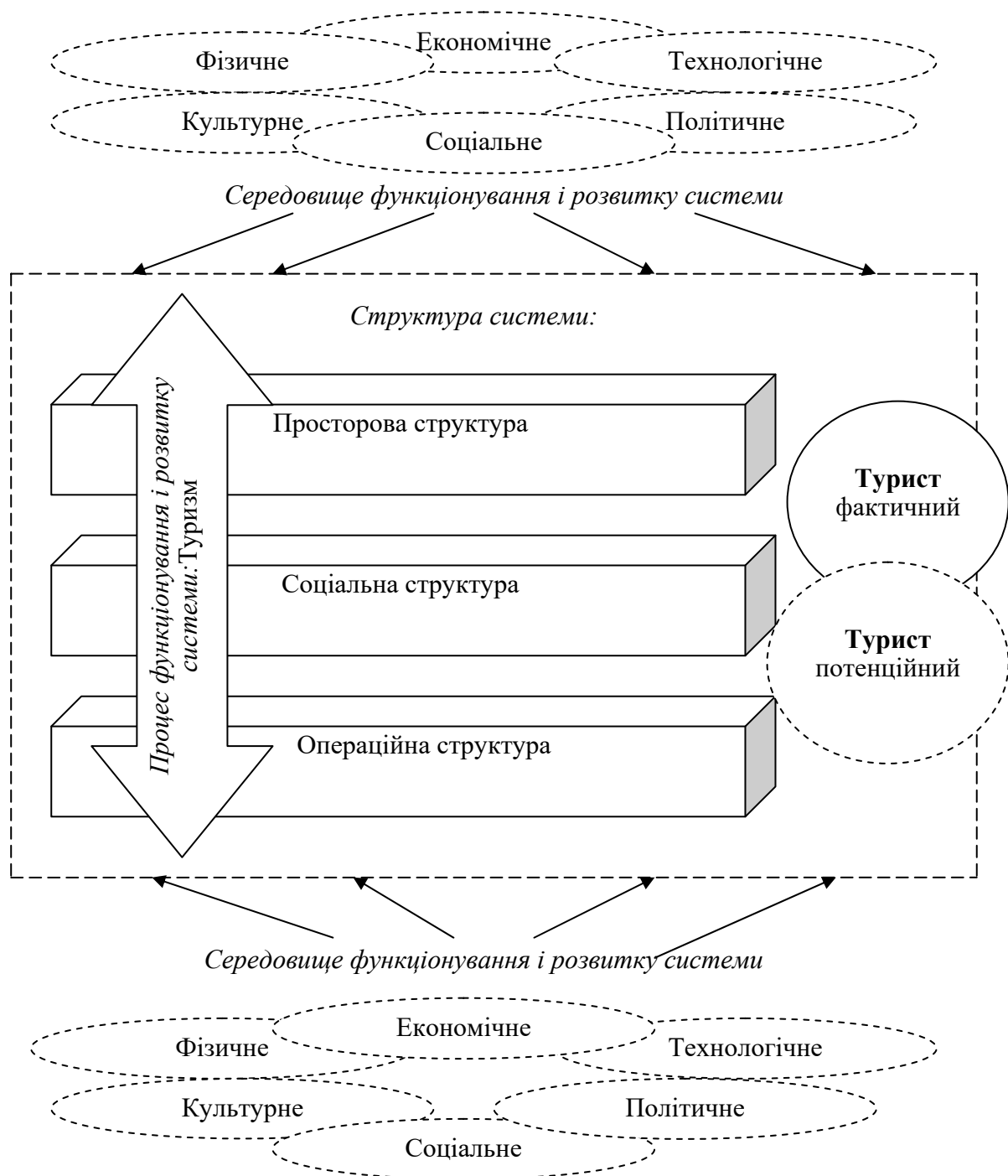
Доволі обґрунтованою вважаємо думку [49, с. 32] щодо необхідності розмежування понять «туризм» та «туристична система», зважаючи на: 1) відсутність одного підходу до розуміння сутності туризму як сукупності об'єктів різної природи і водночас цілісного утворення; 2) бачення визначальних параметрів туризму, що відображають лише деякі формальні ознаки, але не дають уявлення про якісні особливості процесів і явищ у сфері туризму, що породжені динамічними і змінними потребами споживачів; 3) перехід за рамки наукових досліджень системних властивостей, іманентних туризму, які

стають дедалі більше очевидними у зв'язку з бурхливим розвитком цієї сфери та формування її як складної соціально-економічної системи, що динамічно розвивається; 4) невинуватим на практиці думку про те, що туризм як найбільш «ринкова» галузь активно розвивається переважно за рахунок особистих коштів туристів, не потребує планування, управління та фінансування; 5) необхідність комплексного, системного вирішення завдань розвитку туризму (вирішення тільки окремих питань в умовах невирішення всіх інших призводить до погіршення ситуації, нарощування і загострення проблем і, як наслідок, – до зниження соціально-економічного ефекту); 6) важливість багаторівневого планування розвитку туризму.

Отже, існує цілий спектр розумінь туризму, зокрема: 1) у вузькому значенні (процес, система, вид діяльності, комунікатор, форма споживання цінностей), а найбільш вживаним вважається процесний підхід або бачення щодо фізичного переміщення осіб; 2) у широкому – сприймається як феномен, глобальне економічне, еколого-соціокультурне явище. Тому існує потреба наукового переосмислення та семантичного усталення «виду діяльності щодо продукування та споживання туристичного продукту», та його ідентифікації у національному та міжнародному вимірах з метою визначення внеску у ВВП, виявлення інтеграційних взаємозв'язків, ефектів, реалізації стратегічного партнерства суб'єктів туристичної діяльності.

Отже, в узагальненому вигляді система туризму включає в себе структуру і процес, що функціонують у певному середовищі (рис. 1.2); відповідно, цей процес стосується суто туризму, а структура характеризується поліструктурністю: сукупністю географічної (просторової), соціальної, виробничої структур; системоутворюючим суб'єктом туристичної системи є турист; а об'єктом туризму, на думку К. Каспара, є «туристичний регіон, туристичні підприємства і туристичні організації» [456]. Причому практично не піддається сумніву твердження, що туризм як система включає в себе три основні елементи: суб'єкт, об'єкт та процес.

**Розділ 1. Національна туристична система:  
еволюція, концепції, феномен транзитивності**



*Рис. 1.2. Емпіричний мікс складових туристичної системи*

*Джерело: розроблено автором*

Отже, разом з потребою використання існуючих наукових підходів до вивчення туризму розвиток теоретичних положень сутності національної туристичної системи є важливим

для розвитку науки про туризм. Постає необхідність обґрунтування сутності та на її основі розмежування понять, які мають окремі спільні риси чи є подібними до категорії «національна туристична система». До таких категорій належать: туризм; туристична діяльність; туристичний продукт; туристична індустрія (індустрія туризму) / туристична сфера (сфера туризму) / туристична галузь (галузь туризму) / туристичний сектор (сектор туризму) / туристичний комплекс; туристичний бізнес; туристичний ринок / ринок туристичних послуг; туристичний кластер (кластер туризму); туристична система / система туризму (табл. 1.1).

*Таблиця 1.1*

**Компаративний аналіз понятійного поля  
туристичної системи**

Поняття	Етимологія поняття	Похідні в контексті становлення туристичної системи
Туризм	Туризм – мандрівка заради задоволення; «tour» – подорож навкруги / мандрівка	Локальний / місцевий туризм Регіональний туризм Національний туризм
Туристична діяльність	Діяльність – процес взаємодії суб’єкта і об’єкта	Локальна / місцева туристична діяльність Регіональна туристична діяльність Національна туристична діяльність
Туристичний продукт	Продукт – результат людської праці; товар, що задовольняє бажання чи потреби ринку	Локальний / місцевий туристичний продукт Регіональний туристичний продукт Національний туристичний продукт



**Розділ 1. Національна туристична система:  
еволюція, концепції, феномен транзитивності**

*Продовження табл. 1.1*

Поняття	Етимологія поняття	Похідні в контексті становлення туристичної системи
Туристична індустрія (індустрія туризму)	Індустрія – синонім слова «промисловість»	Локальна / місцева індустрія туризму Регіональна індустрія туризму Національна індустрія туризму
Туристична сфера (сфера туризму)	Сфера (господарювання) – основна форма господарської діяльності людей, що одночасно відображає основні етапи розвитку економіки (сільське господарство, промисловість, сфера послуг)	Локальна / місцева сфера туризму Регіональна сфера туризму Національна сфера туризму
Туристична галузь (галузь туризму)	Галузь – сукупність підприємств і організацій, що характеризуються спільністю продукції, що випускається, технологіями виробництва, основними фондами, професійною підготовкою працюючих і потребами, що задовольняються	Локальна / місцева галузь туризму Регіональна галузь туризму Національна галузь туризму
Туристичний сектор (сектор туризму)	Сектор (в економіці) – сукупність інституційних одиниць, які мають подібні економічні цілі, функції та поведінку (державний / приватний / змішаний; первинний / вторинний / ...; реальний / фінансовий; тіньовий; зовнішній)	Локальний / місцевий сектор туризму Регіональний сектор туризму Національний сектор туризму

**НАЦІОНАЛЬНА ТУРИСТИЧНА СИСТЕМА**

*Закінчення табл. 1.1*

Поняття	Етимологія поняття	Похідні в контексті становлення туристичної системи
Туристичний комплекс	Комплекс (зв'язок, узгодження) – група взаємопов'язаних галузей, підгалузей, підприємств, що виробляють продукцію	Локальний / місцевий туристичний комплекс Регіональний туристичний комплекс Національний туристичний комплекс
Туристичний бізнес	Бізнес – підприємницька, комерційна чи будь-яка інша діяльність, що не суперечить законодавству і спрямована на отримання прибутку	Локальний / місцевий туристичний бізнес Регіональний туристичний бізнес Національний туристичний бізнес
Туристичний ринок / ринок туристичних послуг	Ринок – сукупність відносин щодо купівлі-продажу продуктів; спосіб взаємодії виробників і споживачів	Локальний / місцевий туристичний ринок Регіональний туристичний ринок Національний туристичний ринок
Туристичний кластер (кластер туризму)	Кластер – сукупність подібних елементів; сконцентрована на певній території група взаємопов'язаних організацій	Локальний / місцевий туристичний кластер Регіональний туристичний кластер Національний туристичний кластер
<b><i>Туристична система / система туризму</i></b>	Система – множина взаємопов'язаних елементів, що утворюють єдине ціле, взаємодіють із середовищем та мають спільну мету	Локальна / місцева туристична система Регіональна туристична система Національна туристична система

*Джерело: розроблено автором*

Отже, провівши емпіричний аналіз дотичних до національної туристичної системи дефініцій, констатуємо, що полеміку вчених здебільшого викликають ототожнення туристичної системи із поняттями «туристична галузь», «туристична індустрія», «туристична сфера».

Сприймаючи наукові результати, що існують у межах того або іншого наукового підходу до визначення теоретичного базису національної туристичної системи, об'єднуючи їх з метою комплексного вивчення її багатогранного феномена, наголошуємо, що внаслідок динамічного розвитку суспільства характерним є функціонування диверсифікованих міжгалузевих систем, ознаками яких і володіє туризм, оскільки «для сучасного розвитку економіки характерно не стільки розвиток відокремлених галузей, скільки функціонування різних міжгалузевих комплексів» [111, с. 23]. Тому *«до туризму варто підходити як до значної самостійної міжгалузевої господарської системи національної економіки, оскільки сфера туризму, що об'єднує різні галузі, лежить не у звичній вертикальній площині, а охоплює деякий горизонтальний простір, який включає підприємства і організації різної галузевої приналежності»* [157, с. 108]. Подібну думку висловлює М. Жукова: «індустрія туризму повинна розглядатися як економічна категорія, що виражає сукупність взаємопов'язаних галузей і виробництв національної економіки, єдиної функціональним завданням яких є діяльність, спрямована на задоволення різноманітних і постійно зростаючих потреб людей в різних видах відпочинку та подорожей у вільний час при раціональному використанні всіх наявних туристських ресурсів» [111, с. 16].

Розмежовуючи поняття «система» і «комплекс», погоджуємось із думками С. Слєпкової, що «різниця між ними (авт.: «система» і «комплекс») полягає в тому, що перша «представлена сукупністю підсистем, які відображають ринки попиту і пропозиції, а також механізми, що утворюють проміжну ланку між попитом і пропозицією та здійснюють керуючий вплив суб'єктів на об'єкти» [233]. Отже, система є більш об'ємним поняттям, ніж комплекс.

Підсумовуючи викладене, констатуємо, що змістовно поняття «туристична галузь», «туристична сфера», «туристична індустрія», «туристичний комплекс», «туристичний сектор» є тотожними за змістом.

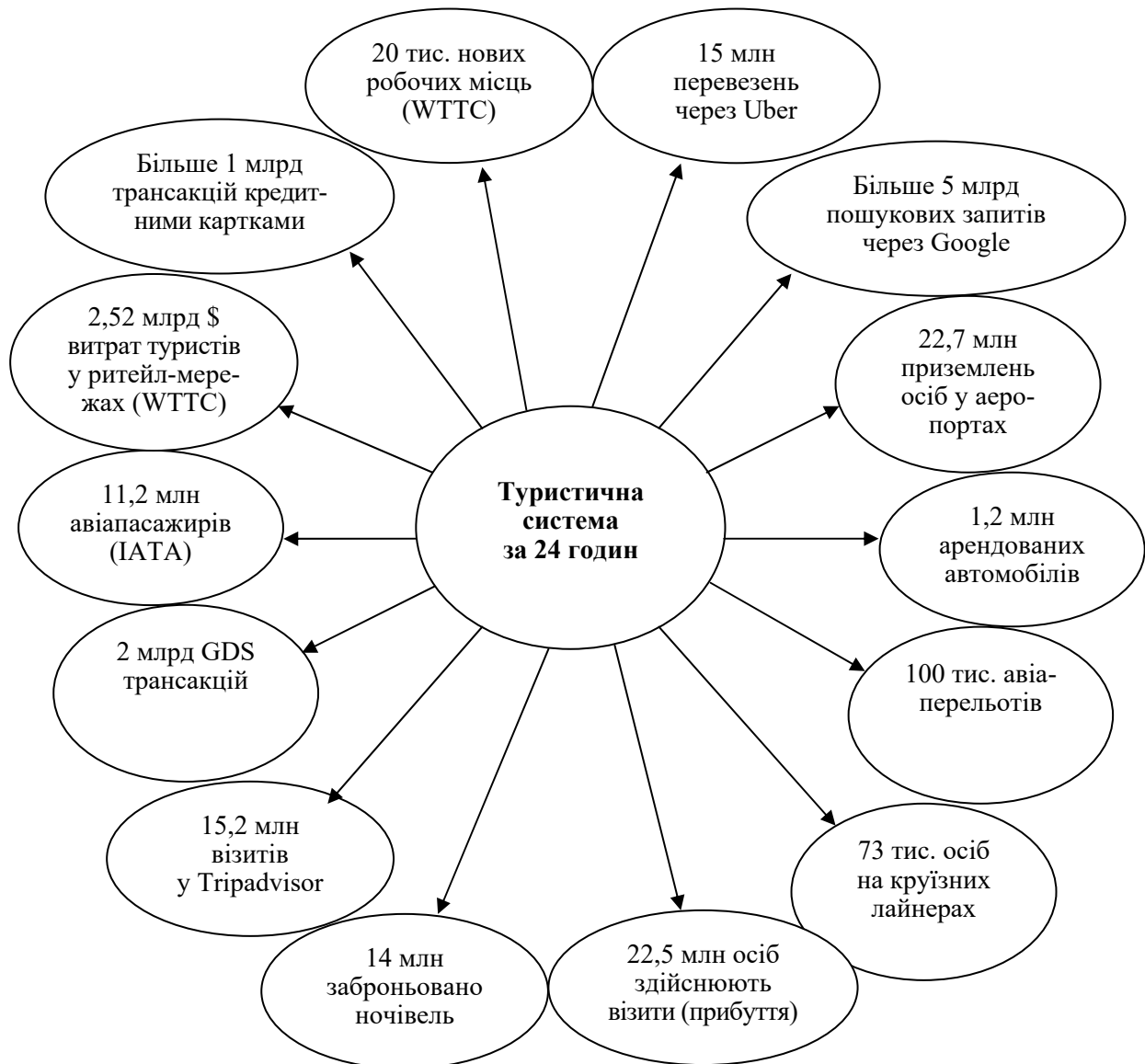
Дослідник Д. Дредж звертає увагу, що «необхідно враховувати мінливий характер туризму в контексті його переходу від індустрії туризму до постіндустріального явища, а отже, необхідно вийти за межі *«мислення про туризм як трохи більше, ніж галузь»* [379, с. 23].

*Сприймаючи думки щодо туристичної галузі/сфери/індустрії/комплексу, «які об'єднують туристичні та супутні підприємства і функціонують з метою задоволення туристичних потреб»* [313, с. 56], наполягаємо на необхідності розуміння і використання категорії «туристична система», що має більш широке трактування і включає в себе супутні галузі, інституції тощо, виконує значний спектр функцій і характеризується специфічними відносинами. Зокрема, «галузь», «індустрія», «комплекс» переважно відображають господарські аспекти відносин, а «сфера» вважається чимось абстрактним, не має чіткого визначення та наукового обґрунтування. Також подібну думку висловлює І. Маркова: «розглядати туризм лише як галузь було б недостатньо, так як такий підхід не визначає туризм з точки зору усіх його суспільних задач і функцій .... тому існує необхідність у розгляді туризму не як галузі, а як групи пов'язаних галузей» [157, с. 107], тому «сучасна економічна наука дедалі частіше розглядає туризм як складну соціально-економічну систему, в якій міжгалузевий комплекс, що називається туристичною індустрією, є одним із складових компонентів» [225, с. 40].

Погоджуючись з вищенаведеними аргументами, представимо позицію науковців М. Єленіц та С. Сімоні [446, с. 31], які вказують на те, що «туризм слід розглядати як явище, що має складну динамічну, географічну, тимчасову і унітарну структуру та функціональність, а не просто як економічний сектор («індустрія туризму»), що продукує дохід».

**Розділ 1. Національна туристична система:  
еволюція, концепції, феномен транзитивності**

Експерти Всесвітньої ради з подорожей і туризму досить красномовно ілюструють функціонування туристичної системи світу у 24-годинному вимірі, акцентуючи увагу на широті та масштабності складових видів її діяльності (рис. 1.3).



*Рис. 1.3. 24-годинний вимір функціонування світової (глобальної) туристичної системи*

*Джерело: [745]*

Отже, даючи визначення сукупності процесів і явищ, пов'язаних із виробництвом, реалізацією туристичного продукту та задоволенням відповідних суспільних потреб, а також вбудовою цієї структури у національну економіку, вважаємо необхідним використовувати поняття «туристична система». У визначеннях вчених сутність дефініцій «туризм», «туристична індустрія», «туристична сфера», «туристична галузь», «туристичний комплекс» трактується на основі системного підходу (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

### Понятійне поле туризму

Визначення	Дослідник, рік
Туризм – <i>система</i> , що складається з таких основних складових: географічні елементи, туристи, туристична індустрія	Н. Лейпер, 1979 [474]
Туризм є <i>системою</i> , що охоплює генеруючий регіон (де формується туристичний потік), регіон або регіони призначення – туристичні дестинації (місця і райони, які відвідує турист) і транзитну зону (в якій відбувається переміщення туристів); серед практикуючих фахівців стає звичайною практикою пов'язувати туристичну дестинацію із розвитком індустрії туризму, а інші два регіони – з індустрією подорожей	Дж. Холлоуей, 1983 [438]
<i>Туристична система</i> стосується попиту та пропозиції туристів, транспорту, туристичних атракцій, об'єктів, послуг, інформації та подорожей	К. Ганн, 1988, 1994 [419, 420]
<i>Система</i> таких складових, як місце призначення, діяльність та продукт є життєво важливими для створення ефективної туристичної дестинації	Дж. Уолш-Херон, Т. Стівенс, 1990 [595]
Туризм варто розглядати як <i>систему</i> , в рамках якої її можна визначити, проаналізувати, спланувати і інтеграційно організувати	Е. Інскі, 1991 [447]

**Розділ 1. Національна туристична система:  
еволюція, концепції, феномен транзитивності**

*Продовження табл. 1.2*

Визначення	Дослідник, рік
Індустрія туризму – це <b>складна інтегральна система</b> взаємодії рекреаційних потреб суб'єкта і рекреаційних <sup>5</sup> можливостей природно-економічного потенціалу території	В. Бушуєв, 2001 [70];
Туризм не можна сприймати з традиційного погляду: з одного боку, туристична індустрія, яка представляє міжгалузевий комплекс організацій з виробництва товарів і послуг для туризму, а з іншого – туристичний сектор як <b>економічна система</b> , що складається з комплексу галузей і підрозділів, функції яких полягають у задоволенні різноманітного і ускладненого попиту на різні види відпочинку і розваг	Н. Кабушкін, 2005 [115]
Індустрія туризму складається із таких <b>підсистем</b> : 1) інституційно-організаційна (структури: правова; фінансово-економічна; кадрова); 2) функціонально-господарська (структури: гостинності; транспорту; туристичної та оздоровчої діяльності); 3) територіально-господарська (структури: туристичні ресурси; соціально-демографічні; господарські)	О. Любіцева, 2005 [147]
Туризм як <b>система</b> генерує ключові складові: регіон, що формує туристичний потік та дестинацію; на цю систему мають вплив взаємопов'язані регулятори, такі як уряди, постачальники, громади, природні середовища, створюючи економічні, екологічні та культурні умови для розвитку туризму, зв'язки між якими функціонують як павутина	А. Холден, 2006 [436]
<b>Сектор туризму – системна сукупність</b> елементів, що виникають у взаємозв'язку між собою в середовищі туризму (подорожі, туризм, рекреація та дозвілля)	Р. Мілл, А. Морісон, 2009 [500]

<sup>5</sup> У багатьох наукових дослідженнях поняття «рекреаційний», «туристичний», «рекреаційно-туристичний», «курортно-туристичний», «курортно-рекреаційний» ототожнюються, тому розглядаючи їх у контексті залученості та дотичності до туристичних процесів і явищ, ми теж їх не розмежовуємо. Хоча вважаємо необхідним ці поняття не ототожнювати, що буде здійснено надалі.

Продовження табл. 1.2

Визначення	Дослідник, рік
Існує необхідність розгляду туризму як <i>складної системи</i> в єдності соціальної, економічної та екологічної компонент	Т. Ткаченко, 2009 [254]
Курортно-туристичний комплекс являє собою велику <i>систему</i> , що включає в себе найчастіше виробничі, дослідницькі, комерційні, управлінські, проектні підрозділи	Ф. Шогенова, С. Кусов, 2010 [290]
Туристична індустрія – це <i>система</i> виробничих, транспортних, торговельних, сервісних підприємств і засобів розміщення, призначена для задоволення попиту на туристичні товари і послуги, підготовку кадрів та процес виробництва, реалізації і споживання туристичного продукту на основі використання природних багатств, матеріальних і духовних цінностей суспільства	М. Мальська, В. Худо, 2012 [156]
На кожну DESTИНАЦІЮ впливає <i>система туризму</i> , яка складається з взаємопов'язаних елементів діяльності, простору та продукту	А. Енуар, Х. Ахмад, Х. Джусоу, М. Хуссейн, 2012 [209]
Туризм як окремий сектор економіки містить широкий спектр послуг: реклама, просування, інформування, а також проживання, харчування, санаторно-курортне лікування, дозвілля та розваги; таким чином, ця сукупність туристичної діяльності і послуг є комплексною <i>системою</i> , що об'єднує взаємодіючі між собою основні підсистеми національної економіки	М. Оронья, 2012 [509]
Рекреаційно-туристична сфера як <i>складна економічна система</i> являє собою сукупність економічних і соціальних відносин та інститутів, що визначають характер функціонування, взаємодії та взаємовпливу об'єктів господарювання, забезпечують виробництво і реалізацію рекреаційних і туристичних послуг»	Д. Еделєв, 2014 [105]



**Розділ 1. Національна туристична система:  
еволюція, концепції, феномен транзитивності**

*Закінчення табл. 1.2*

Визначення	Дослідник, рік
Індустрію туризму слід розглядати як <i>комплекс</i> або як <i>систему</i> , що зі свого боку є частиною туристичної сфери або туристичного сектора економіки. Водночас індустрія туризму може розглядатись як самостійна галузь економіки, що задовольняє основні туристичні потреби та має свій власний специфічний продукт. Фактично в значенні «індустрія туризму», галузь виступає як інтегральна сфера, різні підприємства якої належать до різних галузей господарства і забезпечують не лише технологічний процес, але й всі реальні господарські зв'язки, які виникають під час обслуговування туриста і організації діяльності загалом	Т. Сокол, 2014 [236]
Туристична індустрія являє собою <i>економічну систему</i> , що включає в себе цілий комплекс організацій, людських ресурсів, націлених на надання і реалізацію послуг, які є показником якості взаємодії виконавця і споживача, а також результатом роботи виконавця послуг щодо задоволення потреби споживача послуг	В. Щербакова, Н. Гусев, 2015 [293]
Туристично-рекреаційний комплекс (ТРК) є <i>складною відкритою системою</i> , яка перебуває в постійному розвитку; ТРК є часткою спільного господарського комплексу регіонів та поєднанням туристичних підприємств, установ і організацій, і підприємств суміжних галузей, об'єднаних тісними виробничими й економічними зв'язками, а також спільним використанням територіального розташування, природних і економічних ресурсів території, займаної цим комплексом	В. Шикиринець, 2015 [288]
Індустрія туризму – упорядкована <i>система</i> взаємодії представників міжгалузевого господарського комплексу, чия діяльність передбачає створення, збут і споживання туристичного продукту, здатного приносити значний економічний та соціальний ефект для національної економіки через задоволення специфічних потреб населення у проведенні дозвілля під час подорожі	О. Мельниченко, Л. Величко, 2015 [167]

*Джерело: розроблено автором*

Паралельно існують думки, що індустрія туризму є частиною туристичної сфери: «індустрія туризму як міжгалузевий комплекс є частиною туристичної сфери і об'єднує різні галузі та види діяльності як матеріального виробництва, так і нематеріальної сфери, що беруть участь у створенні матеріальної бази туризму, підготовці кадрів, організації виробництва, збуту та споживання туристичного продукту» [62, с. 20].

Отже, незважаючи на використання понять «індустрія», «сфера», «галузь», «сектор» в означених роботах науковців, визначальною думкою є те, що як макроекономічне явище «туризм» функціонує у формі «міжгалузевого комплексу» чи «системи». Крім того, поняття «туристична система» на відміну від понять «туристична індустрія», «туристична галузь» та інших відображає не лише господарські (економічні) аспекти, а й суспільні.

Тому, зважаючи на сутність наукової категорії «система» як множини взаємопов'язаних елементів, що утворюють єдине ціле, взаємодіють із середовищем та мають спільну мету, національну туристичну систему необхідно розглядати як системне комплексне утворення, з огляду на те, що «туризм є складним міждисциплінарним об'єктом дослідження» [371, с. 441].

У визначеннях багатьох як науковців, так і авторитетних міжнародних організацій, що займаються проблемами туризму, прослідковується бачення туризму як системи; як такого, що не потребує доведення. Зокрема, Міжнародна асоціація наукових експертів у сфері туризму визначає: «туризм як соціально-економічна система є сукупністю відносин, зв'язків і явищ, які виникають під час пересування і перебування людей в місцях відмінних від їх постійного місця проживання і не пов'язаних з їх трудовою діяльністю, а тому туризм виник і існує у рамках трьох взаємозв'язаних систем: суспільство, економіка, природне середовище» [684].

В. Азар говорить: «туризм – це велика економічна система з різноманітними зв'язками між окремими елементами в рамках як народного господарства окремої країни, так і зв'язків національної економіки зі світовим господарством в цілому» [29, с. 15].

Розвиваючи проблему туризму як системи, професор О. Любіцева звертає увагу, що «метою *системи туризму* є задоволення духовних і фізичних потреб людини в показниках сталого розвитку, основними функціями будуть: рекреаційна, соціальна, культурна, екологічна, економічна, просвітницька і виховна» [147, с. 5].

У ґрунтовному дослідженні німецького вченого М. Солтера акцентується увага на тому, що «туризм сьогодні став самостійною сферою діяльності у нашому повсякденному житті і має потужні міждисциплінарні зв'язки з іншими сферами» [568, с. 51].

Тому, узагальнюючи вищезазначені наукові позиції вчених, вважаємо необхідним акцентувати увагу на дослідженні системи туризму на рівні держави як *національної туристичної системи*, що є складовою національної економіки, вагомою детермінантою політичного та соціального впливу країни на міжнародні відносини, каталізатором різноманітних соціально-економічних процесів у суспільстві.

Також у такому контексті необхідним є обґрунтування вживання ознаки «національна». Етимологія цього терміна походить від категорії «нація», що загалом визначається як основний державотворчий елемент. Один із дослідників феномена «нація» – британський вчений Е. Сміт, у роботі «Національна ідентичність» характеризував націю як «велику, вертикально інтегровану і територіально мобільну групу зі спільними громадянськими правами і почуттям колективності, а також однією чи кількома спільними характеристиками, які можуть бути їх союзниками чи представниками» [235, с. 175]. У сучасній науці дефініція «нація» вживається для визначення «сукупності політично суб'єктних громадян певної держави – колективного носія державного суверенітету» [78, с. 16] та як «політична спільнота, об'єднана спільними політичними цінностями, нормами та культурою, збереженням національної єдності згідно з цими принципами є поєднання у державній політиці базових громадянсько-демократичних цінностей свободи, справедливості, солідарності» [101, с. 262].

Часто термін «національний» вживається як синонім до терміна «державний» для підсилення його значимості. У роботах українських вчених наголошується на тому, що «в категорії «нація» можна виокремити такі критерії, наявність яких засвідчує її існування: спільна держава та спільна чітко визначена територія; історично сформовані почуття спільності й колективної самосвідомості щодо минулого та бажання спільного життя в теперішньому і майбутньому; культурна спільність (література, мистецтво, способи мислення і поведінки, звичаї) та спільна мова; спільна національна пам'ять та історія» [221, с. 82]. Причому в громадянському суспільстві, процес формування якого здійснюється в Україні, національна ідентичність є основним державотворчим фактором.

*Тому вважаємо доречним використання поняття «національна» для характеристики туристичної системи, зважаючи на:*

- функціонування і розвиток туристичної системи у національному та міжнаціональному масштабі;*
- виконання функцій представлення держави, нації у світовому просторі;*
- виконання історичної місії туризму щодо збереження, розкриття, пропагування національної свідомості, патріотизму та передання цієї спадщини наступним поколінням;*
- підсилення значимості туристичної діяльності в економічному, політичному та суспільному плані;*
- її функціонування як складової національної економіки, що є визнаною категорією.*

Проте, незважаючи на розуміння туризму як системного утворення макроекономічного рівня, у науковій літературі обґрунтування сутності національної туристичної системи є фрагментарними. У цьому контексті зазначимо, що існують дослідження щодо глобальної туристичної системи [326], соціально-економічної системи міжнародного туризму [32] та локальних туристичних систем [122, 149, 226, 243, 265, 283, 285, 485].

У дисертаційному дослідженні А. Александрової в рамках географічних наук вироблено наукове уявлення про міжнародний туризм як соціально-економічну систему ринкового типу. Мова йде про те, що «на відміну від керованої територіальної рекреаційної системи, технологічна модель якої була розроблена раніше, *соціально-економічна система міжнародного туризму ринкового типу* за своєю природою самоорганізується ... вона функціонує завдяки механізму *попиту-пропозиції*, їх постійній взаємодії, взаємоадаптації і координації. Соціально-економічна система міжнародного туризму має антропоцентричний характер» [32, с. 13].

Дослідниця Л. Ю. Мажар у монографії «Територіальні туристично-рекреаційні системи» (ТТРС) виділяє чотири ієрархічні рівні ТТРС:

1) ТТРС вищого рівня – світова туристично-рекреаційна система – істотно визначає всю туристично-рекреаційну діяльність, у т.ч. окремих країн і регіонів;

2) *національні туристично-рекреаційні системи* (НТРС) є ключовими в ієрархічній співпідпорядкованості систем цього виду. З одного боку, вони в своїй взаємодії визначають характер і рівень розвитку світової туристично-рекреаційної системи, а з іншого – безпосередньо регулюють діяльність відповідної сфери на регіональному рівні;

3) регіональні туристично-рекреаційні системи (РТРС) рекомендується досліджувати на рівні суб'єктів федерації, так як всі вони знаходяться в єдиній системі державного управління і вбудовані в «вертикаль влади»;

4) локальні туристично-рекреаційні системи обмежуються простором муніципальних утворень, сільських округів і адміністрацій, міських і сільських населених пунктів, що дозволяє більш детально організовувати процес територіального проектування і планування туристської діяльності [149].

Дослідники М. Саранча та А. Кусков, аналізуючи роботу А. Шайдарова [285] щодо регіональної туристично-рекреаційної системи (РТРС), яка розглядається як «складна цілісна

організаційно-економічна система, що має свою специфічну функцію (спільну мету) здійснення процесу відтворення туристичного продукту» [285], передбачають, що «представлена точка зору (авт. прим.: А. Шайдарова) показує можливість виходу концепції туристично-рекреаційної системи (ТРС) в економіко-управлінську практику, що відбивається на процесах формування *національних* і регіональних туристично-рекреаційних систем» [226, с. 104]. Далі дослідники звертають увагу на те, що «якщо в географічних науках туристично-рекреаційне системоутворення має яскраво виражений територіальний аспект, то в економіко-управлінській діяльності територіальна прив'язка обмежується тільки рівнем країн і їх регіонів та передає «пальму першості» контекстам функціональним, які представляють як найбільш важливий компонент ТРС – господарюючі суб'єкти і всю систему взаємозв'язків, що виникають між ними» [226, с. 105].

Т. Субботіна не розмежовує поняття «регіональна» і «територіальна», вона акцентує увагу на тому, що «регіональна (територіальна) туристично-рекреаційна система є частиною територіальної соціально-еколого-економічної системи, для якої також характерні внутрішня цілісність, відкритість, стійкість, емерджентність, динамізм, відносна автономність, потенціал» [243, с. 26].

Науковці І. Благун та І. Гонак, обґрунтовуючи концептуальні основи формування територіальної рекреаційної системи (ТРС), розуміють її як «суспільну, географічну систему гетерогенної структури, що складається із взаємопов'язаних підсистем: людей, що відпочивають, природних і культурних комплексів, інженерного оснащення, обслуговуючого персоналу й органа управління, що характеризується функціональною цілісністю» [50, с. 88].

Колектив авторів під ред. Є. Конишева узагальнює: «регіональна туристично-рекреаційна система (РТРС) – частина територіальної суспільної системи, виражена просторово в формі туристично-рекреаційного каркасу території, що роз-

вивається на основі ресурсних енергоречовинних циклів. РТРС формується і розвивається на основі туристично-рекреаційного потенціалу під впливом органів регіонального управління, рекреаційних потреб і туристичного інтересу» [265, с. 24].

Одне з перших і практично єдиних трактувань сутності *національної туристичної господарської системи* (НТГС) належить вченій І. Марковій (2011), яка визначає її як «сукупність взаємопов'язаних галузей і виробництв національної економіки, єдиною задачею яких є діяльність, направлена на задоволення потреб людей в різних видах відпочинку і подорожей у вільний час при раціональному використанні усіх наявних туристичних ресурсів» [157, с. 108]. У концептуальному плані, погоджуючись із думкою вченої, все-таки вважаємо, що необхідно ширше трактувати сутність національної туристичної системи, не акцентуючи увагу лише на господарській складовій.

Крім того, у наукових доробках не сформовано комплексний управлінський підхід, що дозволяє врахувати структурну гетерогенність, динамізм, вплив трансформаційних факторів (постіндустріалізм, глобалізація, «суспільство знань», «мережеве суспільство», інтеграційні процеси, розвиток інформаційно-комунікаційних технологій, зміщення інтересів і цінностей щодо нематеріальних активів) на національну туристичну систему. Тому об'єктивною є необхідність комплексних фундаментальних досліджень національної туристичної системи.

У роботі Е. Ловса та Н. Скота «Дослідження туризму: будівництво з інших дисциплін» [471, с. 56] особлива увага звертається на те, що у деяких наукових роботах «не враховується важливість та унікальність туризму», тому автори особливо рекомендують враховувати його потрійне значення: 1) як джерело доходу (економічне); 2) самореалізація (психологічне); 3) джерело культурних змін та унікальність його впливу на дестинації (соціально-культурне та екологічне).

Незважаючи на різноаспектну джерелову базу та плідність різних наукових теорій, зазначимо, що національна туристична система є підсистемою національної економіки і світової туристичної системи. При цьому неоднозначність трактування національної туристичної системи пояснюється й тим, що на думку Е. Острома «вчені поступово переходять від положень простих систем до використання більш складних рамок, теорій та моделей, щоб зрозуміти різноманіття загадок та проблем, що стоять перед людьми, які взаємодіють у сучасних суспільствах» [512, с. 408].

Тому, погоджуємося з позицією С. Сардак [227, с. 11], що розуміння національної туристичної системи є результатом симбіозу не тільки економічних і управлінських, а й соціологічних підходів, що відображає міждисциплінарну специфіку глобалістики та сприятиме розумінню її складності, сукупності взаємозалежних ендо- та екзогенних процесів, динамічних та швидких змін, направлення їх у потрібне русло і, у разі потреби, розробленні попереджувальних та випереджаючих заходів.

Акцентуємо увагу на необхідності розгляду національної туристичної системи як *соціо-економіко-екологічної системи*, оскільки як показує проведений аналіз публікацій вітчизняних і зарубіжних вчених «спроби реалізації системного методу дослідження рекреаційно-туристичної сфери матеріалізуються практично в єдності трьох основних підходів: економічного, екологічного і культурного (прим. авт.: соціального)» [230]. Подібну думку висловлює також і Д. Еделев: «процес споживання туристичних послуг включає в себе *економічний* (витрати туристів, доходи туристичних підприємств, податкові надходження від туризму тощо); *культурний* (контакти туристів з місцевим населенням, ознайомлення з історико-культурними цінностями тощо) і *екологічний* (використання туристами природних і антропогенних ресурсів) аспекти» [105, с. 141]. З огляду на те, що НТС є складовою



національної економічної системи, в якій «вихідними детермінантами формування категоріального поля теорії сталого розвитку в національній економічній системі є тріада «економіка – екологія – соціум» [280, с. 17], вважаємо, що рамки туристичної системи мають включати в себе, крім загальноприйнятої характеристики – економічної, також соціальну та екологічну.

У цьому контексті узагальнено наукові дослідження, об'єктом яких є: національна економічна (господарська), національна фінансова, національна інноваційна, національна агропродовольча (продовольча), національна транспортна, національна рекреаційна інноваційна системи, національна система освіти та національна система охорони здоров'я (табл. 1.3).

*Таблиця 1.3*

### **Підсистеми національної економічної системи**

Підсистема національної системи	Дослідники
Національна економічна (господарська) система	Данилишин Б. [97], Левковська Л. [141]
Національна фінансова система	Опарін В. [188], Стукало Н. [242], Нестеренко А. [178]
Національна валютна система	Олійник А. (2016)[184]
Національна інноваційна система	Амоша О. [35], Гурова В. [94], Демчишак Н. [98], Мазуренко О. [151], Перебейнос Ю. [206], Федулова Л. [268], Юхновський І. [296]
Національна агропродовольча (продовольча) система	Алейнікова О. [30], Литвин Ю. [143], Сичевський М. [231]
Національна система охорони здоров'я	Литвиненко М. [144], Яворська М. [297]

*Закінчення табл. 1.3*

Підсистема національної системи	Дослідники
Національна правова система	Маїк І. [153], Русенко І. [222], Савенко М. [223]
Національна система освіти	Домбровська С. [100], Кириченко К. [212]
Національна транспортна система	Ільченко С. [114]
Національна рекреаційна інноваційна система	Гришова І., Одрехівський М., Сафонов В. [92]

*Джерело: розроблено автором*

Отже, дослідження національної туристичної системи є логічною та послідовною складовою вчення про національну економіку. Її ідентифікація дає змогу виявити закономірності між складовими, обґрунтувати механізм управління, підвищити ефективність та виробити чіткі стратегічні напрями розвитку, оскільки взаємодія між основними підсистемами національної економічної системи є пріоритетним принципом її розвитку. Теоретичні засади обґрунтування сутності, функціонування та розвитку національної туристичної системи відображено в роботах [58, 59, 65, 150, 190, 191, 194, 195, 196, 199, 330, 328, 332, 495, 505, 506].

Вважаємо, що базовими основами для формування національної туристичної системи є:

- туризм;
- система як множина взаємопов'язаних елементів, що утворюють єдине ціле, взаємодіють із середовищем та мають спільну мету;
- соціо-еколого-економічна система;
- національна економіка.

*Саме тому, у понятті «національна туристична система» доцільно представити не лише господарські (економічні) складові, але і суспільні. Це дозволить відобразити:*

- комплексний соціо-еколого-економічний характер туристичної діяльності;
- середовище системи;
- місце у соціально-економічній структурі держави, світу;
- внутрішні та зовнішні взаємозв'язки між підсистемами та іншими системами;
- інтереси суспільства;
- глобальні суспільні функції;
- культурні, історичні надбання, національний менталітет.

Підсумовуючи вищенаведене, пропонуємо трактувати **національну туристичну систему (НТС) як складову національної економічної системи, просторово локалізовану сукупність соціально-економічної, функціонально-галузевої, інституційної та інформаційної підсистем, що на основі цілеспрямованої взаємодії формує процеси виробництва, реалізації та споживання туристичного продукту.**

Причому розглядаємо НТС не як автономну систему, а як відкрите комплексне утворення, оскільки «організація туризму як епістема (знання, наука) веде до конкретного пізнавального проекту (результату), в якому *туристичні виміри суспільства* (а не туризм як автономна система) є основою міждисциплінарних підходів» [371, с. 455].

Головною метою формування і розвитку національної туристичної системи як сукупності поглядів, що визначає її основні параметри і результати, об'єкт та суб'єкт (рис. 1.4), є досягнення науково обґрунтованих критеріїв високого рівня національного туристичного продукту, що забезпечується як ринковими механізмами, так і важелями публічного регулювання економіки на макро-, мезо- і мікроекономічному рівнях шляхом реалізації відповідної економічної політики.

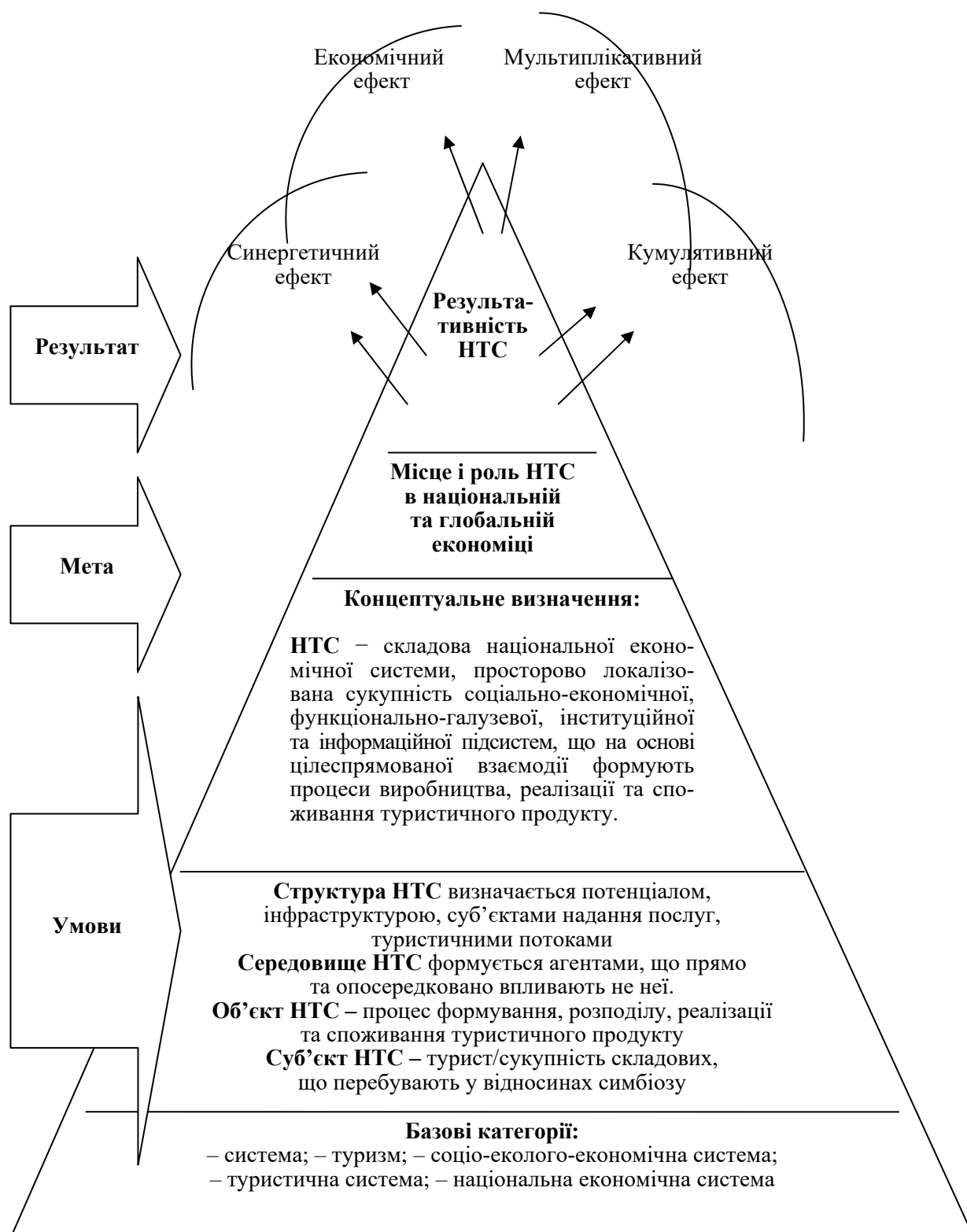


Рис. 1.4. Концептуальні засади функціонування і розвитку національної туристичної системи

Джерело: розроблено автором

Відповідно до цього визначення вважаємо, що:

- суб'єктом національної туристичної системи є турист (фактичний та потенційний), на задоволення потреб якого направлене функціонування її субсистем;
- НТС функціонує на основі ринкових засад та механізму попиту-пропозиції;
- НТС є відкритою, інтегрованою, динамічною системою і характеризується соціо-еколого-економічними, політичними, міжнародними та технологічними параметрами;
- НТС консолідує широкий спектр видів економічної діяльності, інститутів регулювання та ринків;
- унікальні конкурентні переваги, які притаманні НТС як сучасній інтегрованій системі, доцільно подати у розрізі дев'яти блоків: фінансові, управлінські, ресурсні (операційні), маркетингові (ринкові), інформаційні, науково-технологічні, екологічні, соціальні та інфраструктурні;
- продуктом процесів функціонування національної туристичної системи є національний туристичний продукт;
- реалізує компромісні інтереси стейкхолдерів;
- функціонування цієї системи призводить до отримання багатоаспектного суспільно-економічного ефекту.

Результативність національної туристичної системи проявляється у формуванні ВВП, валютного балансу, а також у зайнятості населення, іміджу, геополітичних відносин, залученні інвестицій тощо [227, 348, 465, 601]. Загалом результатами функціонування НТС є формування сукупності ефектів: економічного, мультиплікаційного, синергетичного та кумулятивного. Наявність **економічного ефекту** характеризується співвідношенням економічного результату та витрат задля цього результату (табл. 1.4). Протягом останніх 7-ми років в Україні таке співвідношення майже не змінюється і становить 1,4 (за виключенням 2013 р., коли цей показник становив 1,5). Тобто в нашій країні в 1,4 рази доходи переважають витрати на туризм. Специфічною ознакою НТС є те,

що результатом її функціонування є не лише прямі, але й значною мірою непрямі доходи. Дослідження Всесвітньої туристичної організації [732, 733] на основі методики Допоміжних (сателітних) рахунків туризму [684] визначають економічний внесок сектора «Подорожі і туризм» із врахуванням прямого, непрямих та індукованого внеску туризму у ВВП країни. В Україні останніми роками непрямі та індуковані результати функціонування національної туристичної системи України коливаються в межах 72,9–74,2%, а прямі – 25,8–27,1%, відповідно. Загальний внесок туристичної системи України у ВВП за період із 2012 р., зважаючи на кризові періоди (2014–2015 рр.), не показує чіткої тенденції до зростання, проте результати 2017 та 2018 рр. є досить позитивними: середньорічне зростання за останні 3 роки складає 5,9%. Таким чином, незважаючи на певну волатильність, можемо говорити про достатній рівень ефективності туристичної системи, з огляду на наявність значних непрямих доходів і, відповідно, мультиплікаційного ефекту туризму (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

**Економічний внесок національної туристичної системи у ВВП України, визначений згідно з дослідженнями UNWTO за період 2012–2018 рр.<sup>6</sup>**

№ пор.	Показники, млрд грн, (реальні ціни 2017 р.)	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
<b>Прямі внески НТС</b>								
1	Доходи від іноземного туризму	95,5	91,0	40,6	37,7	39,3	43,7	48,0
2	Доходи від внутрішнього туризму	99,2	100,5	87,3	78,8	79,5	86,7	92,2
3	Загальні доходи від туризму (1+2)	194,8	191,5	127,9	116,5	118,8	130,4	140,1
4	Витрати, пов'язані з наданням туристичних послуг	-135,0	-131,7	-89,0	-81,3	-82,6	-90,8	-97,3

<sup>6</sup> Дані в реальних цінах 2017 р.

**Розділ 1. Національна туристична система:  
еволюція, концепції, феномен транзитивності**

*Закінчення табл. 1.4*

№ пор.	Показники, млрд грн, (реальні ціни 2017 р.)	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
5	<b>Разом прямий внесок туризму (3+4)</b>	<b>59,7</b>	<b>59,8</b>	<b>38,9</b>	<b>35,2</b>	<b>36,2</b>	<b>39,6</b>	<b>42,8</b>
6	Економічна ефективність туризму (співвідношення доходів і витрат) (3, 4)	1,4	1,5	1,4	1,4	1,4	1,4	1,4
<b>Інші остаточні внески (наслідки діяльності) НТС (непрямі та індуковані)</b>								
7	Внутрішній ланцюг постачання	97,2	97,3	63,4	57,2	59	64,5	69,7
8	Капіталовкладення	13,4	11,5	8,7	6,9	7,2	7,9	8,4
9	Державні витрати	24	24	22,6	20,7	21,8	21,9	22,1
10	Імпортні товари з непрямих витрат	-11,9	-9,3	-9,3	-10	-10,5	-11	-11,2
11	<b>Разом непрямий внесок туризму (7+8+9+10)</b>	<b>122,7</b>	<b>123,5</b>	<b>85,4</b>	<b>74,8</b>	<b>77,5</b>	<b>83,3</b>	<b>89</b>
12	<b>Разом індукований внесок туризму</b>	<b>37,8</b>	<b>39</b>	<b>26,4</b>	<b>22,7</b>	<b>23</b>	<b>24,4</b>	<b>26</b>
13	<b>Разом непрямі та індуковані внески туризму (11+12)</b>	<b>160,5</b>	<b>162,5</b>	<b>111,8</b>	<b>97,5</b>	<b>100,5</b>	<b>107,7</b>	<b>115</b>
14	<b>Загальний внесок туризму у ВВП (5+11+12)</b>	<b>220,2</b>	<b>222,4</b>	<b>150,7</b>	<b>132,7</b>	<b>136,7</b>	<b>147,2</b>	<b>157,8</b>
<b>Питома вага показників у загальному внеску НТС у ВВП, %</b>								
15	Прямі внески, %	27,1	26,9	25,8	26,5	26,5	26,9	27,1
16	Непрямі внески, %	55,7	55,5	56,7	56,4	56,7	56,6	56,4
17	Індуковані внески, %	17,2	17,5	17,5	17,1	16,8	16,6	16,5
18	Співвідношення між сукупністю непрямих і індукованих внесків та прямими внесками туризму, раз	2,7	2,7	2,9	2,8	2,8	2,7	2,7

*Джерело: розроблено автором за матеріалами [733]*

Визначивши співвідношення між сукупністю непрямих і індукованих внесків та прямими внесками НТСу ВВП, можна констатувати, що в Україні він коливається в межах 2,7–2,9. Тобто кожна грошова одиниця, отримана в туризмі, сприяє отриманню доходів у інших галузях в обсягах 2,7–2,9 грошових одиниць.

Враховуючи прямі, непрямі та індуковані внески, у національній туристичній системі яскраво проявляється *мультиплікативний ефект* [54, 397, 404, 470, 594]. Г. Волл та А. Метчисон визначають мультиплікатор як «відношення прямих, непрямих і індукованих змін в економіці до безпосередньої самої початкової зміни» [594, с. 110], і стверджують, що «мультиплікатор вимірює три виміри: наслідки прямих, непрямих та індукованих витрат у туризмі» [594, с. 110], тобто він стимулює супутні бізнес-процеси та попит на продукти у суміжних видах діяльності.

Також важливою ознакою НТС є її «синергетичний характер» [311], що передбачає зростання ефективності діяльності у результаті інтеграції підприємницьких структур, особливо в готельному, ресторанному, авіатранспортному бізнесі (франчайзингові мережі, стратегічні альянси, довгострокові контракти), що сприяє зниженню витрат, підвищенню інвестиційної та інноваційної активності. Проявами *синергетичного ефекту НТС* є сукупні результати ефективного поєднання дії факторів, що проявляються у таких площинах (секторах):

– економічній (зростання чисельності туристів, доходів від їх обслуговування та скорочення витрат шляхом оптимального використання факторів відтворення, зростання інвестиційних надходжень);

– соціальній (активізація туристичної діяльності, покращення зайнятості, оздоровлення, освіченості населення, фінансування стейкхолдерами туристичних проектів, краудфандинг);

– екологічній (впровадження екологічних моделей поведінки, використання чистої енергії, захист та покращення стану довкілля, розширення екологічних територій та масштабів екологічного туризму);

– технологічній (створення та удосконалення транспортних засобів, впровадження інноваційних технологій).

Тобто національна туристична система спроможна активізувати на основі мультиплікаційного та синергетичного ефекту позитивні зрушення в інших системах національної економіки. Крім того, базуючись на визначеннях економічної

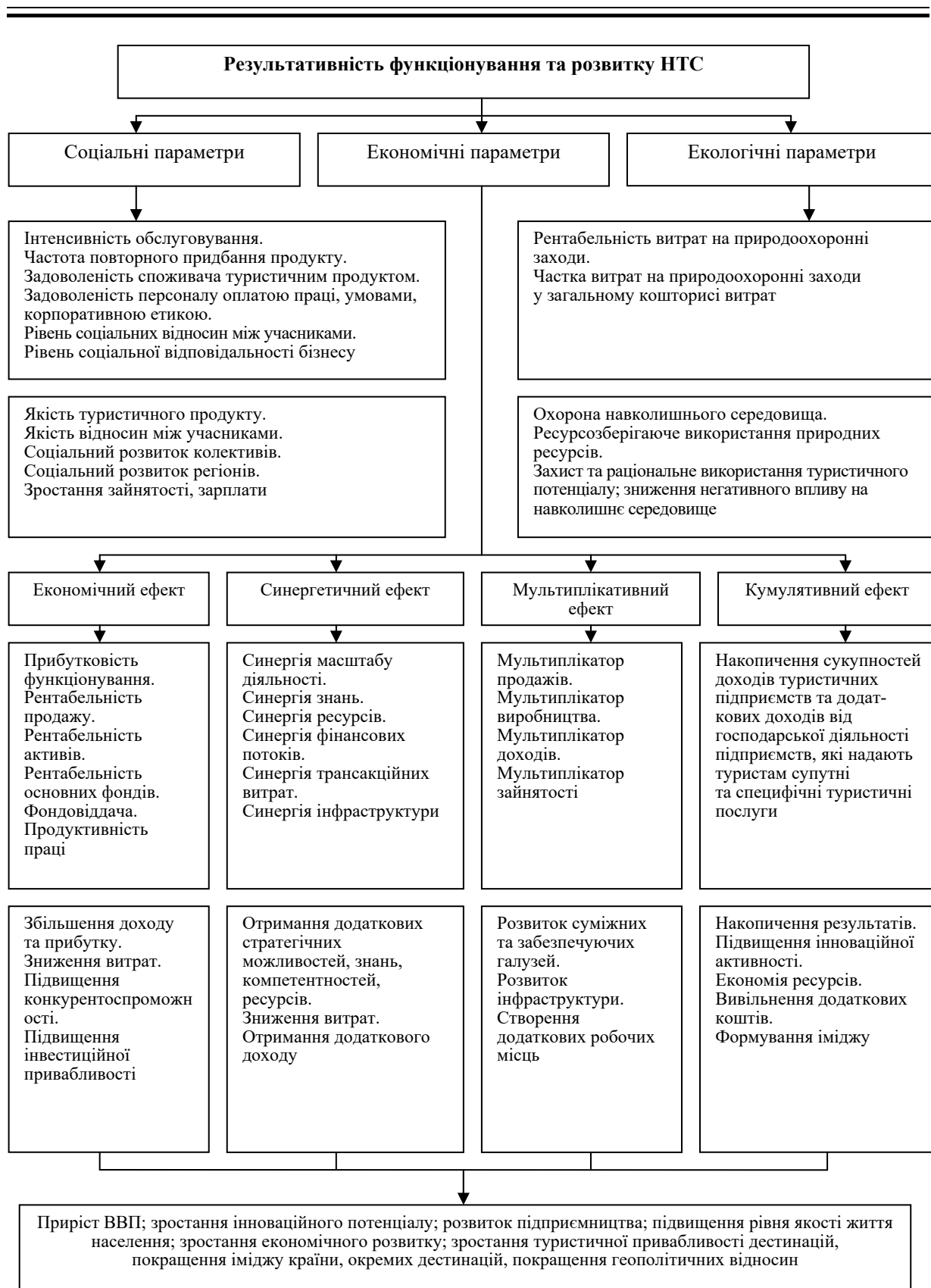


сутності прямого та непрямого впливів туризму, можна констатувати, що вони тісно взаємопов'язані й зумовлюють кумулятивний ефект [56, с. 28]. **Кумулятивний ефект** функціонування національної туристичної системи досягається внаслідок поступового нагромадження, зосередження факторів і подальшої їх «вибухової» дії, він «дозволяє врахувати потоки споживання товарів і послуг, міжгалузеві та інвестиційні потоки при оцінці впливу екзогенних збурень на розвиток галузей» [251, с. 24]. Дію кумулятивного ефекту також можна розглянути не лише з економічного, а й соціально-культурного та геополітичного погляду, тобто як результат оздоровлення людини, накопичення пізнавальної інформації, поступове формування позитивного іміджу засобами туризму. Конфігурація результативності функціонування та розвитку НТС представлена на рис. 1.5.

Отже, узагальнюючи наведені вище дослідження, зазначимо, що врахування агрегованого характеру субсистем національної туристичної системи дозволить оцінити її результативність з позиції розвитку економічної, соціальної та екологічної сфери туристичних дестинацій.

Базовими теоретичними концептами національної туристичної системи визначено дефініції: туризм – як складний міждисциплінарний об'єкт дослідження, що поєднує економічні, соціальні, культурні та екологічні аспекти, має практично невичерпний потенціал для розвитку, тісно поєднується з багатьма галузями економіки та стосується множини процесів, пов'язаних із виробництвом та споживанням туристичного продукту; система – як множина взаємопов'язаних елементів, що утворюють єдине ціле, взаємодіють із середовищем та мають спільну мету, причому характеризується соціальними, екологічними та економічними ознаками; національна економіка – як складна структурно і організаційно єдина система взаємопов'язаних видів економічної діяльності в межах держави, однією із підсистем якої і є туристична.

## НАЦІОНАЛЬНА ТУРИСТИЧНА СИСТЕМА



*Рис. 1.5. Конфігурація функціонування та розвитку НТС  
Джерело: розроблено автором за матеріалами [495]*

У понятті «національна туристична система» відображено комплексний соціо-еколого-економічний характер туристичної діяльності, наявність внутрішніх та зовнішніх взаємозв'язків між складовими елементами та середовищем, виконання економічних, соціально-культурних, екологічних, політичних та глобальних суспільних функцій, направленість на задоволення потреб туристів та компроміс інтересів інших стейкхолдерів.

## **1.2. Когезія парадигм економічної та туристичної систем**

Дослідження наукових основ транзитології національної туристичної системи буде ускладнено без побудови аналітичного базису, що відображає її парадигму. Хоча туризм є соціально визнаним явищем, його статус як наукового об'єкта в академічній сфері є дискусійним [371, с. 441], тому з метою «подолання незв'язаності та фрагментарності дослідження необхідно звертатися до парадигм» [123, с. 3]. Як відомо, парадигма – це зразок або модель; система понять, за допомогою яких описуються риси будь-якого явища, системи; вихідна концепція, вихідні базові принципи або мінімальний набір основних вимог, на яких будується подальше дослідження. Отже, завдання визначення змісту парадигми національної туристичної системи – це насамперед аналіз наукових поглядів на її еволюцію. Еволюційні модифікації у розвитку НТС спричинені змінами систем (рис. 1.6).

Концептуальна модель архітекtonіки взаємодії суб'єктів в економічній системі визначається як:

$$IP = \langle Ai, Ki, Gij \rangle, \quad (1.1)$$

де  $IP$  – інформаційний простір економічної системи;

$Ai$  –  $i$ -й агент (суб'єкт) економіко-інформаційного простору;

$Ki$  – ментальна модель  $Ai$  агента (суб'єкта) про навколишнє середовище та власні характеристики, зафіксована у формі інформаційного ресурсу;

$Gij$  – характер інформаційної економічної взаємодії  $Ai$  та  $Aj$  агентів;

$$i, j = 1 \dots N,$$

де  $N$  – кількість агентів (учасників) у просторі (системі).

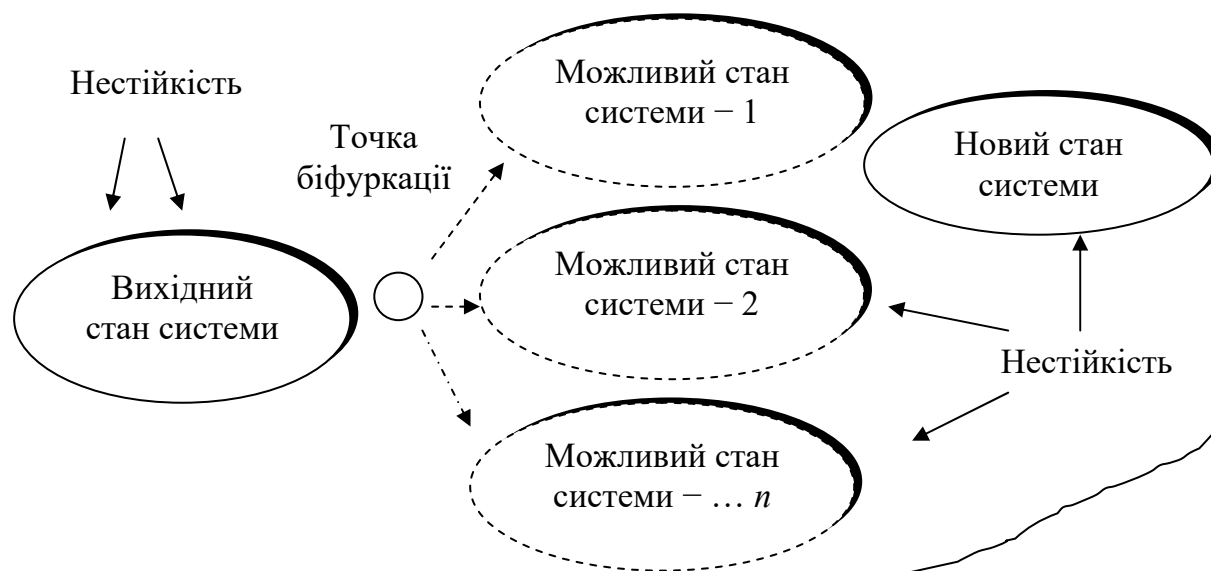
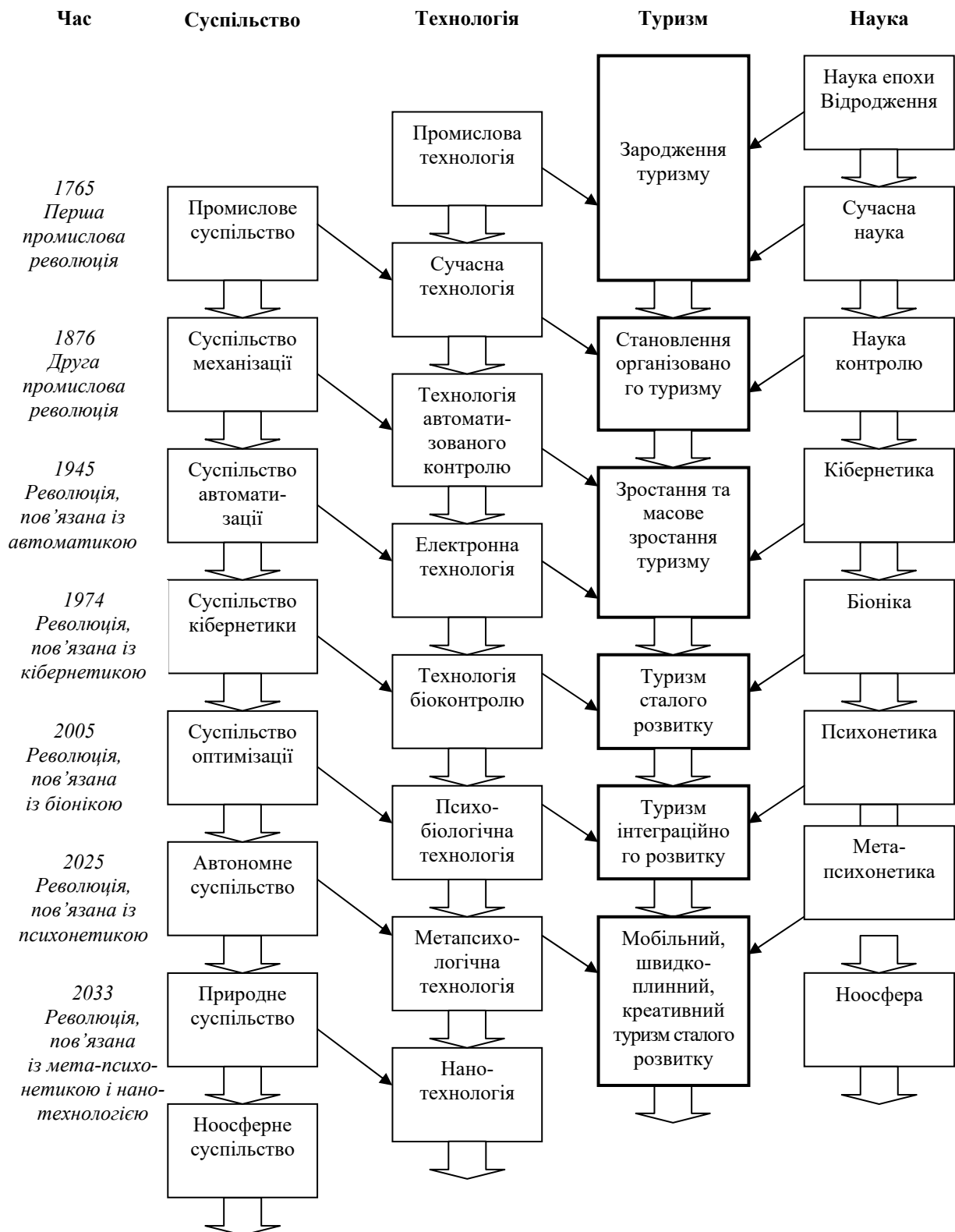


Рис. 1.6. Детермінанти та зміни стану системи

Джерело: розроблено автором

**На початку даного дослідження припустимо, що туризм як системний феномен сучасності є ваговою складовою суспільно-економічних відносин, відображає різноаспектні їх характеристики, детермінується довкіллям, а також сам досить істотно впливає на суспільство.** Відповідно, базуючись на діаграмі стадій розвитку суспільства, розробленої на основі системи «SINIC» [179], в досить загальному вигляді інтерпретуємо визначення місця туризму і туристичних систем (рис. 1.7). Отже, туризм пройшов досить складний шлях зародження та розвитку, початкові етапи його були пов'язані із Першою та Другою промисловими революціями. Усі послідовні етапи розвитку туризму так чи інакше пов'язані із суспільним розвитком, технологіями, наукою, культурою.

**Розділ 1. Національна туристична система:  
еволюція, концепції, феномен транзитивності**



*Рис. 1.7. Інтерпретація визначення місця туризму (туристичної системи) у діаграмі стадій розвитку суспільства, розробленої на основі системи «SINIC»*

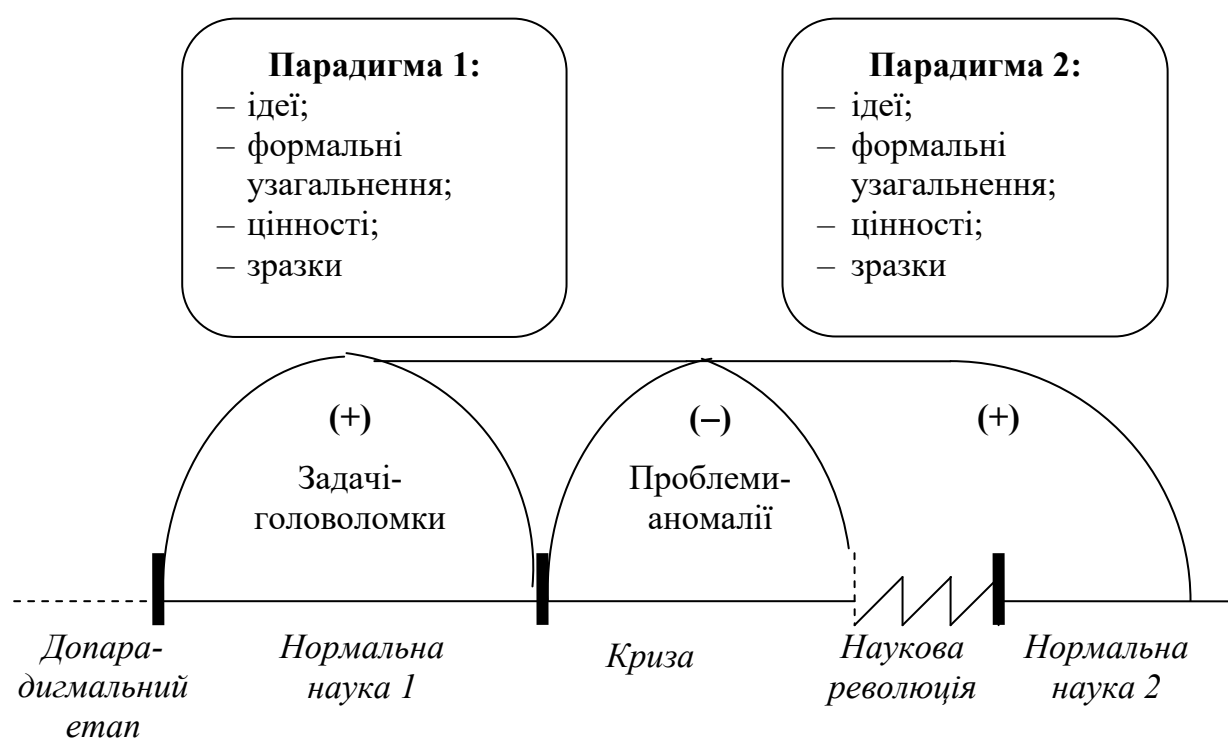
*Джерело: розроблено автором за матеріалами [179]*

Отже, не вдаючись до полеміки щодо визначення назви сучасної фази «інтеграційного розвитку туризму» чи «мобільного та швидкоплинного туризму» зазначимо, що існує необхідність у переосмисленні поглядів на розвиток туризму.

У своїх дослідженнях туристичних систем багато вчених *закономірно пов'язують їх розвиток із панівною світоглядною парадигмою*. Так, у роботі П. Бернса, М. Новеллі наголошується на тому, що «групові та позагрупові об'єднання, соціальна ідентичність, націоналізм, етноцентризм, постмодернізм, культура та інше мають великий резонанс для досліджень туризму з обох боків рівняння «господар – гість» (так званого континууму)» [342, с. 7]. Вважається, що одним із перших, хто використав поняття «парадигма» в науці був Т. Кун (*T. Kuhn*) у другій половині ХХ ст., згідно із яким «парадигма – сукупність найзагальніших ідей і методологічних настанов у науці, які визнаються на певному етапі дослідження і приймаються науковим співтовариством» [466]. А. Чухно вважає, що «парадигма – це система науково обґрунтованих понять, ідей, думок, логічно пов'язаних між собою, що утворюють цілісну концепцію» [284, с. 58]. Існують думки, що парадигма – «стандартні уявлення про предметну сферу і принципи її вивчення» [248, с. 5], або «сфера вільних ідей як первообраз, зразок або система творчих методологічних і аксіологічних (ціннісних) установок, взятих усіма членами наукового співтовариства за зразок вирішення наукових завдань» [270, с. 57]. Погоджуємося із думкою про те, що «парадигма – це не просто ідея, а сформована теорія або модель, яка містить в собі набір ключових питань, основних пропозицій, стандартних методологій в певній галузі знань» [276], які визнаються науковим співтовариством.

Згідно із вченням Т. Куна [466] еволюцію парадигм можна представити через: 1) допарадигмальний етап, коли наука являла собою еkleктичну сукупність різних гіпотез; 2) зародження і логічну зміну парадигм. Зародження парадигми пов'язане з тим, що в певний період на перший план висувається певна теорія, яка стає теоретичною і методологічною

основою нової парадигми – нормальна наука, в її рамках відбувається накопичення знань та спектра проблем і способів їх вирішення. У разі неможливості трактування нових аномальних фактів, що не піддаються поясненню з погляду існуючої парадигми – трапляються кризи, пов'язані із екстраординарною наукою та зародженням нової парадигми, яка буде розвивати нову нормальну науку (рис. 1.8). Причому досить часто існує певна спадкоємність в переході від однієї до іншої парадигми.



*Рис. 1.8. Модель еволюції наукової парадигми  
Джерело: [466]*

Ознаками парадигми економічної теорії є:

– загальний характер парадигми, що дозволяє сформулювати на її основі безліч окремих спеціальних економічних концепцій і теорій, присвячених виявленню закономірностей розвитку найрізноманітніших сфер соціально-економічної системи суспільства;

– наявність в рамках парадигми аксіом, що не вимагають доказів у представників значної частини спільноти вчених-економістів;

– тимчасовий характер парадигми припускає, що жодна з можливих парадигм економічної теорії не є універсальною, заданою раз і назавжди [124].

У рамках цього дослідження робимо припущення, що *еволюція національної туристичної системи базується на синтезі розвитку з одного боку – економічних систем, а з іншого – туристичних*. Особливий акцент необхідно зробити на генезі парадигм економічних систем, що «являючи собою особливості людського пізнання на первинних етапах, ідентифікувалась із парадигмою філософії, що об'єднала процес пізнання природи і суспільства, інтегруючи усі специфічні особливості кожної конкретної галузі науки» [158, с. 10].

#### ***Парадигми економічних систем.***

*Розглянемо основні парадигми економічних систем та їх вплив на формування туризму.* Історично виділяються такі парадигми економічних систем: класична, неокласична, інституціональна, кейнсіанство, неоінституціоналізм, монетаризм, системна, еволюційна, неолібералізм, постнеокласична, постмодерністська, неосистемна, постіндустріальна парадигми.

Так званий донауковий період (згідно з Т. Куном – *допарадигмальний*) економічної теорії характеризувався розвитком двох наукових шкіл: *меркантилізму і фізіократії*. Один із перших напрямів економічної теорії – *меркантилізм* (1550–1620 рр.), зародився і розвивався в епоху динамічного розвитку торгівлі; посилення ролі торгівців в економіці країн. Тому і прихильники цього напрямку зосередилися на торгівлі, накопиченні та утриманні багатств.

Представники школи фізіократів (1700–1800 рр.) заклали фундамент аналізу капіталістичного виробництва. Проте основну увагу зосередили на земельних відносинах та аграрному господарстві. Незважаючи на незначну розвиненість науки, у праці засновника фізіократії Ф. Кене «Економічна таблиця» [38] здійснено аналіз складних економічних процесів: нагрома-



дження капіталу, формування нової класової структури в суспільстві, процесів відтворення суспільного виробництва.

Загальноновизнаними в світі самостійними науковими парадигмами є класична, неокласична, постнеокласична [175, 299]. Деякі вчені включають до цього переліку також і монетаризм [47], кейнсіанство [119, 175], неолібералізм, інституціональну та неоінституціональну [120, 161], еволюційну, системну та неосистемну парадигми, які трактуються по-різному, зокрема як самостійні парадигми [85, 123, 244, 284, 298], або як окремі теорії, чи течії в рамках визнаних парадигм. Проте, незважаючи на відсутність спільної думки щодо чіткого виділення наукових парадигм, розглянемо еволюцію економічних систем у контексті більшості визнаних наукових парадигм та теорій. Такий підхід дозволить детальніше та чіткіше виділити закономірності, залежності і проблематичність розвитку економічних систем та туризму. Причому на думку Т. Куна [466]: «наукові парадигми не можуть змінюватися самі по собі, стимулом для їх зміни служать накопичені проблеми, дисфункції, конфлікти і аномалії, незрозумілі для старої парадигми», тому важливим є і виділення певних критичних точок.

Науковий період дослідження економічних систем розпочався із становлення *класичної парадигми економічних досліджень* (1750–1850 рр.) у час динамічного розвитку продуктивних сил і поштовхом до цього стала загальноєвропейська криза переходу від феодального до капіталістичного устрою. У роботах класиків цієї школи відображено «проблеми свободи вибору, конкуренції, концепції «економічної людини», «невидимої руки» ринку; а також акцентовано увагу на тому, що розвиток є об'єктивним економічним процесом із певними внутрішніми законами» [175].

Ці два періоди чітко пов'язані із *ранньоісторичним етапом розвитку туризму – від найдавніших часів до 1850 р.* Для нього характерним є те, що спонукальними чинниками для просторового переміщення людей були: 1) необхідність в освоєнні нових територій; 2) цікавість, прагнення до пізнання. Такі переміщення мали спонтанний та примусовий характер

і ініціювалися здебільшого розвитком торгівлі, релігій, культури, мистецтва. Отже, так званий донауковий період розвитку економічних систем у часовому вимірі майже чітко співпадає із початковим етапом розвитку туризму, що характеризувався епізодичною неорганізованою некомерційною діяльністю.

Ідеї просвітництва, що зародились у другій половині XVII–XVIII ст., які стосувалися цінності людини, патріотизму, освіченості, утвердження самосвідомості, громадського життя, мали значний вплив на зародження потреб у переміщеннях, пізнанні нових країв, оздоровленні. Оскільки в цей період особливо бурхливо почали розвиватися капіталістичні відносини у Великій Британії, то і перша організована туристична подорож відбулась саме у цій країні, вона й ознаменувала зародження наступного періоду – початкового етапу туризму, деякі дослідники [115] називають цей етап «етапом становлення організованого туризму».

Таким чином, закономірним є те, що завершальний період розвитку класичної школи, що сформувала чітку наукову доктрину, дозволивши описати процеси, які відбуваються в економічному житті і проявляються зовнішнім чином, виявив об'єктивні закони, які цими процесами управляють, і розпочався наступний визначальний етап розвитку туризму. Позиція свободи підприємництва вплинула на процеси, які підштовхнули до розвитку організованого туризму. Цей етап характеризується появою перших туристичних організацій, що пропонували декілька туристичних послуг в комплексі. Перша організована у 1841 р. Т. Куком туристична подорож як тогочасна інноваційна діяльність підштовхнула інших підприємців до розвитку туристичної та пов'язаних з нею видів діяльності.

Зародження початкового етапу розвитку туризму у часі співпадає із зародженням *неокласичної парадигми економічних систем* (з кінця XIX ст.). Характерні властивості систем, які є предметом вивчення неокласичної науки: цілісність, мультипараметричність характеристик функціонування системи та емерджентність – системи мають властивості, які не прита-

манні її складовим [175]. Ідеєю неокласичної школи є перевага розвитку реального сектора над фінансовим. Відповідно, це й вплинуло на розвиток туризму, оскільки передумовами становлення організованого туризму у зазначений період були: 1) розвиток транспортних систем, комунікацій; 2) потреби в оздоровленні, подорожах; 3) формування туристичної інфраструктури; 4) поява працівників для туристичної діяльності; 5) створення курортів. Поштовхом до формування зазначених передумов був перехід до капіталістичного устрою.

Під впливом розвитку продуктивних сил, суспільних відносин, господарської практики в рамках неокласичної парадигми розвивалися різні економічні школи: інституціоналізм, кейнсіанство, монетаризм, неолібералізм та інші.

*Інституціоналізм* передбачає пріоритетне формування інститутів і базується на поєднанні економіки, соціології, політики, психології та права. Згідно з цією теорією «дії агентів відбуваються не у вільному просторі, а в середовищі економічних інститутів, що вимагає від агента відповідності інституційним нормам» [124]. На думку Д. Норта, «інститут (економічний, соціальний, культурний) – правило гри у суспільстві, доповнене механізмом примусу до виконання» [183]. Відповідно до цього, на третьому етапі – *формування індустрії туризму (1914–1945 рр.)*, туризм набуває чітких галузевих рис, починає формуватися господарська система туризму. Формування «інститутів» сприяло розвитку системи туризму. У 30-х рр. ХХ ст. на фоні Великої депресії інституціоналізм було відтіснено *кейнсіанством*, ідеї якого вплинули на формування державних та міжнародних туристичних організацій, забезпечення мінімальної заробітної плати, започаткування офіційних відпусток, розширення географії подорожей, формування системи страхування.

*Фаза масового зростання і формування туристичної індустрії (1945–1990 рр.)*, що характеризується динамічним розвитком, сформувалася паралельно із неоінституціоналізмом, монетаризмом, неолібералізмом та системною парадигмою. *Неоінституціоналізм* вважається більше «вихідцем»

із неокласичної парадигми, ніж із інституціональної та визначає необхідність мінімізації трансакційних витрат, що й передбачає в туризмі широке використання комп'ютерних технологій і, відповідно, зменшення витрат на пошук та обробку інформації, розвиток віртуального туризму. Ідеї *монетаризму* щодо залежності ефективності управління економікою від впровадження фінансової політики та *неолібералізму* в контексті відмови від активного втручання держави в економічні процеси та пріоритет необмеженої конкуренції досить позитивно вплинули на розвиток туристичних систем шляхом зростання конкуренції на ринку. Так, «в період після Другої світової війни, коли розвивався ранній міжнародний масовий туризм, уряди DESTINATIONІ мали на меті отримати економічну вигоду від притоку відвідувачів, шляхом оподаткування збільшення надходжень до бюджету, угод про спільне планування для нових курортів, за якими розробники зобов'язані інвестувати приватні ресурси в інфраструктуру та розширити можливості роботи в цьому регіоні» [471, с. 56].

*Системна парадигма* передбачає, що «увесь економічний простір наповнений економічними системами, а функціонування економіки уявляється у вигляді процесів (актів) створення, взаємодії, трансформації і ліквідації економічних систем» [130]. Безпосередньо зародження системної парадигми «спровоковано заміною принципів «методологічного індивідуалізму» (неокласична парадигма) та «методологічного інституціоналізму» (інституціональна парадигма) на принцип «методологічної систематики», згідно з яким основними акторами в економіці вважаються не автономні індивіди, а лише відносно автономні економічні системи» [124]. Експансія системної парадигми спровокувала те, що у другій половині ХХ ст. розпочалися дослідження туризму як системи.

*Еволюційна парадигма* є логічним продовженням вчення «інституціоналістів, а також ідей Й. Шумпетера, К. Менгера, Ф. Хайека» [244, с. 82]. Переваги еволюційної теорії «стосуються

того, що дії агентів підпорядковуються генетичним механізмам спадковості (відновлення і еволюції), характерним для даного агента і для їх популяції» [126], стали однією із передумов переходу до *сталого розвитку*. Вперше UNWTO у 1988 р. звернула увагу на необхідність впровадження принципів сталого розвитку туризму. У 1999 р. *UNWTO* було ухвалено «Міжнародну програму зі сталого розвитку туризму» [683] та «Глобальний етичний кодекс туризму» [666], які розкривають екологічну, економічну та соціальну складові сталого розвитку туризму. З огляду на те, що еволюційна теорія працює ефективно здебільшого в умовах стабільних систем та в умовах невизначеності, які сьогодні характеризують сучасне суспільство, постає необхідність враховувати принципи інших парадигм.

*Оскільки постнеокласична, неосистемна парадигми та неолібералізм досить яскраво характеризують сучасний етап розвитку туристичних систем, розглянемо їх згодом більш детально.*

#### ***Парадигми туристичних систем.***

Туризм характеризується різноманіттям поглядів, зокрема «з часів ХІХ ст. відбувся масштабний перехід від більш-менш єдиного туристичного розуміння до розповсюдження незліченних дискурсів, форм та втілень туристичних поглядів, тому у простому сенсі можемо говорити про глобалізацію туристичного погляду, адже багатократні думки стали основою глобальної культури, що розгортається практично скрізь» [587, с. 7]. ***Це й підтверджує існування в туризмі різних повноцінних парадигм та субпарадигм, причому вважаємо, що вони якраз відповідають різним етапам його розвитку, які необхідно розглянути.***

***Відповідно до цього підкреслимо, що хоча туризм має досить глибоке історичне коріння, проте як об'єкт наукових досліджень сформувався у ІІ половині ХХ ст.*** [302, 449, 502].

У науковому світі існують різні підходи, трактування та бачення періодизації розвитку туризму. Досить розповсю-

дженою є систематизація еволюції туризму В. Фреєра [408], яка в подальшому доопрацьовувалась та, з огляду на різноманітні фактори, по-різному трактувалася й іншими вченими, за якою виділяють такі періоди, як: 1) ранньоісторичний (із найдавніших часів до 1850 р.); 2) початковий – становлення організованого туризму (1851–1914 рр.); 3) зростання (1914–1945 рр.); 4) масового зростання і формування туристичної індустрії (з 1945 р.). ***Співставивши еволюційний контекст розвитку туризму, можемо припустити, що в рамках початкового етапу та етапу його зростання проявляється географічна платформа (основа) досліджень туризму, яку у зв'язку із фрагментарністю вивчення туризму того часу, вважати парадигмою не варто. Щодо наступного етапу – етапу масового зростання і формування туристичної індустрії (з 1945 р.), на який припадає початок комплексних досліджень туризму, можемо припустити, що в цей період формувалася парадигма масового туризму.***

Еволюції подальшого розвитку туризму пропонуємо розглянути, базуючись на дослідженні М. Босовської [66, с. 76–77], яка взяла за основу систематизацію еволюції розвитку туризму В. Фреєра [408], та Т. Ткаченко [252, с. 17], де запропоновано після етапу масового туризму виділити етапи: 1) сталого інноваційного розвитку (1990–2010 рр.); 2) інтеграційного розвитку туризму (після 2010 р.), що має власне соціо-економічне підґрунтя та пов'язаний зі світовою кризою індустріального суспільства і переходом до інтернаціоналізації, глобалізації та експансії бізнесу, налагодженням результативної економічної взаємодії, формуванням стратегічного партнерства, розвитком інноваційних форм і механізмів здійснення підприємницької діяльності на засадах інтеграції. Відповідно, ***ідентифікуються парадигми сталого розвитку туризму [252] та інтеграційного розвитку туризму [66].***

Отже, туризм характеризувався певними послідовними періодами розвитку, кожен з яких мав не притаманні іншим риси, процеси, масштаби поширення, залучення туристичних

потоків тощо. Вченими П. Бернсом, М. Новеллі наголошується на тому, що, «оскільки туризм формується як суб'єкт досліджень, основоположні теорії обов'язково повинні бути більш витонченими; туризм не може бути просто «прочитаним», потрібно формулювати, досліджувати та відповідати на більш широкі питання щодо його потужності та ідентичності» [342, с. 7].

Крім того, межі туризму постійно розширюються і диверсифікуються, тому, як вже зазначалось (параграф 1.1), **розглядаємо його в межах туристичної системи**. Це дає змогу враховувати внутрішні і зовнішні взаємозв'язки, взаємовпливи. Причому, як зазначає Е. Остром, «вчені поступово переходять від положень простих систем до використання більш складних рамок, теорій та моделей, щоб зрозуміти різноманіття загадок та проблем, що стоять перед людьми, які взаємодіють у сучасних суспільствах» [512, с. 408]. З середини ХХ ст. започаткувались різнобічні дослідження туристичних систем, еволюція яких характеризується зміною та удосконаленням поглядів на їх моделі. Побудові моделей туристичних систем присвячені дослідження зарубіжних і вітчизняних науковців: В. Преображенського, Н. Лейпера, К. Каспера, К. Ганна, М. Дж. Лемонта, Р. Проссера, Р. К. Мілла та А. М. Моррісона, Е. Холдена, Дж. Уолла та Е. Метісона, В. Герасименка, Т. Ткаченко, Ю. Мажар, А. Александрової та іншими (табл. 1.5). **Припускаємо, що еволюція досліджень моделей туристичних систем є основою ідентифікації парадигм туристичних систем.**

*Таблиця 1.5*

### **Еволюція досліджень туризму як системи**

Період	Вчений / наукова школа	Характеристика внеску
60-ті рр. ХХ ст.	В. Преображенський [214]	Започаткування вчення про рекреаційні системи

Продовження табл. 1.5

Період	Вчений / наукова школа	Характеристика внеску
1975 р.	К. Каспар [456]	Розгляд туризму як багатовимірної системи та феномена
70-ті рр. ХХ ст. (1975 р.)	К. Ганн [420]	Формування концепції «фундаментальної туристичної системи», що включає в себе п'ять підсистем: туристи, транспорт, атракції, засоби обслуговування та інформаційно-управлінська підсистема
1979 р.	Н. Лейпер [474]	Побудова моделі туристичної системи, що включає в себе чотири базових географічних елементи: регіон, що генерує туристичні потоки (середовище постійного проживання туристів, де починаються і закінчуються туристичні подорожі), туристичну дестинацію, транзитний регіон і навколишнє середовище
1982 р.	Ю. Веденін [72]	Розроблення двох типів моделей ТРС: 1) об'єктно-центровані – ТРС в класичному розумінні, в яких наголос робиться на території, що приймає рекреантів; 2) суб'єктно-центровані моделі, в яких акцент робиться на людей і місця їх проживання як центрів попиту
1984 р.	В. Преображенский, Ю. Веденін, І. Зорін [113]	Обґрунтування сутності рекреаційної системи (РС) – складна соціально керована (частково самоврядна) система, центральною підсистемою якої є суб'єкти туризму, а цільовою функцією – найбільш повне задоволення їх рекреаційних потреб
1985 р., доопрацювання у 2009 р.	Р. Мілл, А. Моррісон [499, 500]	Обґрунтування якісної моделі туристичної системи, в якій вперше на системній основі були запропоновані основи розуміння виробничо-споживчого туристичного циклу в просторовому аспекті



**Розділ 1. Національна туристична система:  
еволюція, концепції, феномен транзитивності**

*Закінчення табл. 1.5*

Період	Вчений / наукова школа	Характеристика внеску
1998 р.	Р. Проссер [531]	Розроблення окремих удосконалень моделі Н. Лейпера
2005 р.	С. Халл [426]	Удосконалення моделі Н. Лейпера щодо внесення в її координати елементів «туристи» і «туристична індустрія»
2006 р.	А. Холден [436]	Представлення моделі, специфікою якої є розгляд змін, що відбуваються в системі і навколишньому її середовищі, внаслідок туристичної діяльності
2006 р.	А. Шайдаров [285]	Обґрунтування регіональних туристично-рекреаційних систем (РТРС), під якими розуміють різні моделі побудови туристичного простору на території регіону в контексті раціонального використання регіональних туристичних природних історико-культурних ресурсів
2007 р.	Р. Батлер Т. Хінч [343]	Представлення моделі локальних туристичних систем
2008 р.	Л. Мажар [149]	Удосконалення розуміння територіальних туристично-рекреаційних моделей
2009 р.	К. Голднер Дж. Рітчі [414]	Центральним і головним елементом туристичної системи, як і в більшості розглянутих робіт, є турист, через якого існує такий феномен, як туризм
2013 р.	В. Герасименко [85]	Система туризму складається з 3-х підсистем: туристичні ресурси, туристичні продукти, ринки туристичних товарів і послуг

*Джерело: розроблено автором*

Отже, на основі аналізу табл. 1.5 прослідковується логічна послідовність вивчення туристичних систем: від започаткування розгляду туризму як системного явища (В. Преображенський, К. Каспар, згодом Ю. Веденін, І. Зорін), причому

вчення про рекреаційні системи, розроблене В. Преображенським в 60-х рр. ХХ ст., було центральним у всіх наукових дослідженнях російськомовного простору, присвячених такому багатогранному явищу, як рекреація. При цьому базовим поняттям для подібного роду досліджень стала «рекреаційна система».

Далі у дослідженнях туристичних систем прослідковується ідентифікація ресурсної складової і переміщень туристів (К. Ганн, Н. Лейпер, Р. Проссер), а згодом – й врахування операційного процесу виробництва туристичного продукту (Р. Мілл та А. Моррісон). У зв'язку з бурхливим розвитком туризму та його інфраструктури і змінами потреб туристів, певним «відходом» від масового до індивідуального туризму, далі в моделях туристичних систем акцентується увага на «туристах» і «індустрії туризму» (С. Халл, К. Голднер, Дж. Рітчі). Необхідність і важливість екологічної складової та розуміння сталого розвитку в туризмі, сприяло врахуванню у моделях факторів навколишнього середовища (А. Холдер).

***Причому наукова систематизація поглядів на туризм із чіткою ідентифікацією парадигм (платформ) стосується досить недавнього періоду, починаючи із 60-х рр. ХХ ст. Ця теза засвідчується й тим, що розгляд туризму як системного явища розпочався із 60-х рр. ХХ ст. (табл. 1.5) й наступними аргументами, приведеними в роботі визнаного у світовому просторі вченого Дж. Джафарі [449], де виділено 5 платформ (періодів) змін в системі досліджень туризму. Зазначені платформи ми розуміємо як «парадигми». Крім того, з огляду на сьогоднішній день, спробуємо внести певні доповнення до зазначених парадигм (табл. 1.6).***

Аналіз вказаної періодизації свідчить про те, що з 1960-х рр. ХХ ст. пришвидшення економічних процесів (після глибинних криз, спричинених Другою світовою війною) сприяло покращенню умов праці та потребам людини у використанні вільного часу на пізнання, рекреацію, що проявилось у розширенні туристичного попиту та пропозиції і пануванні ***економічної парадигми туризму.***

*Таблиця 1.6*

**Динаміка змін (платформ / парадигм) в системі  
досліджень туризму**

Платформа/ період	Назва фази (платформи)	Основні риси фази (платформи)	Авторське виділення парадигм
1 /1960-ті рр.	Пропагуюча платформа	Домінування економічних поглядів на туризм	Економічна парадигма туризму
2 /1970-ті рр.	Попереджу- вальна платформа	Ідентифікація негативних та пози- тивних впливів туризму, особливо в контексті екологічності	Екологічна / парадигма сталого розвитку туризму
3 /1980-ті рр.	Адаптаційна платформа	Поява альтернатив масовому туризму	Соціально- культурна парадигма туризму
4 /1990-ті рр.	Платформа знань	Більш об'ємне (повне) розуміння туризму як між- дисциплінарного явища	
5 /з 2005 р.	Платформа публічного інформування	Позиціонування туризму в світових політичних струк- турах, залучення більш широкого кола зацікавлених сторін	Інтеграційна парадигма туризму
6 / з 2010 р.	<i>відсутня</i>	Розмивання меж між туризмом і іншими видами діяльності; техно- логічні інновації; розвиток людського потенціалу засо- бами туризму	<b>Парадигма мобільності, швидко- плинності, сталості та креативності туризму</b>

*Джерело: доопрацьовано автором за матеріалами [449]*

З часом під впливом мобільності, розширення туристичних потоків суспільство почало звертати увагу на можливі негативні наслідки туризму, звідси – запровадження ідеї екологізації і, відповідно, *екологічної парадигми туризму (парадигми сталого розвитку)*. Виробництво та споживання туристичного продукту здійснюється у дедалі складнішому соціально-культурному середовищі, що враховує історію, культуру та спосіб життя людей. Таким чином, культура і люди стають частиною туристичного продукту, з'являється потреба в «індивідуальному» (на відміну від масового) туризмі та *соціально-культурній парадигмі туризму*. Значні впливи глобалізації, інформаційних мереж сприяли започаткуванню *знаннєвої парадигми туризму* та розумінню його міждисциплінарного характеру (проте вважаємо, що через подібність характеристик, доцільно поєднати ці парадигми). Згодом туризм почав визнаватися як інструмент не лише економічної та соціальної, а й міжнародної політики, звідси – *інтеграційна парадигма туризму*. Зважаючи на швидкоплинність, змінність сучасного періоду, а також залученість туристів до різноманітних процесів і отримання ними досвіду, вважаємо за потрібне доповнити зазначену періодизацію *парадигмою мобільності, швидкоплинності та креативності туризму*. Аргументація цього буде приведена далі.

Подібні думки щодо періодизації досліджень туризму висловлюють Д. Ойрі і Дж. Трайб, виділяючи індустріальний, фрагментарний, бенчмаркетинговий та етап зрілості туристичної науки [302, 584].

Дещо інший підхід до трактування періодизації розвитку і вивчення туристичних систем в кінці ХХ – на початку ХХІ ст. застосовує Е. Файос-Сола. У його роботах [392, 393] виокремлюється *так звана парадигма «фордівського», або «масового» туризму («The Fordian Tourism»)* та *парадигма «постмасового», «індивідуального» туризму («The Post-Fordian Tourism»)*. З 1960–1970 рр. у туризмі почали проявлятися ознаки глобального явища, пропозиція послуг стандартизувалася, стрімко розвивалося транспортне забезпечення, особливо авіаційне [55].

Отже, констатуємо, що з часом під впливом соціально-економічних, політичних, технологічних, психологічних, ментальних факторів відбувається перехід від **парадигми «масового туризму»**, який був нормою понад тридцять років (оскільки його потужності вже не вистачає для досягнення конкурентоспроможності), до **нової парадигми або «нового туризму»**, який набирає обертів завдяки своїй здатності стикатися з переважаючими обставинами» [392]. А Міжнародна конференція інновацій у туризмі і гостинності пройшла під гаслом: «занадто довго туризм поклонявся «фордівському» архетипу масового виробництва та масового споживання, тому настав час змінити парадигму [393, с. 12]. Для пост-фордівського туризму характерні процеси розповсюдження маркетингу, нових форм виробництва, державно-приватного партнерства, зменшення державного втручання (табл. 1.7).

*Таблиця 1.7*

### **Періодизація розвитку туризму кінця ХХ – початку ХХІ ст.**

Період	Назва	Характеристика
з 1960– 1970 рр.	«Фордівський», або «масовий» туризм / The Fordian Tourism	Прояв у туризмі ознак глобального явища, стандартизація пропозиції послуг стандартизувалась, динаміч- ний розвиток інфраструктури туризму
з 1990 рр.	«Постмасовий», «індивідуальний» туризм / ThePost- Fordian Tourism	Зародження нової парадигми або «Нового туризму», який набирає обертів завдяки своїй здатності стикатися з переважаючими обставинами

*Джерело: розроблено автором за матеріалами [379, 393, 575]*

Подібний погляд висловлює Д. Дредж: «туризм та гостинність зараз демонструють ознаки переходу в **постіндустріальну епоху**; у цьому новому порядку індустрія туризму

відходить від «фордівської» промислової моделі виробництва та споживання; він деіндустріалізується, і його традиційні структури (ланцюжки постачань, структури управління тощо) руйнуються та перебудовуються» [379, с. 20].

Отже, сучасний етап розвитку туристичних систем характеризується різноманіттям підходів, теорій, бачень, причому звучать досить радикальні думки, що **«немає необхідності парадигматичної організації знань з туризму:** навпаки, можна уявити собі мережу акторів та актантів (дослідників, моделей, підходів, концепцій, інститутів тощо), розташованих навколо дослідницького об'єкта, прояви якого (туризму, прим. авт.) існують у кожному елементі сучасного суспільства» [371, с. 455]. Більшість учених визнають, що «жодна з існуючих парадигм не може претендувати на роль фундаментальної економічної науки. Але постійно ведеться пошук такої системи поглядів, яка б найбільш точно відображала існуючі процеси й відповідала запитам практики» [252, с. 2].

У ґрунтовній роботі «Парадигми в туристичних дослідженнях: тріалог» Дж. Трайба, Г. Данна, Т. Джамала **запропоновано в якості синоніму до слова «парадигма» використовувати аналогічні терміни, такі як «канон», «традиції», або навіть «ядро»** [584, с. 4]. У цій роботі розуміння категорії «парадигма» базується на думках Т. Куна [466], який говорить, що це «сузір'я (сукупність) методів, цінностей, переконань, що поділяються членами громадськості (авт. прим.: туристичної)» [466, с. 9], далі в дослідженні визначається, що парадигму туризму можна розуміти як «систему знань про туризм» [584, с. 9]. Подібну думку висловлюють Е. Лавс і Н. Скотт: «тоді як явища туризму можна розглядати як *систему взаємопов'язаних частин*, наукове тіло знання туризму можна охарактеризувати як *«мозаїку» знань»* [471, с. 48].

Зазначена сукупність або «мозаїка» методів, цінностей, переконань щодо вивчення системи туризму включає в себе: 1) конкурентоспроможність; 2) дерегулювання; 3) ефективність; 4) ринки; 5) прибутковість; 6) консюмеризм; 7) капіталізм; 8) глобалізацію; 9) індивідуалізм; 10) розвиток [584, с. 9].

**Розділ 1. Національна туристична система:  
еволюція, концепції, феномен транзитивності**

---

У контексті неолібералізму як ідеології, що суттєво впливає на туризм, до цього переліку автори включають також: 11) причетність; 12) капітал; 13) рівність; 14) красу і здоров'я; 15) стійкість [584, с. 10] (рис. 1.9).



*Рис. 1.9. «Сузір'я» складових парадигми туристичної системи  
Джерело: розроблено автором за матеріалами [584]*

Отже, зазначене «сузір'я» складових та їх похідні формують каркас досліджень туристичних систем. З огляду на засадничі положення теорії систем, згідно з якими

«функціонування економіки представляється у вигляді нескінченного розгалуження чотирьох видів ланцюгів: об'єктів, середовищ, процесів і проектів» [123, с. 99], розглянемо механізм їх взаємодії в рамках туристичних систем, співвіднівши елементи «сузір'я» парадигми туризму та елементи системи туризму (табл. 1.8).

Таблиця 1.8

**Співвіднесення «сузір'я» парадигми туризму та елементів системи туризму**

Елементи системи	Об'єкти	Середовище	Процеси	Проекти
<b>«Сузір'я» складових парадигми туризму</b>	Капітал (ресурси) Ринки	Конкуренто-спроможність Консюмеризм Капіталізм Глобалізація Індивідуалізм Рівність Стійкість	Зростання Дерегулювання Причетність	Ефективність Прибутковість Краса і здоров'я

*Джерело: розроблено автором за матеріалами [584]*

Отже, основними об'єктами систем туризму є ресурси та ринки. Ці системи функціонують і розвиваються в рамках певного середовища, що має ревалентну структуру для обміну матеріальними та нематеріальними благами і сигналами та для метаболізму. Середовище характеризується наявністю конкуренції, рівністю елементів, їх відносною стійкістю, впливом глобалізації, індивідуальними характеристиками, відносинами консюмеризму та капіталізму. Рушійною силою розвитку систем є такі процеси, як процес удосконалення, дерегулювання, як зменшення втручання зовнішніх агентів у функціонування туристичних систем та причетності до



досягнення поставлених цілей. Вважаємо, що за таких умов розуміння «проектів» передбачає отримання результату: ефективності та прибутковості суб'єктів ринку та формування краси і здоров'я як суспільства загалом, так і індивідуальних його учасників.

У наш час, тобто в кінці ХХ – на початку ХХІ ст., туризм характеризується вкрай динамічними та всеохоплюючими масштабами. Визначенню спонукальних сил, масштабів і наслідків трансформації туристичних систем присвячено багато робіт науковців. Проте чітко ідентифікувати визначальні риси, сутність, тривалість сучасного періоду розвитку туризму досить важко. Так, у роботі Дж. Трайба, Г. Данна, Т. Джамала наголошується на тому, що «дослідження туризму не регулюється обмежувальними парадигмами на просторовому рівні, але соціальний рівень неолібералізму може обмежувати парадигми» [584, с. 1].

Серед сучасних досліджень туризму як планетарного явища особлива увага приділяється *парадигмі сталого розвитку туризму* та з *постмодерністським* впливом на нього [403, 412, 437, 536, 575].

*Парадигма сталого розвитку туризму* передбачає перегляд взаємовідносин у системі «турист – доквілля – ринок» та взаємозв'язок соціо-еколого-економічних проблем і необхідність їх комплексного вирішення; *вважаємо, що зазначена парадигма акумулює в собі й інші сучасні парадигми туризму.*

Узагальнивши дослідження зарубіжних [575, 536, 412] та українських учених [42, 55, 56, 66, 74, 93, 256, 258, 156, 174, 254] початку ХХІ ст., констатуємо мозаїчність сучасного туризму і, відповідно, векторів його досліджень. Тому погоджуємося із думкою Г. Пилевої [207, с. 1], «що в останні десятиліття ХХ ст. на зміну модернізму з його елітарністю, раціоналістичною самовпевненістю, претензією на загальнолюдськість прийшов постмодернізм – продукт постіндустріальної епохи, епохи розпаду цілісного погляду на світ,

руйнування систем – світоглядно-філософських, економічних, політичних».

*Вважаємо, що узагальнення зазначених досліджень, виявлення тенденцій, пріоритетів та виставлення акцентів, сприятиме формуванню консолідованого погляду на парадигму НТС, яка зароджується.*

Постмодернізм як явище постіндустріальної епохи позначився на туризмі, обумовивши потреби індивідуальних (незалежних) подорожей, більш глибокого зближення з мистецтвом, прагнення в туристичній діяльності до комерційного успіху. Зокрема, Ф. Джеймсон зазначає, що «туризм є архетипною постмодерною діяльністю, оскільки за своєю природою він спирається на споживання артефактів, природних та створених раніше середовищ та культур» [451].

Постмодерністські тенденції в туризмі досить чітко описує М. Гізольф, акцентуючи увагу на певних місцях, що не мають жодних культурно-історичних зв'язків або жодної фіксованої ідентичності як «маяки постмодерністської глобалізації, що включають в себе міжнародні аеропорти, торгові центри та міжнародні мережі готелів: вони спроектовані і побудовані так, що будь-яка людина будь-якої культури може почувати себе комфортно і мати те, що може ідентифікувати як своє; місця, які нерозривно пов'язані з споживанням та торгівлею» [412].

Досліджуючи туризм в епоху постмодернізму, П. Саттон і Дж. Хаусд доходять висновку, що «на горизонті постмодерністського ландшафту настає нова епоха туризму: «новий час туризму для людей нового часу» [575]. Загалом рух «Новий час (вік, період, епоха)» – це західний духовний та метафізичний рух, що є цілісним світоглядом з акцентом на взаємозв'язок та уніфікацію розуму, тіла і духу; цілеспрямоване зосередження на власному «Я»; рух людського потенціалу [380]. Відповідно, коли цей саморозвиток і реалізація проявляються у дозвіллі, то його можна вважати «новим часом

туризму», і суть його полягає у вивченні альтернативної культури як дозвілля; це прояв ідентичності, а також сталий туризм.

Науковці [575] звертають увагу на те, що «тепер ми застосуємо ідею постмодернізму до «нового часу туризму» шляхом аналізу чотирьох областей постмодерного ландшафту: гіперреальності, егоцентризму, ефемерності та недовіри».

Актуальними і сьогодні є думки А. Пун щодо основних груп складників туристичних систем, які зазнали значних змін, таких як: 1) нові споживачі; 2) нові технології; 3) нові форми виробництва; 4) нові стилі управління; 5) нові переважачі обставини [525, с. 123].

Отже, на відміну від «старих» туристів (ознаки яких обґрунтовані в роботах Д. МакКеннелла [484] та Е. Коена [354]) наразі формуються «**нові туристи**», для яких подорожі є звичною справою в пошуках самовираження; вони широко використовують цифрові технології і прагнуть протилежних цілей, таких як: 1) зручності та комфорт / первісні та архаїчні умови; 2) зосередження на певному аспекті / потреба в різноманітті; 3) поєднання непоєднуваного тощо. М. Гізольф зазначає, що «одночасне спостереження за збільшенням індивідуалістичного туризму по обидві сторони масштабу туризму водночас показує нам, що туристи все частіше шукають свій шлях, і під впливом постмодерних тенденцій вони прагнуть більш самостійної ролі в туризмі» [413].

**Необхідність дослідження поведінки споживачів (туристів), підтверджується визнанням досліджень Р. Талера (R. Thaler) щодо поведінкової економіки та присудженням йому Нобелівської премії з економіки 2017 р.** Р. Талер доводить, що люди піддаються миттєвим спокусам та досить часто діють ірраціонально, відповідно до теорії раціонального вибору на сучасному етапі і їх дії не завжди будуть виправдані [247, 577].

У своїх дослідженнях А. Радж [536] характеризує нового туриста аббревіатурою «*REAL*» (Rewarding, Enriching, Adventurous, Learning Experience), що означає «винагорода (користь)», «збагачення», «пригоди», «навчальний досвід».

А. П. Саттон і Дж. Хаус вважають, що «нового туриста характеризує прагнення до екологічності, соціальної відповідальності, конструктивної та взаємовигідної взаємодії гостя і господаря, і цей «новий час туризму» можна розглядати як суміш *ідентичності туризму (identity tourism)*<sup>7</sup> та сталого туризму, що, безумовно, є відмовою від існуючого масового туризму» [575]. Подібну думку висловлює Т. Пернески: «Туристи нового часу – це високо індивідуальні особи, які характеризуються своїм інтересом до унікального життєвого досвіду, відзначаються пошуками надзвичайного та обізнаність, що виходить за певні межі (трансцендентної), а їхні цілі – особистим, духовним та емоційним зростанням» [520, с. 127].

Таблиця 1.9

### Порівняння «старих» та «нових» туристів

Старий турист		Новий турист
Потреба в «сонці»	=>	Потреба в отриманні досвіду та інших компетенцій
Наслідування мас (більшості)	=>	Прагнення до індивідуальності
«Лише сьогодні, завтра відійшло, а майбутнє – ще далеко»	=>	Прагнення до огляду, насолоди, але не руйнування
Просте зазначення, що людина була в певному місці	=>	Отримання задоволення
Наявність	=>	Буття
Перевага	=>	Розуміння
Діяльність подібна до ознайомлення із визначними пам'ятками	=>	Діяльність подібна до спорту, руху, мобільності
Потреба у заходах безпеки	=>	Потреба пригод
Надання переваги харчуванню в готелі	=>	Бажання отримати враження від місцевої кухні
Однорідний	=>	Гібридний

Джерело: доопрацьовано автором на основі [520, 525, 575]

<sup>7</sup> Туризм, що враховує етнокультурну ідентичність, а також можливості трансформації власної ідентичності у віртуальному просторі.

Варто також додати, що образ нового туриста є надзвичайно узагальненим і детермінується країною походження, середовищем проживання, соціальним статусом, психологічними особливостями, проте розгляд такої цілісної картини сприятиме кращому розумінню туристичної системи.

Сучасний туризм – це цифровий туризм із широким використанням інтернет-технологій (під час організації та здійснення подорожей), різноманітних засобів переміщення, широкого пропагування дестинацій. «Політика в галузі туризму, як і раніше, приділяє пріоритетну увагу можливостям, що надаються *цифровізацією*, як в області творчої та цільової комунікації, так і в сфері обробки та аналізу даних» [730, с. 2].

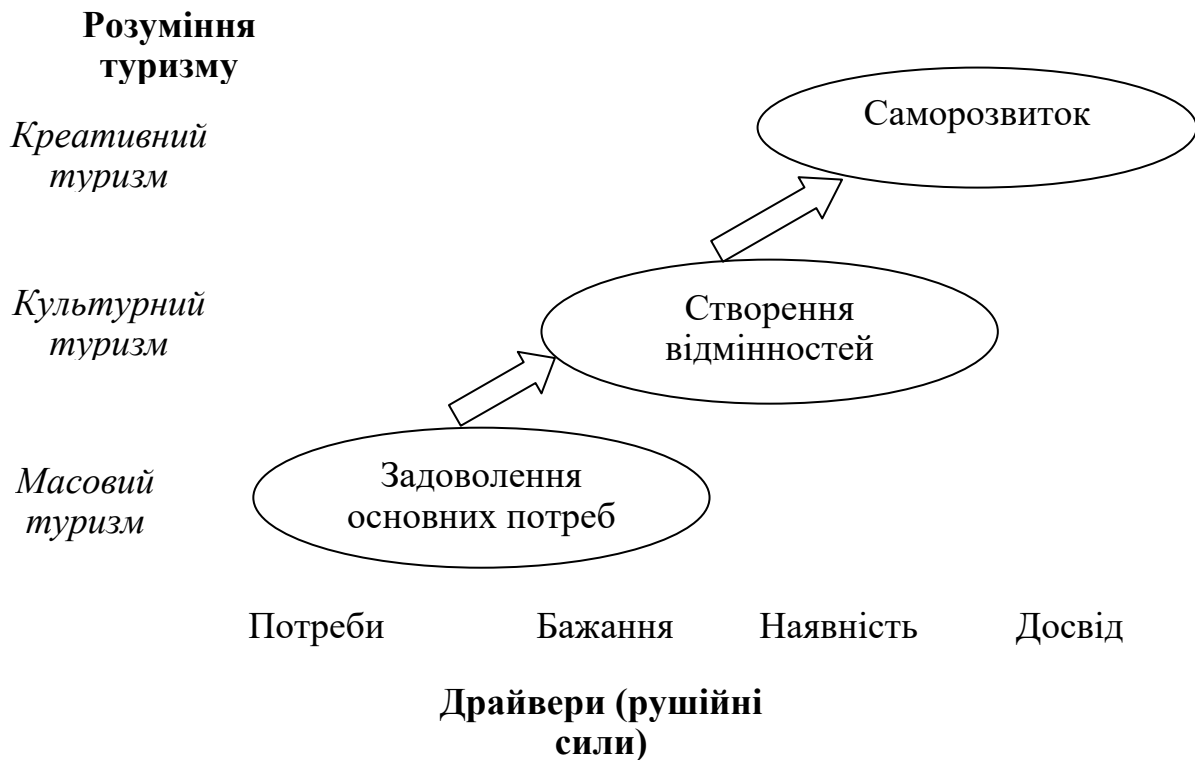
Нові форми виробництва стосуються появи інноваційних форм організації та видів туризму, широкого використання ресурсів, здійснення процесів, протилежних «укрупненню», «трансформації» у бік зменшення великих туроператорів, підходів до державного регулювання та ринкового саморегулювання; широке використання в туризмі механізмів «спільного споживання», нових технологій організації і фінансування туристичних проектів, зокрема, краудфандинг.

Сучасний туризм характеризується певною відмовою від послуг туроператорів та турагентів. Такий тренд засвідчується функціонуванням на ринку і використанням сайтів підбору та бронювання турів, місць розміщення, транспорту. Останнім часом особливий попит мають сайти безкоштовного обміну житла (мережі гостинності):

- *HospitalityClub* (початок функціонування – січень, 2000 р.);
- *CouchSurfing.com* (початок функціонування – січень, 2004 р.);
- *Warm, Showers* (для велосипедистів-мандрівників);
- *PasportaServo* (для есперантистів).

Такі процеси відображають проникнення у туризм «*економіки спільної участі*», що є соціально-економічною системою, заснованою на спільному використанні різних ресурсів. До цієї системи іноді включають (або розглядають як споріднені із нею) такі поняття, як «мережева економіка» або «спільне споживання».

Зазначені явища відображають перехід від масового до *креативного творчого туризму (creative tourism)* [537, 538, 539, 548], в рамках якого стираються межі між туристами і місцевими жителями, відбувається розвиток у туристів творчих здібностей, активна участь у різних заходах, діяльностях, навчанні. Г. Річардс звертає увагу, що з погляду туризму перехід до креативу можна розглядати як частину еволюції туристичного досвіду (рис. 1.10).



*Рис. 1.10. Зміни драйверів (рушійних сил) туризму в часі  
Джерело: [540]*

Ідея переходу до креативного туризму відображає відхід від простих туристичних «потреб», «бажань», «наявностей» (як нематеріальне продовження матеріальних володінь) до туристичного досвіду або до того, що було зроблено, який досвід отримано у рамках туризму.

З огляду на визначення креативної економіки, прийнятої ОЕСР, Г. Річардс визначає креативний туризм як «туристичну діяльність, побудовану на знаннях, що пов'язує виробників, споживачів та місця з використанням технологій, талантів або творчості для створення значущих нематеріальних культурних продуктів, креативний контент та досвід, і які є характерними для певної дестинації» [537]. Форми креативного туризму можуть мати як активний (різні форми розвитку творчого потенціалу туристів, навчання місцевим танцям, співам, традиційним ремеслам, обрядам тощо), так і пасивний характер (перегляд результатів творчості інших, придбання «творчих» продуктів).

Наразі в багатьох туристичних центрах активно створюються і функціонують портали для розвитку креативного туризму. У Парижі він існує під гаслом: «Креатив: нове туристичне ставлення» (<http://creativeparis.info/en/>), подібні портали функціонують і в інших містах: Манчестер ([www.creativetourist.com](http://www.creativetourist.com)), Сідней ([www.gosouthoftheborder.co](http://www.gosouthoftheborder.co)), Бангкок ([www.discovertheotheryou.com](http://www.discovertheotheryou.com)), Барселона ([golocalbcn.com](http://golocalbcn.com)).

Сучасне управління туризмом можна розглядати на різних рівнях, зокрема, на макроекономічному яскраво проявляються риси мережовості: публічно-приватного або публічно-приватно-громадського партнерства на **принципах мульти-суб'єктності та мультирівневості**.

Новими обставинами, що переважають у туристичних системах, є поширення ідей сталого розвитку, розвиток технологій, «зникнення» та «спрощення» кордонів (фізичних і юридичних: лібералізації візових режимів), скорочення відстаней, поєднання культур і побуту, зростання швидкості та комфорту транспорту, глобалізаційні тенденції.

Проте, незважаючи на значний вплив цифрових, технологічних процесів, туризм залежить насамперед від навколишнього середовища та його ресурсів. Тому потреба у більш екологічно чистій моделі туризму, сталому туризмі є і буде актуальною, оскільки «ця стійка модель спрямована на забезпечення якості, безперервності та балансу між туризмом та

потребами навколишнього середовища» [535, с. 67]. Узагальнюючи зазначене, можна спроектувати складові «нового туризму» через представлення «зірки» еволюційних змін складових туристичних систем (рис. 1.11).



Рис. 1.11. «Зірка» еволюційних змін складових туристичних систем

Джерело: розроблено автором за матеріалами [412, 413, 520, 525, 536, 557, 586]



Варто виокремити ще дві специфічні риси сучасного туризму – його *швидкоплинність та мобільність*. Використовуючи метафору «плинна сучасність», один із найвідоміших мислителів сучасності польсько-американський соціолог З. Бауман [317, 602] фіксує «перехід від щільного, структурованого світу, обтяженого мережею соціальних умов і зобов'язань, до пластичного, плинного, рідинного світу, вільного від бар'єрів, кордонів». Такий перехід, на думку З. Баумана, спричинив глибокі зміни в усіх сферах людського життя, які з великими труднощами піддаються поданню в термінах «інформаційне суспільство», «мережеве суспільство», «глобалізація», «постмодерн» [317]. Подібні констатації фіксуються й в дослідженнях присвячених туризму, зокрема у роботі Дж. Уррі «Глобалізація туристичного газу» зазначається, що «з середини 90-х років спостерігається «стиснення часу», оскільки люди по всьому світу стали «ближчими» через різноманітні технологічні розробки» [578]; а Ф. Кеїрнкросс стверджує, що «для багатьох соціальних груп дедалі частіше трапляється «смерть (знищення) відстані» [346].

Крім того, на основі ознаки «мобільності» туризму, скороченням відстаней та поєднанням культури і побуту, констатується «кінець туризму» в рамках загальної «економіки ознак», оскільки розмиваються часові простори та зростає схожість між «домашньою» та «віддаленою» поведінкою» [562, с. 282] та відбувається «перетворення світу для туриста на один великий універмаг міст та сіл» [555]. Отже, такі основоположні ознаки туризму, як переміщення та перебування у незвичному для себе середовищі, у сучасному суспільстві дещо розмиваються або стають менш помітними.

На фоні зазначеного проявляється обернене до туризму явище – *«перетуризм» чи «надтуризм», чи «туристична перенапруга»* – перенасичення туризмом окремих популярних світових дестнацій, зокрема Барселони, Флоренції, Венеції, Дубровника, Парижа, Амстердама, Рейк'явіка, Кіото, Пальма-де-Майорки та інших.

Під впливом «перетуризму» у світі формується рух за *відповідальний туризм*, тобто створення кращих місць для проживання та кращих місць для відвідування. При цьому створення кращих місць для проживання має *передувати* створенню кращих місць для відвідування. Соціальні рухи за відповідальний туризм в Європі призвели до формування громадських організацій: Асамблеї добросусідських відносин для стійкого туризму, Мережі міст півдня Європи проти туризму.

У зв'язку із означеними явищами в наукових роботах відомих світових вчених (Р. Серверо [351] Е. Коена [355, 356, 357], К. Ханнама. Дж. Батлера, К. Періса [345]) йде мова про *зміну парадигми туризму*, що спричинена динамічними змінами суспільства та нерівномірним його розвитком у світі. Варто зазначити, що до останнього часу на практиці і в науці туризмознавстві спостерігалось «панування» європейських думок, проте наразі відбувається «зсув» *такої «євроцентричної» або «західної» парадигми у бік зростання ролі азіатського, близькосхідного та південно-американського і африканського туризму*. Не підтримуючи формування та існування дещо протилежних «західної» та «східної» парадигми туризму, вчені Е. Коен та С. Коен [356, 357] закликають до «зміни парадигми», що має враховувати широкий поточний процес метатеоретичної переорієнтації в сучасній думці, яка нині породжує парадигми змін у ряді соціальних наук» [356, с. 2180].

У науковій думці з'являється дедалі більше досліджень, що розглядають туризм з погляду мобільності в широкому значенні [356, 364, 427, 428, 473, 586, 598]. На цій основі пропонується до розгляду *парадигма мобільності туризму* [356, 427, 491, 586], що є новим поглядом на туризм. Обґрунтовуючи таку парадигму, Е. Коен та С. Коен [357, с. 6] звертають увагу на те, що туризм «стосується іноді непомітної множини мережевих різноманітних потоків людей, товарів, капіталу та інформації; різних форм мобільності, таких

як паломництво; подорожей до «другого» або до «старого» дому; а також подорожі за освітою, лікуванням, бізнесом, роботою та транснаціональною міграцією» і те, що «**туризм стає повсякденним явищем**» і «туристична рефлексія» контролює нині кожну, навіть маловиразну, земельну ділянку, щоб перетворити її на новий туристичний маршрут у новому глобальному порядку» [586].

Парадигма мобільності пропонує підхід, який враховує більш розмиті кордони між туризмом та іншими категоріями місцевих, національних та глобальних видів діяльності, починаючи від короткотермінових до постійних, від добровільних до примусових [538, 554]. Водночас у туристів формуються потреби бути залученими до життя місцевих жителів, щодо отримання нового досвіду, розкриття творчого потенціалу, у такий спосіб формуючи **парадигму креативного туризму** [452, 537, 538, 539, 540, 567].

Застосування модифікованої парадигми мобільності та креативності до туризму дає деякі важливі уявлення: 1) адаптація особливостей населення кожної країни до глобалізованої західної концепції туризму; 2) розвиток нових «сузір'їв мобільності», що супроводжуються технологічними інноваціями у подорожах, і посиленням усунення перешкод на шляху до мобільності; 3) розширення «кінетичної ієрархії» з використанням нових засобів пересування і розширення можливостей до подорожей «середнього класу», однак «нижчі класи» в сфері туризму залишаються «нерухомими»; 4) широке залучення паломництва в гібридні моделі сучасного туризму; 5) поява та поширення дискреційних поїздок (на власний розсуд) у внутрішніх та регіональних масштабах країн, що розвиваються; 6) відмінності між регіонами в обсязі та режимах участі в міжнародному туризмі [357, с. 8].

Отже, базуючись на огляді минулого та сучасного туристичних систем, вважаємо, що можна окреслити такі основні пріоритети їхнього розвитку: 1) продовження втілення ідей

сталого розвитку; 2) креативність у різних сферах, діях, відображеннях; 3) мобільність та швидкоплинність туризму; 4) поглиблення глобалізації; 6) панування цифрових технологій та їх подальше удосконалення; 7) співпраця та втілення ідеї рефлексивного підходу до туризму («взаємність та взаємодія з туристами, з одного боку, і місцевими жителями, інфраструктурою та визначними пам'ятками – з іншого» [413, с. 8]); 8) мережева співпраця в управлінні туристичними системами (державно-приватно-громадська); 9) поширення «неформального складника» (надання туристичних послуг, організоване за формою фрілансу, туризм громадських організацій, самодіяльний туризм) та процесів «спільного споживання»; 10) «розмиття», знищення меж, кордонів та інших перепон для подорожей і залучення більшої кількості людей у ці процеси; 11) пошук особистої ідентичності за допомогою туризму; 12) розуміння динамічності та швидкоплинності процесів; 13) необхідність у подорожах, як у звичних побутових діях; 14) стирання меж та зниження різниці в культурі та побуті; 15) збагачення, розвиток, досвід, задоволення; 16) прагнення до автентичності; 17) креативний туризм; 18) перетуризм; 19) відповідальний туризм.

Підсумовуючи, зазначимо, що компаративний аналіз еволюції розвитку парадигм економічних систем та туристичних систем підтверджують закономірний взаємозв'язок цих процесів.

*З одного боку, передумовою формування парадигми національної туристичної системи є її дослідження як економічної системи.* Основними парадигмами вивчення економічних систем, які особливо вплинули на розвиток туризму, є:

– неокласична, згідно з якою економічна система розглядається як сукупність взаємопов'язаних агентів, що здійснюють процеси виробництва, розподілу, споживання; основні характеристики системи у часі змінюються несуттєво і, відповідно, вона найбільш яскраво виявляється у короткостроковому періоді;

– інституційна та неінституційна, відповідно до якої упорядкована і узгоджена спільна діяльність агентів досягається через інститути (правила, традиції, нормативи, обмеження), зокрема держави як основного інституту суспільства;

– системна, ідеї якої стосуються того, що простором взаємодії політики, економіки, культури, психології є економічна система; а неосистемна акцентує увагу на переході від ендогенного до екзогенного трактування системи;

– еволюційна – базується на динамічному уявленні структури соціально-економічного простору, на відміну від стану рівноваги, основну увагу зосереджує на дослідженнях стану нестійкості;

– неоліберальна утверджує саморегулювання, економічну свободу суб'єктів підприємництва, обмежений вплив держави;

– постіндустріальна, яка характеризується швидким розвитком науково-технічного прогресу, радикальними змінами структури суспільного багатства і зайнятості, утвердженням системи цінностей, в центрі якої – людина з її прагненням до самовдосконалення та саморозвитку [505, с. 506].

*З іншого боку, парадигма НТС базується на дослідженні туристичних систем. Виявлення парадигм туристичних систем, незважаючи на те, що парадигма являє собою цілісну стійку сукупність поглядів, що поділяються науковим товариством протягом досить тривалого періоду, засвідчило різнобічність поглядів та трактувань. Це ще раз підтверджує, що вивчення туристичних систем перебуває якщо не на початковому, то на первинних етапах і дослідження потребують вибудовування стійкої і комплексної платформи. Узагальнивши дослідження, виділяємо такі парадигми туристичних систем:*

– парадигма масового туризму, що відображає масштабність та динамічне зростання туризму;

– економічна парадигма, в основі якої ставиться пріоритет на економічних чинниках та результатах туристичної діяльності;

– соціально-культурна парадигма акцентує увагу на духовних потребах туристів, переході від масовості до індивідуалізму;

– парадигма сталого розвитку, що являє собою скоординовану глобальну стратегію виживання людства, орієнтовану на збереження і відновлення природних спільнот у масштабах, необхідних для повернення до меж господарської місткості біосфери;

– постіндустріальна, парадигма мобільності та креативності стосується розмитості кордонів між туризмом та іншими категоріями місцевих, національних та глобальних видів діяльності, а також якісної і кількісної зміни попиту і пропозиції в туризмі.

Вважаємо, що виділені в цьому дослідженні фордівська і постфордівська, а також євроцентрична (західна) й азіатсько-африканська парадигми повторюють риси зазначених вище парадигм.

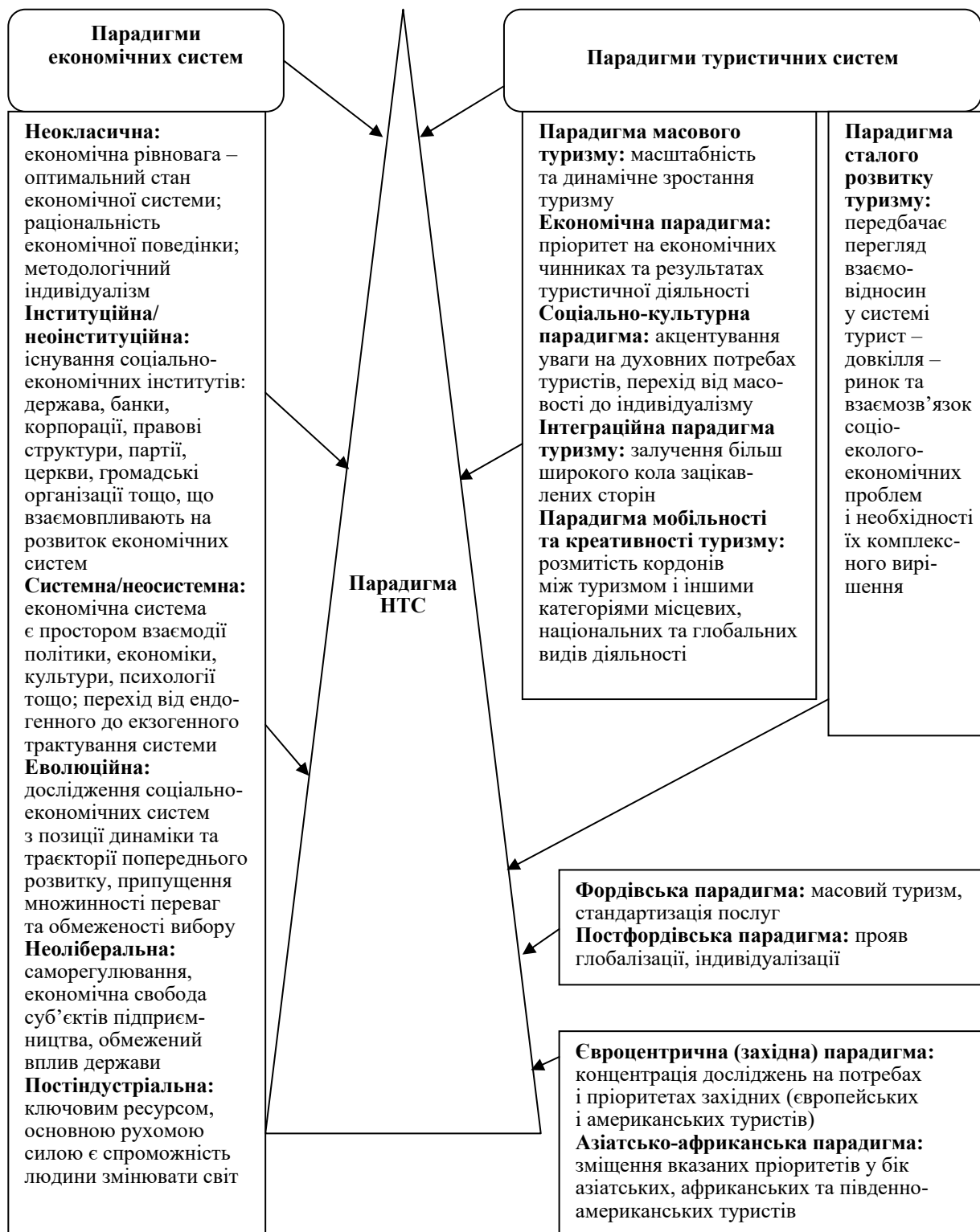
Досліджені наукові парадигми підтверджують припущення про те, що національна туристична система є складовою національної та світової економіки, що свідчить про її дуалізм, оскільки:

– по-перше, ця система розглядається як об'єкт і суб'єкт впливу політичних, економічних, технологічних, культурних, ідеологічних, ментальних, психологічних, історичних, географічних та інших факторів;

– по-друге, національна туристична система є підсистемою національного соціально-економічного простору, в якому функціонують, взаємодіють інші підсистеми, спричиняючи асиметрію її розвитку.

***Узагальнивши проведені дослідження, вважаємо, що формування парадигми НТС здійснюється на основі когезії парадигм економічних та туристичних систем (рис. 1.12).***

**Розділ 1. Національна туристична система:  
еволюція, концепції, феномен транзитивності**



*Рис. 1.12. Формування парадигми НТС на основі когезії парадигм економічних та туристичних систем*

*Джерело: розроблено автором*

*Отже, парадигма НТС має формуватися із врахуванням оптимального та взаємоузгодженого поєднання зазначених парадигм економічних та туристичних систем із застосуванням принципів сталого розвитку, технологічності, врахуванням мінливих ендо- та екзогенних чинників згідно із наведеними нижче концептами (табл. 1.10).*

Таблиця 1.10

**Концепти парадигми національної туристичної системи України**

Основні концепти парадигми	Зміст концептів
Сталий розвиток	Сталий розвиток має стати беззаперечною і домінантною складовою НТС
Інклюзивне зростання	Створення можливостей залучення в якості і постачальників, і споживачів туристичної системи представників мало захищених та вразливих верств населення
Креативність, знання та компетентності	Формування та розвиток людського капіталу; широке залучення туристів до контакту із повсякденним буттям місцевого населення. Розвиток креативності засобами туризму
Мережева структура та партнерство	Наявність різних суб'єктів впливу, їх пов'язаність
Інтеграція	Ефективне партнерство різних стейкхолдерів
Управління та система прийняття рішень	Використання державно-приватно-громадського партнерства, нових видів управління НТС, зокрема мультисуб'єктного та консенсусної політики
Результативність	Ефективність функціонування НТС
Мобільність та туристифікація простору	Поширення «замінників туризму», залученість до нього нових, нехарактерних видів діяльності; поява явища «перетуризм», динамічна зміна туризму та його складових, розмиття кордонів між туризмом і буденністю



*Закінчення табл. 1.10*

Основні концепти парадигми	Зміст концептів
Діджиталізація	Широке застосування в туризмі інноваційних, цифрових технологій та якісні його зміни на цій основі
Етичність та гуманізація	Партнерство, благодійність, меценатство
Транзитивність	Перебування НТС у стані постійного руху під впливом факторів мікро-, мезо- та макросередовища

*Джерело: розроблено автором*

***Відповідно, парадигма НТС полягає у її баченні як інтегрованого, креативного, мережевого утворення, що розвивається в умовах транзитивності, цифровізації, розмитості меж на засадах сталого розвитку, інклюзивності та результативності.***

Отже, в узагальненому вигляді національна туристична система, базуючись на глибоких історичних передумовах, детермінуючись під впливом сукупностей факторів внутрішнього та зовнішнього походження, різної сили і напряму, являє собою широку мозаїчність ресурсів, складових елементів, видів діяльності, процесів попиту та пропозиції та відіграє дедалі більшу роль у сучасному суспільстві. Тому дослідження її здійснюються мультидисциплінарно в рамках багатоаспектності та різноплановості, формуючи парадигму із досить широким спектром концептів. До того ж, перебування НТС у стані постійного руху під впливом факторів мікро-, мезо- та макросередовища потребує більш глибокого вивчення процесів транзитивності, що є перманентним явищем сучасного суспільства, характерним не лише для туризму. Відповідно, припущення щодо визначення місця туризму у діаграмі стадій розвитку суспільства, розробленого на основі системи «SINIC», є виправданим і засвідчує взаємозв'язок та взаємовплив туристичних систем і суспільно-економічних відносин.

### 1.3. Транзитивність туризму

Детермінантою розвитку економічних систем є перебування їх стану між двома циклами – завершується життєвий цикл індустріальної економіки і розпочинається життєвий цикл, що базується на концепції «економіки знань». Саме тому, актуальним є дослідження чинників транзитивності національної туристичної системи.

Поняття транзитивності (з лат. *transitivus* – перехідний, або властивість величин, яка полягає в тому, що коли перша величина порівнянна з другою, а друга – з третьою, то перша величина порівнянна з третьою [639]) насамперед стосувалося математичних досліджень. Еволюція розуміння транзитивності призвела до її використання не лише в сфері математики, а й філософській [211, 286], правовій [164], суспільній [423, 483, 516], соціальній [83, 219, 279, 372, 563], лінгвістичній [573], економічній [34, 63, 84, 107, 148, 209, 257, 323, 327, 352, 395, 418, 443] та інших сферах. Обґрунтування передумов та сутності транзитивності НТС відображено в роботах [58, 505].

Зародження ідей транзитивності, або наявності в історичній площині проміжних та перехідних етапів (станів), виокремлюється вже у XVIII ст. в роботах А. Тюрго, А. Фергюсона, М. Кондорсе [590].

Особливий інтерес до транзитивності характерний для суспільних та економічних досліджень. Необхідність дослідження проблем транзитивності суспільства доведено у працях А. Подп'ятнікової [210], де акцентовано увагу на тому, що транзитивне суспільство – це не просто перехідне, а суспільство інноваційного типу; та В. Абакумової [26], що ідентифікує характерні риси транзитивного суспільства як динамічної системи. У дослідженнях Л. Матвєєвої [164] досліджується проблематика транзитивності і транзитивної держави в таких

сферах наукового знання як філософія, соціологія та юриспруденція. З економічного погляду в українській науці виокремлюються дослідження різних сфер діяльності «в умовах транзитивної економіки», проте в них констатується стан транзитивності без глибоких досліджень змістовного наповнення цього феномена. Окремо можна виділити роботи О. Білоруса [48], де на макроекономічному рівні досліджуються трансформаційні проблеми транзитивних країн в умовах нового етапу глобалізації; а також дослідження Е. Цибульської [279] щодо процесів взаємодії формальних і неформальних регулятивних механізмів економічних практик у транзитивному періоді.

Так, Т. Парсонс [516] визначає транзитивність як «особливий стан суспільства, в якому колишні цінності вже не працюють або за інерцією продовжують співіснувати з новими, які ще не повністю склалися і знаходяться на етапі становлення». В економіці транзитивність наповнюється якісно новим змістом і зазвичай розглядається як «наявність перехідних процесів із присутністю збережених ознак раніше існуючої економічної системи» [110].

Загалом сучасну епоху вважають транзитивною; її ознаками є формування постіндустріального, технологічного та інформаційного суспільства, яке вважається постмодерном [423, 483] або постнеокласицизмом [211]. Крім того, «для цього часу стали очевидними наслідки падіння біполярного світу, комуністичної моделі розвитку на всій пострадянській території та в країнах Східної Європи, глобалізації за неоліберальними проектами під егідою США, з її несумісними наслідками, а також становленням нової моделі розвитку соціуму» [299].

У сучасній науці сформувалися підходи до розуміння сутності транзитивного суспільства, зокрема: гендерний, соціокультурний (євразійська культура) та концепція відкритого і закритого суспільства (табл. 1.11).

Таблиця 1.11

**Підходи до розуміння сутності транзитивного суспільства**

Назва підходу	Дослідники	Сутність підходу
Гендерний	Є. Тюгашев, А. Булигіна, М. Удальцова	Відображає фази етногенезу та історичну траєкторію етносоціального організму, згідно з якими можна конституювати статевовікову визначеність соціального організму
Соціокультурний (євразійська культура)	Г. Флоровський, Л. Карсавін, В. Соловйов, В. Вернадський, М. Трубецької, Л. Гумільов	Сенс євразійства полягає в тому, що майже всі країни, населені переважно слов'янськими народами, можуть бути віднесені до одного соціокультурного регіону. Для країн цього соціокультурного регіону характерний транзитивний тип суспільства, тобто постійний перехідний період, зумовлений природними особливостями, соціокультурними обставинами, специфікою історичної долі
Концепція відкритого та закритого суспільства	А. Бергсон, К. Поппер, Дж. Сорос, О. Ахієзер, В. Нерсесянц, В. Лекторський	Закрите суспільство – це суспільство незмінних законів розвитку. А в умовах відкритого суспільства проявляється можливість раціонально-критичного мислення, доцільного управління соціальним розвитком; ідея державності реалізується за допомогою створення таких інститутів держави, які відповідають реальним потребам людини. Відкрите суспільство, як транзитивний соціум, генерує умови для інновацій

Джерело: [28]

Отже, згідно із соціокультурним підходом та концепцією відкритого суспільства, транзитивний стан відображає не лише перехідність, а постійну змінність, динамічність процесів. Тому можна вважати, що транзитивне суспільство «не можна однозначно ідентифікувати з будь-якою історичною епохою, адже форми соціальної організації, що фіксуються у його структурі, належать до різних історичних епох» [39, с. 290]. Осмислення сучасного етапу розвитку суспільства як перехідного почалось в 50-х – 60-х роках ХХ ст., тоді з виникненням держав так званого «третього світу» в науковій думці почала поширюватись ідея модернізації суспільства, трансформації його в якісно новий стан [286, с. 178].

Одночасно із транзитивним суспільством формується транзитивна економіка, необхідність дослідження якої доведено у працях В. Геєця [257], С. Єрохіна [107], Г. Аніловської [37], А. Гальчинського [84], Л. Чернюк [282], О. Білоруса [48] та ін. Дослідниця Г. Филюк у праці «Особливості трансформації ринкових структур у транзитивній економіці» констатує, що транзитивний тип економіки характеризується еkleктичністю форм господарювання, що поєднують у собі виникнення нових елементів [269, с. 197].

Ми погоджуємося з позицією науковця М. Бондарця, який зазначає, що не випадково розвинуті та деякі транзитивні країни розбудовують власні моделі соціально-орієнтованої та екосоціальної ринкової економіки. Автор зазначає, що світовий досвід сталого розвитку вказує на необхідність ефективного використання наявних ресурсів, структурно-технологічної модернізації виробництва, використання творчого потенціалу суспільства і окремої людини для розвитку конкретної країни. Ця стратегія має забезпечити соціально-економічне зростання, збереження навколишнього середовища та раціональне використання ресурсного потенціалу [63].

Аксіомою є розуміння позиції, що туристична система «є сферою, яка прагне до розвитку та прогресу як у кількісному, так і якісному відношенні» [549, с. 168], а також є «гетерогенною та динамічною» [315, 450, 517], «характеризується вертикальними і горизонтальними зв'язками, і як будь-яка відкрита система еволюціонує під впливом факторів зовнішнього і внутрішнього середовища» [338, 561]. Крім того, «двадцять перше сторіччя зустріло туризм міксом: потрясіння, невизначеність та ... перспективне майбутнє» [314, с. 1], тому в науковому середовищі звертається увага на дослідження змін і трансформацій в туристичних системах [345, 490, 549].

Транзитивність туристичної системи є явищем перманентним, оскільки об'єктивним фактором її функціонування та розвитку є перебування її під постійним та динамічним впливом трансформаційних процесів. Ці процеси характеризуються активізацією глобалізаційних та інтеграційних впливів, формуванням єдиного економічного простору, «суспільства знань», динамічним розвитком інформаційно-комунікаційних технологій, зміщенням інтересів і цінностей у бік нематеріальних активів тощо. Зміна стану національної туристичної системи відбувається у двох основних режимах: функціонування і розвитку.

Причому «для будь-якого суспільства все більш актуальною стає мегапроблема – суперечність між стабільністю (у сенсі нормального функціонування і поступового розширення матеріальних і духовних благ, знань і технологій) та розвитку (у сенсі виходу за межі нормальності та прискореного зростання суспільного добробуту) [140, с. 42]. Тобто функціонування являє собою діяльність без зміни цілей, а розвиток, навпаки – передбачає зміну цілей, структури, елементів, зв'язків тощо. Розвиток може характеризуватися мимовільними змінами або протидією на певні чинники як позитивного, так і негативного спрямування. У науковому середовищі сформувалася

позиція, що передумовою транзитивності є трансформація економічних систем. Науковці [107, 131] виділили типи трансформацій, які адаптовані нами до туристичної системи (табл. 1.12).

*Таблиця 1.12*

### Типи трансформацій національної туристичної системи

Структурна:		Функціональна	Організаційна	Управлінська
<b>секторний розріз</b>	<b>територіальний розріз</b>	Перепрофілювання, диверсифікація, формування вертикальних ринкових структур	Зміна форм організації господарства: спеціалізація, інтеграція, концентрація, перехід до «гнучкої» операційної діяльності	Широке впровадження стратегічного бізнес-планування, корпоративного управління, логістичних схем та процесів, маркетингових систем
Зміна елементів системи, її структури, обсягів діяльності	Зміна сформованої територіальної структури, виокремлення полюсів росту, формування кластерів, територіальних мережевих структур			

*Джерело: розроблено автором за матеріалами [107, 131]*

Отже, вагомим науковим та прикладним лейтмотивом розуміння важливості дослідження транзитивності НТС є те, що трансформаційні фактори дедалі гостріше впливають на неї, вона змінюється, набуваючи нових рис, якостей, модифікуються механізми її функціонування та визначаються нові можливості подальшої трансформації [495, с. 69].

НТС як підсистема національної економіки характеризується *транзитивністю*, під якою розуміємо – *властивість НТС як динамічної системи перебувати у стані постійного руху під впливом факторів мезо-, макро- та мікросередовища, що спрямовує її рух на інноваційну модель розвитку як основи забезпечення конкурентоспроможності на локальному і глобальному туристичних ринках. Відповідно, транзитивність НТС є латентним процесом, що визначає вектор її розвитку у глобальних координатах.*

Отже, в основі транзитивності НТС знаходяться протиріччя, які призводять до зміни її якостей і зумовлені:

1) окремими первинними (базовими) процесами розвитку (прийняття законів, нормативних документів; створення регулюючих органів; започаткування участі у міжнародних організаціях, заходах; формування іміджу та бренду);

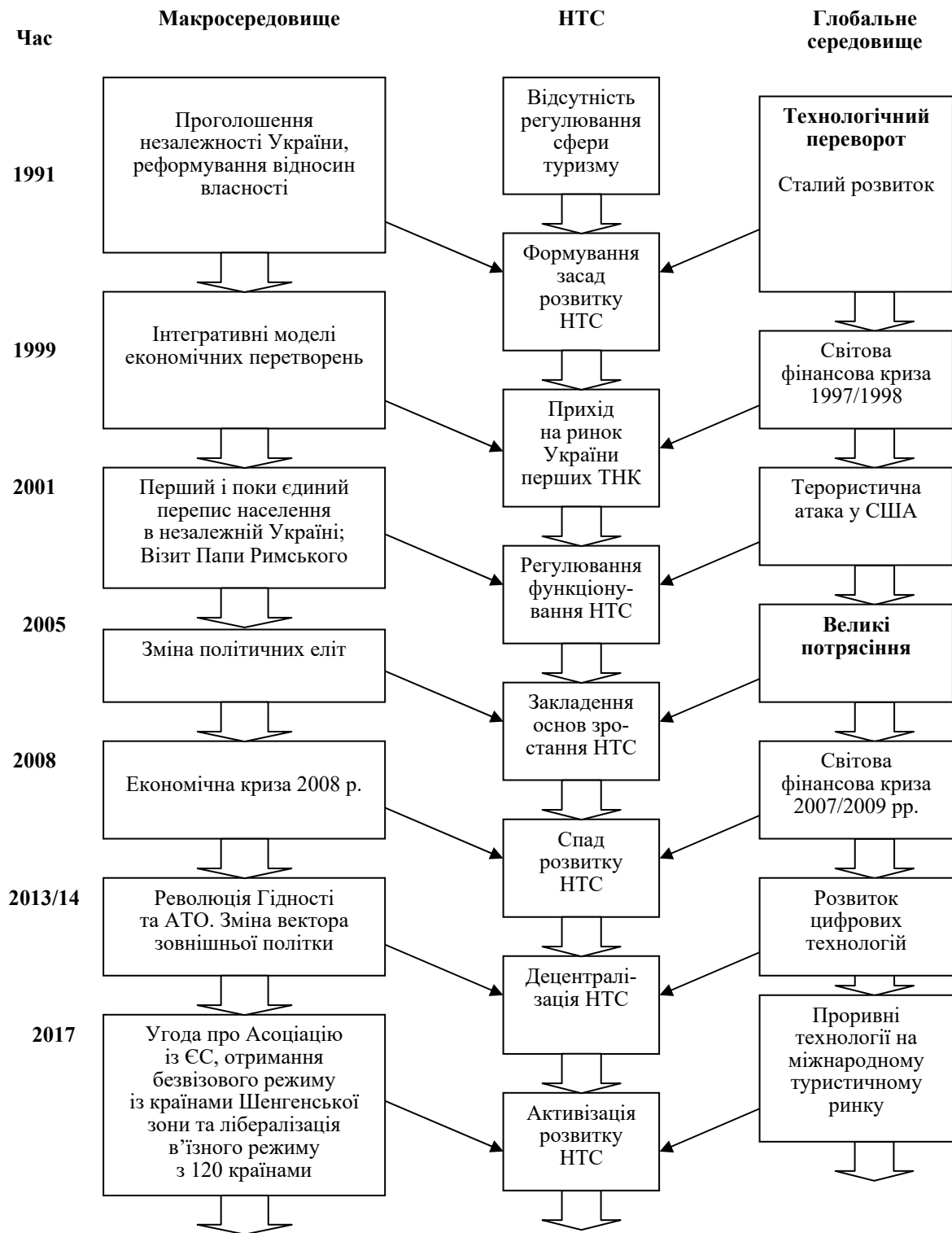
2) перманентними трансформаційними процесами (пошук оптимальної моделі регулювання сфери туризму; зміна законодавчих актів; податкових заходів (туристичний збір); візових заходів; різкі зміни обсягів та структури туристичних потоків і, відповідно, бюджетних надходжень; залучення на ринок України міжнародних готельних, туристичних, авіаційних, страхових та інших інфраструктурних корпорацій, недосконалість та змінність статистичної звітності).

Зважаючи на глобальні і локальні чинники, що впливають на розвиток НТС України, на рис 1.13 представлено періоди її транзитивності відповідно до інтенсивності часових і структурних параметрів, що зумовлюють цей процес.

При цьому зазначимо, що в основу моделювання покладено періодизацію циклів еволюції міжнародної економічної і політичної систем з XVIII ст. і донині (табл. 1.13).



**Розділ 1. Національна туристична система:  
еволюція, концепції, феномен транзитивності**



*Рис. 1.13. Часові та структурні параметри транзитивності національної туристичної системи України*

*Джерело: розроблено автором*

Таблиця 1.13

**Періодизація циклів еволюції міжнародної економічної і політичної систем з XVIII ст. донині**

Цикл	Фаза повного еволюційного циклу міжнародної системи	Довільне датування	Напрями руху хвиль	Тривалість
<b>I – 120 років</b>	1. Структурна криза	1753–1789 рр.	Пониження	<b>Приблизно 36 років</b>
	2. Технологічний переворот	1789–1813 рр.	<b>Підвищення</b>	<b>Приблизно 24 роки</b>
	3. Великі потрясіння	1813–1849 рр.	Пониження	<b>Приблизно 36 років</b>
	4. Революція міжнародного ринку	1849–1873 рр.	<b>Підвищення</b>	<b>Приблизно 24 роки</b>
<b>II – 96 років</b>	1. Структурна криза	1873–1897 рр.	Пониження	<b>Приблизно 24 роки</b>
	2. Технологічний переворот	1897–1921 рр.	<b>Підвищення</b>	<b>Приблизно 24 роки</b>
	3. Великі потрясіння	1921–1945 рр.	Пониження	<b>Приблизно 24 роки</b>
	4. Революція міжнародного ринку	1945–1969 рр.	<b>Підвищення</b>	<b>Приблизно 24 роки</b>
<b>III – 72 роки</b>	1. Структурна криза	1969–1981 рр.	Пониження	<b>Приблизно 12 років</b>
	2. Технологічний переворот	1981–2005 рр.	<b>Підвищення</b>	<b>Приблизно 24 роки</b>
	3. Великі потрясіння	2005–2017 рр.	Пониження	<b>Приблизно 12 років</b>
	4. Революція міжнародного ринку	<b>2017–2041 рр.*</b>	<b>Підвищення</b>	<b>Приблизно 24 роки</b>

\* – прогнозні дані  
Джерело: [80, 205]

Досліджуючи розвиток туристичних дестинацій, сукупність яких формує НТС, С. МакЛенан, Л. Руанен, Б. Річі та Т. Фам [498, с. 5] доводять, що трансформаційна теорія щодо туристичних систем (дестинацій) стосується:

- соціальних аспектів розвитку туризму, де соціальні інститути є поширені та легко ідентифіковані;
- сукупності конструкторів трансформації туризму, зокрема перетворення окремих продуктів;
- сукупності туристичних продуктів, таких як дестинації або окремі регіони;
- сукупності туристичних продуктів, таких як дестинації або окремі країни.

Туристичні системи є глибоко синтезованими та функціонують як складники різних соціально-економічних систем, мають потужні взаємозв'язки. Можна припустити, що під впливом трансформаційних чинників відбуваються динамічні зміни у туристичних системах. Вченим Б. Клейнером [125] визначаються такі основні фактори зміни економічних (авт. прим.: в т.ч. туристичних) систем, як: 1) глобальні зміни техніко-технологічних укладів економічного розвитку; 2) масштабні фінансово-економічні кризи; 3) поява нових визначальних чинників виробництва, таких як інновації в межах постнеокласичної парадигми, інформація в межах нової парадигми, що формується; 4) прогрес методології наукового пізнання, формування міждисциплінарних систем наукового знання; 5) вигідність тих чи інших фундаментальних парадигм певним групам та елітам і відповідні напрями фінансування наукових досліджень (додатковий суб'єктивний фактор).

Групування факторів транзитивності національної туристичної системи здійснено за різними критеріями, найбільш використовуваними є такі: 1) джерела: внутрішні (ендо-), зовнішні (екзо-); 2) наслідки прояву: загальні, специфічні, індивідуальні; 3) ступінь впливу: основні, другорядні; 4) міра взаємозумовленості: незалежні, похідні; 5) зміст: економічні, політичні, технологічні, соціально-культурні, екологічні; 6) масштаб: локальні, загальні; 7) закономірності виявлення: закономірні і випадкові.

Зважаючи на пріоритетність екзогенної складової сучасних систем [123], *наголошуємо на доцільності врахування* зовнішніх чинників розвитку НТС. На користь цієї позиції зазначимо, що у сучасних дослідженнях досить чітко переважає аналіз сучасних мегатрендів. Так, в роботі Р. Баклі, Ю. Гретзель, Д. Скот, Д. Вівер, С. Бекен «Туристичні мегатренди» для світового туристичного сектора протягом наступних 30 років передбачаються шість великомасштабних екзогенних тенденцій: 1) соціальні, економічні та екологічні наслідки поступового потепління і екстремальних погодних явищ, пов'язаних зі зміною клімату; 2) вплив високих цін на паливо і соціальні проблеми на далеких подорожах; 3) роль нових технологій, в тому числі соціальних медіа, у сфері маркетингу, управління і моніторингу туризму; 4) економічне зростання і соціальні зміни у високорозвинених густонаселених країнах, особливо Індії і Китаю; 5) наслідки збройних конфліктів і геополітичних переговорів для туризму, а також використання туризму в якості інструменту для геополітичних інтересів; 6) зростаючі зв'язки, а також конфлікти між туризмом і збереженням довкілля та ідентичності [338, с. 59].

Таблиця 1.14

**Інноваційні зміни та ризики під впливом світових мегатрендів у НТС**

Категорії макро-трендів	Позитивні впливи +	Негативні впливи –
<b>Глобалізація</b>	Інноваційний потенціал через виходи на нові ринки	Конкуренція малих та середніх підприємств (SMEs) на ринках, що розвиваються, з конкурентами, що мають більш низькі ціни

**Розділ 1. Національна туристична система:  
еволюція, концепції, феномен транзитивності**

*Закінчення табл. 1.14*

Категорії макро-трендів	Позитивні впливи +	Негативні впливи –
<b>Геополітика</b>	Туризм як інструмент для реалізації геополітичних інтересів	Наслідки збройних конфліктів
<b>Демографія</b>	Інновації для суспільства, що старіє. Економічне зростання і соціальні зміни у високо-розвинених густонаселених країнах	Скорочення ринків
<b>Моделі споживання</b>	Біопродукти	Низькобюджетні моделі споживання
<b>Природні ресурси і довкілля</b>	Екоінновації	Зміни клімату, потепління, екстремальні погодні явища. Високі витрати енергії. Конфлікти між туризмом і збереженням довкілля. Високі ціни на паливо
<b>Регулювання</b>	Політика просування в рамках оптимального управління	Бар'єри на нових ринках
<b>Технології</b>	Цифрове суспільство	Зниження особистісної комунікації

*Джерело: розроблено автором за матеріалами [338, 679]*

Крім зазначеного групування, чинники транзитивності національної туристичної системи мають різну силу впливу, наслідки, тривалість тощо. Вони також характеризуються різною реакцією протидії і можливостями імплементації певних наслідків. Образно можна уявити вплив глобальних трансформаційних процесів на національну туристичну систему так, що вони під дією існуючих політичних, економічних, ментальних, соціальних, культурних факторів трансформуються, змінюють свою силу, інтенсивність, швидкість, локалізацію. Крім того, сила одних може зменшуватися, а інших, навпаки – зростати, підсилюватися.

Найбільш застосовуваним можна вважати групування трансформаційних чинників національної туристичної системи, що на основі їх змістовних характеристик (табл. 1.15) поділяються на: політичні, економічні, соціально-культурні, екологічні та технологічні. Проте змістовне розмежування окремих наслідків зазначених груп трансформаційних чинників є досить умовним.

*Таблиця 1.15*

**Прояв трансформаційних чинників  
у національній туристичній системі України**

Група чинників	Характер прояву
Політичні	Зниження рівня або відсутність безпеки через військові дії Звуження / розширення туристичних потоків Відхід від «жорсткого» державного регулювання до більш «м'якого» Лібералізація, децентралізація та демократизація державного регулювання Активізація ролі міжнародних туристичних організацій Активізація політики сталого розвитку
Економічні	Зміни форм бізнес-утворень через процеси концентрації, деконцентрації Залучення до інфраструктури туризму нових складових (так зване «спільне споживання») Залучення іноземних інвестицій Розповсюдження ТНК Формування стратегічних альянсів (авіакомпанії, готелі, туроператори)
Соціально-культурні	Зростання масштабів туристичної діяльності Просторове розміщення підприємств Зміни цінностей в підходах до організації туризму як з погляду споживача, так і організатора Формування «глобального туриста» Формування «моди» на туризм Всеохоплююча консолідація та діалог усіх стейкхолдерів

**Розділ 1. Національна туристична система:  
еволюція, концепції, феномен транзитивності**

*Закінчення табл. 1.15*

Група чинників	Характер прояву
Екологічні	Зосередження уваги на екологічних проблемах у туризмі Активізація екологічного туризму
Технологічні	Динамічне використання глобальних систем бронювання Стандартизація технологій Динамічний розвиток інновацій Розповсюдження комунікації Поява нових видів туризму (Е-туризм) Активізація «неформальної» складової туризму (зокрема туризм, організований за формою фрілансу)

*Джерело: розроблено автором*

Отже, **наведені вище фактори зумовлюють транзитивність НТС**. Тому вектор розвитку національної туристичної системи у національному та глобальному соціально-економічному просторі потребує осмислення транзитивних процесів, характерних для нинішнього економічного розвитку. Нині ознаками розвитку цієї системи є безпрецедентне зростання інформаційних потоків, генезис нових ризиків і «викликів», сформованих її міжгалузевою сутністю та впливом глобальних чинників. Детермінуючись під дією певних трансформаційних чинників, міжгалузевий характер функціонування НТС набуває нових рис, їй притаманні тенденції, сформовані глобальними викликами та впливами.

Розвиток національної туристичної системи детермінується як внутрішніми, так і зовнішніми впливами. Відповідно, підсистеми національної економіки України (зокрема НТС) апріорі перебувають у стані транзитивності. Саме тому є очевидним, що *транзитивність є не лише перехідним станом, а сталим типом відносин для НТС як для відкритої системи*. У сучасних дискусіях щодо генезису, природи та перспектив розвитку НТС цей процес аналізується на основі

системного, функціонального, процесного та комбінованих підходів, що не дозволяє у повній мірі враховувати специфіку впливу глобальних трендів та поведінку економічних суб'єктів, що у транзитивній економіці має певні особливості.

Сьогодні фундаментальною особливістю функціонування НТС є перманентне зростання феномена конвергентності технологій, які нині виступають драйвером розвитку, що, безсумнівно, впливає на НТС. Тому, погоджуємося з науковою позицією дослідників [28, 58, 103, 161, 325, 326, 443], які визначають транзитивність типом соціально-економічних відносин, що відображає не лише процес переходу від одного стану до іншого, а й постійну змінність, динамічність процесів. Науковець М. Бондарень зазначає, що «транзитивна економіка – це стадія економічного розвитку країни, яка щільно пов'язана з розвитком глобальної економіки та світової економічної системи, що характеризується поширенням процесів глобалізації, глобальної інтеграції, урбанізації, прискорення темпів НТП, розвитком інформаційно-комунікаційної сфери, посиленням ролі держави» [63].

Подібної позиції дотримується Н. Амосова, яка аргументувала, що «транзитивність економіки – це особлива її властивість, що формується під впливом як об'єктивних, так і суб'єктивних факторів та має націлювати на підвищення ефективності і стабільності національну економічну систему загалом» [34].

Транзитивність НТС синхронізує процеси:

- історичної спадковості, її становлення та розвитку, паралельно із врахуванням змін у технологічних, комунікаційних, управлінських бізнес-процесах та відносинах;
- визначення суперечностей та усунення проблем і наслідків кризових станів;
- врахування специфічності НТС України та можливої недостатньої ефективності перенесення зарубіжного досвіду до українських реалій;
- розробки форсайту розвитку.



Наведені вище аргументи щодо транзитивності свідчать про те, що це багатоаспектне соціально-економічне явище (табл. 1.16).

*Таблиця 1.16*

### **Ознаки транзитивності національної туристичної системи**

Ознака	Сутність
Невизначеність	Відсутність повної адекватної інформації; чітких бачень процесів
Фрагментарність	Відсутність єдиного та незмінного протягом певного періоду бачення розвитку (часті зміни напрямів діяльності, органів регулювання, законодавчих актів тощо)
Суперечливість	Наявність різноспрямованих «центрів впливу», відсутність комплексного системного підходу
Кризовість	Загострення протиріч у внутрішньому і зовнішньому середовищах НТС
Інноваційність	Зародження принципово нових структур, видів діяльності, поведінки, процесів
Темпоральність	Темпоральна (часова) орієнтація передбачає сприйняття часу, орієнтується на точки відліку (вихідний пункт)
Поліваріантність	Наявність багатьох альтернатив та проблем їх вибору, визначення переваг
Ризикоорієнтованість	Готовність до виникнення ризиків та подолання їх наслідків
Трансформація потреб туриста та туристичного продукту	Формування «нового типу туриста» із певними специфічними баченнями, перевагами та потребами і, відповідно, пропонування «нового» туристичного продукту
Спрямованість на підвищення ефективності та стабільності	Передбачається, що стратегічним результатом впливу транзитивності має стати підвищення ефективності та стабільності НТС

*Джерело: розроблено автором*

Аналізуючи наведені вище ознаки транзитивності НТС, можемо зазначити, що *транзитивність* породжує як *негативні*, так і позитивні тенденції. Беззаперечним є факт, що перебування НТС у стані *транзитивності* обумовлено протиріччями щодо її розвитку серед різних гілок влади, представників регіонів, лобістів та інших стейкхолдерів. Крім того, невизначеність умов функціонування підсистем НТС призвела до того, що «туристичні підприємства на сьогодні перебувають під негативним впливом комплексу чинників мега-, макро- та мезосередовища, непередбачуваних за своїми обсягом, силою впливу та характером» [253, с. 305].

До найбільш проявлених протиріч, що спричиняють транзитивність НТС, доцільно віднести державну регуляторну політику України. Зазначимо про змінність центрального органа регулювання сфери туризму (табл. 1.17) (до сьогодні відбувалися постійні зміни щодо його напрямів роботи, функцій, підпорядкування, місця та ролі в структурі державного механізму, причому й надалі йде полеміка щодо цієї проблеми); прийняття «Концепції Державної цільової програми розвитку туризму та курортів на період до 2022 року» у 2013 р. та втрата її чинності у 2014 р.; відміна курортного збору та запровадження туристичного у 2011 р. та нескоординовані термінові зміни принципів його нарахування й сплати в кінці 2018 р.; відміна та повернення до категоризації готелів та інше.

Таблиця 1.17

### Центральний виконавчий орган у сфері туризму України

Період	Центральний виконавчий орган в сфері туризму України	Підпорядкування
До 1989 р.	Головне управління Української РСР з іноземного туризму	Рада Міністрів УРСР
1989–1992 рр.	Відсутній	–

**Розділ 1. Національна туристична система:  
еволюція, концепції, феномен транзитивності**

*Закінчення табл. 1.17*

Період	Центральний виконавчий орган в сфері туризму України	Підпорядкування
1992–1993 рр.	Міністерство зовнішніх економічних зв'язків і торгівлі України – Державне управління іноземним туризмом в Україні	Кабінет Міністрів України
1993–1999 рр.	Держаний комітет України з туризму	Кабінет Міністрів України
1999–2001 рр.	Держаний комітет молодіжної політики, спорту та туризму України	Кабінет Міністрів України
2001–2002 рр.	Державний департамент туризму	Державний комітет молодіжної політики, спорту і туризму України
2001–2003 рр.	Державний департамент з питань діяльності курортів	Міністерство охорони здоров'я України
2002–2005 рр.	Державна туристична адміністрація	Кабінет Міністрів України
2006–2010 рр.	Державна служба туризму та курортів України	Міністерство культури і туризму України
2010–2014 рр.	Державне агентство з туризму та курортів України	Міністерство інфраструктури України
01.09.2014	Міністерство економічного розвитку і торгівлі України	Кабінет Міністрів України
01.09.2015	Міністерство економічного розвитку і торгівлі України – Відділ розвитку туризму	Кабінет Міністрів України
01.01.2016	Міністерство економічного розвитку і торгівлі України – Управління туризму і курортів	Кабінет Міністрів України
30.03.2016	Міністерство економічного розвитку і торгівлі України – Департамент туризму та курортів	Кабінет Міністрів України

*Джерело: розроблено автором*

До конфігурації факторів, що зумовлюють кризові явища у розвитку НТС доцільно віднести і політичні фактори, зокрема військову агресію РФ проти України. Впливовість цього фактора засвідчується зниженням майже усіх показників розвитку НТС у 2014–2015 рр. (детальний аналіз буде здійснено у наступних розділах). Проте вже з 2016 р., а в окремих випадках і з 2015 р., спостерігаються тенденції відновлення цих показників, зародження зростаючих трендів, а за окремими напрямками – прориви (візова політика, розвиток авіатранспорту, готельного та ресторанного бізнесу, що характеризуються появою на українському ринку світових транснаціональних компаній (ТНК), створенням національних мереж та окремих закладів, часто концептуальних). Це підкреслює наявність життєздатної основи НТС та окремих адаптаційних властивостей у транзитивному середовищі.

Тобто на фоні значних негативних явищ, що досі тривають в Україні, відбуваються:

- з одного боку, досить логічні низхідні процеси за окремими напрямками і показниками, відмирання неспроможних до конкуренції ринкових суб'єктів;
- а з іншого – інноваційні процеси та явища, формування зростаючих трендів, розвиток та модернізація.

Отже, кризовість для транзитивної НТС є не лише негативною ознакою, а також і стимулюючим фактором, що зумовлює розроблення заходів адаптації до трансформаційних умов, за яких кризовість сприяє впровадженню інновацій. Тому, домінуючим атрибутом транзитивного суспільства, зокрема і транзитивності НТС (прим. автора), є інновація – як «механізм, що конструює створення принципово нового порядку» [28]. Так, «вихід з національного туристичного ринку кримської дестинації підвищив активність попиту туристів на локальні дестинації у південній частині материкової України (Миколаївська, Херсонська та Одеська області) у прибережній зоні Чорного моря» [353, с. 306]. Крім того, це призвело до розвитку внутрішнього туризму і посилення екскурсійної складової

у пакеті туристичного обслуговування. Різке скорочення обсягів в'їзду в Україну російських громадян (з 2014 р.) сприяє пошуку інших ініціативних ринків залучення туристів (Китай, Туреччина, Ізраїль, європейські країни) та формування комплексних туристичних продуктів із іншими країнами і регіонами (Грузія – Україна – Молдова; Україна – Польща – Литва; придунайські, волинські регіони), нових видів і модифікацій туристичних продуктів.

Частково кризові явища є чинником розвитку в Україні інноваційних процесів – **економіки спільної участі або спільного споживання**, що яскраво проявляються в НТС переважно через засоби розміщення та автотранспортного забезпечення. Найбільші міжнародні представники цього явища – «*Airbnb*» та «*Uber*», успішно функціонують на українському ринку.

Незважаючи на поширену наукову думку, що «транзитивність не може бути необмеженою в часі» [34], їй притаманна темпоральність, оскільки відбувається в часі, причому ці процеси детермінують один одного.

Ознаки поліваріантності та ризикоорієнтованості транзитивності НТС мають особливий прояв і свідчать про необхідність аналізу можливих напрямів розвитку НТС та вибору їх оптимальної альтернативи. Транзитивність НТС також зумовлена і трансформацією туриста як об'єкта споживання туристичного продукту (див. п. 1.2).

Зважаючи на властивість національних туристичних систем перебувати у стані постійного руху під впливом факторів мезо-, макро- та мікросередовища, що спрямовує її рух на інноваційну модель розвитку як основу забезпечення конкурентоспроможності на локальному і глобальному туристичних ринках, зазначимо про доцільність формування проміжних та стратегічних цілей. Зокрема, нобелівський лауреат Л. Клейн писав: «Перехідна економіка не повинна негайно налаштовуватися на досягнення кінцевих цілей. Спочатку треба прагнути до досягнення певної макроеконо-

мічної стабільності. У країнах – колишніх членах РЕВ<sup>8</sup>, наприклад, альтернативний шлях міг би полягати в стабілізації (в широкому розумінні) і подальшому реструктуруванні економіки» [460]. Відповідно, для НТС необхідно чітко сформулювати окремі проміжні цілі у періодах її транзитивності (рис. 1.14).

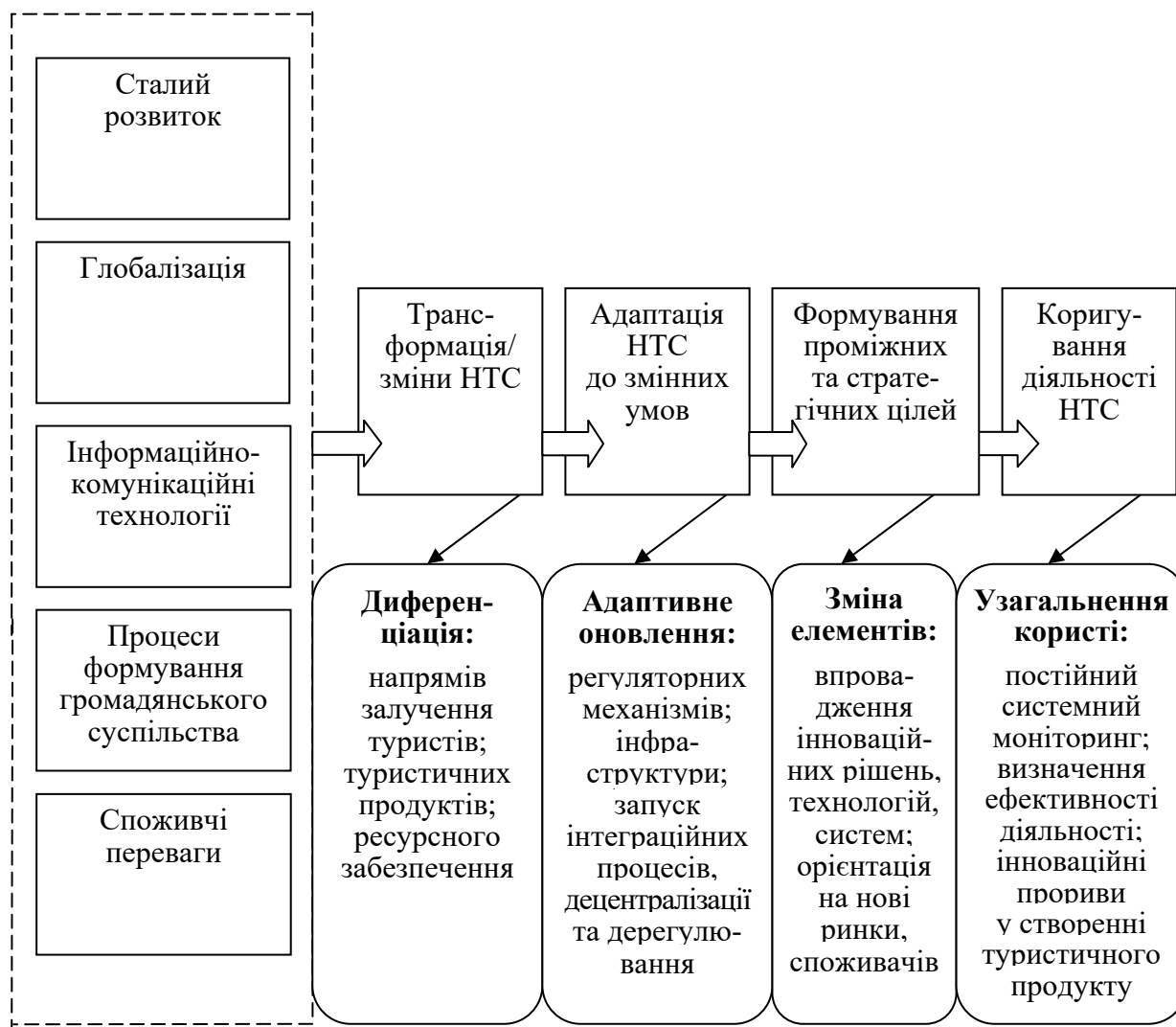


Рис. 1.14. Вектор транзитивності національної туристичної системи

Джерело: розроблено автором

<sup>8</sup> РЕВ – Рада економічної взаємодопомоги, міжурядова економічна організація, що існувала в період 1949–1991 рр. в рамках країн: Албанія, Болгарія, В’єтнам, Куба, НДР, Монголія, Польща, Румунія, СРСР, Угорщина, Чехословаччина.

Представлений на рис. 1.14 вектор транзитивності національної туристичної системи сформований з урахуванням позиції Т. Парсонса [516], де зведено у комплекс процеси структурних змін: диференціація, адаптивне оновлення, наявність складових елементів та узагальнення користі, а також методи інтеграції в диференційовані суспільства».

Особливу увагу необхідно звернути на те, що попри трансформацію туристичних систем, багато їх елементів «залишаються відносно незмінними, незважаючи на те, що масштаби та просторові моделі, глобальний рівень та певні події змінилися» [344, с. 55].

Підсумовуючи наведене вище, констатуємо, що сукупність процесів глобалізації, формування громадянського суспільства, розвиток інформаційно-комунікаційних технологій, врахування принципів сталого розвитку, трансформації ірраціональних й екзистенціальних цінностей споживачів формують базові передумови транзитивності національної туристичної системи. Сприймаючи зовнішні впливи та внутрішні каталізаційні процеси, НТС як відкрита система адаптується до них та визначає можливі альтернативи розвитку, у такий спосіб відбувається адаптивне оновлення елементів цієї системи. Розуміння невідворотності змін потребує формування проміжних та стратегічних цілей, згідно з якими відбуваються зміни, оновлення, модернізація підсистем НТС. На основі зазначених процесів відбувається коригування діяльності НТС, отримання результатів та «сприйняття» їх користі.

## **РОЗДІЛ 2**

# **ДЕТЕРМІНАНТИ ФОРМУВАННЯ НАЦІОНАЛЬНОЇ ТУРИСТИЧНОЇ СИСТЕМИ**

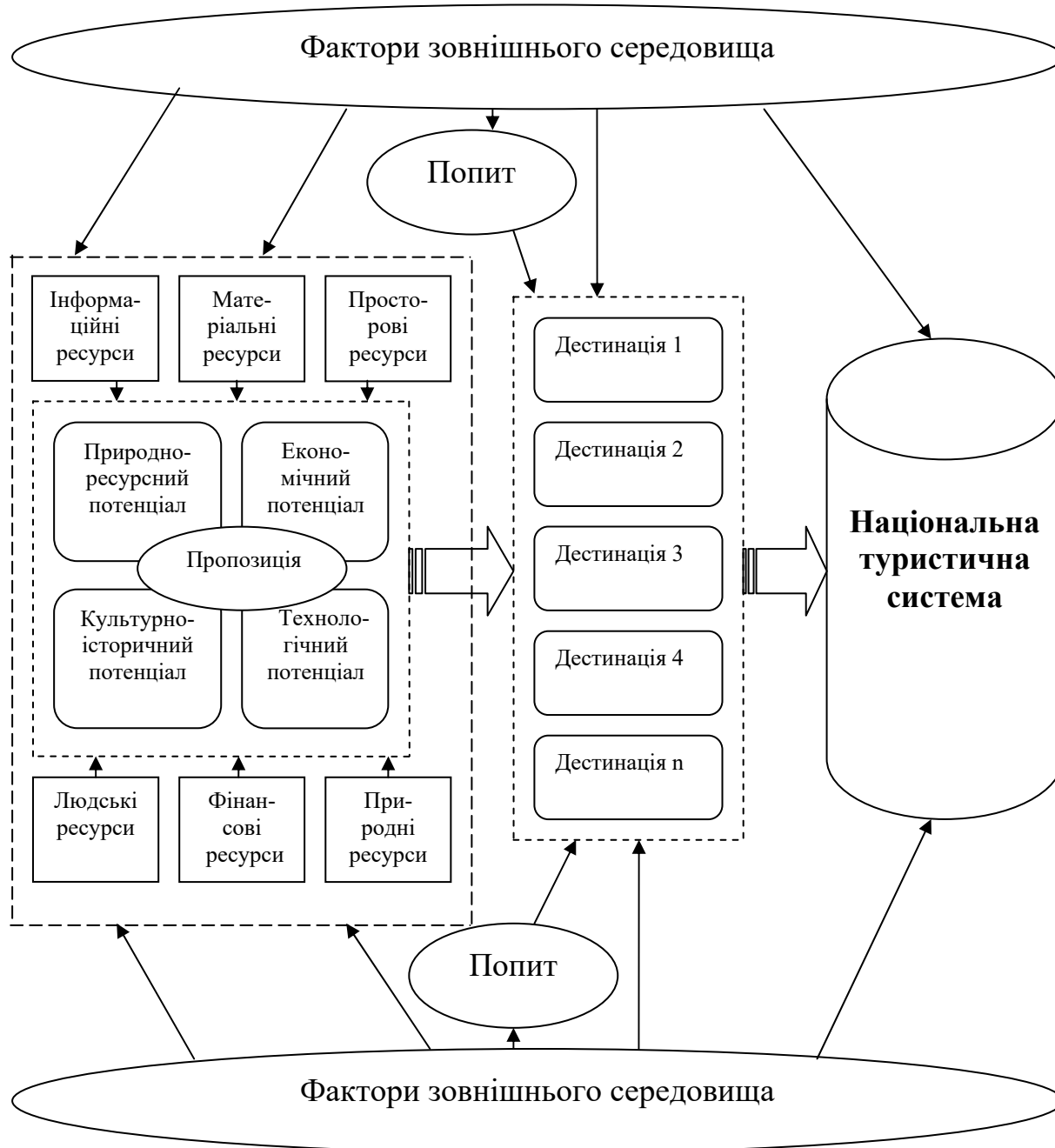
### **2.1. Семантична структура туризму**

У руслі глобальних тенденцій відбуваються зміни у національних економічних системах, яким притаманні власні траєкторії. Цілком очевидним є те, що основою розвитку національної туристичної системи є природно-ресурсний, культурно-історичний, економічний та технологічний потенціали. З цього приводу зазначимо, що використання їх сукупності із залученням фінансових, матеріальних, людських, природних, просторових, інформаційних ресурсів призводить до формування дестинацій. Колектив авторів [258, с. 32–33] визначив їх «як сукупність: 1) пам'яток; 2) доступностей (місцевий транспорт і транспортні комунікації); 3) зручностей (інфраструктура туризму: засоби розміщення, заклади ресторанного господарства, розваг, торгівлі тощо); 4) посередників та допоміжних служб (маркетингові організації дестинацій, менеджмент організацій, бюро подорожей та екскурсій)».

З огляду на те, що основою розвитку НТС є сукупність організованих, стійких в просторі і в часі зв'язків і відносин елементів, які забезпечують її цілісність; динамічність, тобто здатність туристської системи до розвитку [281, с. 2], висуваємо припущення, що сукупність дестинацій різного рівня, які пропонують туристичний продукт, з одного боку, та наявність потреб туристів, з іншого – є основою функціонування і розвитку національної туристичної системи (рис. 2.1).



**Розділ 2. Детермінанти формування національної туристичної системи**



*Рис. 2.1. Узагальнений процес формування національної туристичної системи в просторовому вимірі  
Джерело: розроблено автором*

Відповідно, можемо зазначити, що поліструктурність є головною критеріальною ознакою НТС, тобто вона має кілька структур, що накладаються одна на одну. В якості базових структур туристичної системи виділяють географічну, соціальну

і виробничу [31, с. 24]. Згідно з теорією системи «структура – це множина частин або форм, які знаходяться у взаємодії та специфічному порядку, необхідному для реалізації певних функцій» [640], відповідно, «структура системи – одна з основних категорій системного аналізу, що характеризує стійку впорядкованість у просторі і часі елементів системи та їх зв'язків» [126].

Основними компонентами туристичної як складної системи є: 1) ядро – зважаючи на те, що «найважливішим компонентом соціальних систем є людина» [273, с. 2], відповідно, ядром туристичної системи є турист, а процеси, ресурси, предмети господарського і громадського життя, суспільні ідеї, теорії, культурні, моральні цінності, звичаї, ритуали, традиції, вірування – її компоненти. *Застосовуючи генетичний підхід, А. Александрова ядром системи туризму визначає туристичний ринок [31]. З такими переконаннями не погоджуються М. Кабушкін [115], вважачи ядром цієї системи виключно туристичні підприємства, та В. Квартальнов [117], який зазначає, що як ядро туризму необхідно ідентифікувати туристичний рух. Аналізуючи сутність послуг у готельному господарстві, ядром готельної послуги визначено базові вміння персоналу та ресурси, що необхідні для участі у виробничому процесі [56]* (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

### Компоненти туристичної системи

Ядро	Групи компонентів			
	I	II	III	IV
Турист	Процеси: економічні, соціальні, політичні, духовні	Ресурси	Предмети господарського і громадського життя	Суспільні ідеї, теорії, культурні, моральні цінності, звичаї, ритуали, традиції, вірування

Джерело: [56]

***Наявність туриста як ядра туристичної системи можна вважати основою формування цієї системи.*** Ця думка засвідчується й сучасними процесами щодо ***поступової зміни цифрового суспільства технологічним, в якому на перший план виходить особистість, індивідуальність із власним розумінням процесів і явищ, ідеями, компетентностями.***

Згідно з «Міжнародними рекомендаціями по статистиці туризму, 2008» [684], «Методичними вказівками до бази даних зі статистики туризму, 2018» [686], виданими ЮНВТО, що базуються на «Міжнародних стандартах промислової класифікації всіх видів економічної діяльності, 2008» [685], термін «індустрія туризму» (галузь туризму), що є ідентичний терміну «сектор туризму» включає в себе ті галузі, що зазвичай виробляють характерні продукти для туризму:

- 1) розміщення відвідувачів;
- 2) діяльність, пов'язана із забезпеченням харчування та напоями;
- 3) залізничний пасажирський транспорт;
- 4) автомобільний пасажирський транспорт;
- 5) водний пасажирський транспорт;
- 6) повітряний пасажирський транспорт;
- 7) оренда транспортного обладнання;
- 8) діяльність туристичних агентств та надання інших послуг бронювання;
- 9) діяльність у сфері культури;
- 10) спортивно-оздоровча діяльність;
- 11) роздрібна торгівля характерними для туризму товарами в країні;
- 12) інші характерні для туризму країни види діяльності [686, с. 103].

Відповідно до цього, погоджуємося із думкою ЮНВТО, що «туризм – це явище, представлення якого в статистичній формі пов'язане з певними труднощами через його особливий

характер. *Традиційно більшість показників туризму є фізичними (негрошовими) і переважно стосуються опису та вимірювання потоків відвідувачів, пов'язаних з в'їзним туризмом»* [684, с. 11].

В табл. 2.2 представлено порівняння міжнародних рекомендацій зі статистики туризму щодо типології характерних для туризму споживчих продуктів і видів діяльності та видів економічної діяльності України згідно із Класифікатором видів економічної діяльності (КВЕД) [18], які їм відповідають. Характерні для туризму споживчі продукти і види діяльності згруповані за 12 категоріями: категорії 1–10 складають основу для міжнародного зіставлення, а дві інші категорії визначаються окремо по кожній країні, при цьому категорія 11 охоплює характерні для туризму продукти і відповідні їм види діяльності в роздрібній торгівлі, а категорія 12 належить до характерних для туризму послуг і видів діяльності (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

**Компаративний аналіз міжнародних стандартів щодо категорій, характерних для туризму споживчих продуктів і видів діяльності (галузі туризму) та видів економічної діяльності України**

Міжнародні стандарти промислової класифікації всіх видів економічної діяльності, 2008	Класифікація економічної діяльності (КВЕД України)	
Види діяльності	Види економічної діяльності	Групи
1. Розміщення відвідувачів	І «Тимчасове розміщення й організація харчування»	І 55 «Тимчасове розміщення»
2. Діяльність у сфері харчування		І 56 «Діяльність із забезпечення стравами і напоями»

**Розділ 2. Детермінанти формування національної  
туристичної системи**

*Продовження табл. 2.2*

Міжнародні стандарти промислової класифікації всіх видів економічної діяльності, 2008	Класифікація економічної діяльності (КВЕД України)	
<b>Види діяльності</b>	<b>Види економічної діяльності</b>	<b>Групи</b>
3. Пасажирські перевезення залізничним транспортом	Н «Транспорт, складське господарство, поштова, кур'єрська діяльність»	Н 49.1 «Пасажирський залізничний транспорт»
4. Пасажирські перевезення автодорожнім транспортом		Н 49.3 «Інший пасажирський наземний транспорт»
5. Пасажирські перевезення водним транспортом		Н 50.1 «Пасажирський морський транспорт» Н 50.3 «Пасажирський річковий транспорт»
6. Пасажирські перевезення повітряним транспортом		Н 51.1 «Пасажирський авіаційний транспорт»
7. Прокат засобів транспорту	Н «Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування»	Н 77.11 «Надання в оренду автомобілів і легких автотранспортних засобів» Н 77.21 «Прокат товарів для спорту та відпочинку»
8. Діяльність бюро подорожей та інших служб бронювання		Н 79 «Діяльність туристичних агентств, туристичних операторів, надання інших послуг бронювання та пов'язана з цим діяльність»

Закінчення табл. 2.2

Міжнародні стандарти промислової класифікації всіх видів економічної діяльності, 2008	Класифікація економічної діяльності (КВЕД України)	
Види діяльності	Види економічної діяльності	Групи
9. Діяльність у сфері культури	R «Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок»	R 90 «Діяльність у сфері творчості, мистецтва та розваг» R 91.0 «Функціонування бібліотек, архівів, музеїв та інших закладів культури»
10. Діяльність у сфері спорту і розваг		R 92 «Організування азартних ігор» R 93 «Діяльність у сфері спорту, організування відпочинку та розваг»
11. Роздрібна торгівля визначеними по країнах характерними для туризму продуктами	G «Оптова та роздрібна торгівля; ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів»	G 47 «Роздрібна торгівля, крім торгівлі автотранспортними засобами та мотоциклами»
12. Інші визначені по країнах характерні для туризму види діяльності	S «Надання інших видів послуг»	96.09 «Надання інших індивідуальних послуг» 96.04 «Діяльність із забезпечення фізичного комфорту»

Джерело: розроблено автором за матеріалами [18, 684, 685, 686]

Варто зазначити, що хоча види діяльності в Україні затверджені законодавчо й відповідають видам діяльності у міжнародних стандартах, проте існують певні розбіжності та, відповідно, складнощі у здійсненні статистичних досліджень НТС. Так, наприклад, у КВЕД України група N 79 «Діяльність

туристичних агентств, туристичних операторів, надання інших послуг бронювання та пов'язана з цим діяльність» є лише складовою виду економічної діяльності N «Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування», що не відповідає безпосередньо виду діяльності за міжнародними стандартами «Діяльність бюро подорожей і інших служб бронювання». Причому значний обсяг статистичної інформації в Україні подається сукупно лише за видами, а не окремо за групами економічної діяльності, що не сприяє визначенню об'єктивного внеску НТС в економіку країни (дод. 3). Вважаємо, що національна туристична система включає в себе ширший спектр видів економічної діяльності.

З огляду на галузевий погляд та враховуючи КВЕД України, структуру НТС формують (рис. 2.2):

**1) суб'єкти туристичної діяльності (виробництво туристичного продукту):**

- туристичні оператори і туристичні агенти;
- заклади тимчасового розміщування;
- заклади організації харчування;
- пасажирський транспорт (авіаційний, автомобільний, морський, річковий, залізничний);

**2) супутні види економічної діяльності:**

- страхова діяльність;
- інформація та телекомунікації;
- діяльність у сфері творчості, мистецтва та розваг;
- функціонування бібліотек, архівів, музеїв та інших закладів культури;
- оптова та роздрібна торгівля;
- надання в оренду транспортних засобів, прокат товарів для спорту та відпочинку;
- виробництво харчових продуктів, напоїв та тютюнових виробів;
- організування азартних ігор;
- діяльність у сфері спорту, організування відпочинку та розваг;

- текстильне виробництво, виробництво одягу, шкіри, виробів зі шкіри та інших матеріалів;
- надання інших індивідуальних послуг;
- діяльність із забезпечення фізичного комфорту;

**3) забезпечуючі види економічної діяльності:**

- виробництво меблів, іншої продукції; ремонт і монтаж машин і устаткування;
- постачання електроенергії, газу, пари та кондиційованого повітря;
- водопостачання; каналізація, поводження з відходами;
- будівництво;
- ремонт автотранспортних засобів і мотоциклів;
- фінансова діяльність;
- виготовлення виробів з деревини, поліграфічна діяльність;
- операції з нерухомим майном;
- професійна, наукова та технічна діяльність;
- державне управління й оборона; обов'язкове соціальне страхування;
- освіта;
- охорона здоров'я та надання соціальної допомоги.

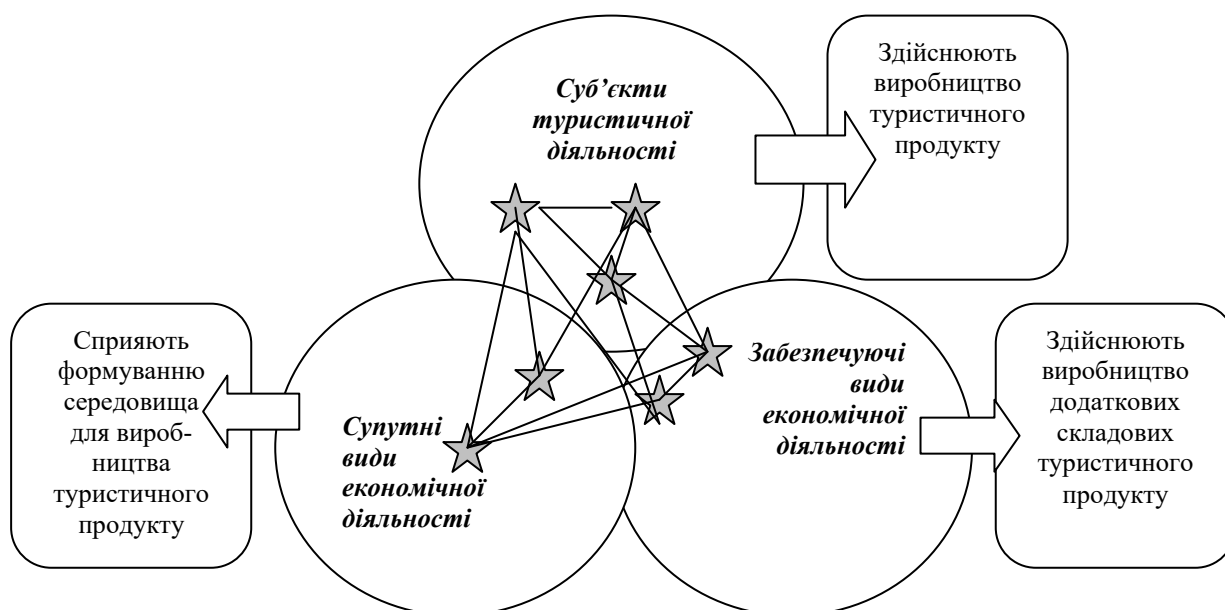


Рис. 2.2. Галузеві складові національної туристичної системи

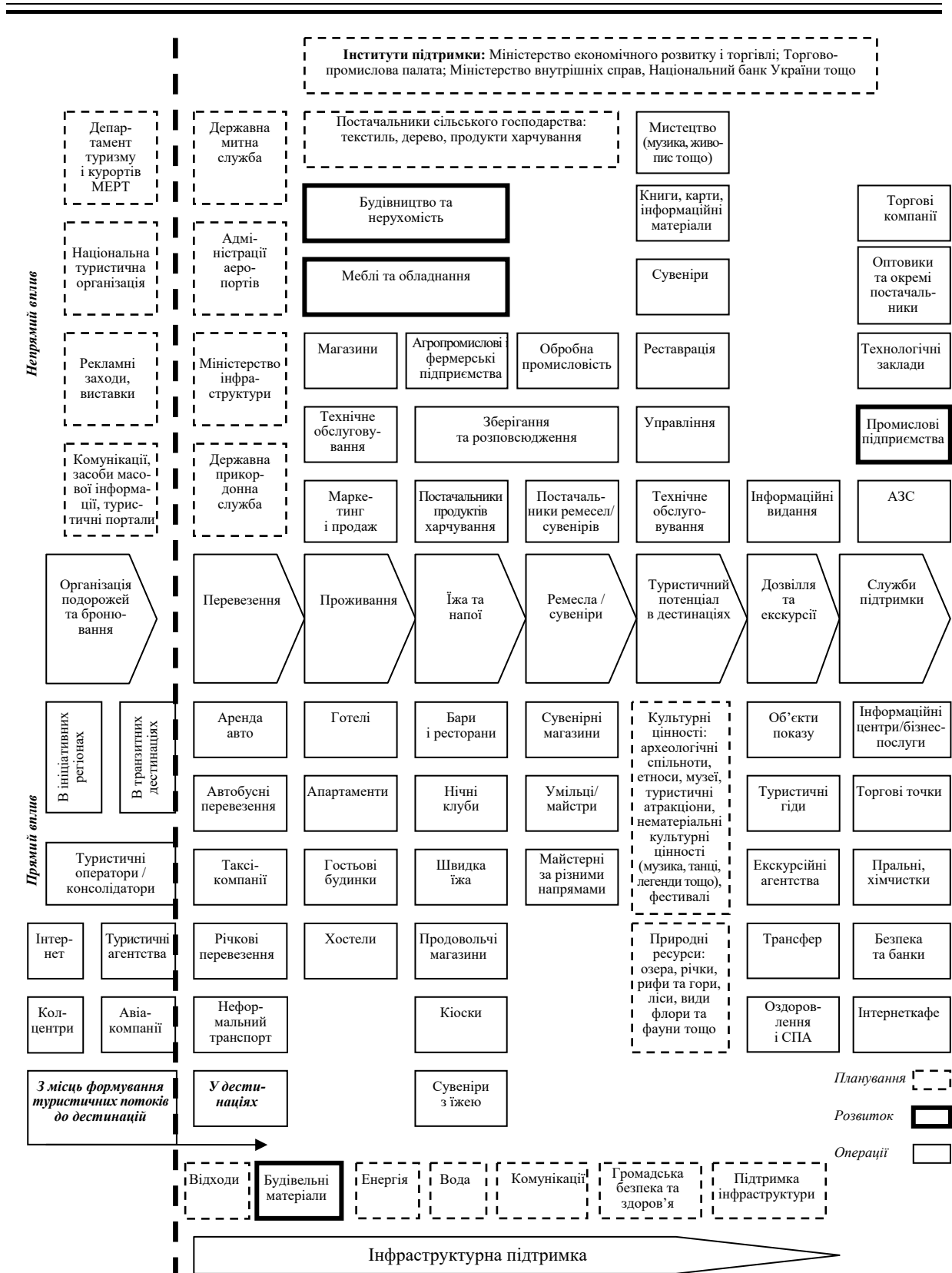
Джерело: розроблено автором



З метою забезпечення здійснення всебічного аналізу розвитку НТС в Україні з 2021 р. відповідно до Наказу Державної служби статистики від 29.12.2017 № 359 запроваджується методологія допоміжного (сателітного) рахунку туризму, розроблена із урахуванням положень, викладених у Регламенті (ЄС) № 692/2011 Європейського парламенту та ради від 06.07.2011, що стосується статистики туризму [19], а також Міжнародних рекомендацій зі статистики туризму, 2008 р. [684]. Відповідно до зазначених Методологічних положень до галузей туризму в Україні мають належати: тимчасове розміщування, забезпечення стравами і напоями, залізничний пасажирський транспорт, наземний пасажирський транспорт, водний пасажирський транспорт, повітряний пасажирський транспорт, надання в оренду транспортних засобів, туристичні агентства, туристичні оператори, інші послуги з бронювання, діяльність у сфері творчості, мистецтва та розваг, діяльність у сфері спорту та дозвілля, типові туристичні товари, специфічні для країни, типові туристичні послуги, специфічні для країни [19, с. 21–28].

Складність туризму як економічного сектора ілюструється схематичним відображенням ланцюга вартості туризму (рис. 2.3), запропонованого фахівцями ЮНВТО. Ланцюг створення вартості в туристичній системі має складну структуру, з різними часто змінними постачальниками послуг; він визначається як «мережа туристичних організацій, що постачають різні компоненти туристичних продуктів / послуг» [659, с. 4]. В основі ланцюга вартості в туристичній системі знаходяться підсистеми: транспорт, розміщення, продукти харчування та напої, ремесла, туристичні ресурси дестинацій, послуги дозвілля та підсистема підтримки. Туристична система як досить живий організм зазнає значних змін під впливом динамічного середовища (особливо технологічних змін), тому структура ланцюга створення вартості може моделюватися, а його окремі складові – змінюватися.

# НАЦІОНАЛЬНА ТУРИСТИЧНА СИСТЕМА



**Рис. 2.3. Ланцюг створення вартості продукту в національній туристичній системі України**  
Джерело: доопрацьовано автором за матеріалами [702, с. 66]

Узагальнивши дослідження структур національної туристичної господарської системи [157], туристичної системи [75, 85, 456], індустрії туризму [147], зазначимо, що структура національної туристичної системи формується із підсистем (рис. 2.4):

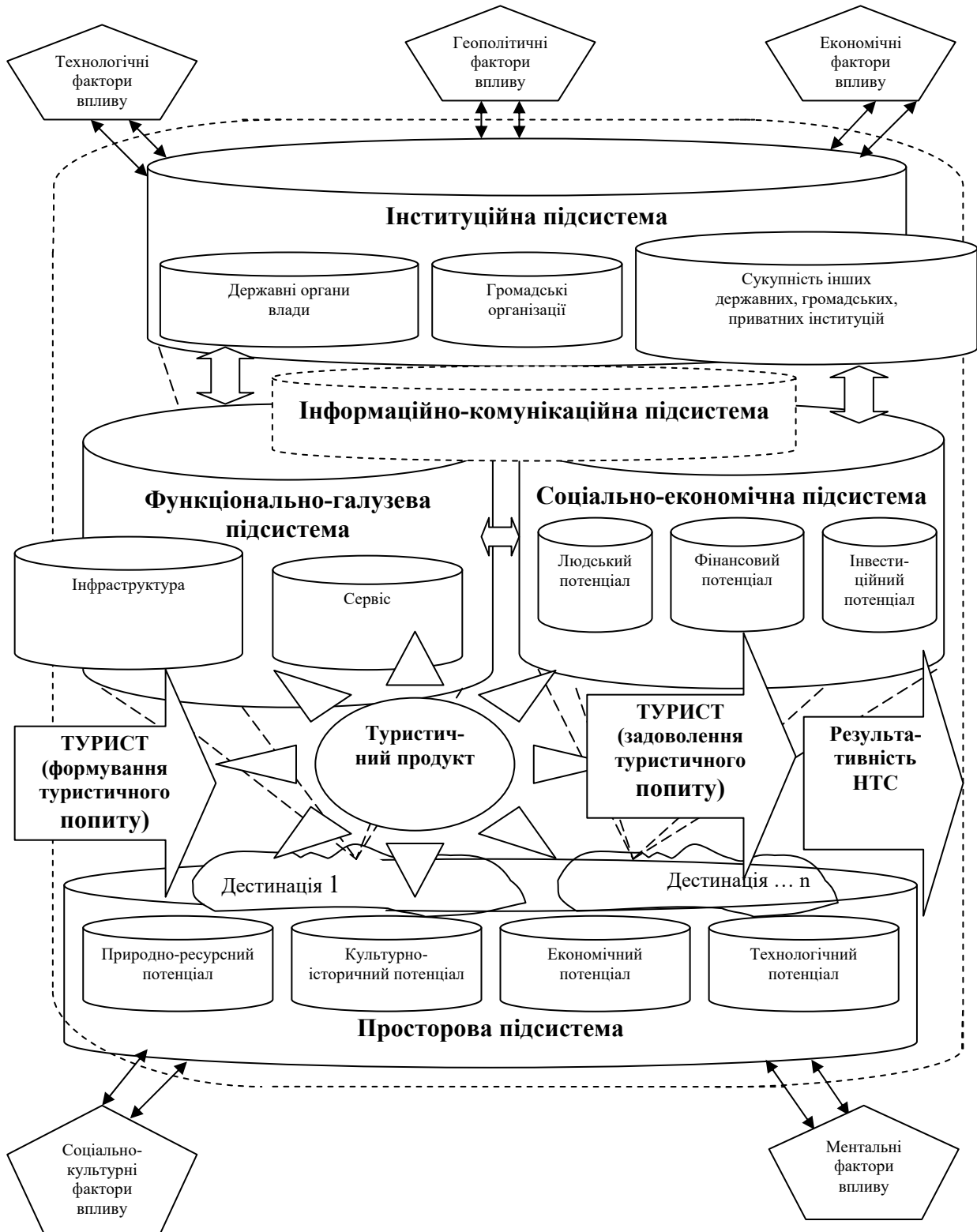
- функціонально-галузевої, що включає в себе види діяльності, пов'язані із сервісом та інфраструктурою та передбачає виконання основних господарських функцій;
- соціально-економічної, що акумулює соціально-економічний, фінансовий та інвестиційний потенціал;
- інституційної, що представлена сукупністю державних органів влади, громадських організацій та інших інституцій, які формують правове поле функціонування національної туристичної системи;
- інформаційно-комунікаційної, що виконує координуючі функції в рамках НТС щодо надання, накопичення та передачі інформаційно-комунікаційних потоків;
- просторової підсистеми, що є проекцією зазначених підсистем на дестинації.

*В науковій праці [495] запропонована структура національної туристичної системи дозволяє зазначити, що первинним її елементом є турист, на задоволення потреб якого направлене її функціонування. Тобто на «вході» цієї системи є потреби туристів, що задовольняються шляхом споживання туристичного продукту, а на «виході» – подвійний результат: 1) задоволення туристичного попиту; 2) формування соціально-економічного результату функціонування НТС.*

Відповідно до зазначеного вище та загальновизнаних властивостей систем (відкритість, динамічність, емерджентність, неадитивність тощо) **національна туристична система є:**

- складовою національного соціально-економічного простору, в якому функціонують, взаємодіють та ліквідуються інші соціально-економічні системи;

## НАЦІОНАЛЬНА ТУРИСТИЧНА СИСТЕМА



*Рис. 2.4. Структура національної туристичної системи  
Джерело: розроблено автором*

## Розділ 2. Детермінанти формування національної туристичної системи

– наявною одночасно у структурі як національної, так і світової (глобальної) економіки та є ланкою між локальними та світовою (глобальною) туристичними системами; звідси випливає, що вона виступає каналом зв'язку, спроможним трансформувати соціально-економічні, політичні, культурні, технологічні та інші впливи (рис. 2.5);

– об'єктом впливу політичних, економічних, технологічних, культурних, ідеологічних, ментальних, психологічних, історичних, географічних та інших факторів; водночас може здійснювати протидію чи згладжувати зовнішні впливи;

– функціонуючою в просторі і часі (відповідно, характеризується просторовими і часовими параметрами);

– утримувачем згустків впливу, що є джерелом сил для зміни балансу системи в несподіваних місцях і ситуаціях;

– джерелом певних процесів, зокрема: метаболізму (трансформації вхідних потоків у вихідні); репродукції (відтворення); еволюції; гармонізації внутрішнього простору; реплікації (породження подібних собі систем).

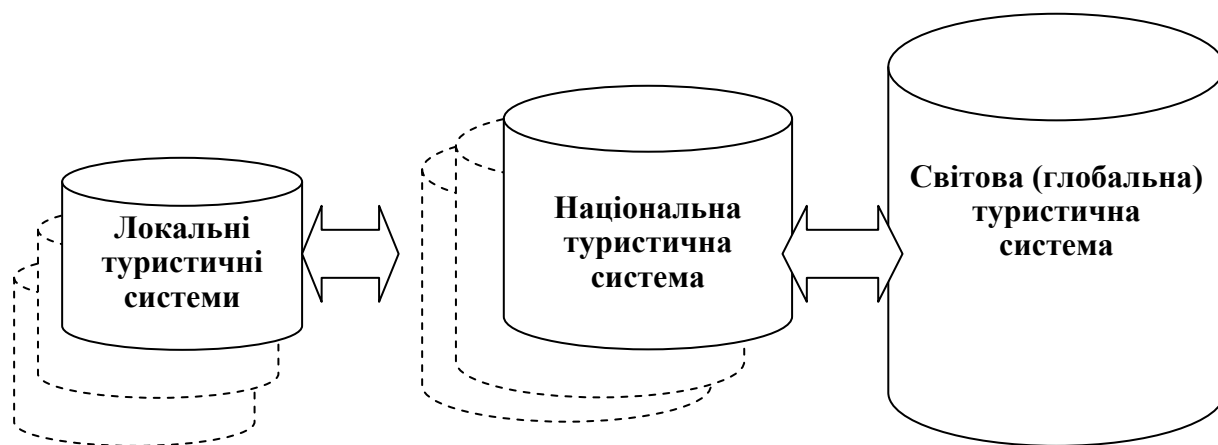


Рис. 2.5. Ієрархія рівнів туристичних систем  
Джерело: розроблено автором

У контексті визначення сутності національної туристичної системи важливою є ідентифікація її меж, які можна представити в таких формах: 1) економіко-правові – визначаються

державною політикою щодо регулювання соціально-економічних процесів; 2) територіальні межі стосуються розміщення ресурсів і суб'єктів, що формують національний туристичний продукт, а також місць проживання споживачів. Тому, можна висловити думку про те, що територіально межі НТС співпадають із державними межами країни, але її просторовий та соціально-культурний вплив ними не обмежується, він поширюється на країни-ініціатори іноземних туристичних потоків. Проте, якщо розглядати у світовому масштабі (навіть у масштабі всесвіту), то «весь простір Землі з погляду реалізації туризму і відпочинку можна розглядати як глобальний туристично-рекреаційний простір» [134].

Туристичні послуги є ключовим компонентом торгівлі, що підпадає під переговори щодо послуг у рамках Загальної угоди про торгівлю послугами (GATS) [665]. Туристичні послуги найбільше з усіх секторів торгівлі охоплюють усі чотири можливі форми (режими) постачання послуг GATS:

Режим 1 – Транскордонне постачання: туроператори, туристичні агенти та підприємства ресторанного бізнесу надають свої послуги клієнтам за кордоном.

Режим 2 – Споживання за кордоном: режим постачання найбільш типово пов'язаний з туризмом: туристи виїжджають за кордон, щоб придбати туристичні послуги за межами своєї країни.

Режим 3 – Комерційна присутність: готельні групи та туристичні оператори створюють готелі та дочірні підприємства за кордоном.

Режим 4 – Рух фізичних осіб: мережа готелів або туристичне підприємство тимчасово передає фізичним особам дочірнє підприємство за кордоном (внутрішньокорпоративні трансфери) або як постачальники контрактних послуг для надання туристичних послуг за кордоном [665].

Україна як член Світової організації торгівлі (СОТ) взяла на себе виконання зобов'язань, пов'язаних із наданням послуг у галузі туризму у зазначених режимах.

Внутрішнє структурування простору НТС забезпечується інтеграційними відносинами і відбувається у межах створення балансу очікувань між потребами споживачів туристичних послуг та стратегічними можливостями складових (акторів) НТС з урахуванням системи обмежень. Розвиток відносин відбувається як еволюційним, так і революційним шляхом, що визначає його циклічність та спричиняє появу певної спіралі розвитку – вектора.

У науковій праці [495, с. 78–79] зазначається, що розвиток інтеграційної взаємодії видів економічної діяльності в рамках НТС полягає у динамічних переходах між станами окремих акторів відносно один одного та з урахуванням положення щодо зовнішнього середовища. Відповідно, актуалізується потреба відображення формалізованої моделі процесу інтеграційної взаємодії складових НТС з урахуванням принципів системного підходу та розвитку економічних об'єктів (відображення динаміки руху у часі). Структурування інтеграційного розвитку в рамках НТС  $\{PNTS\}$  сукупності акторів,  $\{A\}$  на певний період ( $t \in [1, T]$ ) матиме вигляд:

$$IDNTS(t) = \left\{ \begin{array}{l} A(t), R(A(t)), SI(A(t)), \\ CR(t), RP(A(t)), F(PR(t)), \\ P(A(t)), K(A(t)) \end{array} \right\}, \quad (2.1)$$

де  $\{A(t)\}$  – сукупність складових (акторів), які зосереджені в інтеграційній структурі НТС у певний момент часу;

$\{R(A(t))\}$  – обмеження певного учасника у певний момент часу  $t$ ;

$\{SI(A(t))\}$  – правила і принципи (стратегічні імперативи) кожного учасника у певний момент часу, які зумовлюють його стан. Ця сукупність  $\{SI\}$  відображає стан учасників відносно інших: діяльність актора

у базовому (SI<sub>1</sub>) чи комплементарному (SI<sub>2</sub>) складі акторів; залучення до віртуальної взаємодії (SI<sub>3</sub>); утримання від взаємодії (SI<sub>4</sub>); знаходиться у процесі залучення до (SI<sub>5</sub>) чи вилучення зі (SI<sub>6</sub>) взаємодії;

{CR(t)} – актуальні на певний момент часу t концепції та правила здійснення спільної діяльності. До їх складу входять: правила та процедури входження нових учасників (CR<sub>1</sub>); правила вибору учасників для майбутньої інтеграції (CR<sub>2</sub>); правила організації системи управління спільною діяльністю (CR<sub>3</sub>); правила поширення відносин (CR<sub>4</sub>); правила утворення управлінських схем, методів і процедур (CR<sub>5</sub>); параметри підтримки укладених угод (CR<sub>6</sub>); сценарії розвитку певних подій (CR<sub>7</sub>); вироблення реакції на потік обставин (CR<sub>8</sub>); правила та сценарії залучення ресурсів (CR<sub>9</sub>); консолідовані стратегії розвитку (CR<sub>10</sub>); принципи взаємодії для реалізації консолідованої стратегії (CR<sub>11</sub>);

{RP(A(t))} – відображення параметрів взаємодії учасників на певний період;

{F(RP(t), A(t))} – характеризує розподіл функцій, виконуваних НТС та ролей залучених учасників. Ця множина відображає проекцію потрібних для виконання дій на множину учасників (f, F → A);

{P(A(t))},  
{K(A(t))} – відображає ресурсний потенціал та наявні знання кожного актора.

Склад сукупності {RP (A(t))} визначається структурою відносин на основі забезпечення балансу інтересів, заснованого на співвіднесенні можливостей (O), компетентностей (C) і потреб (D) акторів, обмежень на їх активність (R) і винагород



за відмову від опортуністичної поведінки (В) через оптимізацію розподілу (Р) влади та свободи згідно з таким підпорядкуванням:

$$RP(A(t)) = \left\{ \begin{array}{c} O(A(t), C(A(t)), \\ D(A(t)), R(A(t)), B(A(t)), \\ P(PB, A(t)) \end{array} \right\} \quad (2.2)$$

У такому разі розвиток пов'язаний зі складом акторів, їх характеристик, функцій та ролей. При зміні складу акторів НТС відбуваються зміни та трансформація всієї структури, а отже, структура розвивається.

Зважаючи на важливість інституційної підсистеми НТС, розглянемо її детальніше. У рішеннях та рекомендаціях багатьох міжнародних заходів Всесвітньої туристичної організації йдеться про те, що **«туризм повинен комплексно і послідовно плануватися державною (регіональною) владою»**. Це зумовлено тим, що:

- по-перше, має існувати єдиний національний механізм, який би забезпечував координацію та регулювання туристичної діяльності;
- по-друге, здебільшого лише держава може забезпечити організацію покриття потреб у великих інвестиціях для розвитку курортних, готельних та інших туристичних об'єктів і основних засобів інфраструктури;
- по-третє, у глобальному просторі держава презентує національний туризм, забезпечуючи туристичну привабливість.

Крім того, як зазначають Е. Лавс та Н. Скотт, «зростання туристичних потоків призводить до необхідності адміністративної відповіді та насамкінець до планування туристичних

напрямів з метою мінімізації несприятливих наслідків, максимізувати вигоди та ефективно конкурувати з альтернативними напрямами та не туристичними заходами, які туристи можуть обрати» [471].

Серед функцій держави, без здійснення яких неможливий ефективний розвиток туризму, можна виділити такі:

- виконавча, спрямована на забезпечення застосування встановлених норм у відносинах між суб'єктами туристичної діяльності, що ґрунтується на владних повноваженнях і включає в себе заходи заборони, дозволу, примусу;
- контролююча, що здійснюється уповноваженими державними органами та суб'єктами туристичної діяльності з метою захисту прав і інтересів їх учасників [186].

Досить поширеним баченням у світовому науковому полі під час аналізу систем державного регулювання туризму є констатація чотирьох моделей: 1) відсутність централізованого органа, діяльність на основі ринкової самоорганізації (США); 2) наявність потужного галузевого міністерства (країни, де туризм є одним із основних статей ВВП); 3) туризм належить до одного із міністерств переважно економічного профілю (переважає в європейських країнах); 4) змішане, що передбачає створення комбінованого органа управління, яке охоплює разом із туристичною діяльністю й інші пов'язані галузі [82, с. 189].

На думку багатьох експертів та науковців, для України найприйнятнішою є третя (європейська) модель управління НТС (табл. 2.3). О. Бартошук зазначає, що характерними рисами цього типу розвитку туризму є: погодження інтересів держави, місцевої влади та приватного бізнесу; взаємовигідні форми співробітництва між органами управління макроекономічного та мезоекономічного рівнів; у країнах діють багато інших організацій, що займаються питаннями розвитку туризму (перебувають в адміністративному підпорядкуванні у вищезгаданих структур або функціонують автономно) [41, с. 2].

*Таблиця 2.3*

**Органи управління туристичною галуззю  
(за третьою «європейською моделлю»)**

Країна	Макроекономічний (державний) рівень			Мезоекономічний (регіональний) рівень
	Спеціалізований підрозділ у міністерстві А – Адміністративна діяльність М – Маркетингова політика (кількість представництв за кордоном)		Назва відомства	
Швейцарія	А – Державний секретаріат з економічних питань М – Швейцарська національна туристична корпорація Switzerland Tourism	Входить до складу, підпорядковується	Федеральний департамент економіки	Регіональні і локальні Союзи з туризму
Німеччина	А – Федеральний туристичний союз М – Національний туристичний комітет		Міністерство економіки, парламент	–
Франція	А – Державний секретаріат з питань туризму та Управління з туризму М – «Maison de la France»		Міністерство економіки, фінансів та промисловості	Регіональні туристичні представництва, підпорядковуються префектам

Продовження табл. 2.3

Країна	Макроекономічний (державний) рівень		Назва відомства	Мезоекономічний (регіональний) рівень
	Спеціалізований підрозділ у міністерстві А – Адміністративна діяльність М – Маркетингова політика (кількість представництв за кордоном)			
Італія	А – Департамент з туризму М – Національне управління з туризму (ENIT)		Міністерство економічного розвитку	Місцеві органи влади
Великобританія	А – комітет з питань спорту й туризму М – «VisitBritain»		Міністерство культури, засобів масової інформації та спорту	Tourist Boards в Англії, Шотландії та Уельсі
Іспанія	А – Державний секретаріат з торгівлі, туризму та малого бізнесу; Центральна дирекція з туризму; готельна мережа «Paradores»; два виставково-конгресних центри М – Іспанський інститут туризму «Turespana»		Міністерство економіки та фінансів	Органи місцевої влади
Австрія	А+М – Австрійський національний туристичний офіс		Міністерство економіки та праці	–

**Розділ 2. Детермінанти формування національної  
туристичної системи**

*Закінчення табл. 2.3*

Країна	Макроекономічний (державний) рівень		Назва відомства	Мезоекономічний (регіональний) рівень
	Спеціалізований підрозділ у міністерстві А – Адміністративна діяльність М – Маркетингова політика (кількість представництв за кордоном)			
Швеція	A+M – Туристичне управління		Міністерство економіки	–
Сингапур	A+M – Рада з туризму		Міністерство торгівлі та промисловості	–
Чехія	A – Департамент туризму (Державний секретаріат) M – Національне туристичне управління CzechTourism		Міністерство регіонального розвитку	Департаменти туризму в регіонах
Угорщина	A – Департамент туризму M – Угорський національний туристичний офіс		Міністерство національної економіки	Регіональні комітети з туризму (туристичні ради), інші місцеві організації
Грузія	A+M – Національне туристичне агентство		Міністерство економіки та стійкого розвитку	–
Китай	A+M – Управління зі справ туризму		Держрада (уряд)	–

*Джерело: [41, с. 3]*

Розглянемо структуру управління НТС в Україні. В якості об'єкта управління виступає національна туристична система, а суб'єктів – сукупність центральних органів виконавчої влади, місцевого самоврядування, міжвідомчих координаційних органів, громадських організацій, бізнес-структур, які

здійснюють/мають можливість здійснювати управлінський вплив на неї.

Конституція України встановлює широке коло повноважень у сфері туризму фактично для усіх органів державної влади та місцевого самоврядування. Такими органами, що здійснюють регулювання цієї сфери, є органи загальної компетенції: Верховна Рада України, Президент України, Кабінет Міністрів України, Верховна Рада Автономної Республіки Крим, Рада міністрів Автономної Республіки Крим, місцеві державні адміністрації, органи місцевого самоврядування, інші органи у межах компетенції; орган спеціальної компетенції [187, с. 279].

Головним органом у системі центральних органів виконавчої влади, що забезпечує формування і реалізує державну політику у сфері туризму та курортів, визначено Міністерство економічного розвитку і торгівлі (МЕРіТ) (Постанова КМ України від 20.08.2014 № 459), в складі якого утворено Департамент туризму та курортів як самостійний структурний підрозділ МЕРіТ. Головною метою діяльності департаменту є забезпечення формування та реалізації державної політики у сфері туризму та курортів.

Діяльність Департаменту забезпечується функціонуванням 4-х відділів (рис. 2.6). Незважаючи на самостійність Департаменту туризму та курортів, він має досить низький статус порівняно із іншими центральними органами виконавчої влади (ЦОВВ) України – службами, агенціями тощо.

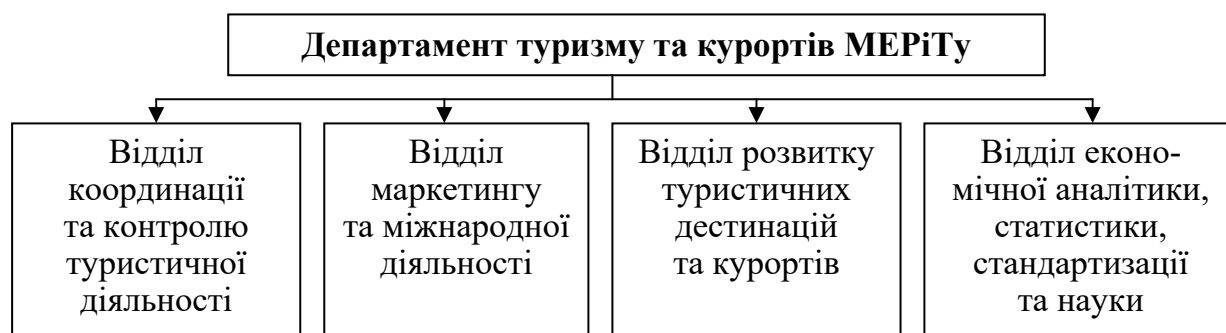


Рис. 2.6. Склад структурних підрозділів Департаменту туризму та курортів Міністерства економічного розвитку і торгівлі

Джерело: розроблено автором

Відповідно до рекомендацій ЮНВТО [652] мають створюватися **організації з управління дестинаціями (DMOs)**<sup>9</sup>, що можуть функціонувати на будь-якому з таких рівнів:

– національному, як Національні туристичні організації (НТО) або як Національні туристичні ради (НТР), які несуть відповідальність за управління та маркетинг національного туризму;

– регіональному / провінційному / обласному рівнях, як регіональні організації з управління дестинаціями, які відповідають за управління та маркетинг туризму в конкретних географічних / історичних районах, дестинаціях; ця територія може бути адміністративним / місцевим урядовим регіоном (але не обов'язково);

– місцевому, що сприяє розвитку і просуванню туризму в районах, обмежених певним населеним пунктом: містом / селом.

В Україні розпочалось формування системи управління туризмом відповідно до зазначених рекомендацій і 5 грудня 2016 р. за ініціативою Міністерства економічного розвитку і торгівлі України було створено громадську організацію «Національна Туристична Організація України» (НТО). **Мета НТО** – створити постійно діючу мережу-платформу об'єднання регіональних, міських і галузевих туристичних організацій для підвищення якості національного туристичного продукту, розвитку системи професійних знань і підготовки фахівців, а також всього комплексу маркетингу туристичного бренду України на внутрішньому і глобальному ринку [145].

Структура органів управління національною туристичною системою представлена на рис. 2.7.

---

<sup>9</sup> У термінології Всесвітньої туристичної організації використовується поняття «Destination Management Organisations» (DMOs) – організації, що відповідають за менеджмент і / або маркетинг туристичної дестинації, в яких виділяється три рівні: 1) національна туристична організація (НТО); 2) регіональна туристична організація (РТО); 3) місцева туристична адміністрація чи місцева туристична асоціація (МТА).

## НАЦІОНАЛЬНА ТУРИСТИЧНА СИСТЕМА

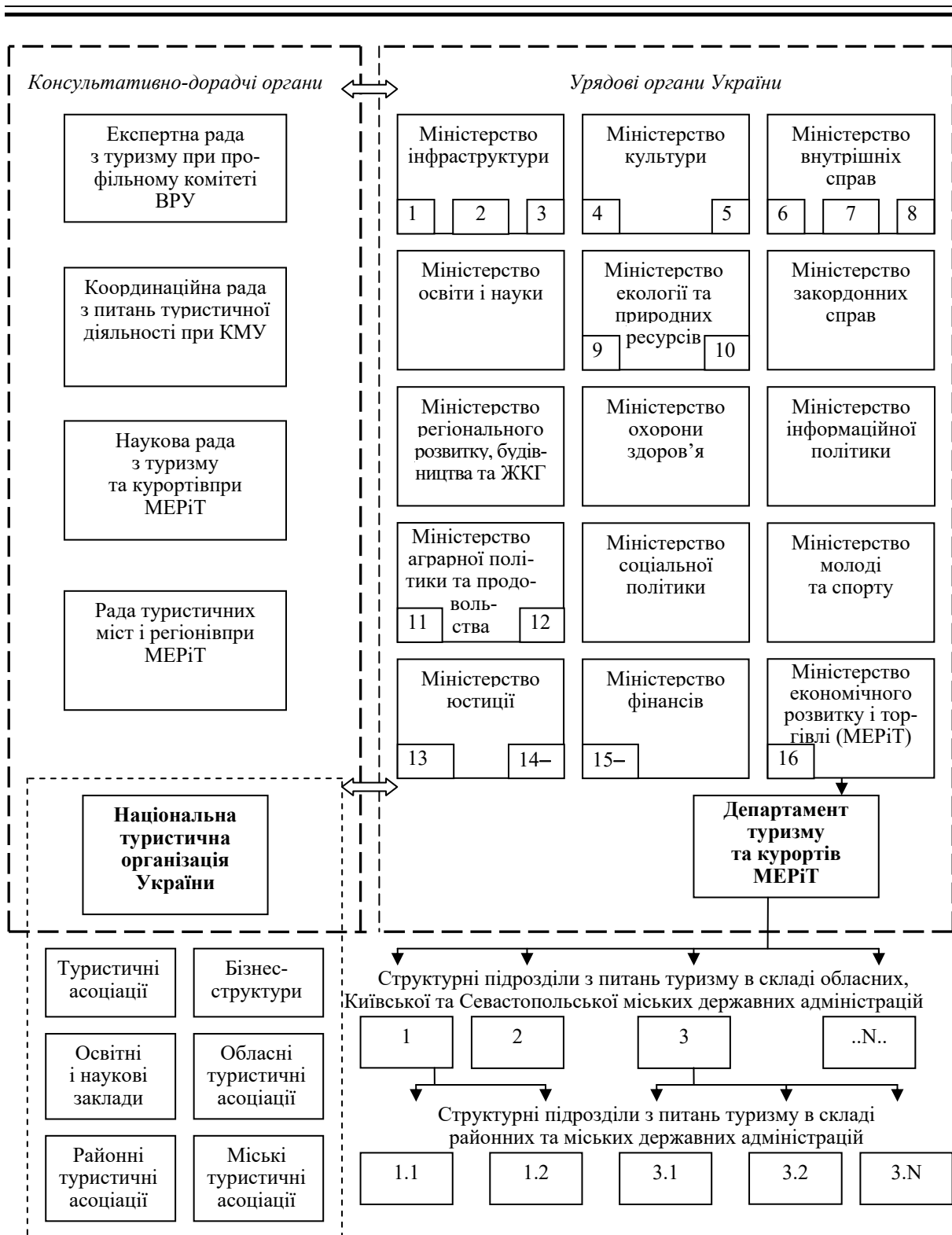


Рис. 2.7. Схема органів управління національною туристичною системою<sup>10</sup>

Джерело: розроблено автором

<sup>10</sup> Пояснення до цифр при назвах Міністерств – на наступній сторінці.



**Розділ 2. Детермінанти формування національної  
туристичної системи**

*Пояснення до цифр при назвах Міністерств<sup>11</sup>.*

Отже, за проведеним дослідженням визначено, що до управління НТС залучено 15 із 19-ти Міністерств України (79,0%), а також 16 підпорядкованих їм державних служб, агентств та інших інституцій Центральних органів виконавчої влади (ЦОВВ). Також з метою координації діяльності в сфері туризму створено консультативно-дорадчі органи різного підпорядкування (табл. 2.4).

*Таблиця 2.4*

**Консультативно-дорадчі органи  
національної туристичної системи України**

Назва органа	Підстава створення	Характеристика
Координаційна рада з питань туристичної діяльності	Постанова Кабінету Міністрів України 14.05.2015 № 388 [15]	Тимчасовий дорадчий орган КМ України. Основні завдання: сприяння забезпеченню координації дій органів виконавчої влади з питань реалізації державної політики у сфері туризму та курортів; підготовка пропозицій щодо формування і реалізації державної політики у сфері туризму та курортів; підвищення ефективності діяльності центральних і місцевих органів виконавчої влади у сфері туризму та курортів та інше

<sup>11</sup> Міністерство інфраструктури: 1 – Державне агентство автомобільних доріг; 2 – Державна авіаційна служба; 3 – Державне агентство інфраструктурних проектів; Міністерство культури: 4 – Український інститут національної пам'яті; 5 – Державне агентство з питань кіно; Міністерство внутрішніх справ України: 6 – Національна поліція України; 7 – Державна прикордонна служба; 8 – Державна міграційна служба; Міністерство екології та природних ресурсів України: 9 – Державна екологічна інспекція; 10 – Державне агентство водних ресурсів; Міністерство аграрної політики та продовольства України: 11 – Державне агентство лісових ресурсів; 12 – Державна служба з питань безпечності харчових продуктів та захисту споживачів; Міністерство юстиції: 13 – Державна архівна служба; 14 – Державне агентство питань електронного врядування; Міністерство фінансів: 15 – Державна фіскальна служба; Міністерство економічного розвитку і торгівлі: 16 – Державна служба статистики

Закінчення табл. 2.4

Назва органа	Підстава створення	Характеристика
Рада туристичних міст і регіонів	Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України (МЕРіТ) 09.02.2016 № 204 [23]	Постійно діючий консультативно-дорадчий орган МЕРіТ, який утворено з метою забезпечення реалізації повноважень у сфері туризму та курортів
Наукова рада з туризму та курортів	Наказ МЕРіТ 25.04.2016 № 733 [22]	Постійно діючий консультативно-дорадчий орган МЕРіТ, який утворено з метою розгляду наукових рекомендацій та проведення консультацій з формування та реалізації державної політики у сфері туризму та курортів
Робоча група з питань статистики у сфері туризму та курортів	Наказ МЕРіТ 23.08.2017 № 1263 [24]	Консультативно-дорадчий орган при МЕРіТ, утворений з метою підготовки пропозицій та рекомендацій щодо вдосконалення системи статистичного обліку та звітності у сфері туризму та курортів
Робоча група з питань знакування та маркування маршрутів активного туризму	Наказ МЕРіТ 14.07.2017 № 1022 [25]	Тимчасовий консультативно-дорадчий орган при МЕРіТ, утворений з метою вивчення питань щодо знакування та маркування маршрутів активного туризму

Джерело: розроблено автором

Підсумовуючи проведений аналіз, можна побачити, що в Україні до процесу управління, зокрема й туризмом, на макроекономічному рівні почали залучатися, крім державних, також і громадські інституції.

Зі світової практики відомо, що НТО залучаються до: діяльності з розвитку туристичного продукту, надання послуг, пов'язаних з оптимальним використанням ресурсів; розвитку людських ресурсів та професійного навчання; допомоги та консультацій для підприємств гостинності та туризму; регулювання туризму [652] (табл. 2.5). А також вони повинні бути в змозі виявляти та висловлювати колективні інтереси, встановлювати зв'язки, мотивувати зацікавлені сторони, які бажають працювати разом, координувати переговори [592]. Хоча НТО почали теоретизувати тільки протягом останніх 15 років, А. Моррісон пояснює, що вони насправді існували в усьому світі в різних формах понад століття (або як урядові департаменти, або як квазі-відомчі структури) [501].

*Таблиця 2.5*

**Загальні і спеціальні функції організацій управління  
дестинаціями**

Загальні функції	Спеціальні функції
Маркетинг дестинації	DMOs управляють збутом у дестинаціях та їхніми туристичними продуктами, здійснюючи такі заходи, як: <ul style="list-style-type: none"><li>– веб-маркетинг;</li><li>– реклама, як класична, так і на основі нових технологій;</li><li>– ознайомчі тури;</li><li>– продажі на основі контрактів;</li><li>– прямі продажі;</li><li>– розсилка пропозицій;</li><li>– спільні програми;</li><li>– заходи, фестивалі, конференції, ярмарки тощо</li></ul>

Закінчення табл. 2.5

Загальні функції	Спеціальні функції
Внутрішній розвиток	DMOs здійснюють всі інші види діяльності з утримання та розвитку дестинації, за винятком маркетингу: <ul style="list-style-type: none"> <li>– послуги відвідувачам, включно з управлінням відвідувачами;</li> <li>– визначення та оцінка задоволеності відвідувачів;</li> <li>– інформаційні та маркетингові дослідження з метою допомогти стейкхолдерам краще зрозуміти: потреби ринку, постачання та існуючі проблеми;</li> <li>– забезпечення якісного розвитку людських ресурсів;</li> <li>– управління ресурсами для сталого управління та розвитку дестинацій;</li> <li>– сприяти залученню фінансових ресурсів, включно з венчурним капіталом</li> </ul>
Загальне управління дестинацією	<ul style="list-style-type: none"> <li>– координація стейкхолдерів;</li> <li>– управління кризами</li> </ul>

Джерело: [529]

В умовах ринкової економіки система управління соціально-економічними процесами (зокрема й у туризмі) включає в себе саморегулювання і державне регулювання, форми і співвідношення яких можуть бути різними залежно від історії розвитку країни, традицій, звичок, звичаїв, способу мислення, особливостей функціонування секторів економіки – державного, кооперативного, приватного [46, с. 12].

Отже, в Україні лише закладаються основи структури та механізму управління НТС. Зміст, функції і компетенція потребують суттєвого переосмислення, уточнення та координації, оскільки в існуючому вигляді вони не можуть забезпечити відповідне сучасне комплексне управління та створити умови для розбудови вітчизняного туризму, збільшення обсягів насамперед в'їзного туризму [187, с. 279].

Узагальнивши дослідження структури національної туристичної системи, дійшли висновку, що вона характеризується:

– гетерогенністю (неоднорідністю), що проявляється у поєднанні складових змішаного походження і призначення:

1) матеріальні ресурси: споруди, транспорт, загальна інфраструктура, атракціони; 2) люди: туристи та ті, хто надають послуги й інші стейкхолдери; 3) туристичні продукти (послуги): організовані туроператорами, агентствами та іншими особами; 4) програми: заходи, фестивалі, івенти; 5) фінанси; 6) інформаційно-комунікаційні технології.

– поліструктурністю, що полягає у наявності багатьох центрів впливу та груп зацікавлених осіб (стейкхолдерів);

– неадитивністю, тобто велика система – туризм, не дорівнює сумі підсистем, що до неї входять (засоби розміщення, транспорт, місця залучення туристів і т.ін.), причому властивості елементів (підприємств туризму) відрізняються від властивостей самої системи. Інакше кажучи, якщо говорити про економіку туризму, ефект від його розвитку не може бути зведений до простої алгебраїчної суми ефектів окремих підприємств, які обслуговують туристів;

– зменшенням ентропії та закладенням основ більш збалансованої моделі впливу держави та інших стейкхолдерів на її розвиток, причому це вказує на необхідність проведення значного обсягу діяльності для формування ефективної НТС;

– динамічністю розвитку і мінливістю як окремих складових, так і системи загалом;

– цілісністю і нерозривністю сукупності умов виробництва та життєдіяльності у певному середовищі, тобто території, на якій здійснюються процеси суспільного відтворення задля виробництва, розподілу, реалізації і споживання туристичного продукту;

– залученістю широкого кола зацікавлених осіб.

Отже, для стимулювання розвитку національної економіки в країні повинна функціонувати така національна туристична система, в якій ефективно поєднуються механізми

публічного регулювання та ринкового саморегулювання, стимулюються співробітництво та кооперування між бізнесом, наукою та державою і здійснюється децентралізована система державної підтримки. В іншому випадку – нездатність країни відповісти на складні виклики означатиме ослаблення, зокрема її геополітичних позицій, перехід до моделі «наздоганяючого розвитку».

## 2.2. Мультисуб'єктне середовище туристичної системи

Становлення феномена національної туристичної системи детермінується глобальними змінами, перетвореннями суспільно-політичного життя і, відповідно, структурою та співвідношенням складових елементів, характером їх взаємозв'язку та взаємовпливу. Як випливає із попереднього дослідження (п. 2.1), структура НТС є досить строкатою і згідно із позицією ЮНВТО «туризм розглядається як об'єднання багатьох галузей, таких як транспорт, розміщення, послуги харчування, відпочинку і розваг та туристичних підприємств та інші» [363, с. 4], а ще, зважаючи на ресурсну складову, специфічні процеси створення, просування, реалізації та споживання туристичного продукту, в ній проявляється поліструктурність та гетерогенність. У таких умовах успішне та ефективне функціонування НТС може забезпечити оптимальна система управління, яка буде враховувати специфічність її самої, інституційного середовища та механізму функціонування і розвитку.

Необхідність у скеровуванні процесів, що характерні для екзо- та ендогенного середовища національної туристичної системи в оптимальне русло визначає провідну роль **управління**. Для спрямувань, розуміння ситуації, визначення тенденцій, для системного контролю існує необхідність використання комплексу регуляторів: економічних, соціальних, правових,

міжнародних, екологічних, естетичних, моральних, які будуть виступати каркасом управління національною туристичною системою.

Важливість, необхідність та перспективність **управлінського підходу** до національної туристичної системи зумовлена й тим, що при можливих інституційних змінах, коливаннях кон'юнктури саме управлінські цілі та процедури призведуть у дію організаційно-економічний механізм з урахуванням змін, що відбуваються у середовищі. Окремі процеси, що відбуваються в національній туристичній системі, можуть мати стихійний нерегулярний характер. Тому існує необхідність у виявленні в ній стабільних параметрів, закономірностей і трендів, наповненні конкретним змістом існуючих процесів і розробленні чіткого вектора розвитку.

Управління – специфічний вид діяльності, спрямований корелянтами на: збереження динамічної стійкості функціонування національної економіки; підтримку й оптимізацію структурних пропорцій, удосконалення стану її упорядкованості; ущільнення зв'язків між суб'єктом і об'єктом управління внаслідок активізації процесів у сфері забезпечення сталого розвитку та реалізації певного складу оптимізаційних заходів в умовах ресурсних обмежень, що існують на сьогодні у державі [238, с. 21].

У науковому полі існує дискусія щодо правомірності застосування альтернативних понять «управління», «регулювання», «врядування» для позначення процесу «цілеспрямованого впливу на національну туристичну систему з метою досягнення поставлених цілей». Вважаємо, що відмінність між цими поняттями полягає в повноваженнях суб'єкта, об'єкта, формі впливу. Крім того, сфера застосування зазначених понять визначається пріоритетністю системи національних цінностей та необхідністю першочергового забезпечення публічних інтересів і виконання цілей. Так, в дослідженнях під ред. І.А. Грицяка йдеться про те, що «врядування можна визначити як здійснення **управління** через взаємодію з багатьма «гравцями», що виникає з таких причин: 1) традиційні методи

управління вже не дають бажаних результатів; 2) для досягнення мети необхідно значно більше зусиль та ресурсів, ніж їх має уряд; 3) органи державної влади під тиском громадськості або обставин готові поділити відповідальність з громадянським суспільством, приватним сектором, іншими органами державної влади, органами місцевого самоврядування, регіональними або міжнародними структурами [240, с. 8]. Вважаємо, що традиція вживання терміна «врядування» в українських сучасних реаліях поки не прижилася, крім того, ця дефініція має відношення до поняття «державного управління/ регулювання». Проте принципи врядування необхідно використовувати у національній туристичній системі.

Певні розбіжності у вживанні термінів «управління» та «врядування» пов'язані із подвійним розумінням перекладу з англійської мови дефініції «governance» на українську: як «управління» і «врядування».

Комісія з глобального управління ООН визначає поняття «governance» «як суму багатьох способів індивідуумів та інституцій, державних і приватних суб'єктів управляти спільними справами, що є тривалим процесом, за допомогою якого можуть бути задіяні суперечливі або різноманітні інтереси, а також можуть бути прийняті компромісні рішення» [669, с. 19]. Така діяльність, на думку експертів, включає в себе офіційні установи та режими, які мають повноваження забезпечувати дотримання вимог, а також неформальні заходи, які певні особи чи установи або погодили, або сприймають в якості вказівних документів. Тому за таких умов доцільніше використовувати загальноприйняте та традиційне поняття «управління», що означає «цілеспрямований вплив на об'єкти управління, використання методів, які передбачають підпорядкування цих об'єктів управлінському впливу з боку суб'єкта управління» [272, с. 66].

Зважаючи на досвід європейського співтовариства та провідних світових науковців, вважаємо за необхідне у процесі управління туристичною системою врахувати ідеї та інструменти комунікативної парадигми. У п. 1.2 цієї монографії представ-



лено результати компаративного аналізу класичних парадигм економічної теорії, які є основою усталених традиційних понять, трактувань і наукових положень функціонування і розвитку НТС. Дотримуючись базових положень парадигм економічної теорії, **висловлюємо припущення про доцільність наукового базису формування моделі управління національною туристичною системою також і на основі комунікативної парадигми.** Аргументи висуваємо такі:

– положення комунікативної парадигми в сучасному європейському співтоваристві формують основоположні принципи функціонування і розвитку, що підтверджується як працями провідних науковців, так і практичним втіленням ідей у роботі керівних органів Європейського Союзу (ЄС) та провідними міжнародними організаціями (наприклад, *OECD*<sup>12</sup>);

– масштабність у кількісному і якісному значенні складових елементів НТС та багатовекторність зв'язків апріорі передбачає комунікації між ними, відповідно, дослідження цих процесів сприятиме більш результативному функціонуванню НТС;

– процесом і результатом комунікації є взаємодія та партнерство, що для НТС стає запорукою ефективного функціонування та розвитку;

– комунікативність спрямовано не лише на досягнення певного результату, а насамперед на взаєморозуміння між зацікавленими особами, відповідно, зважаючи на різні їх цільові спрямованості, якраз взаєморозуміння та консенсус здатні оптимізувати напрям різноплановості їх векторів;

– комунікативна парадигма передбачає широке залучення до процесів управління паралельно із державними органами бізнес-структури, громадськість, що відображає суспільні процеси демократизації та децентралізації, які наразі активно здійснюються в Україні.

---

<sup>12</sup> ОЕРС – Організація економічного співробітництва та розвитку (*Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD)*), об'єднує країни із високими доходами

Провідній теоретик комунікативної парадигми (теорії) Ю. Хабермас (*J. Habermas*) звертає увагу на те, що «формування комунікативності сприяє пошукам індивідуальної та колективної ідентичності, підтримує відродження прихованих можливостей самовираження та спілкування» [422]. Крім того, проблематика комунікативної парадигми розвитку суспільних відносин обґрунтована у наукових працях П. Бурдьє (*P. Bourdieu*) [333], Е. Гідденса (*A. Giddens*) [411], К. Поппера (*K. Popper*) [526], А. Гоннефа, Г. Джоаса (*A. Honneth, H. Joas*) [439], Б. Фултнера (*B. Fultner*) [409], а також українських науковців, таких як В. Корженко [129], Л. Хашиєва [277]. У зазначених працях актуалізується необхідність запровадження нових управлінських моделей макроекономічного рівня, здатних до підвищення ефективності співробітництва між державою і суспільством, і, як наслідок, формування більш відкритого демократичного суспільства, а також підвищення добробуту громадян.

До основних відмінностей комунікативної парадигми управління від *традиційної суб'єктно-об'єктної* слід віднести такі:

- за характером управлінської дії: остання є не лише цілераціональною (спрямованою на досягнення результату), але й, передусім, комунікативною (спрямованою на досягнення взаєморозуміння);
- за характером управлінських відносин: комунікативна парадигма будується переважно на логіці горизонтальних партнерських суб'єктно-суб'єктних відносин;
- за механізмом реалізації управлінського впливу: перехід від адміністративного примусу до соціального дискурсу (як вищої форми комунікації), що передбачає узгодження інтересів співсуб'єктів з метою зближення їх позицій шляхом аргументації та переконань [239, с. 16].

Інтерпретуючи дослідження Л. Хашиєвої [277, с. 104–105], можемо зазначити, що сутність комунікативної парадигми управління національною туристичною системою повинна розкривати:

– набуття статусу співсуб’єктів управління національною туристичною системою, бізнесом і громадськістю («трикутник влади»), тобто системними суб’єктами суспільного розвитку, які мають достатні ресурси впливу на прийняття значущих рішень;

– розуміння державного (публічного) управління національною туристичною системою як цілеспрямованого процесу узгодження інтересів влади та суспільства;

– регулювання взаємодії співсуб’єктів управління національною туристичною системою на основі комунікативної етики та комунікативної раціональності;

– виконання громадськістю ролі суб’єкта контролю й легітимізації владної системи в процесі соціального дискурсу щодо розвитку національної туристичної системи.

Узагальнивши наукові дослідження комунікативної парадигми, ідентифікуємо її понятійний апарат: *«суб’єкт / актор»*, *«співсуб’єкт»*, *«стейкхолдер»*, *«комунікації»*, *«управління»*, *«співробітництво»*, *«колаборація»*, *«співтворчість»*, *«партнерство»*, *«мультисуб’єктність»*, *«інтерсуб’єктність»*, *«мультирівневість»*, а далі здійснимо послідовно розкриття сутності зазначених понять у контексті розвитку туристичних систем.

Дефініція *«суб’єкт»* має латинське походження і стосується того, що «лежить в основі», виступає у якості основоположника, ініціатора взаємодії та визначає її системний характер, тобто головною ознакою суб’єкта є можливість до створення системи. В англійських наукових публікаціях поряд / замість / подібно до поняття «суб’єкт» досить часто використовується поняття *«актор»*, тому в цьому дослідженні будемо ототожнювати ці поняття.

Отже, суб’єкт, актор – є основними дійовими особами, що приймають управлінські рішення. Проте, функціонуючи в рамках партнерства, коли суб’єкт стає не єдиним центром прийняття рішень і таких суб’єктів декілька – кожен із них перетворюється на *«співсуб’єкта»*. Крім того, вони стають

зацікавленими особами – «стейкхолдерами» в прийнятті рішень, отриманні певного результату тощо. Термін «зацікавлена особа» – стейкхолдер був запропонований Р. Фріманом (R. Freeman), який розглядав її «як будь-яка група або індивід, які впливають або можуть впливати на досягнення цілей організації» [406, с. 46]. З часом це класичне визначення змінювалося, проте суттєві ознаки стейкхолдерів залишилися такими самими. Науковці Б. Паркер, Дж. Крон (B. Parker, J. Crona) [515] та М. Род, С. Палівуд (M. Rod, S. Paliwoda) [546] пропонують використовувати теорію стейкхолдерів для розуміння того, як керувати багатосекторним співробітництвом, спрямованим на поєднання носіїв знань з державною політикою. Для destinations «стейкхолдери можуть бути визначені як такі організації, що впливають на її управління або які можуть вплинути на її успіх» [529, с. 9]. Отже, у багатьох наукових дослідженнях під поняттям «стейкхолдери» в управлінні destinations розуміють «будь-який суб'єкт, на який впливає або який може впливати на її певні досягнення» [488].

Комунікативна парадигма не заперечує існування суб'єктно-об'єктного типу відносин. Однак в її межах відбувається якісна трансформація об'єкта управління з об'єкта впливу на мету взаємодії співсуб'єктів. Відповідно, суттєвими ознаками комунікативної парадигми управління є такі:

– *мультисуб'єктність*: існування декількох взаємозалежних центрів управлінського впливу, взаємодія яких формує мультицентричну структуру суб'єкта управління;

– *мультирівневість*: суб'єкт управління є системою, що складається з  $n$ -ї кількості рівнів різного ступеня складності, кожен з яких базується на взаємодії елементів відповідної підсистеми;

– *інтерсуб'єктивність* як спосіб існування суб'єкта управління: суб'єкт управління є відносинами, в рамках яких виникає взаємозалежність двох або декількох співсуб'єктів, і не існує поза цими відносинами;

– *рівноправність* співсуб’єктів управління: недотримання інтересів або домінування будь-якого із співсуб’єктів порушує баланс системи й унеможлиблює виконання суб’єктом управління покладених на нього функцій;

– *гнучкість, динамічність структури* суб’єкта управління: кількісний і якісний склад співсуб’єктів може змінюватися залежно від характеру та масштабу вирішуваних завдань [239, с. 17].

Основні ознаки національної туристичної системи в рамках комунікативної парадигми суспільних відносин відображено в табл. 2.6.

*Таблиця 2.6*

**Ознаки національної туристичної системи  
в рамках комунікативної парадигми суспільних відносин**

Ознаки	Характеристика (форма прояву)
Мультисуб’єктність	Існування сукупності повноцінних суб’єктів (центрів) управлінського впливу (на противагу єдинокерованості)
Мультирівневість	Ідентифікація рівнів управління: міжнародний, національний, регіональний, місцевий
Інтерсуб’єктивність	Узгодження дій між суб’єктами управління
Рівноправність співсуб’єктів управління	Володіння певним обсягом прав і відповідальності в рамках повноважень усіма суб’єктами управління
Транзитивність	Змінність, несталість суб’єктів та об’єктів управління під впливом внутрішніх та зовнішніх чинників
Соціалізація	Формування рівня суспільної компетентності суб’єктів управління та громадян

*Джерело: розроблено автором*

Зазначені ознаки національної туристичної системи в рамках комунікативної парадигми визнаються дієвими та ініціюються Всесвітньою туристичною організацією. Так,

у практичній розробці щодо організації управління дестинаціями [625] зазначається, що «існує багато різноманітних функцій і обов'язків у галузі управління та маркетингу дестинаціями. У різних країнах вони по-різному розглядаються, але, як правило, розподіляються між національним, регіональними та місцевими рівнями. Зазвичай національний рівень виконує стратегічні ролі, тоді як на місцевому рівні концентрується відповідальність за більш оперативні елементи.

*Мультисуб'єктність* національної туристичної системи означає необхідність наявності не лише єдиного органа державної влади, що здійснює її управління, а сукупності повноцінних центрів впливу, зокрема побудови механізму міжвідомчої, бізнесової та громадської координації процесів при розробці і реалізації політики розвитку національної туристичної системи.

Характерною ознакою національної туристичної системи є її *мультирівневість*, оскільки чітко виділяються національний, обласний (регіональний) та місцевий рівні. Проте в Україні існують проблеми щодо такої ієрархії, що пов'язано із районуванням територій. Саме тому межі регіональних туристичних систем не відображають їх реальний стан функціонування та не сприяють їх розвитку туристичних дестинацій за ознакою привабливості. Існує потреба у виділенні регіональних туристичних систем, які відобразатимуть просторове розміщення складових національної туристичної системи.

ЮНВТО мультирівневий характер структури підтримки туризму трактує як «соняшник рішень» (рис. 2.8).

Відповідно до зазначеного джерела [625, с. 136] в досить образному вигляді описується система управління туристичними дестинаціями: в «сонці» знаходиться національний орган регулювання туризму, чий «промені» (стратегічні програми діяльності) є доброякісними. «Вітри» і «бурі» у верхній лівій частині рисунку являють собою конкуренцію, хоча і небажану, проте неминучу і необхідну. На регіональному рівні у ДМО повинні брати активну участь всі зацікавлені сторони, зокрема приватний сектор, що може залучатися, наприклад, із маркетинговою метою.

**Розділ 2. Детермінанти формування національної туристичної системи**

---

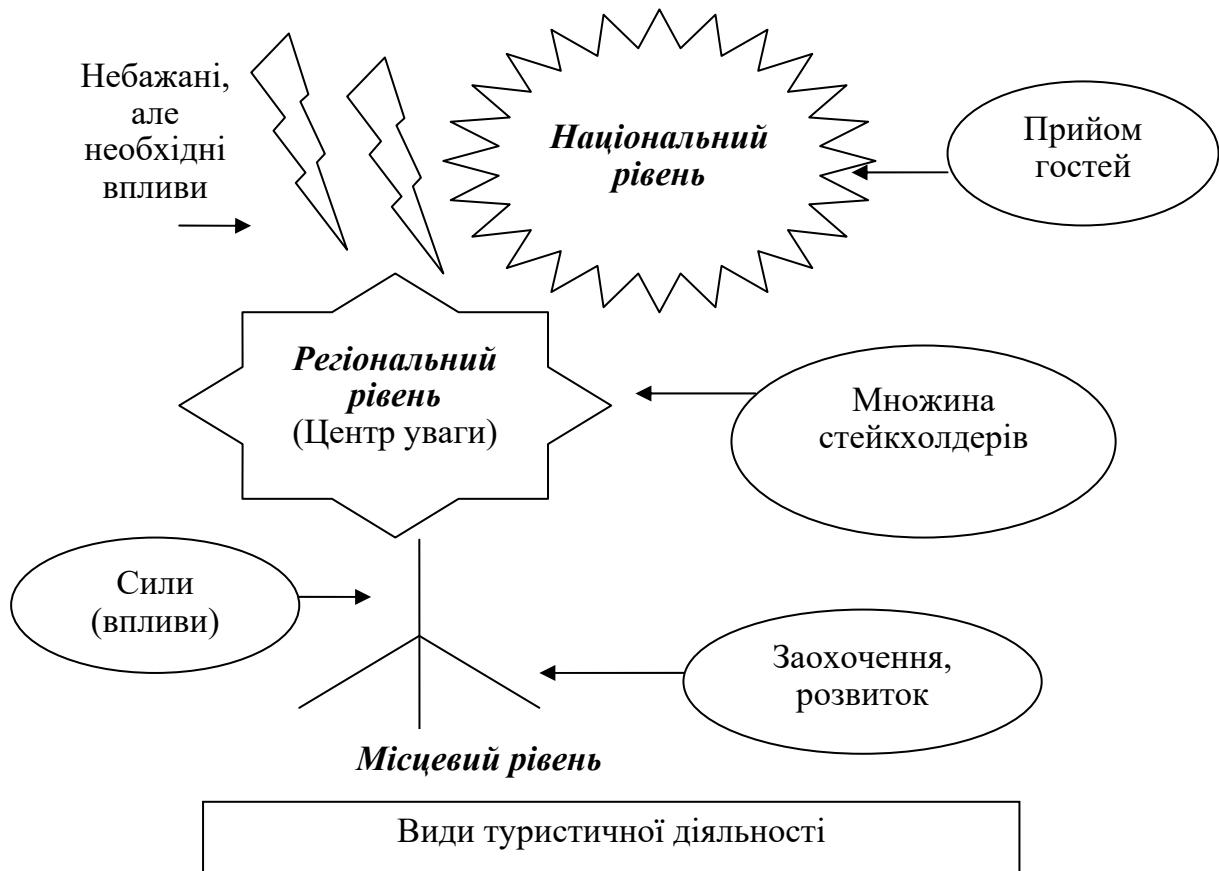


Рис. 2.8. «Соняшник рішень» в управлінні туристичними  
дестинаціями

Джерело: [625, с. 136]

Щодо *інтерсуб'єктивності*, то в рамках національної туристичної системи виникають взаємозалежні відносини, що спонукають до прийняття рішень із врахуванням соціально-економічних інтересів стейкхолдерів, та здійснюється узгодження дій між суб'єктами управління як за горизонталлю, так і вертикаллю (узгодження дій в рамках програм розвитку туризму усіх рівнів). При цьому комунікації мають стати базисом для обміну релевантною інформацією з використанням відповідних засобів.

Зазначені аспекти доводять визначальну *роль партнерської співпраці зацікавлених осіб (стейкхолдерів)* діяти в інтересах розвитку НТС, оскільки «питання координації, співпраці та партнерства зараз знаходяться на передньому

плані багатьох досліджень в галузі туризму щодо пошуку нових рішень для управління ресурсами та проблем розвитку місць» [486]. Зокрема, у Консультативному проекті Міжнародного стандарту управління публічним сектором зазначаються такі основні принципи управління в публічному секторі: 1) функція належного управління у державному секторі полягає у забезпеченні того, щоб суб'єкти діяли в суспільних інтересах у будь-який час; 2) діючи в інтересах суспільства, потрібно мати сильну прихильність до цілісності, етичних цінностей та верховенства права; бути відкритими та мати повну зацікавленість; 3) визначати результати з погляду сталого економічного, соціального та екологічного благополуччя; 4) здійснювати заходи, необхідні для оптимізації досягнення очікуваних результатів тощо. Діяти в інтересах суспільства – означає здійснювати певні дії в рамках публічного управління та бути залученими до прийняття важливих рішень [673, с. 11].

Основними стейкхолдерами, залученими до процесу публічного управління, є недержавні приватні структури, громадські організації, міжнародні інституції. Отже, «суб'єктом формування та розвитку соціально-економічних процесів виступає суспільство як самоорганізована структурована система, а державне (прим. авт.: публічне) управління є громадсько-правовим (інституційним) інструментом його самоорганізації (самоуправління), що перетворює державу в об'єкт управління з боку суспільства» [158, с. 9].

У програмі Сталого розвитку 2030, схваленій ООН [702]<sup>13</sup>, серед 17 основних цілей людства є «Партнерство у реалізації

---

<sup>13</sup> 25 вересня 2015 року Генеральна Асамблея Організації Об'єднаних Націй схвалила Порядок денний для сталого розвитку до 2030 року (SDG), а також цілі сталого розвитку, структуру, що включає в себе 17 цілей та 169 завдань, завдяки яким держави, громадянське суспільство та приватний сектор можуть керувати та оцінювати свої внески до сталого розвитку до 2030 року.

Нова програма розвитку є найамбітнішою на сьогоднішній день, а 17 цілей є універсальним заклик до дії, спрямованої на викорінення бідності, захист планети та забезпечення того, щоб усі люди насолоджувались миром та процвітанням. Цілі є взаємопов'язаними – найчастіше ключем до успіху на одному етапі буде вирішення проблем, які частіше пов'язані з іншим.

SDG працюють у дусі партнерства та прагматизму, щоб зробити правильний вибір, щоб стабільно покращувати життя майбутніх поколінь.



цілей», розробляючи заходи щодо її втілення ЮНВТО звертає увагу на те, що **«внаслідок міжсекторального характеру туризм має здатність зміцнювати партнерські стосунки з приватними та державними установами та залучати до співпраці багатьох зацікавлених сторін – міжнародних, національних, регіональних та місцевих – співпрацювати над досягненням цілей сталого розвитку та інших спільних цілей»** [724].

Отже, незважаючи на те, що для туристичних систем характерною є значна роль процесів самоорганізації, важливу роль в їх формуванні, функціонуванні та розвитку відіграють інститути управління. Провідною тенденцією останнього часу в управлінні туристичними системами став **відхід від використання традиційних адміністративних важелів до механізму партнерства**. Тому у багатьох країнах світу органи управління національною туристичною системою дедалі активніше залучають бізнес-структури, їх кошти та організаційні можливості до реалізації суспільно значущих туристичних проектів і програм за допомогою механізму державно-приватного партнерства [31, с. 34]. Отже, одним із проявів співпраці держави та приватного сектора є **публічно-приватне партнерство**, що презентує взаємовідносини державних органів влади й управління, публічних організацій з приватними суб'єктами економічної діяльності та є одним із дієвих механізмів вирішення проблем прискореного розвитку перспективних видів і сфер економічної діяльності, регіонів та дестинацій [66, с. 485].

Експерти ЮНВТО зазначають також і про важливість застосування державно-приватного партнерства у системі управління туризмом різного рівня: «очевидним є те, що, як державний, так і приватний сектори можуть багато чого запропонувати: державний сектор – цілісний розвиток та довгострокову стратегічну роль для забезпечення якості туризму, тоді як приватний сектор – гнучкість і тактичні дії у розвитку бізнесу... цим підкреслюється важливість партнерських відносин і формування синергетичного ефекту» [88].

Виділяються різні форми співпраці державного і приватного секторів щодо управління національною туристичною системою (табл. 2.7). В цьому випадку інтерпретуємо поняття «туристична дестинація» як «туристична система».

Таблиця 2.7

**Варіанти співпраці державного та приватного сектора в рамках управління туристичною системою**

Форма управління туристичною системою	Форма участі приватного сектора з DMO							
	Консультативна рада	Рада управління	Групи галузевих зв'язків	Спільна діяльність з приватними асоціаціями	Членство	Реєстрація	Аутсорсинг	Споживачі
Окремий департамент державного органу	+		+	+		+		+
Партнерство органів державної влади на паритетній основі	+		+	+		+		+
Партнерство органів державної влади під керівництвом спільного управління	+	+	+	+		+		+
Державний/і орган/и, що передають частину робіт в аутсорсинг приватним організаціям					+		+	+
Державно-приватне партнерство, що має певні функції, зазвичай у формі некомерційної організації		+	+	+	+			+

**Розділ 2. Детермінанти формування національної  
туристичної системи**

*Закінчення табл. 2.7*

Форма управління туристичною системою	Форма участі приватного сектора з ДМО							
	Консультативна рада	Рада управління	Групи галузевих зв'язків	Спільна діяльність з приватними асоціаціями	Членство	Реєстрація	Аутсорсинг	Споживачі
Асоціація або приватна комерційна структура, що фінансується приватним сектором		+			+			+

*Джерело: [652, с. 137]*

Отже, сучасні тенденції потребують переходу від «бюрократичного» управління до більш ефективних методів. Зважаючи на широту складників та важливість національної туристичної системи, одним із рішень є створення при міністерствах компетентних органів, або делегування повноважень зовнішнім агентствам, метою яких є міжвідомче управління і координація процесів розробки відповідної політики. Тому, роль державних органів управління національною туристичною системою передбачатиме особливу роль механізмів координації дій, усунення перешкод, сприяння формуванню позитивного іміджу, заохочуванню інвестиційної діяльності.

***Вектор розвитку сучасного світу направлений на масштабну транснаціоналізацію через процеси консолідації ресурсів та масштабну співпрацю. Це призводить до зародження у світовому масштабі наднаціональних кластерно-мережових систем.*** Розвиток крупних ТНК є однією із метаморфоз сучасної світової економіки. Крім значних обсягів акумулювання капіталу, ТНК виконують значну інтегруючу роль через створені ними виробничі (операційні) мережі,

які наразі об'єднують по декілька національних економік (швейцарська Nestle нараховує 96 країн, німецька BASFAG – 88, американська Procter&Gamble – 75<sup>14</sup>). Відповідно, представництва, філіали, дочірні компанії ТНК мають значний вплив на структуру економіки, зайнятість, оплату праці, використання ресурсів. Отже, в світі відбувається перетворення глобального економічного простору у цілісну виробничу мережу і країни, які не в змозі інтегруватися до цих коопераційних зв'язків, приречені до соціально-економічного відставання. Як зазначає Ю. Шишков, «оскільки зростання потенціалу і просторових масштабів діяльності успішних ТНК не має меж, а реальна сила національних держав в умовах глобалізації поступово розмивається, схоже, що в перспективі в цьому протистоянні верх візьмуть ТНК» [289, с. 93].

Досить актуальною тенденцією сучасного туризму є динамічність прояву, на відміну від так званої «формальної складової» (державної і недержавної), – «неформальної» (туризм громадських організацій, туризм, організований за принципом фрілансу, самодіяльний туризм, діяльність культурних установ, що ініціюють туристичні потоки), яка під дією суспільних трансформацій інформаційно-комунікаційних технологій демонструє зростаючий тренд. Оцінка наявності, стану і динаміки розвитку зазначеної неформальної складової національної туристичної системи є одним із найскладніших об'єктів ідентифікації. На часі є розроблення моделі управління національною туристичною системою, в якій серед інших зацікавлених осіб *представлені інтереси суспільства через діяльність бізнес-структур, громадських об'єднань, освітніх установ, окремих ринкових суб'єктів, волонтерських організацій тощо*. Врахування в ній взаємодії активних елементів суспільного (недержавного) сектора дозволить поліпшити якість економічного, політичного та соціально-культурного простору національної туристичної системи.

---

<sup>14</sup> За даними UNCTAD. World Investment Report [738].

У наукових дослідженнях Ф. Бірмана, Ф. Паттберга [322], А. Джордана, Р. Вурцела [454] та П. Невелла, П. Паттберга [503] **основною причиною** необхідності залучення до механізму управління на рівні держави недержавних суб'єктів визначається неспроможність держави реагувати на різноманітні виклики та проблемні ситуації. **Другою причиною** є те, що недержавні суб'єкти об'єднуючись заради досягнення власних і спільних цілей, формують мережі суб'єктів управління, відповідно, «світова політика характеризується поширенням суб'єктів та появою нових форм глобального врядування і хоча урядові та міжурядові установи все ще можуть бути основою багатьох міжнародних політичних рішень, але недержавні суб'єкти та нові механізми управління дедалі частіше формують результати глобальної політики» [350]. **Третьою причиною** є поширення демократії та зростання організацій громадянського суспільства як міжнародних, так і національних, регіональних, локальних.

Відображенням зазначених процесів є представлення інтересів як держав, так і бізнес-структур на *міжнародних форумах* суспільно-економічного<sup>15</sup> та туристичного<sup>16</sup> спрямування. Подібні заходи є характерними і для України: національні форуми і конференції суспільно-економічного (*UkrainianID, Київський міжнародний економічний форум, Ялтинська європейська стратегія YES*) та туристичного спрямування (*туристичні виставки, форуми, салони, конференції*). Учасники цих заходів прагнуть висловити власну думку та впливати на процес прийняття рішень на різних рівнях. Такі процеси ілюструє модель взаємодії громадських, публічних, бізнес-мереж та мереж за певними напрямками (рис. 2.9).

---

<sup>15</sup> *Всесвітній економічний форум в Давосі WEF.*

<sup>16</sup> *UNWTO Global Conference, UNWTO Global Summit, UNWTO & WTM Ministers Summit, UNWTO Business Forum.*

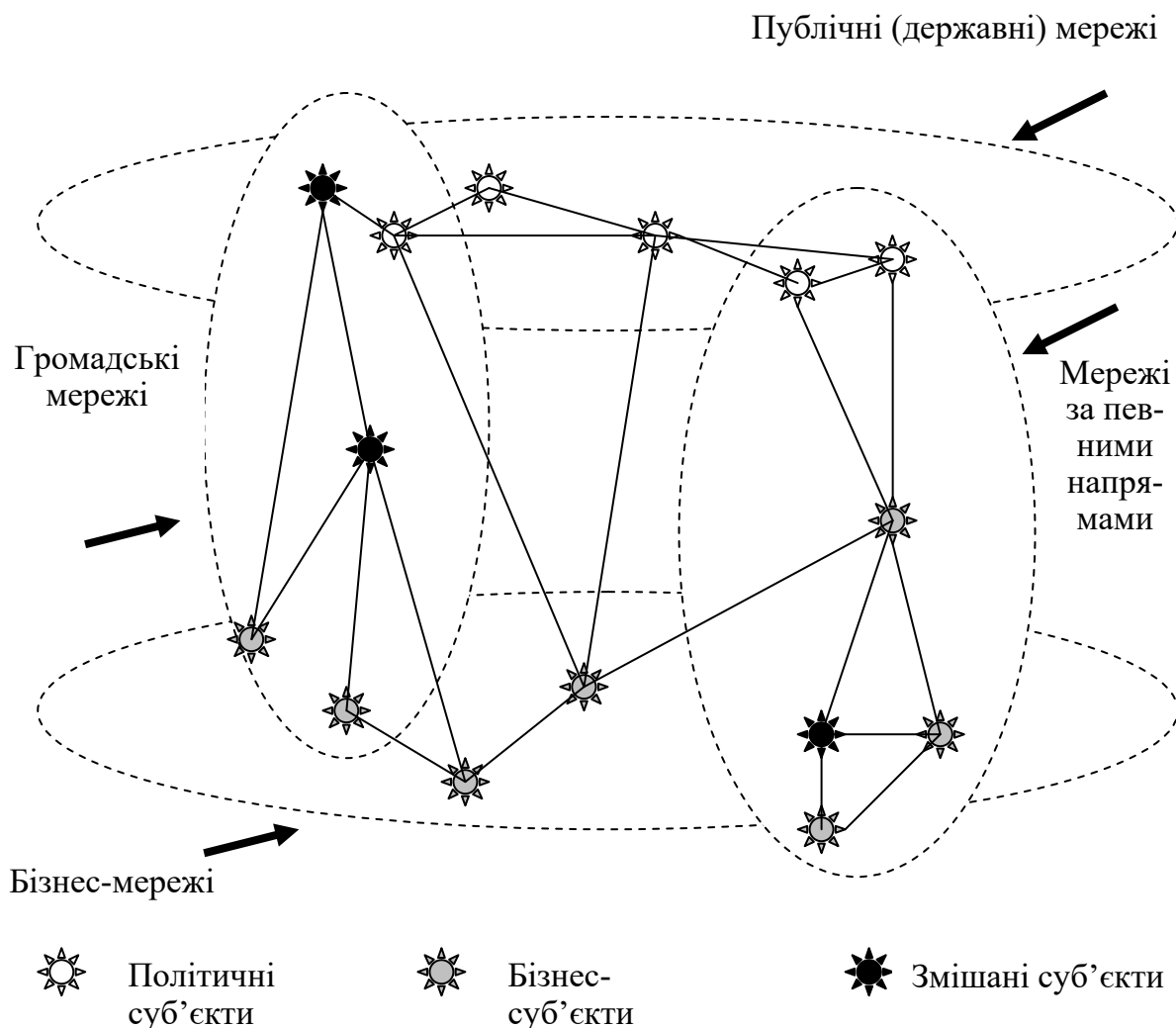


Рис. 2.9. Модель взаємодії громадських, публічних та бізнес-мереж

Джерело: [596, с. 228]

Крім загальних змін у суспільстві, що посилюють необхідність партнерства, туристична система паралельно теж еволюціонує. Так, характерною рисою сучасного туризму є перебування його в рамках «Платформи публічного інформування» (як зазначалося у п. 1.2), що передбачає «позиціонування туризму в світових політичних структурах, залучення більш широкого кола зацікавлених сторін» [449]. А. Александрова

говорить, що «в кінці ХХ – початку ХХІ ст. під впливом інформаційно-комп'ютерної революції у операційній структурі туристичної системи відбуваються зміни: вона ускладнюється і замість технологічних ланцюжків набуває форму мережевої платформи, що організовується на таких головних принципах: 1) «все пов'язано з усім», 2) безліч учасників, 3) формування ще більшої кількості зв'язків між ними [31, с. 33]. На цій основі «сфера туризму включає в себе все нові фактори суспільного розвитку, інтегрує їх, зумовлюючи появу і розвиток нових процесів, явищ, тенденцій, закономірностей, що виходять за межі традиційно сформованих уявлень про сферу туризму як специфічний об'єкт управління» [229].

Значною мірою динамічність змін туристичної системи пов'язана із зміною стейкхолдерів, їх структури, інтересів, прагнень, можливостей. У туристичних дестинаціях до стейкхолдерів входять: владні інституції (міжнародні, національні, регіональні та місцеві); державні відомства, пов'язані з туризмом; міжнародні, національні, регіональні та місцеві туристичні організації; організації, що займаються розвитком туризму та підприємці, туристичні оператори; спеціалісти, що не займаються туризмом напряму та громади, включно з групами місцевих жителів, або групами населення за різними ознаками [551, с. 190].

З огляду на специфіку функціонування і розвитку НТС України, можна виокремити такі основні групи **суб'єктів (акторів, стейкхолдерів)** її управління: інститути центральної, регіональної і місцевої влади, міжнародні інституції, міжвідомчі та дорадчі інститути, недержавні самоврядні організації громадян, наукові та освітні заклади, бізнес-структури, засоби масової інформації, волонтерські організації, експерти та персональні гіді туризму, туристи (споживачі), інформаційно-комунікаційні сервіси, інші стейкхолдери (рис. 2.10). Причому, зважаючи на гнучкість та динамічність самої системи та її середовища, зазначений перелік **суб'єктів** може змінюватися та бути непостійним.

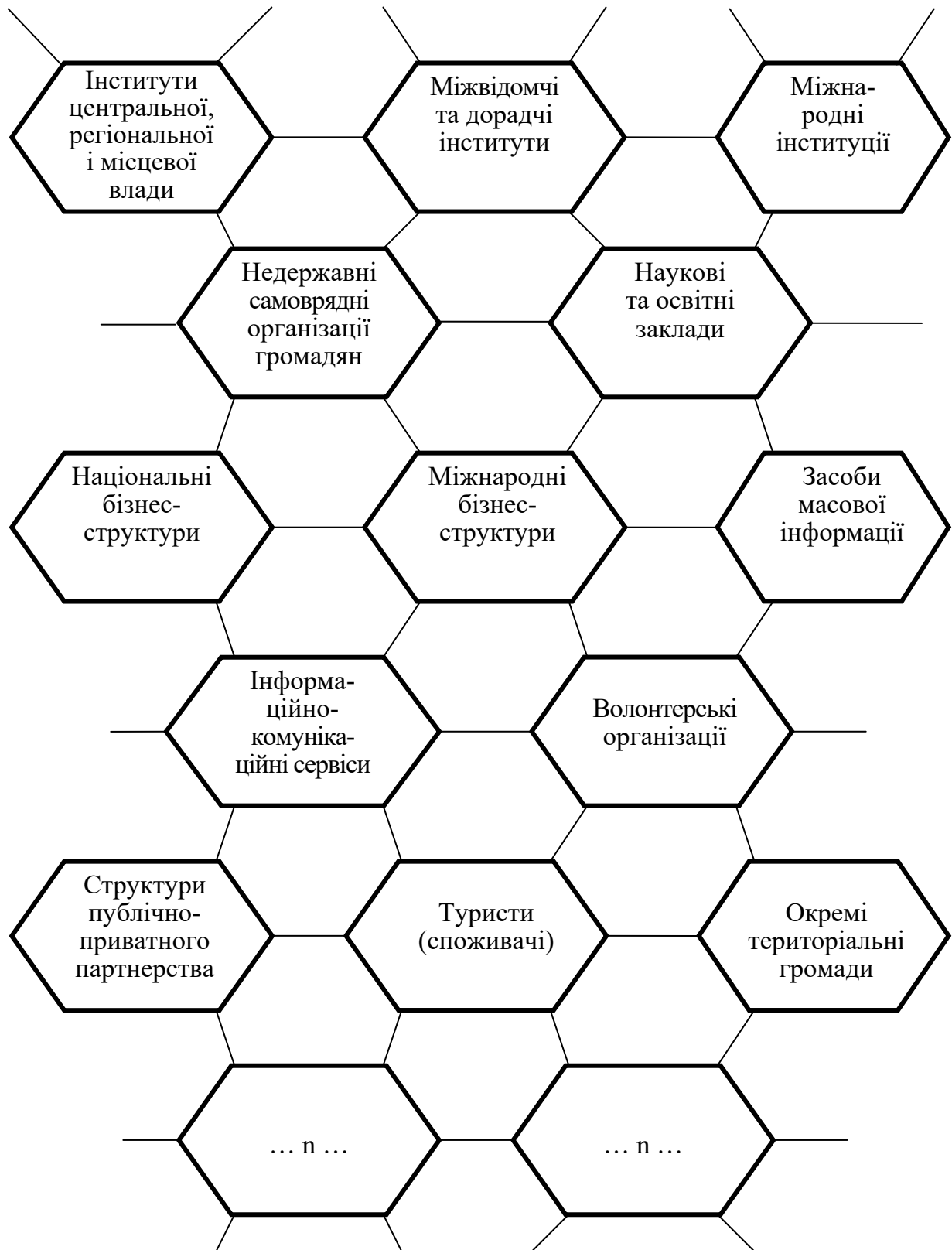
Під впливом зростання масштабів діяльності дестинацій (авт.: туристичних систем), зростають й проблеми, пов'язані із їх функціонуванням і розвитком, тому якщо органи влади різних рівнів та бізнес-структури діятимуть ізольовано, вони будуть неспроможними вирішувати виникаючі проблеми [593]. Крім того, «ні функція самого уряду, ні єдина потужна туристична організація не може розвинути успішний туристичний напрямок ... лише різні зацікавлені сторони з державного та приватного секторів повинні співпрацювати у сфері планування туризму, прийняття рішень та управління» [331].

Відповідно, вчені і практики (Б. Брамвелл [334], Л. Ейзі [389], С. Колбрі [359], Е. МакКомб, [496], Г. Сайто, Л. Руханен [551] А. Харді [427]) наразі мають досить узгоджену думку щодо необхідності співпраці та співтворчості стейкхолдерів у сфері туризму (*Collaboration & Co-creation in Tourism*). Досить часто в англomовній літературі вживається термін не «cooperation», а «collaboration» як розуміння співпраці та співробітництва між стейкхолдерами в туристичній системі. Останнім часом з'являється багато досліджень, присвячених цим питанням. Так, у роботі А. Харді [427, с. 325] співпраця (колаборація) визначається як «робота з партнерами для використання наявних ресурсів для забезпечення максимальної стратегічної вигоди», а С. Колбрі [359, с. 38] визначає її як «будь-яку постійну міжособистісну взаємодію з вираженою метою досягнення спільних цілей, що не характеризується значним дисбалансом влади».

Співробітництво між зацікавленими сторонами охоплює процеси участі, визнані як основний принцип сталого розвитку туризму, особливо коли широкий і репрезентативний спектр зацікавлених сторін з цільової спільноти здатний відігравати активну роль і прагнути разом до досягнення спільних цілей [319, 378].



**Розділ 2. Детермінанти формування національної туристичної системи**



*Рис. 2.10. Фрагмент мережевої структури сукупності стейкхолдерів національної туристичної системи*

*Джерело: розроблено автором*

Отже, основними сутнісними ознаками колаборації в туристичних системах вважаємо спільну творчу взаємовигідну консенсусну діяльність, результатом якої є досягнення оптимальних результатів як для окремих стейкхолдерів, так і системи загалом. Колаборація стейкхолдерів у туристичній системі може бути спрямована на:

- оптимізацію використання туристичного потенціалу;
- реалізацію певних проектів – створення комплексного різноаспектного туристичного продукту;
- брендингові заходи: рекламні компанії, участь у виставках;
- освітні та наукові заходи: проведення маркетингових досліджень;
- сумісне фінансування проектів (зокрема краудфандинг).

У дослідженні [551] звертають увагу на те, що колаборація між зацікавленими сторонами, як правило, є складною і існують численні фактори, які можуть перешкоджати цьому процесу (різні, часто конкуруючі інтереси зацікавлених сторін), тому необхідно ідентифікувати види владних можливостей кожного із стейкхолдерів (табл. 2.8).

*Таблиця 2.8*

**Види можливостей колаборації стейкхолдерів туристичної системи**

Види можливостей	Стейкхолдери	Характеристика
Примусові можливості	Урядові та державні установи	Впровадження політики або запровадження регулювання для інших зацікавлених сторін
Законодавчі можливості	Бізнес-сектор туризму, ДМО, авіакомпанії та / або аеропорти, медіа / видавці, інші приватні організації	Проведення різних галузевих семінарів, тренінгів, рекламних кампаній та подій у дестинаціях

**Розділ 2. Детермінанти формування національної  
туристичної системи**

*Закінчення табл. 2.8*

Види можливостей	Стейкхолдери	Характеристика
Індуковані можливості	Державні та місцеві органи влади, які мають у своєму розпорядженні значні фінансові ресурси	Надання коштів іншим зацікавленим сторонам для здійснення туристичної діяльності
Компетентнісні можливості	Науково-дослідні організації, консалтингові агентства, освітні заклади	Надання підтримки розвитку туристичних програм або продуктів

*Джерело: розроблено автором за матеріалами [551]*

Така співпраця та партнерські відносини публічних, приватних і недержавних самоврядних організацій громадян дозволять ефективніше використовувати туристичний потенціал, а також сприяти «усуненню міжсекторальних наслідків мегатенденцій в туризмі та розробці заходів протидії на проблемні ситуації, що враховують нові та інноваційні ділові підходи до надання послуг» [730, с. 2].

Отже, зростання складності процесів, що відбуваються в НТС, кількості учасників, їх взаємовплив, зумовлені як екзо-, так і ендогенними факторами. ***Відповідно, поява та зростання ролі недержавних суб'єктів в управлінні НТС України спричинена такими процесами:***

1) розширення демократичності та формування громадянського суспільства;

2) зростання ролі та ефективності співпраці між державними та недержавними органами (формування громадських організацій, блогерство, засоби масової інформації, соціальні мережі);

3) зростання ролі та можливостей впливу бізнес- та технологічних суб'єктів на НТС (ТНК, інформаційно-комунікаційні мережі тощо);

4) зростання ролі та впливу міжнародних інституцій (ЮНВТО, Світовий Банк, Міжнародний валютний фонд, Європейський банк реконструкції і розвитку та інші);

5) якісна та кількісна «трансформація» туристів;

6) зменшення можливостей і необхідності державних органів здійснювати управлінський вплив (зокрема через сучасні технології);

7) розширення технічних та технологічних можливостей (масштабність інтернет-покриття та його швидкість, портали TripAdvisor, Booking, соціальні мережі Facebook, Instagram та інші).

Крім того, в методичних документах *OECD* зазначається, що «реалізація туристичного потенціалу як двигуна постійного і всебічного зростання потребує розробки раціональної політики, інтегрованих стратегій, комплексних структур і механізмів, які ефективніше будуть реалізовані із залученням приватного сектора та інших зацікавлених сторін до туризму» [730, с. 2].

Одним із результатів практичного втілення комунікативної парадигми управління безпосередньо в туристичному бізнесі на регіональному рівні є формування інноваційних дестинацій у вигляді туристично-рекреаційних *систем мережецентричного характеру (мережецентричних моделей дестинацій)*, в основі управління ресурсами яких знаходяться територіально розподілені мережі інфо-комунікаційних вузлів. У цьому разі розглядаємо комунікацію, «яка утворює простір мережевих відносин як багатовимірний параметральний комплекс взаємодії своєрідних характеристик: інформаційних, просторових, часових, ресурсних та силових» [154].

Як зазначається в дослідженні А. Бедрицького [43], головними характеристиками такої мережі є: високоефективна «інформаційна решітка», що забезпечує доступ до всієї необхідної інформації про дестинацію; передова система управління туристичними ресурсами дестинації, інтегрована «сенсорна поверхня», поєднана в єдину мережу з системою «агентів дестинації» і системою її управління. А схема ефективної

реалізації мережецентричної моделі дестинації включає в себе: 1) освітні мережі; 2) бізнес-мережі співробітництва малих і середніх підприємств; 3) спеціалізовані соціальні мережі співробітництва [173].

Формування в Україні таких мережецентричних дестинацій із використанням досвіду європейських країн сприятиме підвищенню їх економічної ефективності та стійкій конкурентоспроможності у довгостроковому періоді на національному та світовому рівні. Функціонування туристично-рекреаційних систем мережецентричного характеру характеризується також мультирівневістю, що передбачає організацію чіткої взаємодії між туристично-рекреаційними системами різного рівня (місцевого, регіонального, національного) з метою виявлення нових тенденцій та потреб споживачів і ефективного управління цими процесами.

Отже, ідеї комунікативної парадигми в управлінні акцентують увагу на потребі запровадження нових управлінських моделей макроекономічного рівня, здатних до підвищення ефективності співробітництва між державою і суспільством, і, як наслідок, формування більш відкритого демократичного суспільства, а також підвищення добробуту громадян. Важливою сферою впровадження принципів комунікативної парадигми є управління національною туристичною системою, яка має складну і багатогранну структуру та залучає в своє середовище широке коло інших галузей та соціально-економічних процесів. Крім того, сам туризм як соціально-економічний та політико-культурний феномен є важливою сферою комунікації в умовах глобалізації.

Тому, втілення **ідей комунікативної парадигми у практиці управління національною туристичною системою передбачає:** 1) формування *мультисуб'єктної структури управління* на взаємовигідній та рівноправній основі із залученням як окремих органів державної влади, партнерств органів державної влади (так званих міжвідомчих органів), так і суб'єктів громадянського суспільства; 2) передачу окремих функцій держави в аутсорсинг приватним організаціям;

3) розширення сфери діяльності державно-приватного партнерства; 4) формування мережецентричних дестинацій; 5) швидке реагування на зміни екзо- та ендогенного середовища; 6) набуття громадськістю контролюючих функцій та активізація соціального дискусусу у суспільстві; 7) сприяння розвитку поліцентричної системи господарювання, що стосується переміщення центрів господарювання в регіональні туристичні дестинації; 8) соціальну орієнтацію підприємств збалансовану із комерційними інтересами; 9) формування значного синергетичного ефекту на основі співпраці державних інституцій та громадянського суспільства, прояви прихованих можливостей; 10) досягнення взаєморозуміння та консенсусу між стейкхолдерами.

З огляду на те, що Україна перебуває у транзитивному стані (п. 1.3) варто погодитись із думкою Е. Цибульської, що *«у транзитивному періоді процес взаємодії інституціональних механізмів регулювання економічних практик зміщається у бік активізації неформальних регуляторів .... для української економіки характерно те, що неформальні інститути складають конкуренцію формальним, підміняючи та витісняючи останні»* [279, с. 330]. Крім того, складність та гетерогенність зв'язків між елементами національної туристичної системи призводить до того, що *«неможливо однозначно встановити суб'єкта ... в управлінській ієрархії, оскільки один і той самий елемент системи управління за одних обставин може виступати як суб'єкт, а за інших – як об'єкт»* [161, с. 4]. В. Герасименко, досліджуючи управління туризмом на макрорівні, припускає, *«що з розвитком демократії та становленням громадянського суспільства дедалі більшу роль будуть грати неурядові організації в сфері туризму і слід очікувати розширення їх впливу на процес прийняття рішень як в розробці, так і в реалізації національної туристичної політики»* [85, с. 15]. У цьому форматі особлива увага має приділятися залученню громадськості (громадських організацій, аналітиків, експертів, учених) до формування національних програм розвитку на засадах державно-приватного партнерства.

Отже, дослідуючи функціонування та управління НТС, впливає наявність багатьох зацікавлених осіб (стейкхолдерів), які на основі співпраці та співтворчості формують певні основоположні принципи розвитку туристичної системи, тому можна констатувати досить рельєфний характер простору управління НТС, що формується не тільки державними органами, а й іншими центрами впливу та прийняття рішень. Тому, вважаємо, що такий стан **характеризує формування середовища багатосуб'єктності (мульти-суб'єктності) в національній туристичній системі.**

Обґрунтовуючи механізм забезпечення зростання результативності інноваційної інфраструктури національного господарства, Т. Шотік описує їх переваги за допомогою мульти-суб'єктності, коли «активними сторонами, що задіюють інструменти забезпечення результативності інноваційної інфраструктури, є водночас суб'єкти різних форм, організаційних типів та рівнів, при цьому передбачається тісна співпраця між суб'єктами різних рівнів, а також використання зворотного зв'язку з метою отримання достовірної інформації щодо ефективності вжитих заходів [291, с. 13].

Узагальнимо перелік **суб'єктів (співсуб'єктів, акторів, стейкхолдерів)** управління та, зважаючи на сутність НТС як економічної системи, ідентифікуємо такі основні групи суб'єктів взаємовідносин, що здійснюють управлінський вплив, тобто формують основу мультисуб'єктного управління:

– **публічний сектор:** групи суб'єктів: 1) державні (інститути центральної влади, бюджетні установи і організації, державні корпорації); 2) муніципальні (інститути регіональної, місцевої влади, комунальні підприємства);

– **приватний сектор:** групи суб'єктів: 1) виробництво туристичного продукту (туроператори, турагенти, експерти та персональні гіді з туризму, готелі, ресторани, транспортні, страхові, банківські, спортивні, рекреаційні, розважальні та дозвіллеві заклади); 2) забезпечуючі агенти (інфраструктурні об'єкти, зв'язок, інформаційно-комунікаційні мережі, системи життєзабезпечення діяльності); 3) допоміжні агенти (біржі праці, консалтингові, правові установи);

– *громадський (третій) сектор*: благодійні, волонтерські, професійні, релігійні організації, профспілки, торгово-промислові палати, асоціації, соціальні підприємства, недержавні некомерційні самоврядні організації громадян, міжвідомчі та дорадчі інститути, міжнародні інституції, засоби масової інформації, заклади освіти, культури, науки, охорони здоров'я;

– *споживче середовище*: індивідуальні та групові споживачі (туристи).

У цьому контексті необхідно відмітити *відсутність однозначного виокремлення секторів економіки*. Так, О. Длугопольський [99, с. 47], базуючись на дослідженнях зарубіжних та українських вчених (А. Аткинсона, Дж. Стігліца [312], А. Афонсо, Л. Шукнеста, В. Тазі [300], Н. Гончарової [87]), ідентифікує два основні сектори: 1) *приватний*; 2) *суспільний*, що формується як сукупність *публічного* (муніципальний та державний) та *«третього»* (*громадського*) сектора. А. І. Радіонова визначає *публічний сектор* як «елемент національної економіки, що віддзеркалює факт участі інститутів центральної, регіональної, місцевої влади, публічних (нефінансових та фінансових) корпорацій, а також недержавних некомерційних (неприбуткових) самоврядних організацій громадян (так званого «третього сектора» [218, с. 39], тобто визнає належність третього (громадського) сектора до публічного.

Проте, зважаючи на динамічне зростання ролі громадськості в українському суспільстві загалом, і в сфері туризму, зокрема; виконання специфічних функцій (громадські ініціативи, обговорення, контроль, експертиза тощо); наявності законодавчої основи (Закон України «Про громадські об'єднання» [6]; Постанова Кабінету Міністрів України «Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики» [14]); а також «важливість відкритого та конструктивного обміну думками між представниками влади, різними суспільно-політичними та громадськими об'єднаннями» [237, с. 172], вважаємо доцільним виділення й *громадського (третього) сектора*. Крім того, беручи за основу досвід Європейського Союзу, «третій сектор» констатується у офіційних



документах (вперше у Зеленій книзі суспільної політики [675] та Білій книзі суспільної політики [603, 741]) як «система раннього попередження політичних дискусій» [603, с. 71].

Інтерпретуючи модель К. Велша та І. Вілкінсона [596], можна запропонувати візуалізацію мультисуб'єктного управління НТС. На рис. 2.11 його представлено із врахуванням суспільного та приватного секторів, а на рис. 2.12 – публічного, приватного та громадського.

Отже, не зважаючи на різні виділення секторів економіки: 1) суспільний та приватний; 2) публічний, приватний та громадський, вважаємо, що конфігурація мультисуб'єктного управління НТС досить чітко показує множинність його учасників та взаємозв'язків між ними.

При цьому, розглядаючи конфігурацію мультисуб'єктного управління НТС, насамперед зазначимо про доцільність виділення таких суб'єктів впливу, як недержавні актори (на відміну від традиційних державних), що є уособленням альтернативних інноваційних підходів до управління. Ці суб'єкти особливо конструктивно можуть співпрацювати із державними органами та бізнес-сектором щодо розбудови малого і середнього підприємництва, підготовки законодавчих та нормативно-правових ініціатив, запровадження громадських ініціатив, здійснення громадського контролю, моніторингу, експертизи тощо. Крім того, в Україні є значні передумови щодо активізації та зростання масштабів цієї діяльності.

Зважаючи на те, що найбільш відчутні трансформації на туристичному ринку пов'язані зі зміщенням акценту в економічному суперництві не на ресурси, а на споживачів, які істотно розрізняються за активністю придбання туристичних продуктів, саме споживач (споживче середовище) є «суперечливим елементом» НТС. Наша позиція базується на тому, що ірраціональні й екзистенціальні цінності, які апріорі у свідомості туриста більшою мірою реалізуються через його споживчу культуру задовольняти свої потреби. Зокрема, приймаючи рішення про вибір тієї чи іншої дестинації (курорту, регіону, країни) турист тим самим здійснює вплив на її розвиток.

Суспільний сектор

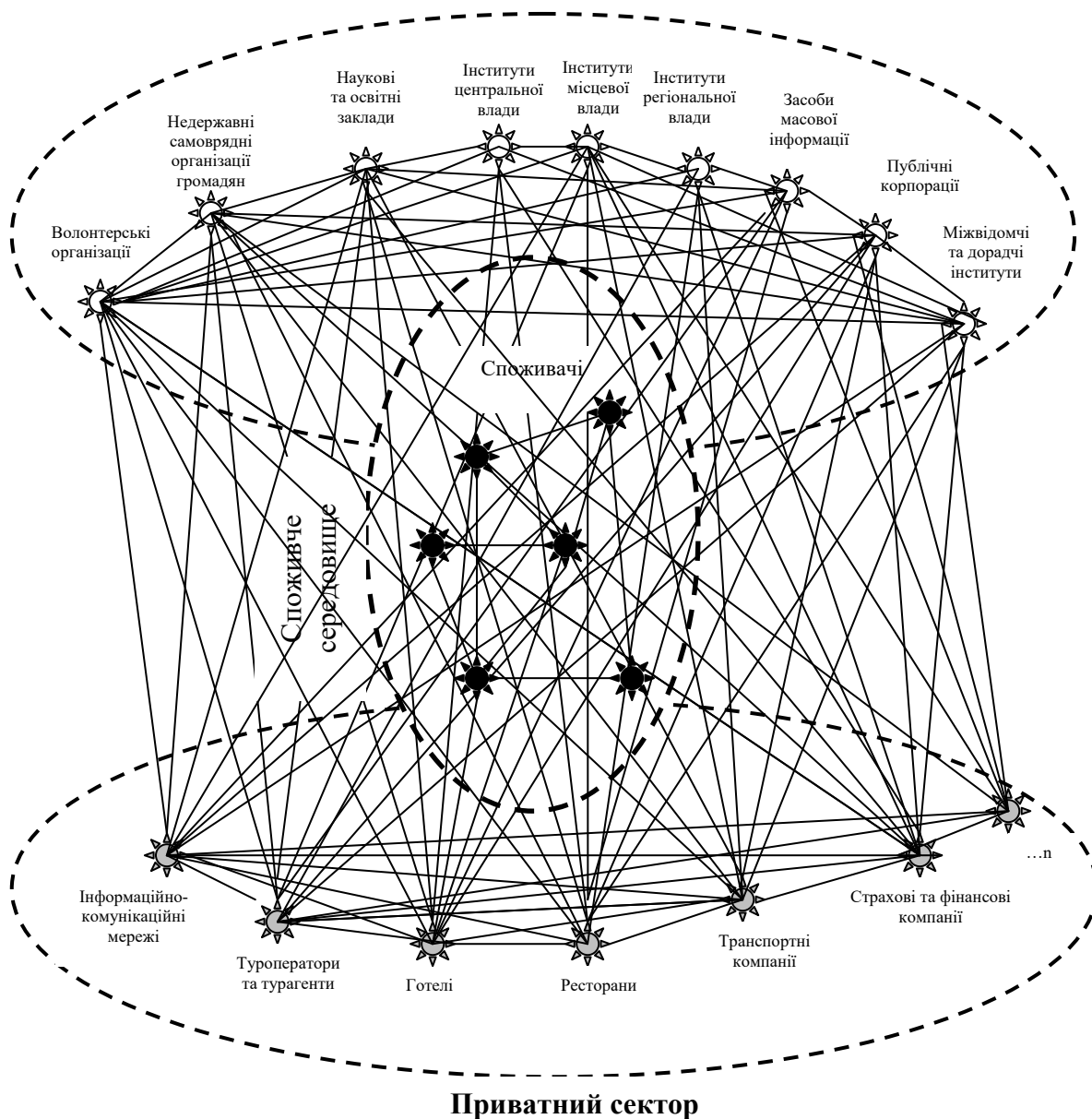
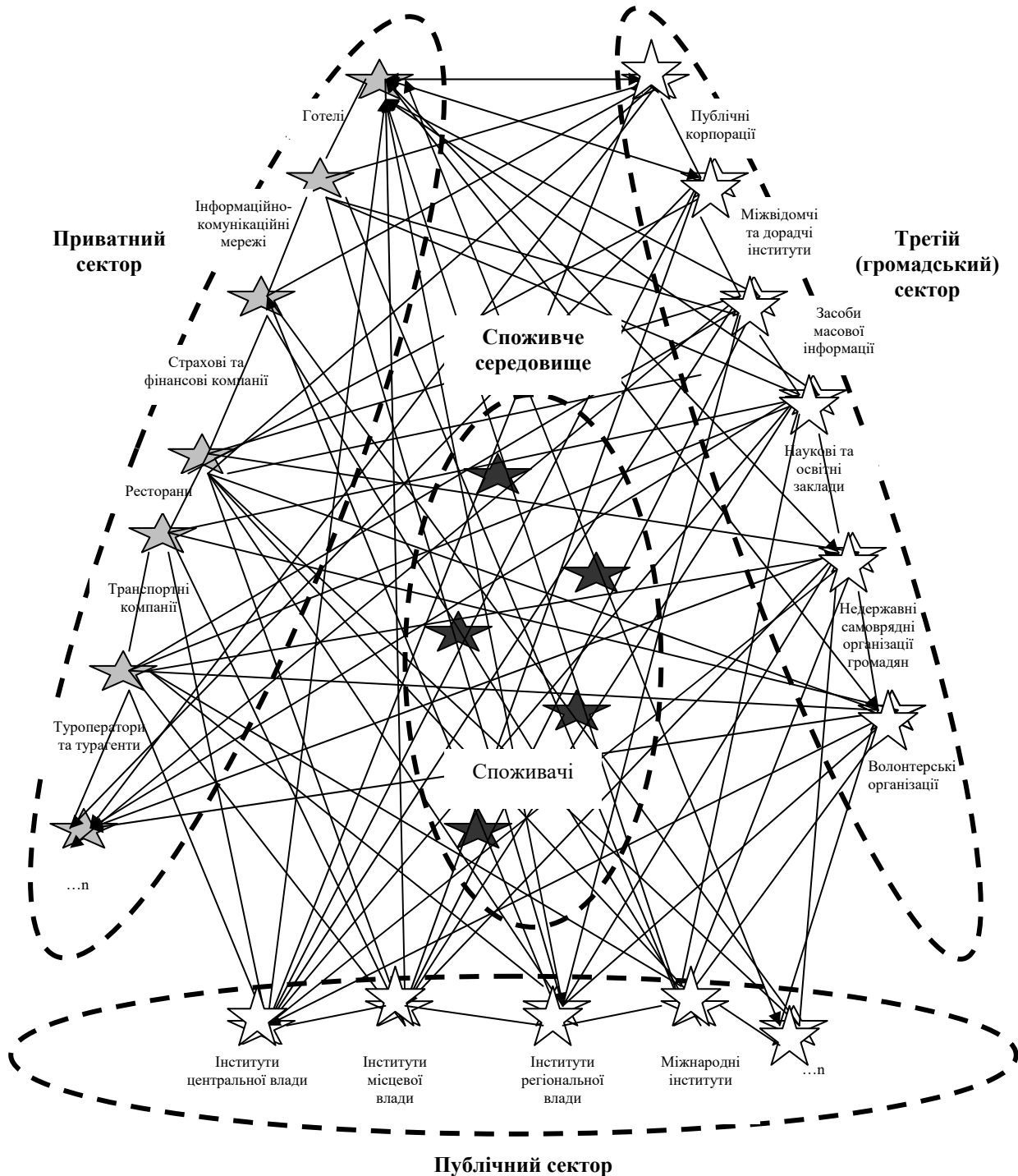


Рис. 2.11. Конфігурація середовища мультисуб'єктності НТС у рамках суспільного та приватного секторів і споживчого середовища

Джерело: розроблено автором

**Розділ 2. Детермінанти формування національної туристичної системи**



*Рис. 2.12. Конфігурація середовища мультисуб'єктності НТС у рамках публічного, приватного та громадського секторів і споживчого середовища*

*Джерело: розроблено автором*

Ще одним аргументом на користь врахування споживчого середовища як суб'єкта управління є дослідження Р. Талера (*R. Thaler*) – лауреата Нобелівської премії<sup>17</sup> з економіки 2017 р., щодо поведінкової економіки за «внесок у побудову зв'язків між економічним та психологічним аналізами ухвалення рішень індивідуумами». Він заявив: «найважливіший урок моїх досліджень полягає в тому, що **економічні агенти – це люди** і економічні моделі повинні це враховувати». Тому з огляду на поведінкову економіку – «галузь економіки, яка вивчає вплив соціальних, когнітивних і емоційних чинників на прийняття економічних рішень окремими особами і установами та наслідки цього впливу на ринок» [247, 577], можна припустити, що в сучасному суспільстві **основними суб'єктами управління є споживачі**.

Крім того, зважаючи на активне застосування інформаційно-комунікаційних технологій, споживачі використовують Інтернет-ресурси. Погоджуємося із думкою, що «**віднедавна онлайнові соціальні мережі перетворилися в елемент прихованого управління соціально-економічними системами** на основі просування продуктів, брендів, акцій масового суспільно протесту» [152, с. 62].

Мережа Інтернет до середини першого десятиліття ХХІ ст. являла собою переважно віртуальний світ, а формування та бурхливий розвиток соціальних мереж, «сутність яких полягала не в імітації реального світу, не у створенні нової віртуальної реальності, а зручного способу спілкування» [159], спровокували зародження платформи комунікування, соціальності, активності.

Зокрема, через спеціалізовану інтернет-платформу TripAdvisor (щомісяця обслуговує 390 мільйонів відвідувачів) споживачі в режимі реального часу оприлюднюють інформацію про рівень задоволеності готелем, рестораном, організацією відпочинку, транспортним забезпеченням тощо. За даними веб-сайту компанії TripAdvisor понад ніж 70 мільйонів зареєстро-

---

<sup>17</sup> Премія Шведського національного банку в галузі економічних наук пам'яті Альфреда Нобеля за 2017 рік.

ваних користувачів залишили більше 500 мільйонів відгуків про більш ніж 7 млн об'єктів, які обумовлюють функціонування НТС. Зважаючи на інформаційну компетентність споживачів, зазначимо, що соціальні мережі, де туристи викладають відео, фото, ведуть блоги, також впливають на вектор мультисуб'єктного управління НТС. Крім того, обираючи для подорожі певну дестинацію, туристи тим самим здійснюють вплив на НТС, який можна розглядати як управлінський, оскільки:

- сприяють формуванню та розвитку її як туристичної дестинації (зростання потоків туристів перетворює певну територію на туристичну дестинацію);
- формують запити до інститутів влади;
- збільшують рівень концентрації та вплив на довкілля, транспорт, комунальні, логістичні системи;
- змушують інститути влади, комерційні підприємства до формування, модернізації, розбудови інфраструктури, надання послуг тощо;
- формують та збільшують потреби у товарах, послугах, сприяючи розширенню масштабів бізнесу;
- формують імідж дестинації;
- сприяють трансформації культури, традицій як місцевого населення, так і регіонів-донорів туристів (тих, що формують потоки туристів);
- оцінюють рівень якості консолідованого туристичного продукту та його складових.

*Перевагами такого прихованого управління на основі використання соціальних мереж є: оперативність досягнення мети; незначні фінансові витрати; можливості дистанційного маніпулювання свідомістю споживачів; можливості протоколювання результатів діяльності [152, с. 62].*

Досить ілюстративним, яскравим і одним із первинних прикладів реального **впливу споживачів України на туристичну систему**, а отже, й виступом їх у якості суб'єкта управління НТС, можна вважати проблемні ситуації із невчасним

вильотом окремих чартерних бортів, організованих вітчизняними туроператорами із аеропортів України *влітку 2018 року*. Споживачі в режимі реального часу повідомляли через соціальні мережі про існуючі затримки рейсів і, хоча в окремих випадках проблеми оперативно не вирішувалися, проте реакція була досить швидкою та масштабною (членів уряду, депутатів, керівників бізнес-структур). Надалі були зроблені певні висновки і відповідні дії, в окремих випадках – сплачені компенсації. Внаслідок зазначених ситуацій Міністерство економічного розвитку і торгівлі України як центральний орган регулювання туристичної діяльності та Міністерство інфраструктури ініціювали низку заходів, направлених на поліпшення якості обслуговування туристів.

Пояснити зазначені проблеми із затримками авіарейсів можна: 1) певними зовнішніми впливами, пов'язаними із соціально-економічними та політичними чинниками; 2) перебуванням крупного туроператора у періоді зростання, пов'язаного із запуском першого в Україні національного лоукоста; 3) високою конкуренцією на ринку; 4) неузгодженістю дій між партнерами. Тому висновком за цією ситуацією може стати *необхідність більш тісної співпраці між державними, приватними стейкхолдерами, громадськими організаціями та споживачами*.

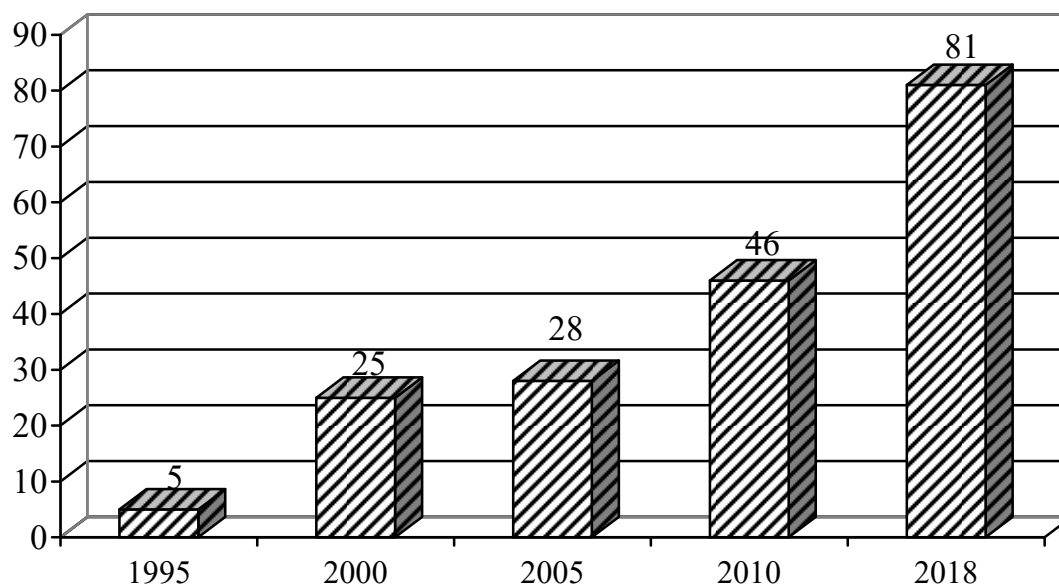
*Іншим прикладом становлення мультисуб'єктного управління НТС в Україні є запровадження змін до Податкового Кодексу України [4] в частині сплати туристичного збору напередодні 2019 р., «прив'язавши» його ставку до обсягу мінімальної заробітної плати на 1 січня звітного (податкового) року (а не до вартості номера засобу розміщення) та зробивши його диференційованим для різних груп туристів (іноземних і вітчизняних). Прийняття змін було сприйнято туристичною громадськістю негативно, тому в різних містах України (Київ, Львів, Одеса) були проведені круглі столи, конференції, створені робочі групи щодо вирішення зазначеної проблеми, прийняття узгодженої позиції. За результатами цих зібрань було підготовлено офіційне звернення до Президента України,*

Голови Верховної Ради, уповноваженого Верховної Ради по правах людини, Прем'єр-міністра, міністрів, міських голів великих міст України та інших органів влади та місцевого самоврядування, громадських організацій із проханням накласти мораторій на рішення щодо туристичного збору та подано певні рекомендації щодо врегулювання цього питання. А також створено офіційну петицію до Президента України щодо вирішення проблеми туристичного збору.

Ще одним прикладом є **консолідація «туристичної спільноти» щодо рішення АТ «Укрзалізниця» у січні 2019 р. підвищити вартість резервування квитків при групових замовленнях:** із 30 грн до до 200 грн за один квиток. Таке рішення негативно вплине на розвиток внутрішнього туризму, оскільки при формуванні групового замовлення у дві сторони проїзд для однієї особи зросте на 400 грн. Аргументами АТ «Укрзалізниця» є те, що туристичні підприємства мають можливість скуповувати квитки у «високі» сезони та їх перепродувати. Туристична громадськість України готує звернення до керівництва АТ «Укрзалізниця» та уряду, депутатів, аргументуючи свою позицію різким зниженням показників внутрішніх туристичних потоків, а отже, і зменшенням доходів туристичної, готельної, ресторанної та музейної інфраструктури.

Такі реакції ілюструють партнерство різних стейкхолдерів туристичної сфери: представників бізнес-структур, громадських організацій, науковців, навіть депутатів (представників публічного сектора). Це вказує також і на необхідність побудови чіткої моделі співробітництва як в середині НТС, так із іншими суб'єктами, зокрема із комітетами Верховної Ради, Державною фіскальною службою України.

Відповідно до Звіту про гуманітарний розвиток [735] в Україні наразі зареєстровано понад 81 тис недержавних самоврядних організацій громадян і динаміка зростання їх кількості є вражаючою: із 5 тис. у 1995 р., тобто у 16 разів більше (рис. 2.13).



*Рис. 2.13. Динаміка кількості громадських організацій в Україні за період 1995–2018 рр.*

*Джерело: розроблено автором за матеріалами [735]*

Діяльність багатьох недержавних самоврядних організацій громадян підтримується міжнародними донорами: Міжнародним Фондом «Відродження» (Фонд Дж. Сороса), Світовим Банком, Фондом «Східна Європа» та іншими. Для НТС особливу роль відіграють професійні громадські організації, такі як: Національна туристична організація України, Туристична асоціація України, Асоціація індустрії гостинності України, Український кулінарний союз та інші.

Отже, споживачі і громадськість є регуляторами активності економічних інтересів суб'єктів. Саме тому, забезпечення їх координації і регулювання повинно забезпечуватися принципами мультисуб'єктного управління НТС, до яких варто віднести такі: участь усіх зацікавлених сторін; прозорість та відкритість; соціальна та економічна відповідальність; підзвітність; справедливість; ефективність; результативність; економічність; консолідація зусиль; когерентність; комплементарність; гармонізація інтересів; збалансованість розвитку; самоорганізація; процесне узгодження; довіра; орієнтованість



**Розділ 2. Детермінанти формування національної туристичної системи**

на споживача; цільова орієнтація; залучення людських ресурсів; рівновага та адаптивність; гнучкість; перспективність та стратегічна орієнтація; унікальність; компетентність.

Таке багатопрофільне партнерство є ефективним рішенням для розв'язання певних проблем. Фрагмент можливих конфігурацій результатів розвитку НТС через врахування інтересів основних стейкхолдерів представлено на рис. 2.14.

Публічний сектор	+	Туристи	=	Маркетингові аспекти; запити на місцевому та державному рівні щодо певних рішень; концентрація туристів + негативний вплив (наприклад, Барселона);
Недержавні самоврядні організації громадян (наприклад, неурядові організації NGOs)	+	Приватний сектор	=	Більш сталий розвиток туризму; альтернативні джерела енергії, плата за послуги
Недержавні самоврядні організації громадян	+	Туристи	=	Туристифікація простору
Недержавні самоврядні організації громадян	+	Публічний сектор	=	Програми підтримки громадських ініціатив; контроль за використанням ресурсів; визначні місця
Приватний сектор	+	Публічний сектор	=	Формування, модернізація інфраструктури, збір та розподіл туристичного збору
$N_1$	+	$N_2$	=	$\Sigma$

*Рис. 2.14. Можливі конфігурації окремих результатів розвитку НТС через врахування інтересів основних груп стейкхолдерів*

*Джерело: розроблено автором*

Окремо необхідно зазначити, що в рамках партнерства проявляється дія *імпліцитних факторів*, які в сучасних умовах є «одними із основних економічних ресурсів, причому внаслідок накопичення вони стають більш досконалыми і сприяють ефективнішому використанню інших ресурсів [176]. Імпліцитні чинники – це неявні, приховані чинники, ресурси виробництва, витрати яких в процесі економічної діяльності не знаходять безпосереднього, офіційного, документально-бухгалтерського відображення [490, с. 335].

У цьому контексті для аналізу формування мультисуб'єктності доцільно визнати взаємозв'язок між загальнодержавними процесами та імпліцитними процесами розвитку людини, оскільки сама особистість людини є джерелом розвитку суспільних відносин. Як зазначає Р. Богачев, «використання творчого підходу ... дає змогу обґрунтувати необхідність рішучої, якісної, революційної зміни самого способу ставлення людини до себе, узагальнити напрями та характер сходження від суб'єкт-об'єктного до суб'єкт-суб'єктного, а потому – суб'єктісно-суб'єктного типу взаємодій» [53, с. 115] (табл. 2.9).

У роботах учених асоціюються поняття «імпліцитний» та «неявний», «нематеріальний». Тобто врахування в НТС таких імпліцитних факторів, як культура, етичні норми поведінки, ментальність, творчий підхід можуть сприяти зародженню синергетичного ефекту. Тому в сучасних умовах інформаційно-комунікаційного простору існує необхідність врахування паралельно із традиційними процесами розвитку суспільства також і проектування інтелектуальних процесів на основі імпліцитності.

*Середовище мультисуб'єктності в управлінні національною туристичною системою передбачає наявність стейкхолдерів, взаємозв'язків між ними, механізму обміну інформацією, ресурсами (зокрема імпліцитними), компетентностями та спрямованістю на взаєморозуміння і досягнення певного результату.* А факторами запровадження мультисуб'єктності в управлінні НТС є: подальший розвиток

людини як особистості, глобальні постіндустріальні зміни цивілізації (в т. ч. економічні, соціальні, технологічні), формування демократичних устроїв.

*Таблиця 2.9*

### Нематеріальний актив суспільного розвитку

Критерії поставання людини	Людина економічна	Людина суспільна	Людина-творець, повністю усупільнена
Система суспільного відтворення	Виробництво речей	Виробництво ідей	Продуктування людей
Основні суспільні відносини	Суб'єкт-об'єктні	Суб'єкт-суб'єктні	Суб'єктно-суб'єктні
Принцип організації зв'язків	Розподіл діяльності	Розподіл самодіяльності	Творчість як розподіл самодіяльності та самодіяльнісний розподіл
Форма організації зв'язків	Ієрархічні зв'язки	Вертикальні та горизонтальні взаємозв'язки. Мережа	Мереживо взаємозв'язків
Тип управління	Авторитет влади	Влада авторитету професії	Влада конкретного виду творчості

*Джерело: [53, с. 115]*

Вважаємо, що мультисуб'єктність управління НТС характеризується:

- значною кількістю суб'єктів управління;
- транзитивністю;
- рівноправністю та взаємозалежністю суб'єктів управління;
- ознаками системного та соціального утворення;
- наявністю діалогічних зворотних та координуючих зв'язків;

- компетенціями суб'єктів управління;
- гнучкістю, динамікою;
- соціалізацією та креативністю;
- соціальною та економічною ефективністю;
- врахуванням національних та світових культурних цінностей.

Узагальнюючи вищенаведені позиції, можна висунути припущення, що мультисуб'єктність в управлінні НТС розкриває особливості взаємоузгодженої та результативної взаємодії суб'єктів, які володіють певними компетенціями та повноваженнями і є центрами впливу на функціонування та розвиток НТС. Тобто йдеться не про хаотичний набір елементів, а про системну сукупність взаємозалежних та взаємопов'язаних стійкими інформаційно-комунікаційними зв'язками та розташованих в певній послідовності складових, що утворюють простір взаємодії суб'єктів управління НТС.

### **2.3. Управління суб'єктами туристичної діяльності: драйвери трансформації**

Феномен національної туристичної системи детермінується глобальними змінами, що ускладнює сферу вирішення прикладних завдань суб'єктами діяльності, які її формують. Нині ключовим фактором успіху та конкурентної переваги НТС у глобалізованому світі є узгодженість економічних та суспільних інтересів суб'єктів, які еволюційно формуються у системі взаємозв'язків відповідно до цілей їх діяльності. Необхідність удосконалення існуючих та розвиток нових наукових підходів до управління НТС є сферою широкого дослідницького інтересу. Цей інтерес спирається на гносеологічну традицію осмислення процесів соціально-економічних трансформацій суспільного розвитку.

Як вже зазначалося, сучасна суспільна ситуація в Україні спрямована на розвиток демократичного устрою, децентралізації влади, впровадження, за прикладом європейських країн –

моделі публічного управління (врядування), теоретичні засади якого відображені в роботах Л. Касіні [349], П. Катсамунски [457], А. К'яра [459], Б. Петерса [521], Дж. Стара та експертів ОЕСР [690]. Так, ОЕСР пропонуються такі ключові положення публічного управління: 1) Відкрите управління; 2) Підвищення ефективності публічного сектора; 3) Модернізація підзвітності та контролю; 4) Перерозподіл та реструктуризація; 5) Використання механізмів ринкового типу для надання державних послуг; 6) Організація та мотивація державних службовців; 7) Модернізація [690, с. 185]. Ці ключові принципи рекомендується застосовувати для імплементації з метою зростання ефективності публічного сектора та його оптимального взаємовпливу на суспільство, оскільки «способи і методи здійснення публічного управління значно змінилися за останні тридцять років внаслідок переходу від бюрократичного *до мережевого управління (врядування)*» [569, с. 693].

Мережеве управління передбачає вибір, стійкий і структурований набір автономних суб'єктів (зокрема некомерційних агентств), які займаються створенням продуктів або послуг на підставі контрактів, щоб адаптуватися до навколишніх ситуацій, а також координувати та захищати результати [453]. Проте передбачається, що масштаб діяльності таких суб'єктів не є значним, вони об'єднують навіть не цілу галузь. Причому, важливою рисою мережевого врядування є добровільне співробітництво. Вважаємо одним із вдалих визначень мережевого управління таке: «сукупність осіб або установ, які беруть участь у політичному діалозі, які не підзвітні державі (хоча держава можливо ініціювала формування цієї мережі та може бути залученою до керування нею); взаємодіють у відкритих та довірливих умовах, що сприяє вільному потоку поглядів та інформації всередині та за межами мережі; є спеціально орієнтованим на політичну проблему [597, с. 9].

Паралельно із цим, у працях світових і здебільшого європейських вчених (О. Ван Геффена [589], Н. Дугласа [376], Е. Кляйна та Дж. Коппеняна [462], М. Коопманса та Е. Роггі [463],

Е. Острома [512], Е. Соренсена, Дж. Торфінга [569], П. Стефена [571], К. Халла [425]) обґрунтовується необхідність запровадження нових управлінських моделей макроекономічного рівня, здатних до підвищення ефективності співробітництва між державою і суспільством, і, як наслідок, формування більш відкритого демократичного суспільства та покращення добробуту громадян. Результати досліджень вчених, аналітиків та політиків втілено у демократичній управлінській моделі *«Належного управління (врядування)»*, що уособлює нове публічне управління, новий регіоналізм і використовується у ЄС [673]. Основні положення зазначеної моделі зображено на рис. 2.15.

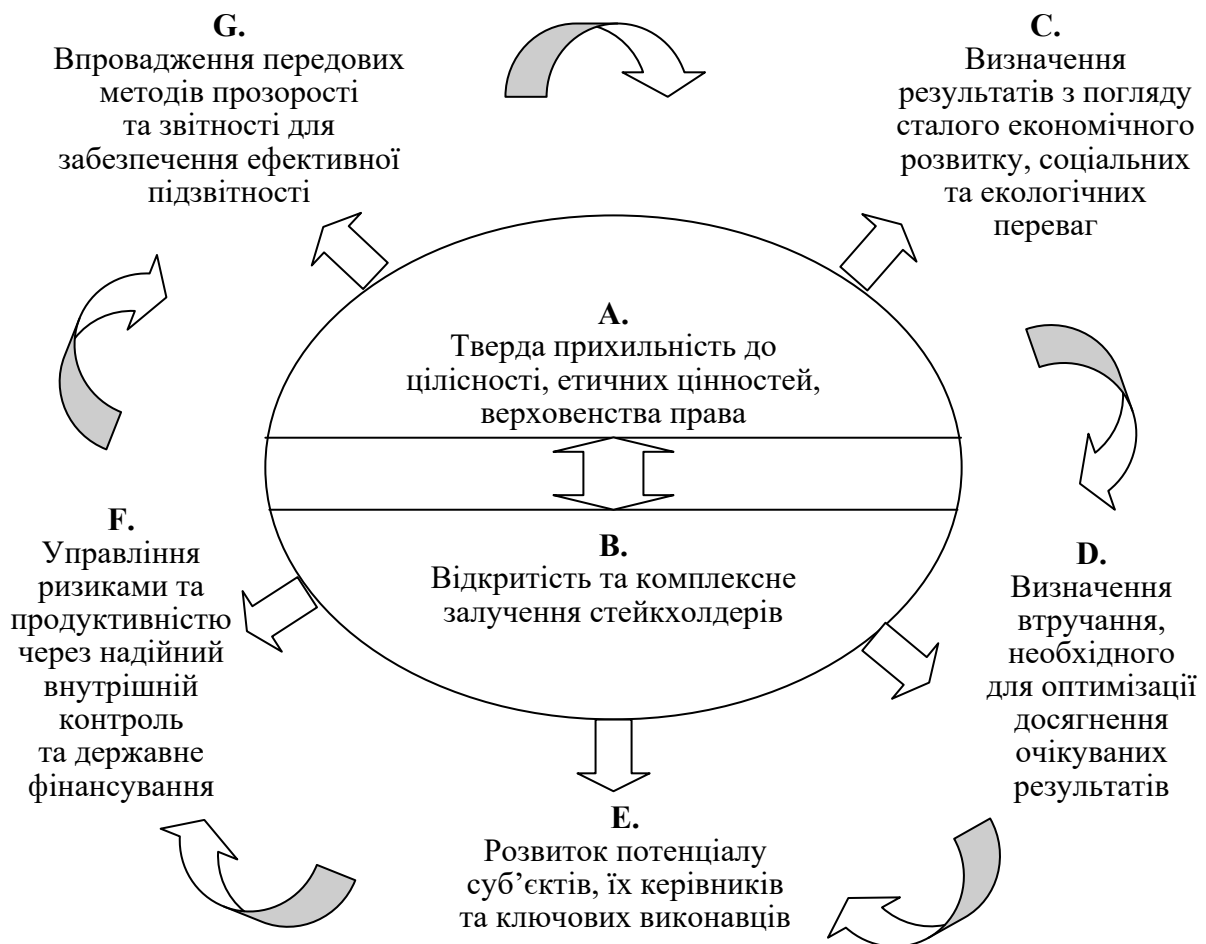


Рис. 2.15. Узгодження принципів *«Належного управління (врядування)»* в публічному секторі  
Джерело: [673]

Отже, в основу «Належного управління» в публічному секторі спрямовано *ідеї відкритості та залучення зацікавлених осіб (стейкхолдерів)*, прозорості, етичних цінностей, верховенства права, сталого розвитку, результативності, моніторингу і контролю. Основні положення парадигми «Належного управління» застосовуються європейськими інституціями у трьох різних сферах:

- побудови внутрішньої європейської системи управління;
- співробітництва з державами-партнерами ЄС у сфері розвитку;
- відносин з організаціями громадянського суспільства [675].

Дещо подібною, проте більш удосконаленою ідеєю в наукових працях західних вчених також є формування принципів **«Нового публічного управління (врядування)»** [336, 425, 462, 510, 511, 569, 580, 599], характерні риси якого представлені в табл. 2.10, в рамках порівняння ознак класичного, нового публічного управління та нового публічного врядування.

*Таблиця 2.10*

**Політичні системи класичного публічного управління,  
нового публічного управління, нового публічного  
врядування**

Назва системи	Вхід	Вхідна потужність	Вихід	Зворотній зв'язок
<b>Класичне публічне / державне управління (адміністрування) (Classical Public Administration CPA)</b>	Голосування плюс групи тиску	Бюрократія: громадськість, заснована на професійних стандартах	Авторитетні правила, засновані на регулюванні та наданні послуг, спрямовані на забезпечення справедливості	Періодичні вибори та конституційна відповідальність

Закінчення табл. 2.10

Назва системи	Вхід	Вхідна потужність	Вихід	Зворотній зв'язок
<b>Нове публічне / державне управління (New Public Management – NPM)</b>	Голосування плюс задоволення та вибір користувачів	Стратегічне управління продуктивністю та квазі-ринки: публічні та приватні	Дерегулювання та послуги, керовані попитом, спрямовані на забезпечення ефективності та задоволення користувачів	Виконання завдань та санкцій через конкуренцію
<b>Нове публічне / державне врядування (New Public Governance – NPG)</b>	Голосування плюс середовище (арена) для повноправної участі, що об'єднує державних і приватних акторів у постійному діалозі	Співпраця між різними рівнями, секторами та акторами: державна та приватна	Нові інструменти, що дозволяють залучати зацікавлених сторін до вирішення суспільних проблем та надання послуг	Кілька форм підзвітності, що ґрунтуються на різних стандартах, пов'язаних з організаційним навчанням

Джерело: [580, с. 14]

Не вступаючи у полеміку щодо термінів «управління» і «врядування», зазначимо, що досить простим поясненням сутності «нового публічного управління (врядування)» є таке, що це **«діяльність, яка здійснюється не виключно через уряди»** [599], а, відповідно – із залученням інших дійових осіб із приватного та громадського секторів. Отже, в основі нового публічного управління (врядування) знаходяться комунікації та взаємовигідна співпраця між учасниками (акторами) публічного, приватного, громадського секторів, широка залученість стейкхолдерів до прийняття рішень, чітка підзвітність, скорочення регулюючих функцій.

Підсумовуючи наведені вище аргументи та теоретичні положення щодо нового публічного врядування, які базуються на комунікативній парадигмі, зазначимо, що їх засад-



ничі принципи необхідно покласти в основу управління НТС. Згідно із цим, комунікативна парадигма стає науковим базисом управління НТС, при цьому зазначимо про міждисциплінарність парадигми визначається не тільки раціональною організацією взаємозв'язків, але і ступенем їх адаптації до умов зовнішнього середовища.

Іншою ознакою публічного управління в демократичному суспільстві є формування механізмів управління не згори до низу, а навпаки – знизу догори, із визначальною роллю громадськості. Тобто відбувається не односторонній вплив держави як суб'єкта управління на суспільство як об'єкт, а перехід до партнерських відносин між державою і суспільством. Оскільки суспільство є досить складною соціальною організацією людей, то, відповідно, в ньому формуються різноманітні «центри впливу», які можна розглядати у якості суб'єктів управління. Далі закономірною є поява значного обсягу цих «центрів впливу» і можна спостерігати процеси утворення певної кількості таких суб'єктів, тобто формування мультисуб'єктності в управлінні.

Суб'єкти мультисуб'єктного управління завдяки своєму місцю у системі економічних, управлінських, організаційних, фінансових, соціальних відносин здатні впливати на НТС. Також вони через інформаційно-комунікаційні канали взаємодії впливають один на одного (управлінське рішення), що забезпечує зворотній зв'язок та досягнення як консолідованих, так і індивідуальних цілей (рис. 2.16).

У практичній розробці, рекомендованій ЮНВТО щодо організації управління дестинаціями (DMOs) [652, с. 135], зазначається, що «існує багато різноманітних функцій і обов'язків у галузі управління та маркетингу дестинаціями. У різних країнах вони по-різному розглядаються, але, як правило, розподіляються між національним, регіональними та місцевими рівнями. Зазвичай національний рівень виконує стратегічні ролі, тоді як на місцевому рівні концентрується відповідальність за більш оперативні елементи» (табл. 2.11).

Таблиця 2.11

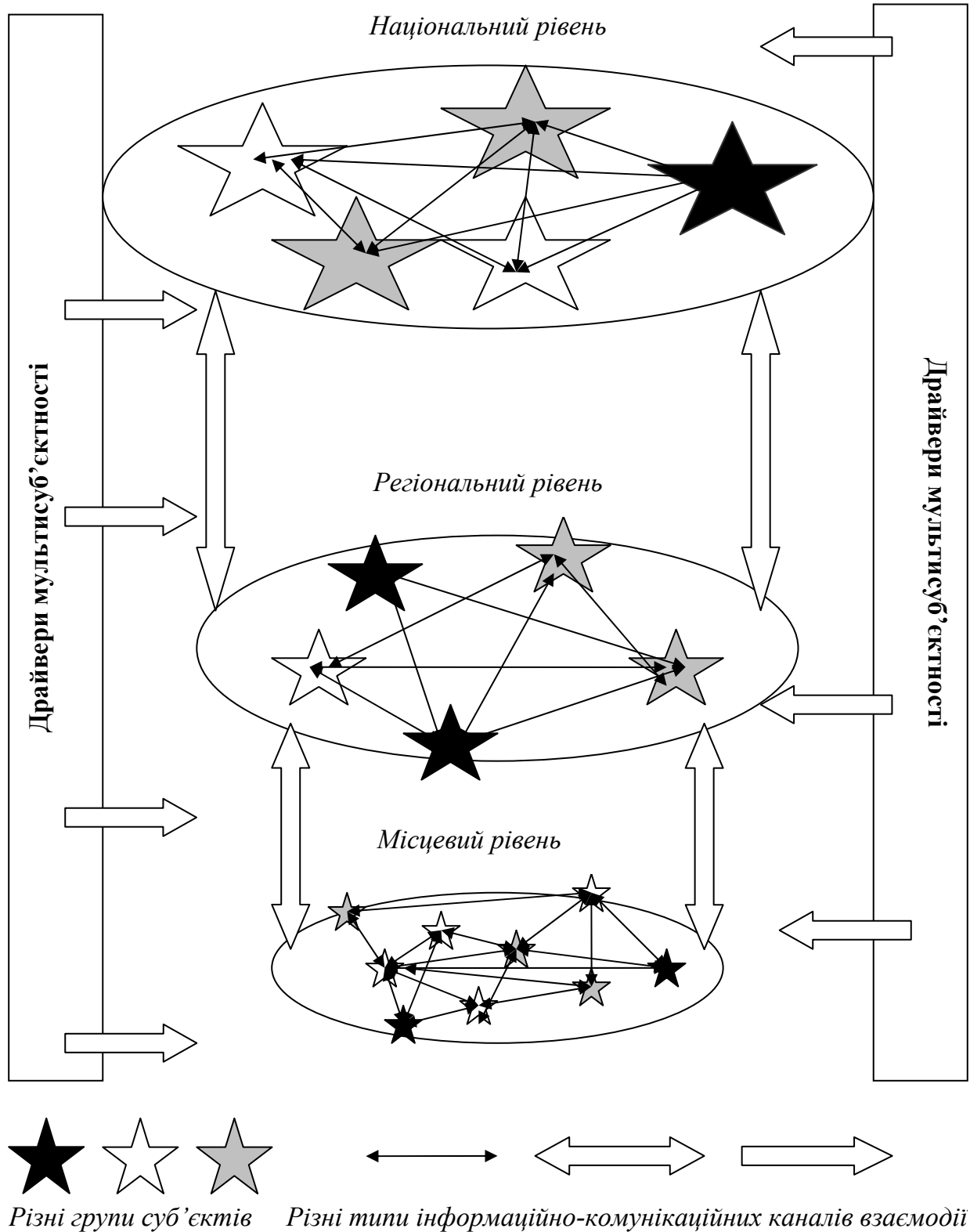
**Функції суб'єктів туристичної системи за ієрархічними рівнями**

Функції	Рівні:		
	національний	регіональний	місцевий
Просування дестинацій, в тому числі брендинг та імідж	√	√	
Здійснення заходів щодо розвитку бізнесу, зокрема для малого і середнього (SMMEs)	√	√	√
Об'єктивні інформаційні послуги	√	√	√
Спрощення замовлень			√
Координація і управління дестинаціями			√
Інформація для відвідувачів і бронювання			√
Навчання і освіта		√	√
Бізнес-консультації		√	√
Продукт «стартап»		√	√
Розвиток і управління подієвими заходами			√
Розвиток і управління атракціями			√
Стратегія, наукові дослідження і розробки	√	√	√

*Джерело: [652, с. 135]*

Організації з менеджменту дестинацій (DMOs) існують вже більше століття. Перші регіональні туристичні організації, що виконували функції управління чи регулювання, були засновані ще в ХІХ ст. (Швейцарія, курорт Сент Моріц, 1864 р). У лютому 1901 р. у Новій Зеландії була утворена перша Національна туристична організація. Це виявилось значним прогресивним рішенням, ініціативою маленької, що недавно з'явилася, і віддаленої Південно-Тихоокеанської колонії, за часів, коли тільки чотири міста Нової Зеландії були електрифіковані. Таке рішення вказує на креативність мислення влади, які усвідомлювали позицію країни як «краю» світу [88].

**Розділ 2. Детермінанти формування національної туристичної системи**



*Рис. 2.16. Система взаємодії суб'єктів в рамках мультисуб'єктного управління*  
*Джерело: розроблено автором*

Суб'єкти створюють відповідні економічні, організаційні, методичні та інформаційні умови щодо досягнення мети мультисуб'єктного управління, яка конкретизується залежно від системних характеристик. Зокрема, дозволяє здійснювати акумулювання, розподіл, використання консолідованих баз знань та ресурсів для забезпечення реалізації бізнес- та інших процесів і підтримки прийняття управлінських рішень у межах НТС. Завдання мультисуб'єктного управління НТС полягають у визначенні та структуруванні суб'єктів, які зумовлюють результативність та збалансованість її функціонування.

Отже, національна туристична система, охоплюючи всі види ресурсного потенціалу, детермінується факторами глобального інформаційного середовища та є учасником складних соціально-економічних процесів, тому акцентуємо доцільність зосередження дослідження наукового базису моделі управління НТС на обґрунтуванні наукових положень *мультисуб'єктного управління*. Подібну позицію висловлює й Ю. Безгін, який стверджує, що «однією з причин, завдяки якій стала можлива в управлінні співтворчість полісуб'єкта (прим. авт.: мультисуб'єкта), є глобальний інформаційний простір» [44, с. 23]. У наукових дослідженнях [196, 506] розкриваються проблеми формування мультисуб'єктного управління НТС.

У науковому світі дослідження мультисуб'єктних відносин та їх інтерпретацій (суб'єктно-суб'єктних, суб'єкт-суб'єктних, полісуб'єктних, суб'єкт-полісуб'єктних) характерне для різних наук, зокрема ця проблема є предметом вивчення в рамках: 1) економічних [44, 291, 547]; 2) педагогічних [234]; 3) філософських наук [53]; 4) державного управління [112, 158, 217]. Тому, з економічного погляду дослідження мультисуб'єктного управління доцільно розглядати як «відношення зацікавлених сторін у вигляді мережі взаємовідносин для можливості впливу на їх економічні та суспільні інтереси» [547, с. 890–891]. А дослідження тенденцій становлення мультисуб'єктного управління як об'єкта наукового пізнання

на основі парадигми «суб'єкт управління – полісуб'єктне середовище» є актуальним науковим завданням для адаптації управління до швидкозмінних умов зовнішнього середовища за наслідками узгодження економічних інтересів внутрішніх та зовнішніх стейкхолдерів.

В англomовному середовищі мультисуб'єктне управління трактується як **«Multi-Actor Governance»** (управління з багатьма дійовими особами, суб'єктами) [368, 434, 463, 560]. Період його зародження вченими розглядається по-різному, проте витoki пов'язують із періодом після Другої світової війни, коли виникла необхідність співпраці урядів держав та недержавних суб'єктів для управління різними соціально-економічними та екологічними проблемами. До таких недержавних акторів (суб'єктів, дійових осіб) відносять неурядові організації, громадськість та ринок.

Узагальнивши окремі бачення управлінського процесу, зокрема, розгляд впливу суб'єкта управління на об'єкт не лише з єдиного центру, а формування сукупності таких центрів впливу, можна зробити висновки, що існують різні трактування назви такого центру впливу та відповідних відносин. **Тому обґрунтуємо тезаурус.** Якщо обрати «суб'єкт-суб'єктне» утворення, то із процесу випадає «об'єкт» управління. У такому разі маємо справу із певною кількістю різних за масштабом, силою впливу елементів, що здійснюють управлінський вплив, тобто при наявності багатьох складових, можна використовувати ознаки «полі-» та «мульти-». **Словник української мови трактує «полі-» і «мульти-» як перші частини складних слів, що в першому випадку означає слово «багато» [460, т. 8, с. 72], а у другому – «множинність предметів або багаторазовість якихось дій, функцій» (460, т. 4, с. 826). Тому, вважаємо у цьому контексті використання ознаки «мульти» більш виправданим, оскільки суб'єкти управління НТС є рівноправними (рівнотатусними), але не однаковими, навпаки, вони є різними за ідеологією функціонування масштабами, силою, часом впливу, взаємовпливу тощо.**

На користь зазначеного вище, варто навести позицію науковців, які досліджують процеси, пов'язані із трансформацією «суб'єктно-об'єктної моделі управління». Зокрема, вважається, що однією із очевидних альтернатив розвитку людської взаємодії і цивілізації загалом є формування та розвиток соціальних систем на основі суб'єкт-суб'єктних відносин між людьми і організаційними структурами, що виникають на усіх рівнях соціальної самоструктуризації (самоорганізації) суспільства як нелінійної самоорганізованої системи [158, с. 7]. Незважаючи на глибше теоретичне коріння, застосування мультисуб'єктного управління у практичній діяльності виникло на початку ХХІ століття, оскільки необхідність у трансформації традиційних систем державного управління зумовлена не просто сумою накопичених локальних проблем (прим. авт.: в т.ч. і в країнах Заходу), а глибокими політичними та економічними викликами, що призвели до появи феномену глобальної постіндустріальної цивілізації» [112].

*У цьому дослідженні також необхідно вказати на компаративність понять «мережеве управління» та «мультисуб'єктне управління». З огляду на спорідненість та спільні витоки, вважаємо, що в рамках НТС більш виправданим є вживання дефініції «мультисуб'єктне управління», зважаючи на важливість ролі учасників (суб'єктів, акторів; державні, приватні, громадські інституції, туристи) та множинність зв'язків між ними, їх можливу змінність та гнучкість діяльності, «мобільність та плинність» туризму (п. 1.2), існування рівнів управління тощо на відміну від констатації важливості структури (мережі) управління.*

Використання мультисуб'єктного управління характерне для європейських країн, зокрема саму європейську систему управління вважають «мультисуб'єктною», пояснюючи тим, що у процесі розробки загальноєвропейської політики прямо

або опосередковано, через процедури громадських консультацій, беруть участь усі суспільні актори, що діють на європейському рівні: європейські владні інституції, органи державного управління та місцевого самоврядування країн-членів ЄС, представники приватної сфери та громадські організації [129, с. 15]. Мультисуб'єктність в публічному управлінні обґрунтовується як «існування декількох взаємозалежних центрів управлінського впливу, взаємодія яких формує мультицентричну структуру суб'єкта управління» [277, с. 7].

Отже, очевидно, що ускладнення і динамізація процесів туристичної діяльності зумовлює врахування інтересів та співпраці різних стейкхолдерів з метою успішних реалізацій туристичних проектів [565], роль місцевого самоврядування у туристичних процесах [353], розвиток інноваційних процесів у туризмі, зокрема волонтерства та їх вплив на різні аспекти туристичного простору [579], що сприяє становленню мультисуб'єктного управління.

К. Халл у своїй роботі [425, с. 443] звертає увагу на чотири основних середовища управлінської діяльності: ієрархія, ринок, мережі та спільноти, які формуються на основі співпраці публічних та приватних суб'єктів, з одного боку, та ієрархічних і неієрархічних режимів функціонування – з іншого (рис. 2.17). На основі таких взаємозв'язків утворюються типи управління із переважанням функцій національних та наднаціональних інститутів; маркетингу і використання публічних інструментів; публічно-приватного партнерства; приватно-приватних партнерських спільнот. Вважаємо, що витоки мультисуб'єктного управління стосуються публічно-приватного партнерства, ідеологія якого «побудована на відносинах рівностатусних суб'єктів – держави, суб'єктів громадянського суспільства та бізнесу, які можуть бути представлені різними інституційними структурами» [220].

		<i>Суб'єкти</i>	
		<i>Публічні суб'єкти</i>	<i>Приватні суб'єкти</i>
<i>Режими регулювання</i>	<i>Ієрархічний</i>	<b>Ієрархія</b> Національні та наднаціональні інститути	<b>Ринки</b> Маркетинг та використання публічних інструментів
	<i>Неієрархічний</i>	<b>Мережі</b> Публічно-приватне партнерство	<b>Спільноти</b> Приватно-приватні партнерські спільноти

*Рис. 2.17. Основи типології управління*  
Джерело: [425, с. 443]

Огляд основних концептуальних орієнтирів та теоретичних рамок систем управління багатьма суб'єктами (акторами) описаний у табл. 2.12.

*Таблиця 2.12*

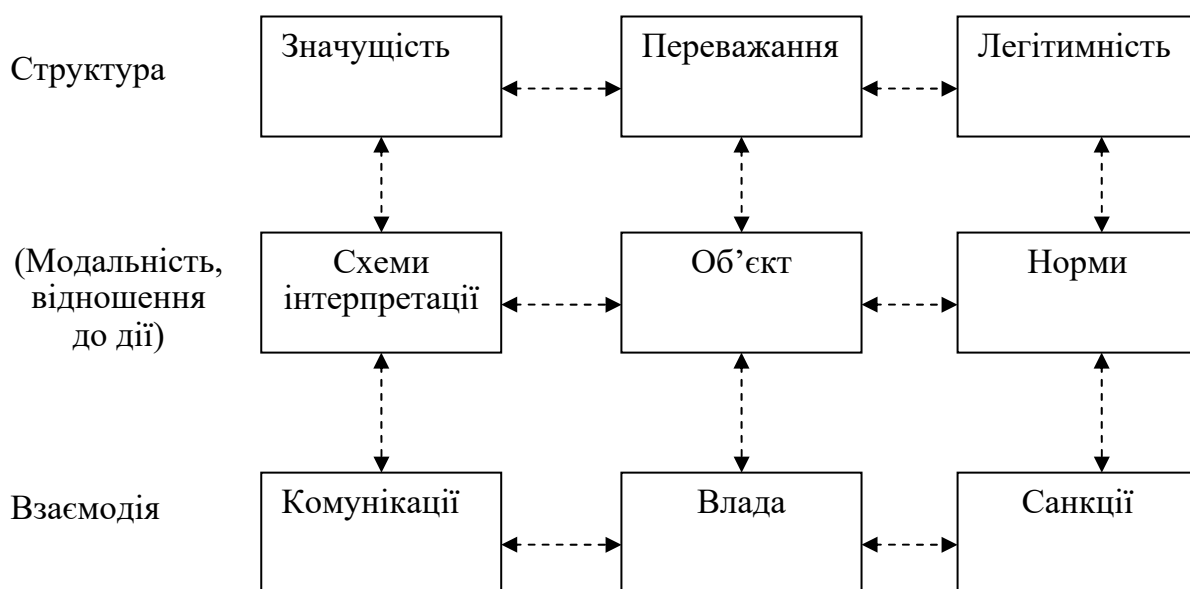
### **Основні концептуальні орієнтири та теоретичні рамки мультисуб'єктного управління**

Основний концептуальний фокус	Теоретичні основи
Сприйняття суб'єктів	Дискусійний аналіз
	Компаративне (порівняльне) когнітивне відображення
Ресурси суб'єктів	Аналіз конфліктів
	Трансакційний (діловий) аналіз
	Аналіз стейкхолдерів
Структурні характеристики мереж суб'єктів	Аналіз мережі

*Джерело: [434, с. 27]*



Підхід до управління, що полягає у розумінні взаємозв'язку між суб'єктами та структурою, було започатковано в теорії структурування А. Гідденса [441], яку деякі вчені вважають основою формування мультисуб'єктного управління. З іншого боку, в інституціональній економіці є теорія імпліцитних контрактів, суть якої полягає в дослідженні взаємовідносин між працівниками і працедавцями з огляду на раціональність поведінки господарського суб'єкта на певному сегменті ринку. На основі когезії зазначених наукових теорій видно прояв багатовекторних комунікацій між суб'єктами і об'єктами управління відповідно до принципів мислення. Згідно з теорією А. Гідденса існують стійкі взаємозв'язки між дійовими особами та соціальними групами, які формують різні форми структур та аналізують як дії суб'єктів закріплюються в структурах і навпаки, як структури впливають на дії суб'єктів (рис. 2.18) [441, с. 29].



*Рис. 2.18. Структурна система та система взаємодії*  
Джерело: [441, с. 18–19]

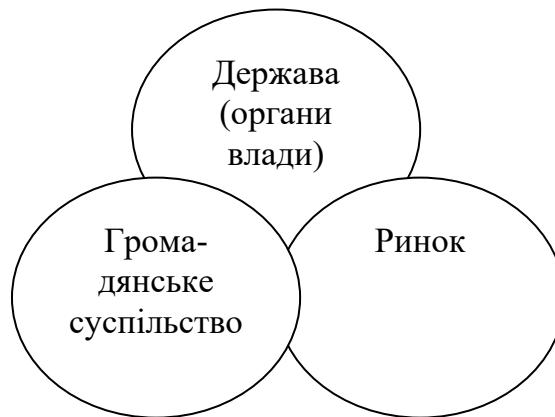
Як показано на рис. 2.18, у соціальній системі існують три виміри структури: значущість, переважання та легітимність. Модальності пояснюють, чому і як впливають різні аспекти взаємодії. Способи, за допомогою яких структури перетворюються на дії, називаються схемами інтерпретації, об'єктами та нормами. Три виміри взаємодії описуються через зв'язок, владу та санкції. Отже, як зазначає М. Ламсал, «структура визначає силу, зв'язок і значення суб'єктів (агентів/акторів), і навпаки, агенти визначають значущість, переважання та легітимність» [469, с. 111]. Проектуючи відповідно до цієї моделі процеси в НТС, впливає, що вона має будуватися на чіткій структурі, в якій існують три основні виміри: значущість, переважання (панування) та легітимність. Структури можуть здійснювати необхідні дії через схеми інтерпретації, об'єкти та норми. Легітимність передбачатиме формування порядку НТС через суспільні норми, цінності та стандарти.

П. Черні [350] звертає увагу на те, що сучасна світова політика характеризується поширенням суб'єктів та появою нових форм глобального врядування і хоча урядові та міжурядові установи досі можуть бути основою багатьох міжнародних політичних рішень, але недержавні суб'єкти та нові механізми управління дедалі частіше формують результати глобальної політики.

Р. Стейрером [572] обґрунтована модель управління інститутами. Згідно із цією моделлю три основні суб'єкти (дійові особи): представники держави, ринку та громадянського суспільства, маючи спільні цілі чи корпоративні інтереси, різними способами співпрацюють між собою.

Ця модель дозволяє вирішувати нагальні суспільні проблеми розвитку туристичної системи шляхом активної різнопланової взаємодії учасників у площині рівноправності, взаємної вигоди та поваги. Реалізація взаємодії здатна забезпечити одночасно і ефективність, і стабільність економічного зростання у поєднанні з оптимальним співвідношенням витрат і отриманих результатів протягом тривалого періоду для учасників. Причому ця співпраця є взаємовигідною та має певний ефект:

суб'єкти, об'єднуючись створюють управлінські мережі задля досягнення певних цілей. А. Агравалом та М. Лемосом [301] А. Agrawal, M.C. Lemos, M.C. (2007) пропонується таке бачення мультисуб'єктного управління в сфері довкілля (рис. 2.20).



*Рис. 2.19. Модель управління інститутами*  
Джерело: [572]



*Рис. 2.20. Мультисуб'єктне управління в сфері управління довкіллям*

Джерело: [301]

В інтегративній НТС потреба у збалансованому розвитку всіх функціональних процесів найбільш рельєфна і найвагомішим у мультисуб'єктному управлінні є те, що цей управлінський процес виходить з інтеграційного принципу й зумовлює якісне поліпшення стратегічних та оперативних рішень через концентрацію загальних зусиль на ключових детермінантах розвитку НТС. Саме через це, з'ясування сутнісного змісту мультисуб'єктного управління НТС важливе не тільки тому, що туристичний ринок є висококонкурентним, але й у зв'язку з тим, *що інтереси суб'єктів економічних взаємовідносин є основою збалансованого функціонування НТС.*

В основу управлінського процесу покладено системний підхід, який надає можливість інтерпретації управління як: соціально-економічної системи у вигляді суб'єкта та об'єкта управління; основного фактора руху виробничих фондів; як процесу, що відображає складність управлінської праці на основі виділення елементів у суб'єкті управління.

*Отже, мультисуб'єктне управління НТС – процес формування та розвитку взаємоузгодженої та результативної взаємодії суб'єктів публічного, приватного та громадського секторів, споживачів для консолідованого формування туристичного продукту на основі конструктивної міжсуб'єктної комунікації, що дозволить:*

- однозначно інтерпретувати події, які відбуваються у середовищі НТС завдяки врахуванню всіх складових цієї системи;
- прогнозувати реакцію суб'єктів на деформації у структурі НТС;
- знижувати трансакційні витрати;
- уникати суперечності управлінських інформаційно-комунікаційних зв'язків.

*Аргументами на користь запровадження мультисуб'єктного управління НТС також є позиція міжнародних експертів туристичного сектора.* Так, у документі, що

узагальнює основні ідеї другого Форуму про досягнення в галузі управління DESTINATIONIAМИ (Advances in Destination Management, ADM), що відбувся в Санкт-Галлені (Швейцарія) у 2015 р. [319], вчені і практики акцентують увагу на п'яти основних доменах (напрямах): 1) визначення DESTINATIONIAМИ; 2) мета і легітимність організацій управління DESTINATIONIAМИ; 3) управління і лідерство в мережах DESTINATIONIAМИ; 4) брендинг DESTINATIONIAМИ; 5) стійкість. Для кожного домену цей консенсус пропонує цілеспрямований порядок досліджень, заснований на спільній позиції дослідників галузі управління та маркетингу DESTINATIONIAМИ.

Якщо говорити про третій домен – «Управління і лідерство в мережах DESTINATIONIAМИ», то дослідники акцентували увагу, що «завдяки тому, що DMO бере на себе відповідальність як фактор, що сприяє спільному виробництву систем досвіду в туризмі, *вона все менше потребуватиме єдиного самостійного лідера ... натомість DESTINATIONIAМИ будуть шукати модераторів, фасилітаторів та оркестраторів, які беруть на себе відповідальність за розробку різноманітних процесів*» [319, с. 9]. Як метафора, дискусанти називали їх композиторами, що формують ритм і структуру гімну (тобто потоки і процеси системи з плином часу). Тому вплив натуристичну DESTINATIONIAМИ не буде залежати від формальної ієрархічної влади (якщо вона явно представлена і узгоджена суб'єктами взагалі), а буде заснований на мережевій.

Мультисуб'єктне управління визначається межами мульти-агентського простору взаємодії учасників (людський, споживчий, ресурсний, процесний, інноваційний капітал туристичної системи, туристичні продукти тощо) для забезпечення досягнення узгодженості економічних інтересів суб'єктів, що формують НТС.

Мультисуб'єктне управління національною туристичною системою не передбачає повної відмови від державного регулювання процесів, проте вбачає необхідність узгодження

державного регулювання, ринкового саморегулювання та врахування інтересів суспільства [190, с. 90]. При цьому інститути влади відіграють важливу роль, але не виняткову. У сучасному глобалізованому світі досить часто вони «як за кількісними, так і за багатьма якісними характеристиками вже не можуть розглядатись як основні структурні елементи глобалізованої економіки, поступаючись місцем ТНК, регіональним міждержавним інтеграційним об'єднанням, окремим міжнародним організаціям (СОТ, МВФ, Світовий банк), містам – світовим функціонально автономним фінансово-інформаційним центрам, окремим особистостям» [196, с. 50]. Подібну думку висловлює й В. Лагутін: *«сфера застосування державного імперативу у процесі впливу на суспільні відносини у майбутньому буде лише зменшуватися ... держава поступово й дедалі більше поступатиметься частиною своєї правосуб'єктності на користь інших суб'єктів – суб'єктів громадянського суспільства»* [140, с. 47].

Тому в Україні урядовим органам необхідно вести більш інтенсивну співпрацю із неурядовими громадськими організаціями туристичного спрямування, бізнес-, науковими структурами для реалізації ефективної туристичної політики. Відповідно, для стимулювання розвитку національної економіки в країні повинна функціонувати така національна туристична система, в якій ефективно поєднуються механізми державного регулювання та ринкового саморегулювання, стимулюється співробітництво та кооперування між бізнесом, громадськістю, наукою, освітою та державою і здійснюється децентралізована система державної підтримки. У цьому контексті необхідно також зазначити про заклики і заохочення Європейським Союзом країн, що стали на шлях демократичного розвитку і претендують в майбутньому приєднатися до ЄС, про необхідність широкого залучення недержавних суб'єктів до прийняття важливих рішень національного рівня.

***В рамках мультисуб'єктного управління об'єктом є процеси функціонування і розвитку НТС та відносини між її елементами.***

Засобами практичної реалізації управлінських рішень у рамках мультисуб'єктного управління НТС є інструментарій. Вважаємо, що в сучасних умовах технологічності, інформаційності та швидкоплинності різних процесів відбувається часткове перетворення, або навіть «гібридизація», визнаних методів та інструментарію управління, які кожен із суб'єктів мультисуб'єктного управління має у своєму розпорядженні (табл. 2.13).

*Таблиця 2.13*

**Інструментарій взаємодії  
суб'єктів мультисуб'єктного управління НТС**

Основні суб'єкти мультисуб'єктного управління	Використовувані методи	Використовуваний інструментарій
Публічний сектор (інститути влади)	Податкова політика і стимулювання; Валютна політика; Грошово-кредитна політика; Цінова політика; Тарифна політика	Концепції, стратегічні напрями розвитку, плани, проекти, прогнози, дорожні карти; Бюджетне фінансування; Стандартизація, сертифікація, ліцензування тощо; Оподаткування; Опитування громадської думки; Вибори; Стимулювання та накладення санкцій; Регламентування і розпорядництво; Аутсорсинг, Моніторинг, експертиза; Пропаганда і агітація; Протекціоналізм

Закінчення табл. 2.13

Основні суб'єкти мультисуб'єктного управління	Використовувані методи	Використовуваний інструментарій
Приватний сектор	Інвестиційна діяльність; Інноваційна діяльність; Освоєння та поліпшення ринків	Стратегії розвитку; Угоди, контракти; Зростання масштабів бізнесу і диверсифікація діяльності; Лобіювання інтересів; Інтернет-маркетинг
Громадський сектор	Консолідований громадський рух; Саморегулювання; Благодійність; Партнерство; Маркетинг; Координування спільних дій; Консультавання; Освіта; Аналітична діяльність; Пропагування; Венчурна діяльність; Зниження соціальної напруги; «Народна дипломатія»	Ініціювання та голосування за громадські проекти; Формування громадської думки; Лобіювання інтересів; Запити; Нетворкінг
Споживче середовище (туристи)	Маркетинг; Економічна діяльність; Соціальна активність; «Народна дипломатія»	Вибір місця відпочинку; Відгуки та заклики у соціальних та комунікаційних мережах (TripAdvisor, Booking, Facebook, Airbnb, Twitter тощо)

Джерело: розроблено автором



*Форми співучасті суб'єктів у процесі мультисуб'єктного управління передбачають залученість їх до дорадчих органів, формування громадських платформ, туристичних кластерів, публічно-приватного партнерства, тобто управлінських механізмів міжсекторального суспільного співробітництва «держава – громадськість – бізнес». Зокрема, в Законі України «Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності» [9] серед принципів її реалізації підкреслюється «прозорість та врахування громадської думки – відкритість для фізичних та юридичних осіб, їх об'єднань, дій регуляторних органів на всіх етапах їх регуляторної діяльності; обов'язковий розгляд регуляторними органами ініціатив, зауважень та пропозицій, наданих у встановленому законом порядку фізичними та юридичними особами, їх об'єднаннями; обов'язковість і своєчасність доведення прийнятих регуляторних актів до відома фізичних та юридичних осіб, їх об'єднань; інформування громадськості про здійснення регуляторної діяльності».*

При цьому варто наголосити на тому, що в рамках мультисуб'єктного управління поєднуються групи суб'єктів із різними цінностями, ідеологічною основою. Так, *для публічного сектора метою є відтворення суспільних благ, для приватного – отримання прибутку, громадського – соціалізація особистості, а для споживчого середовища – задоволення потреб. Проте в рамках зазначеного партнерства вектор їх співпраці направлено на досягнення взаєморозуміння та певного консенсусного результату* (рис. 2.21).

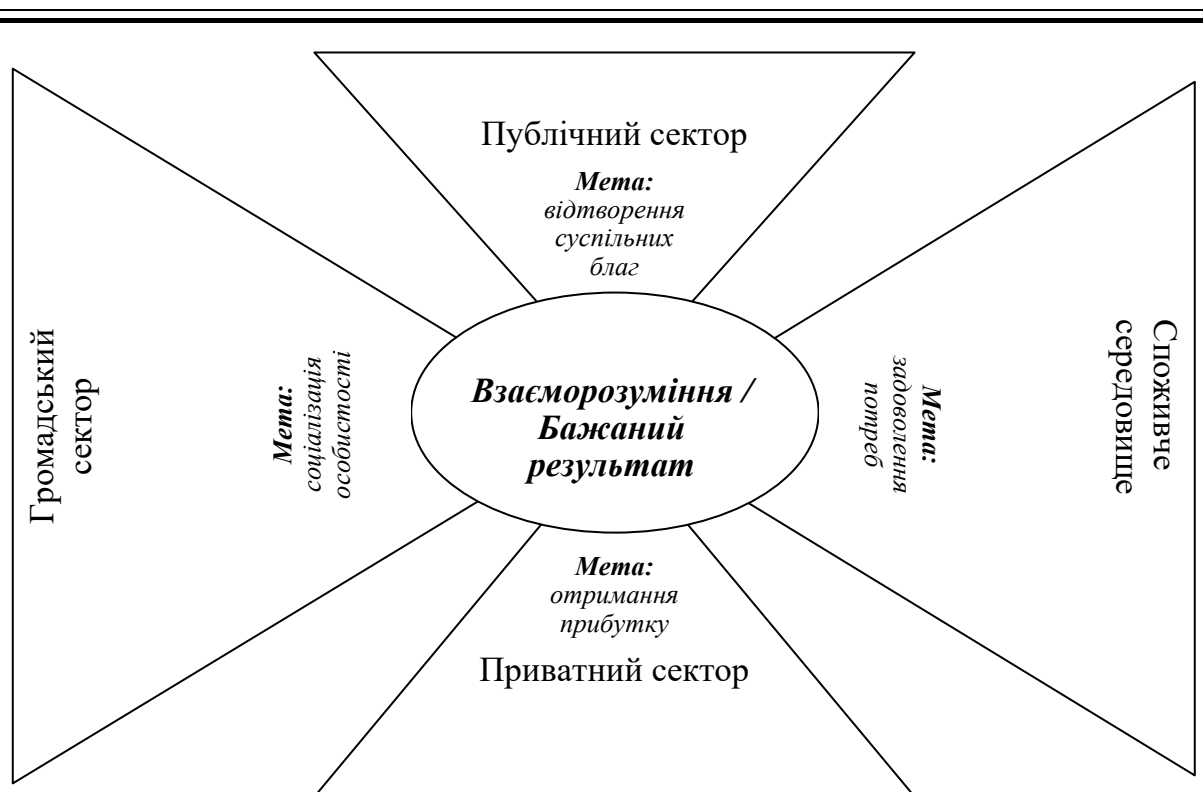
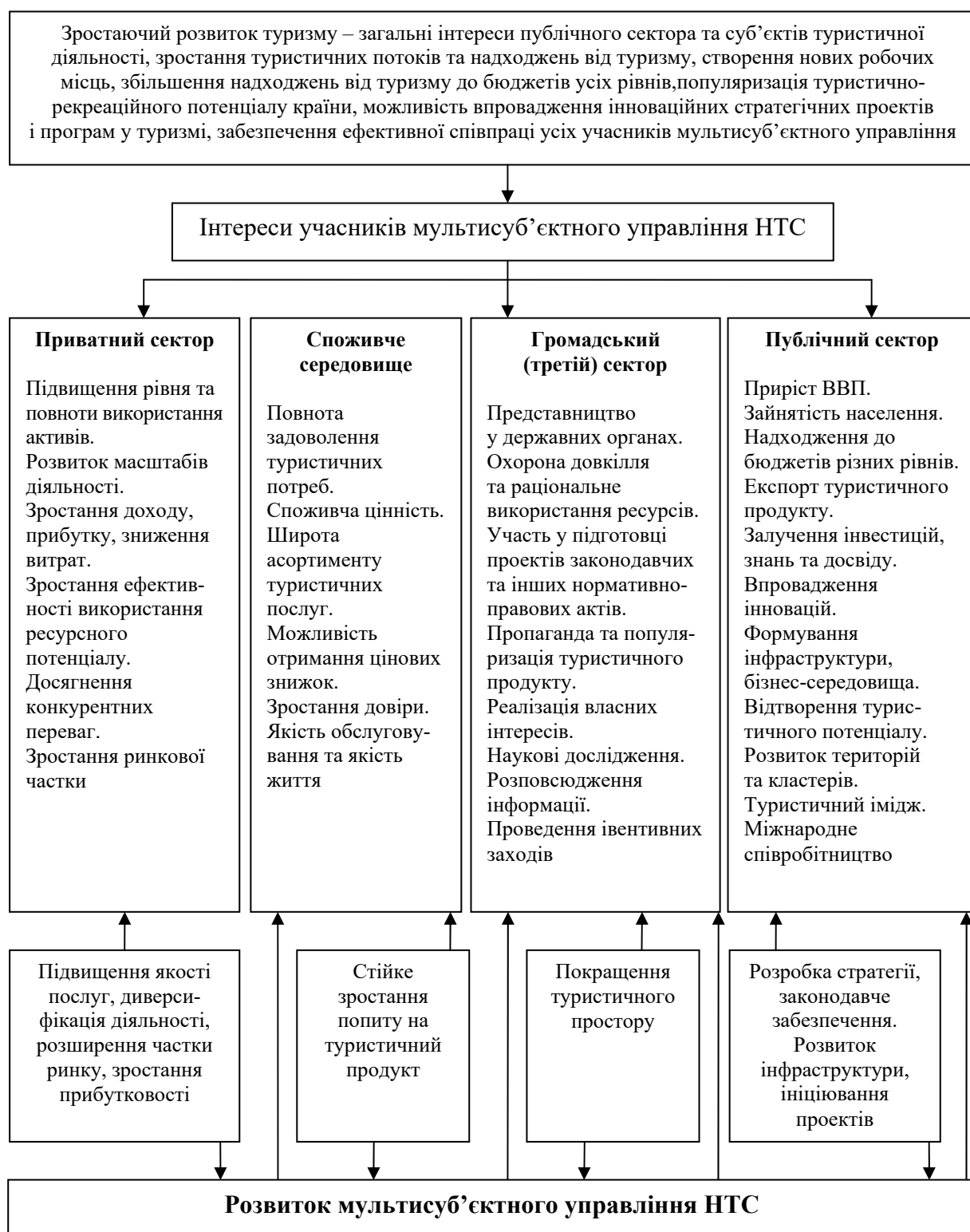


Рис. 2.21. Узгодження ідеології функціонування груп суб'єктів в рамках мультисуб'єктного управління НТС

Джерело: розроблено автором

Різні форми співпраці між учасниками мультисуб'єктного управління НТС дозволяють вирішувати нагальні суспільні проблеми на основі активної різнопланової взаємодії у площині рівноправності, взаємної вигоди та поваги. Реалізація такої взаємодії здатна забезпечити одночасно і ефективність, і стабільність економічного зростання у поєднанні з оптимальним співвідношенням витрат і отриманих результатів протягом тривалого періоду для її учасників. Зокрема, «державні суб'єкти можуть грати певні економічні ролі як покупці, постачальники та посередники» [596, с. 227]. Схему узгодження інтересів учасників мультисуб'єктного управління НТС наведено на рис. 2.22.

## Розділ 2. Детермінанти формування національної туристичної системи



*Рис. 2.22. Комунікаційно-інформаційний простір узгодження економічних інтересів суб'єктів мультисуб'єктного управління НТС*

*Джерело: розроблено автором за матеріалами [506, с. 170]*

Інтегрована структура мультисуб'єктного управління НТС передбачає співпрацю стратегічних партнерів, які відрізняються між собою: по-перше, цілями функціонування; по-друге, змістом та принципами діяльності; по-третє, масштабами діяльності. Відповідно, досить важливим є формування консолідованих та компромісних управлінських рішень щодо управління національною туристичною системою (табл. 2.14).

*Таблиця 2.14*

**Матриця формування консолідованих управлінських рішень щодо управління національною туристичною системою**

	<b>Публічний сектор</b>	<b>Приватний сектор</b>	<b>Громадський сектор</b>	<b>Споживче середовище</b>
<b>Публічний сектор</b>		покращення туристичної привабливості дестинацій; маркетингові аспекти; концентрація туристів; запити до органів влади рівні щодо певних питань; лобіювання інтересів; державна підтримка приватних проектів	залученість до співпраці; аутсорсинг; альтернативні джерела фінансування проектів (краудфандинг); програми підтримки громадських ініціатив; лобіювання інтересів	розвиок соціального та інклюзивного туризму; соціальна підтримка

**Розділ 2. Детермінанти формування національної  
туристичної системи**

*Продовження табл. 2.14*

	<b>Публічний сектор</b>	<b>Приватний сектор</b>	<b>Громадський сектор</b>	<b>Споживче середовище</b>
<b>Приватний сектор</b>	формування, модернізація інфраструктури, туристичний збір; більш сталий розвиток туризму; альтернативні джерела енергії, плата за послуги; скорочення державних витрат; аутсорсинг		фінансування; реалізація спільних проектів	задоволення потреб; інноваційні продукти
<b>Громадський сектор</b>	консультації із громадськістю; узгодженість законодавчої та нормативно-правової бази; відкритість, обговорюваність та підзвітність при прийнятті рішень і загалом діяльності;	консультаційно-юридична, інформаційна підтримка; маркетингові аспекти; громадська підтримка приватних проектів; навчання, стажування та підвищення кваліфікації; залучення донорських коштів;		підтримка громадськістю певних ініціатив, проектів; зменшення бюрократичних проявів у отриманні послуг

Закінчення табл. 2.14

	Публічний сектор	Приватний сектор	Громадський сектор	Споживче середовище
	залучення донорських коштів; створення можливостей для інновацій	генерування додаткових ресурсів; створення можливостей для інновацій		
<b>Споживче середовище</b>	розвиток дестинацій; контроль за використанням ресурсів; пропагування визначних місць	розвиток дестинацій; розширення масштабів бізнесу; проінформованість про потреби	отримання «мандату довіри»	

Джерело: розроблено автором

На підставі викладеного вище, можна визначити основні ознаки мультисуб'єктного управління НТС:

- основними сторонами міжсуб'єктних відносин є публічний, приватний, громадський сектори, споживче середовище;
- значна кількість суб'єктів управління;
- спрямовано на довготривалі відносини;
- формалізація взаємодії суб'єктів відбувається на основі договорів, угод, контрактів та домовленостей за наявності діалогічних та координуючих інформаційно-комунікаційних зв'язків для розподілу між сторонами ризиків, витрат, відповідальності та результатів діяльності;
- партнерський, рівноправний, взаємозалежний характер співпраці учасників на основі паритету, балансу інтересів, цілей та організаційних компетентностей;

- чітко виражена публічність, спрямованість на задоволення суспільних потреб;
- соціально-економічна ефективність.

Проте, незважаючи на відчутні переваги, можливі й **негативні прояви мультисуб'єктності НТС:**

- зменшення спроможності країни до формування єдиної державної політики розвитку туризму;
- формування багатьох «центрів впливу» та їх протиборча діяльність;
- скорочення контролю за виконанням рішень, підзвітності та моніторингу процесів;
- «перекладання» відповідальності на інших учасників та розмежування обов'язків між новими структурами може призвести до автономізації роботи кожного з них;
- неврахування факторів імпліцитності передбачатиме зменшення ефективності її діяльності.

Підсумовуючи, можна сформулювати основоположні елементи моделі мультисуб'єктного управління НТС (табл. 2.15).

*Таблиця 2.15*

### **Характеристика основоположних елементів моделі мультисуб'єктного управління НТС**

Елементи	Характеристика
Влада	Паритетність у виробленні політики є єдиним напрямом діяльності, причому приватні, громадські та державні зацікавлені сторони беруть участь у процесі імплементації політики як частина державно-приватно-громадського партнерства
Багаторівнева інтеграція	Використання горизонтальної і вертикальної інтеграції з обов'язковим залученням приватних, громадських суб'єктів

Закінчення табл. 2.15

Елементи	Характеристика
Різноманітність та децентралізація	Використання широкого діапазону скоординованих підходів замість стандартних регуляторних підходів
Демократичність та широка залученість суб'єктів	Заохочення широкого обговорення між публічними, приватними, громадськими стейкхолдерами, а також посилення демократичної легітимності процесів формування політики
Гнучкість	Застосування м'яких законних заходів, які застосовуються разом із гнучкими правилами та стандартами відкритого характеру; а також здійснення перегляду та зміни політики
Креативність	Заохочення впровадження різноманітних експериментів та інновацій у заходах управління, а також створення та обміну знаннями і досвідом на основі багатосторонніх спостережень, порівняльного аналізу та обміну результатами і найкращими практиками
Соціальність	Направленість на забезпечення соціального розвитку суспільства
Імпліцитність	Врахування неявних факторів, сприяючих формуванню синергетичного ефекту

Джерело: доопрацьовано автором за матеріалами [425, с. 441]

Постійний динамічний розвиток елементів НТС і його середовища сприятиме спрощенню здійснення мультисуб'єктного управління НТС через облікові програми, інформаційно-комунікаційні технології, що дають можливість керувати більшою кількістю установ, агентств, які ефективніше адаптуються до конкретних обов'язків; зростанню демократичності суспільства і потреби громадськості у прийнятті участі в управлінні; наявності позитивних результатів та їх подальшій дифузії у суспільстві.



З метою підвищення ефективності, зокрема, публічного сектора в рамках *мультисуб'єктності НТС варто активізувати механізми:*

- укладання контрактів з надання послуг (аутсорсинг);
- формування спеціалізованих громадських платформ (деліберативних / дорадчих, форсайтних);
- публічно-приватного партнерства (ППП) за різними напрямками;
- розвитку ваучерних систем;
- впровадження інноваційних механізмів фінансування (наприклад, краудфандингу, управління венчурним капіталом);
- активізації комунікацій між стейкхолдерами через внесення петицій, запитів, онлайн голосування тощо.

У наукових дослідженнях йде полеміка щодо *результативності мультисуб'єктного та мережевого управління*. Одним із результатів є публічна цінність, тобто система відносин, побудована на співпраці між публічним, приватним і громадським секторами. Так, у роботі Дж. Брисона та спів-авторів [336, с. 9] представлено структуру стратегічного трикутника, адаптованого до нового, багатоакторного, багатогалузевого, спільного світу (рис. 2.23). Автори зазначають, що трикутник вбудований у коло, що представляє демократію, яке знаходиться в іншому великому колі – суспільна сфера та суспільні цінності, тому значення публічної цінності виходить за рамки кола, що представляє лише публічну сферу.



Рис. 2.23. Стратегічний трикутник управління публічною цінністю

Джерело: [337]

Зважаючи на наявність специфічних та мінливих проблем, кількох рівнів, в подальших дослідженнях вченими [336] запропоновано нове бачення структури зазначеного трикутника, який більш адаптований до нового, мультисуб'єктного, секторального спільного світу (рис. 2.24). У зазначеній роботі [336] визнається, що створення публічної цінності має як аналітичні, так і вимірювальні дії і ця цінність є гегемонічною, тобто такою, що відіграє провідну роль та має переваги над іншими, та сформована на основі загальної суспільної згоди.

У контексті зазначеного також варто звернути увагу, що основними інструментами каталізації мультисуб'єктної системи управління НТС є інформація, знання та креатив, що породжують імпліцитні фактори, які не мають реальної вартості. Ці імпліцитні, неявні інтуїтивні фактори значно впливають на різні об'єкти, використовуючи приховану не обліковану корисну інформацію та генеруючи знання. Нереагування на вплив таких факторів на НТС може призвести до непередбачених наслідків, тому існує необхідність у проектуванні та імплементації в діяльність НТС процесів переведення імпліцитних факторів у ціннісні елементи. Вважаємо, що такими імпліцитними факторами є: зменшення сили влади – поширення демократичних принципів; отримання «культурних навичок» українських туристів у цивілізованих країнах чи туристів із одних регіонів України в інших; прагнення до прекрасного, до певних ідеалів, «картин життя»; формування релігійних спрямувань; активізація соціальних громадських прагнень; і як узагальнений результат – формування публічної цінності. У такому разі врахування імпліцитних факторів дає можливість ефективніше спрогнозувати вектор розвитку НТС.

Вважаємо, що публічною цінністю НТС є формування здорового суспільства, можливість залучення до отримання туристичного продукту усіх верств населення (інклюзивність) та широкого кола іноземних туристів на засадах стійкого розвитку, інноваційності, креативності та економічного зростання (рис. 2.25).

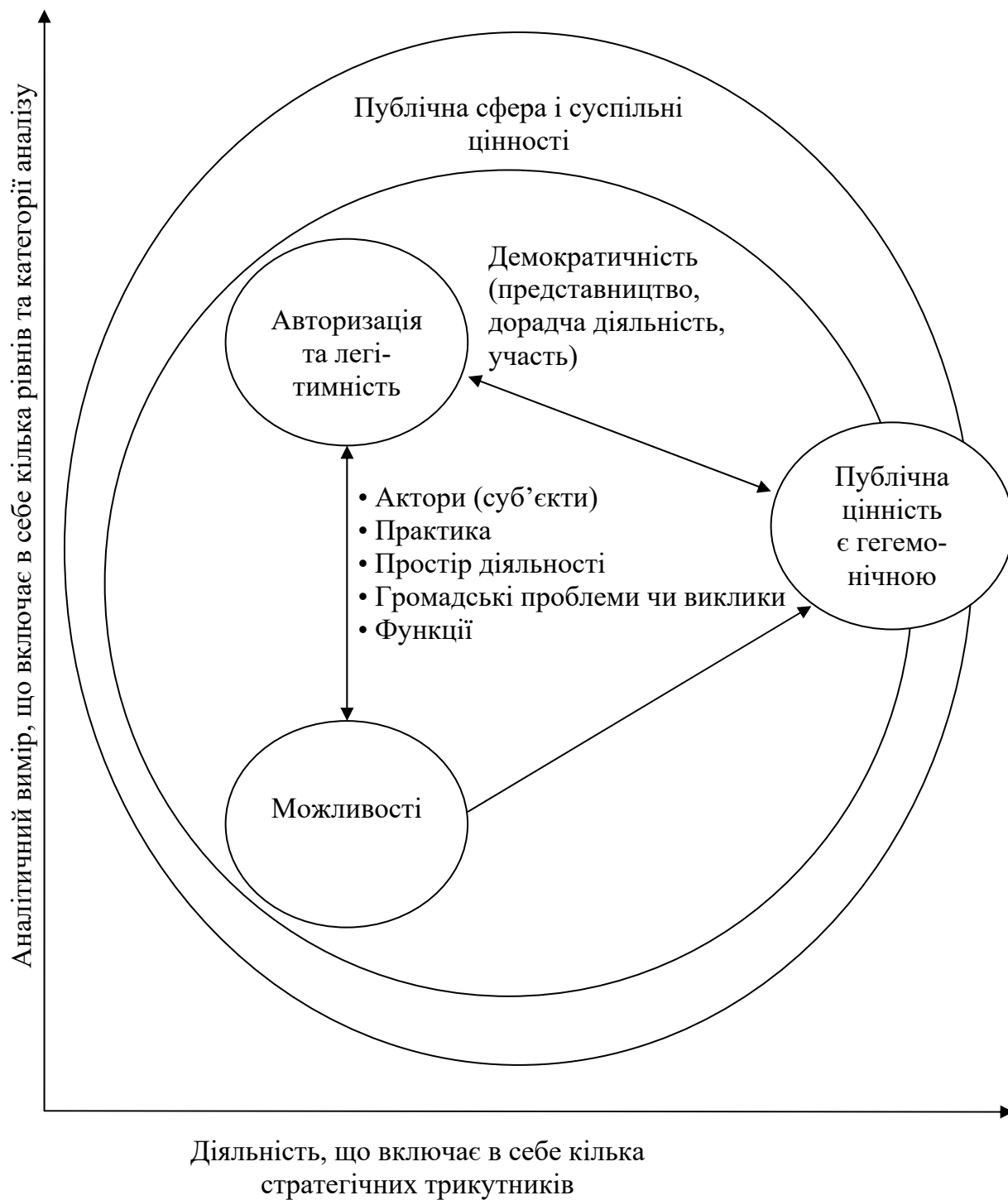
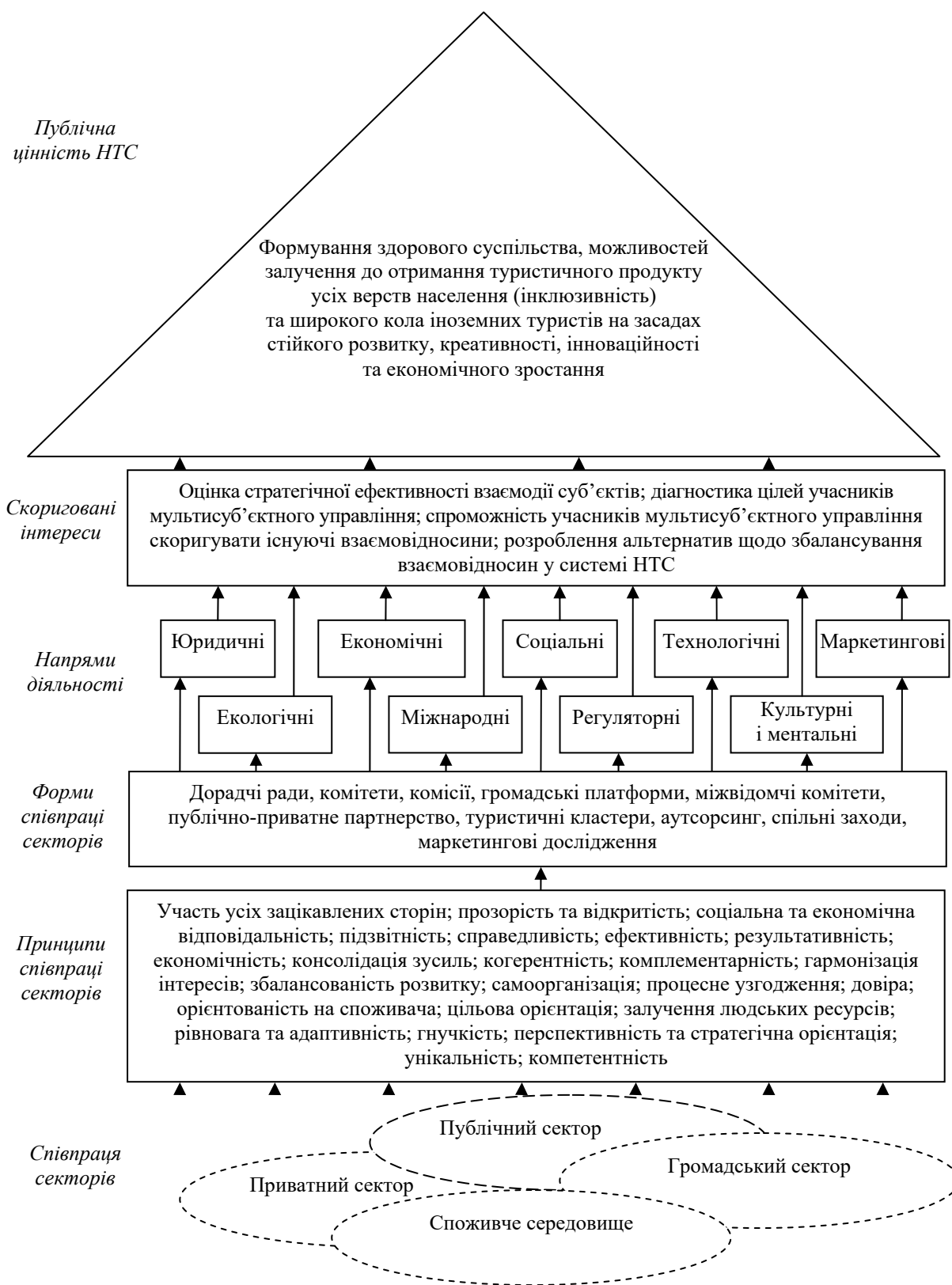


Рис. 2.24. Адаптація стратегічного трикутника до мультисуб'єктного спільного світу  
Джерело: [336, с. 8]

## Розділ 2. Детермінанти формування національної туристичної системи



*Рис. 2.25. Архітектура взаємодії стейкхолдерів у рамках мультисуб'єктного управління НТС*

*Джерело: розроблено автором*

З огляду на те, що мультисуб'єктне управління НТС відображає прагнення до узгодженості інтересів суб'єктів, які її формують, зазначимо, що цей процес повинен забезпечити: оцінку стратегічної ефективності взаємодії суб'єктів; діагностику цілей стейкхолдерів мультисуб'єктного управління; спроможність стейкхолдерів мультисуб'єктного управління скоригувати існуючі взаємовідносини; розроблення альтернатив щодо збалансування взаємовідносин у системі НТС.

Конкретизуючи наведені вище аспекти, в науковій праці [506, с. 172–173] пропонується оцінку стратегічної ефективності взаємодії суб'єктів у рамках мультисуб'єктного управління здійснювати на основі моделі «*ARA*», сутність якої розкривається в роботах Ч. Болмена [61, с. 20], Г. Гаканссона, І. Снехота [424] та К. Велша, І. Вілкінсона [596, с. 216–217]. Модель дослідження активності та ресурсів (*ARA*) аналізує мережі з погляду трьох типів зв'язків: між діяльністю, ресурсами та учасниками (*ARA: actors* – учасники взаємовідносин; *resources* – ресурси; *activities* – види діяльності). Ця модель розкриває складові комунікаційно-інформаційного простору (економічну, стратегічну, поведінкову), що зумовлюють синергетичний ефект функціонування суб'єктів над сумою ефектів їх автономної діяльності:

$$E^s = A - (A^{Pb} + A^{Pr} + A^{Com} + A^C), \quad (2.3)$$

де  $E^s$  – синергетичний ефект;

$A$  – ефект консолідованої діяльності суб'єктів НТС;

$A^{Pb}$ ,  $A^{Pr}$ ,  $A^{Com}$ ,  $A^C$  – ефекти автономної діяльності учасників:

$A^{Pb}$  – суб'єктів публічного сектора,  $A^{Pr}$  – суб'єктів приватного сектора,  $A^{Com}$  – суб'єктів громадського сектора,  $A^C$  – суб'єктів споживчого середовища.

У форматі мультисуб'єктного управління НТС визначення синергетичного ефекту також зумовлюється успішною взаємодією суб'єктів. Тобто синергетичний ефект виникає у ситуації, коли внаслідок взаємодії та погодженого розвитку

множини учасників (акторів, партнерів), згідно із системним підходом, рівень невизначеності в економічних взаємодіях знижується:

$$N(I_1 + \dots + I_n) < N(I_1) + \dots + N(I_n), \quad (2.4)$$

де  $N$  – ступінь невизначеності у процесі взаємодії;

$I_1 \dots I_n$  – окремі елементи системи (актори), що вступають у взаємодію;

$n$  – кількість суб'єктів, які беруть участь у формуванні взаємодії.

Використання моделі «ARA» дозволить порівняти автономну (індивідуальну) ефективність окремих суб'єктів НТС із консолідованою (а в межах консолідованої – визначити внесок кожного суб'єкта).

Як було вже визначено, важливим аспектом реалізації мультисуб'єктного управління НТС має бути оцінка взаємодії суб'єктів щодо досягнення цілей. У зв'язку з цим пропонуємо на основі ранжування систематизувати та оцінювати цілі учасників за ієрархією відносно цілей інших ієрархічних рівнів. Структуризацію цілей учасників мультисуб'єктного управління НТС за рівнем їх досягнення наведено у табл. 2.16.

*Таблиця 2.16*

**Фрагмент структуризації цілей учасників  
мультисуб'єктного управління НТС за рівнем  
їх досягнення**

Рівень ієрархії у межах досягнення генеральної цілі	Рівень дерева цілей для оцінки ефективності проекту	Зміст рівня ієрархії	Зміст елементів
0		Генеральна ціль	Стратегічна ціль, що визначає поведінку всіх учасників

Закінчення табл. 2.16

Рівень ієрархії у межах досягнення генеральної цілі	Рівень дерева цілей для оцінки ефективності проекту	Зміст рівня ієрархії	Зміст елементів
I	0	Блоки цілей учасників	Множина цілей кожного з учасників (мають різний вплив на досягнення генеральної цілі)
II	I	Цілі	Цілі окремих груп учасників
III	II	Субцілі (підцілі)	Субцілі окремих груп учасників
IV	III	Альтернативи	Альтернативні варіанти взаємодії для учасників з різними цілями

Джерело: розроблено автором за матеріалами [506, с. 172]

Діагностику цілей учасників мультисуб'єктного управління НТС рекомендовано здійснювати на основі експертних досліджень, що дасть можливість їх якісні характеристики перевести у кількісні. Процедуру кількісної оцінки альтернативних варіантів досягнення цілей (проектів, планів) можна формалізувати на основі формули:

$$U_{(1)} = C_{0.1.1.1} \cdot U_{0.1.1.1} + C_{0.1.1.2} \cdot U_{0.1.1.2} + \dots + C_{0.p.t.z} \cdot U_{0.p.t.z}, \quad (2.5)$$

де  $C_{0.1.1.1}$ ,  $C_{0.1.1.2}$ ,  $C_{0.p.t.z}$  – коефіцієнти вагомості критеріїв досягнення генеральної цілі, що отримані шляхом об'єднання коефіцієнтів ступеня впливу групи на досягнення цілі та її значимості для учасників;

$U_{0.1.1.1}$ ,  $U_{0.1.1.2}$ ,  $U_{0.p.t.z}$  – критерії корисності альтернативного варіанта досягнення відповідних цілей (0.1.1.1; 1.1.2; 0.p.t.z);  $n$  – кількість суб'єктів, які беруть участь у формуванні взаємодії.



Отже, діагностика цілей учасників економічних взаємовідносин за своєю суттю є діагностикою мультисуб'єктного управління, оскільки дозволяє визначити рівень досягнення цілей загалом і автономно кожного з суб'єктів для формування управлінських дій в напрямі коригування цілей та завдань.

Кількісну оцінку інтересів учасників мультисуб'єктного управління НТС та їх намірів скоригувати існуючі взаємовідносини пропонуємо здійснювати на основі концепції взаємних очікувань економічних агентів, яку описав науковець Г. Клейнер [126]. Суть концепції полягає у тому, що система взаємних очікувань є своєрідною сполучною ланкою, що забезпечує єдність і цілісність суспільства як за горизонталлю, тобто у взаємодії існуючих агентів, так і за вертикаллю, тобто у часовому розрізі. Майже кожний діючий суб'єкт знаходиться у стані очікувань з боку інших суб'єктів і їх груп та сам очікує прояву їхньої поведінки, можливу реакцію на ті або інші чинники, зокрема на свої власні дії. Високе значення збалансованості інтересів може супроводжуватися його значними коливаннями у динаміці, тоді як відносно невисоке його значення – певною його постійністю. З цих позицій для кількісної оцінки очікування результатів взаємодії суб'єктів визначаються характеристики очікувань відносно кожного отриманого ними результату.

Для розроблення альтернатив щодо збалансування взаємовідносин у системі мультисуб'єктного управління НТС можна використати індекс збалансованості інтересів (*IZI*) як індикатор змін, які зумовлюють рішення у межах існуючих альтернатив для задоволення інтересів суб'єктів НТС. Отримані на основі експертного підходу складові, що формують індекс, зважуються за силою потенційної дії на НТС. Підсумкове значення індексу визначається як:

$$IZI = \frac{A - |B|}{A + |B|}, \quad (2.4)$$

де  $A$  – середньозважена сума позитивних елементів індексу;  
 $|B|$  – середньозважена сума негативних елементів індексу.

Індекс знаходиться в інтервалі  $-1 + 1$ . Передбачено ранжування  $IZI$ : від  $-1$  до  $0$  – конфліктний тип збалансованості інтересів; від  $0$  до  $+0,5$  – компромісний; від  $+0,6$  до  $+1$  – комплементарний. Якщо внаслідок аналізу індексу виявляються процеси, що спричиняють незбалансованість інтересів з визначеними групами суб'єктів НТС,  $|B|$  буде зростати, а  $IZI$  знижуватися.

Отже, дослідження мультисуб'єктного управління НТС спрямовано на узагальнення отриманих параметрів відповідності між бажаними параметрами збалансованості та досягнутими на цей період взаємовідносинами. Можливість знаходження такої відповідності реалізується у формуванні дієздатної системи координації інтересів суб'єктів НТС та базується на обґрунтованому виборі відповідного виду взаємодії.

Нижче надано результати фрагментарного дослідження мультисуб'єктного управління НТС. Вибірку суб'єктів НТС сформували представники: публічного сектора (керівники центральної, місцевої влади м. Києва, недержавних самоврядних організацій громадян, наукових та освітніх закладів) – 10 осіб; приватного сектора (суб'єкти діяльності, які беруть участь у формуванні та реалізації туристичного продукту) – 15 осіб. Фрагмент результатів взаємодії учасників мультисуб'єктного управління НТС представлено в табл. 2.17 (репрезентативна вибірка).

*Таблиця 2.17*

**Фрагмент результатів взаємодії  
учасників мультисуб'єктного управління НТС**

Суб'єкти бінарної взаємодії	Конфігурації взаємодії	Індекс збалансованості і інтересів ( <i>IZI</i> ) окремих суб'єктів НТС	Види взаємодії	Рекомендована тактика взаємодії суб'єктів НТС
<i>Суб'єкт</i> (учасник приватного сектора ( $Pr_n$ ) → учасник приватного сектора ( $Pr_n$ ))	<i>Суб'єкт</i> ↓ високий рівень незадоволеності взаємодією	-0,57	Конф- ліктний	Комунікаційна
<i>Суб'єкт</i> (учасник приватного сектора ( $Pr_n$ ) → учасник приватного сектора ( $Pr_n$ ))	<i>Суб'єкт</i> ↓ високий рівень задоволеності взаємодією	0,44	Комп- ромісний	Економічна
<i>Суб'єкт</i> (учасник публічного сектора ( $Pb_n$ ) → учасник приватного сектора ( $Pr_n$ ))	<i>Суб'єкт</i> ↓ високий рівень незадоволеності взаємодією	-0,76	Конф- ліктний	Комунікаційна
<i>Суб'єкт</i> (учасник публічного сектора ( $Pb_n$ ) → учасник приватного сектора ( $Pr_n$ ))	<i>Суб'єкт</i> ↓ високий рівень задоволеності взаємодією	0,89	Комп- лемен- тарний	Інтеграційна

*Джерело: розроблено автором за матеріалами [506, с. 174]*

За результатами опитування і на його основі застосування індексу збалансованості інтересів (*IZI*) досліджених суб'єктів НТС визначено, що можливими видами взаємодії є: конфліктний, комплементарний та компромісний. Конфліктна взаємодія виявлена між учасниками приватного сектора та пояснюється факторами конкуренції та нерозумінням у стратегічному плані переваг співпраці; а також між учасниками приватного та публічного секторів і пов'язана із певними бюрократичними аспектами. Надалі відносини потребують використання комунікаційної тактики взаємодії. Комплементарна взаємодія передбачає взаємодоповнюваність діяльності, вона виявлена між учасником публічного та приватного секторів при плануванні розвитку НТС і потребує посилення та використання інтеграційної тактики. У процесі аналізу міжсуб'єктних відносин між окремими учасниками приватного сектора виявлено компромісний вид взаємодії, що передбачає налагодження високого рівня комунікацій і є логічним наслідком їх співпраці.

Специфіка мультисуб'єктних відносин щодо отримання благ, ресурсного обміну та результатів діяльності, як правило, у децентралізованому управлінні полягає у взаємодії суб'єктів, які керуються власними інтересами та вигодами, що може негативно відобразитися на процесі формування результативності взаємодії. Це зумовило необхідність проведення наукового аналізу системи формально-логічних взаємозв'язків між суб'єктами НТС, зважаючи на те, що збалансованість інтересів впливає на формування єдності учасників.

## РОЗДІЛ 3 ГЛОБАЛЬНЕ ПОРТФОЛІО ТУРИЗМУ

### 3.1. Тренди розвитку туризму в Україні

Одним із способів презентування фізичної чи юридичної особи, її досягнень та можливостей є *портфоліо* (від франц. *porter* – описувати, формулювати, нести; *folio* – аркуш, сторінка) – досьє, збірка досягнень [639]. Незважаючи на те, що основними способами представлення портфоліо є паперове і електронне, вважаємо доцільним використання його ідейних принципів і під час дослідження НТС. Отже, проектуючи розуміння портфоліо на макросистему, можна вважати, що ***портфоліо НТС – фіксування, накопичення і представлення результатів та досягнень її діяльності.***

З огляду на основні функції портфоліо у класичному значенні – діагностична, змістовна, розвиваюча, мотиваційна, рейтингова, побудуємо портфоліо НТС. Суб'єктом НТС є туристи, сукупність яких формує туристичні потоки, тому й розглянемо їх формування та спрямованості. ***Туристичний потік*** – це процес переміщення туристів із одного регіону (країни) в інший під впливом попиту і пропозиції та який характеризується обсягами, тривалістю, напрямками, джерелами формування і локалізації, спеціалізацією та іншими ознаками [198, с. 38]. Відомі світові дослідники туризму А. Лью, К. Холл, А. Вільямс звертають увагу на те, що «хоча й розгляд туристичних потоків є предметом порівняно малої кількості академічних досліджень, проте туристичний рух має глибокий вплив на інфраструктуру, розвиток транспорту, розробку нових туристичних продуктів, комерційну життєздатність сфери туризму, а також на управління соціальними, екологічними та культурними наслідками туризму» [478, с. 36].

Відповідно до міжнародних статистичних рекомендацій та досліджень, що проводяться в туризмі [684, 689], одним із найважливіших показників, що характеризують туристичні потоки, є кількість прибуттів (приїздів) туристів (рис. 3.1).

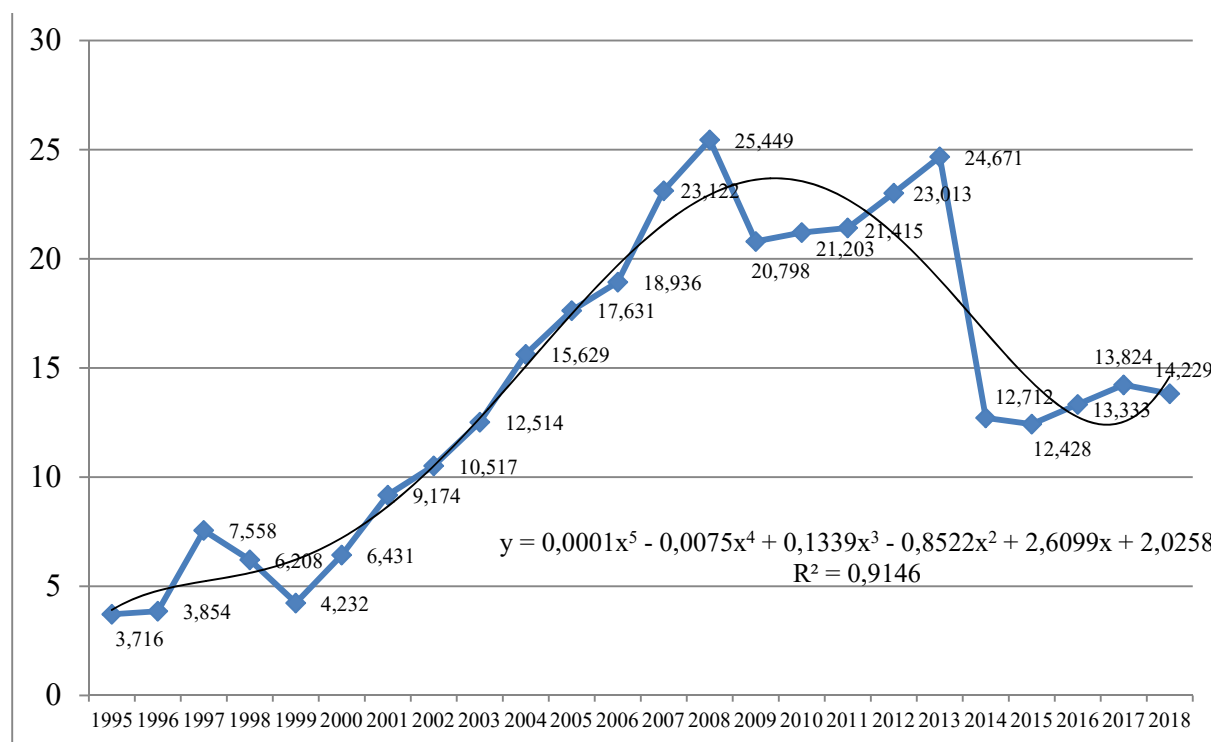


Рис. 3.1. Динаміка обсягу міжнародних прибуттів (інкамінгу) до України за період 1995–2017 рр., млн осіб  
Джерело: розроблено автором за матеріалами [743]

За період незалежності України обсяги прибуттів іноземних громадян до України показують зростаючий тренд, хоча й з незначними ознаками волатильності (дод. 3.1, 3.2). На основі підбору параметрів тренду за допомогою пакета Microsoft Excel найбільш достовірною виявилась поліноміальна апроксимація у 5-й степені ( $R^2 = 0,9146$ ), відповідно, отримана економетрична модель:  $y = 0,0001x^5 - 0,0075x^4 + 0,1339x^3 - 0,8522x^2 + 2,6099x + 2,0258$ .

Спади обсягу міжнародних прибуттів характерні для 1999 р. та 2009–2011 рр., тобто після світових фінансових криз 1998 р. та 2008–2009 рр., а також з 2014 р. через політичні

події, пов'язані із анексією РФ Автономної Республіки Крим та окупацією частини території Донецької і Луганської областей. Загалом за останні 22 роки потік іноземних громадян до України зріс у 3,8 разів: із 3,7 млн осіб до 14,2 млн осіб. Найбільший обсяг прибуттів до України був у 2008 р. – 25,4 млн і у 2013 р. – 24,6 млн осіб.

Зважаючи на зазначені політичні і соціально-економічні впливи, дослідження місця України у міжнародних туристичних прибуттях поділено на 2 періоди: до та після 2014 р. Так, протягом 2012–2013 рр. Україна входила до лідерів серед країн світу за обсягами міжнародних прибуттів, займаючи 14-ту позицію, а серед країн Європи – 8-му (табл. 3.1)<sup>18</sup>.

Таблиця 3.1

**Рейтинг країн за обсягом міжнародних туристичних прибуттів у 2012–2013 рр.<sup>19</sup>**

№ пор.	Назва країни	Міжнародні туристичні прибуття, млн осіб		Надходження від міжнародних прибуттів, млрд \$		Надходження на одне міжнародне туристичне прибуття, \$	
		2012	2013	2012	2013	2012	2013
1	Франція	83,1	83,6	53,7	56,6	646,2	677,0
2	США	66,6	69,8	161,6	172,9	2426,4	2477,1
3	Іспанія	57,5	60,6	58,1	62,6	1010,4	1033,0
4	Китай	57,7	55,7	50,0	51,6	866,6	926,4
5	Італія	46,4	47,7	41,1	43,9	885,8	920,3
6	Туреччина	35,7	37,7	25,3	27,9	708,7	740,1

<sup>18</sup> Зважаючи на різкі зміни у обсягах міжнародних туристичних прибуттів до України у 2014 р., спричинених агресією РФ у частині території Донецької і Луганської областей та анексією АР Крим, рейтинг країн представлено у 2-х часових вимірах: 2012–2013 рр. (табл. 3.1) і 2015–2017 р. (табл. 3.2).

<sup>19</sup> Рейтинг побудовано згідно із обсягом прибуттів, а не надходжень від туризму.

**НАЦІОНАЛЬНА ТУРИСТИЧНА СИСТЕМА**

*Закінчення табл. 3.1*

№ пор.	Назва країни	Міжнародні туристичні прибуття, млн осіб		Надходження від міжнародних прибуттів, млрд \$		Надходження на одне міжнародне туристичне прибуття, \$	
7	Німеччина	30,4	31,5	38,1	41,3	1253,3	1311,1
8	Велика Британія	29,2	31,1	36,6	41,1	1253,4	1321,5
9	РФ	25,7	28,4	10,7	11,9	416,3	419,0
10	Таїланд	22,3	26,6	33,8	41,7	1515,7	1567,7
11	Малайзія	25,0	25,7	20,2	21,4	808,0	832,7
12	Гонконг	23,7	25,6	33,0	38,9	1392,4	1519,5
13	Австрія	23,1	24,8	18,8	20,3	813,9	818,5
14	Україна	23,0	24,7	4,8	5,1	208,7	206,5
15	Мексика	23,4	23,7	13,9	16,5	594,0	696,2
16	Греція	15,5	17,9	13,4	16,1	864,5	899,4
17	Канада	16,3	16,6	17,6	17,4	1079,8	1048,2
18	Польща	14,8	15,8	10,9	11,3	736,5	715,2
19	Макао	13,5	13,6	43,8	51,7	3244,4	3801,5
20	Нідерланди	12,2	12,7	12,3	13,7	1008,2	1078,7
21	Корея	11,1	12,1	13,4	14,6	1207,2	1206,6
22	Сінгапур	10,4	11,0	18,9	19,3	1817,3	1754,5
23	Швеція	10,9	11,1	10,6	11,5	972,5	1036,0
24	Хорватія	10,3	10,9	8,6	9,5	835,0	871,6
25	Угорщина	10,2	10,6	5,0	5,3	490,2	500,0
	....						
	<b>Центральна і Східна Європа</b>	<b>111,6</b>	<b>118,9</b>	<b>56,3</b>	<b>59,9</b>	<b>504,5</b>	<b>503,8</b>
	<b>Європа</b>	<b>534,3</b>	<b>563,4</b>	<b>454,1</b>	<b>489,2</b>	<b>849,9</b>	<b>868,3</b>
	<b>Всього у світі</b>	<b>1035,0</b>	<b>1087,0</b>	<b>1078,0</b>	<b>1159,0</b>	<b>1041,5</b>	<b>1066,2</b>

*Джерело: розроблено автором за матеріалами [725]*

Проте надходження від міжнародних прибуттів в Україні порівняно із іншими країнами є досить низькими, що також характеризує низькі обсяги надходжень на одне міжнародне туристичне прибуття (особу) – 206–208 дол. США. Це найнижчі



надходження серед 25 країн-лідерів за обсягами прибуттів, а також нижчі серед країн Центральної і Східної Європи, де на одного туриста припадає 503 дол. США, а серед країн Європи – 868 дол. США і в середньому у світі – 1006 дол. США.

Загалом конкуренція на міжнародному ринку туристичних послуг щорічно зростає. Так, за обсягом міжнародних туристичних прибуттів багаторічним і беззаперечним лідером є Франція, у 2017 р. Іспанія витіснила з 2-го місця США, демонструючи значні темпи зростання, а Мексика з 8-го місця піднялась на 6-те, Туреччина з 10-го на 8-ме, натомість Німеччина опустилась на 9-те, а Великобританія на 6-те. За результатами 2017 р. Україна займає 26-те місце у рейтингу, *отримуючи надходжень від одного міжнародного прибуття 91,5 дол. США* (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Динаміка міжнародних туристичних прибуттів та обсягів надходжень у окремих країнах світу у 2015–2017 рр.**

Міжнародні туристичні прибуття					Надходження від міжнародних прибуттів				Надходження на одне міжнародне туристичне прибуття, \$		
Рейтинг <sup>20</sup>	Країни	Кількість міжнародних прибуттів, млн осіб			Рейтинг	Обсяг надходжень від міжнародних прибуттів, млрд \$			2015	2016	2017
		2015	2016	2017		2015	2016	2017			
1	Франція	84,5	82,6	86,9	3	44,9	42,5	60,7	531,4	514,5	698,5
2	Іспанія	68,5	75,6	81,8	2	56,5	60,3	68,0	824,8	797,6	831,3
3	США	77,5	75,6	75,9	1	205,4	205,9	210,7	2650,3	2723,5	2776,0
4	Китай	56,9	59,3	60,7	4	45,0	44,4	32,7	790,9	748,7	538,7
5	Італія	50,7	52,4	58,3	6	39,4	40,2	44,2	777,1	767,2	758,1
6	Мексика	32,1	35,0	39,3		17,7	19,5	21,3	551,4	557,1	542,0
7	Велика Британія	34,4	35,8	37,7	5	45,5	39,6	51,2	1322,7	1106,1	1358,1
8	Туреччина	39,5	30,3	37,6		26,6	18,7	22,4	673,4	617,2	595,7

<sup>20</sup> Рейтинг складено за даними 2017 р.

**НАЦІОНАЛЬНА ТУРИСТИЧНА СИСТЕМА**

*Продовження табл. 3.2*

Міжнародні туристичні прибуття					Надходження від міжнародних прибуттів			Надходження на одне міжнародне туристичне прибуття, \$			
Рейтинг	Країни	Кількість міжнародних прибуттів, млн осіб			Рейтинг	Обсяг надходжень від міжнародних прибуттів, млрд \$			2015	2016	2017
		2015	2016	2017		2015	2016	2017			
9	Німеччина	35,0	35,6	37,5	8	36,9	37,4	39,8	1054,3	1050,6	1061,3
10	Таїланд	29,9	32,6	35,4	4	44,9	49,9	57,5	1501,7	1530,7	1624,3
11	Гонконг	26,6	26,5	27,8		36,2	32,9	33,3	1360,9	1241,5	1197,8
12	Австрія	26,7	28,1	29,5		18,2	19,3	20,4	681,6	686,8	691,5
13	Японія	19,7	24,0	28,7	10	24,9	30,0	34,1	1264,0	1250,0	1188,2
14	Греція	23,5	24,8	27,2		15,6	14,6	16,5	663,8	588,7	606,6
15	Малайзія	25,7	26,7	25,9		17,5	18,0	18,3	680,9	674,2	706,6
16	РФ	26,8	24,5	24,3		8,4	7,7	8,9	313,4	314,3	366,3
17	Канада	17,9	19,9	20,8		16,6	18,2	20,3	927,4	914,6	976,0
18	Польща	16,7	17,4	18,4		10,4	10,9	12,8	622,8	626,4	695,7
19	Саудівська Аравія	17,9	18,0	16,1		10,1	11,1	12,1	564,2	616,7	751,6
20	Нідерланди	15,0	15,8	17,9		13,1	14,1	15,9	873,3	892,4	888,3
21	Макао	14,3	15,7	17,3	9	30,9	29,8	35,6	2160,8	1898,1	2057,8
22	Угорщина	14,3	15,2	15,8		5,3	5,6	6,2	370,6	368,4	392,4
23	ОАЕ	14,2	14,9	15,7		17,4	19,5	21,0	1225,4	1308,7	1337,6
24	Індія	13,2	14,5	15,5		21,0	22,4	27,4	1590,9	1544,8	1767,7
25	Хорватія	12,6	13,8	15,6		8,8	9,6	10,9	698,4	695,7	698,7
26	Україна	12,4	13,3	14,2		1,1	1,1	1,3	88,7	82,7	91,5
27	Корея	13,2	17,2	13,3		15,2	17,2	13,4	1151,5	1000,0	1007,5
....	.....										
<b>Деякі країни Центральної і Східної Європи</b>											
	Чехія	11,6	12,1	відс		6,1	6,3	6,9	525,9	520,7	відс
	Австралія	7,4	8,2	8,8	7	28,9	32,4	41,7	3905,4	3951,2	4738,6
	Болгарія	7,1	8,2	8,8		3,1	3,6	4,0	436,6	439,0	454,5
	Словаччина	6,0	відс	відс		2,3	2,7	2,9	383,3	відс	відс
	Грузія	2,2	2,7	3,5		1,9	2,2	2,7	863,6	814,8	771,4
	Естонія	2,9	3,0	3,2		1,4	1,5	1,6	482,8	500,0	500,0
	Румунія	2,2	2,4	2,7		1,7	1,7	2,5	772,7	708,3	925,9
	Литва	2,1	2,3	2,5		1,2	1,2	1,3	571,4	521,7	520,0

**Розділ 3. Глобальне портфоліо туризму**

*Закінчення табл. 3.2*

Міжнародні туристичні прибуття					Надходження від міжнародних прибуттів			Надходження на одне міжнародне туристичне прибуття, \$			
Рейтинг	Країни	Кількість міжнародних прибуттів, млн осіб			Рейтинг	Обсяг надходжень від міжнародних прибуттів, млрд \$			2015	2016	2017
		2015	2016	2017		2015	2016	2017			
	Азербайджан	1,9	2,0	2,4		2,3	2,7	3,0	1210,5	1350,0	1250,0
	Білорусь	0,8	1,9	2,0		0,7	0,7	0,8	875,0	368,4	400,0
	Латвія	1,8	2,0	1,9		0,9	0,8	0,9	500,0	400,0	473,7
	Вірменія	1,2	1,3	1,4		0,9	0,9	1,1	750,0	692,3	785,7
....	....										
	<b>Разом країни Центральної і Східної Європи</b>	121,4	127,0	133,7		50,4	52,6	59,8	415,2	414,2	447,3
	<b>Разом країни Європи</b>	603,7	619,5	670,6		449,7	468,1	519,2	744,9	755,6	774,2
	<b>Разом країни світу</b>	<b>1189</b>	<b>1235</b>	<b>1323</b>		<b>1221</b>	<b>1245</b>	<b>1340</b>	<b>1026,9</b>	<b>1008,1</b>	<b>1012,8</b>

*Джерело: розраховано автором за матеріалами [728]*

Проаналізувавши обсяг надходжень від міжнародних прибуттів та їх кількість, впливає, що в середньому в світі одне туристичне прибуття приносить окремій країні близько 1 тис. дол. США. Найбільші обсяги характерні для Австралії – 4,7, США – 2,7, Індії – 1,7, Макао – 2,0, Таїланду – 1,6, ОАЕ – 1,3 тис. дол. США. Для країн Європи в середньому цей показник складає 775,0 дол. США, для країн Центральної і Східної Європи (куди належить й Україна) – 885 дол. США. Отже, Україна, займаючи 26 місце в рейтингу країн світу за обсягами залучення туристичного потоку, показує дуже скромні показники щодо обсягів надходжень на одне прибуття. Пояснити це можна тим, що ціни у нашій країні загалом нижчі;

частковим приховуванням доходів суб'єктами господарювання (не відображення їх у звітності); статистичними невідповідностями міжнародним вимогам. Проте можна відзначити й позитивні риси: незначні (значно менші порівняно з іншими країнами) витрати іноземців у туристичній промоції країни можуть бути переконливим фактором привабливості для їх залучення у майбутньому.

Отже, загальний тренд обсягу міжнародних прибуттів до України за період 1995–2017 рр. характеризується зростаючим вектором від 3,7 млн осіб у 1995 р до 14,2 млн осіб у 2017 р. Протягом зазначеного часу відбувалися значні коливання, визначені певними процесами. Так, скорочення потоку: 1) у 1998–1999 рр. пов'язане із світовою фінансовою кризою 1998 р.; 2) з 2009 р. – світовою фінансовою кризою 2008–2009 рр.; 3) з 2014 р. – анексією Криму та агресією РФ на сході України. Відповідно, стрімкі зростання прибуттів до України у 1995–1997 рр., 2000–2008 рр., 2010–2013 рр., 2016–2018 рр. пояснюються процесами економічного зростання (зокрема, динаміка в'їзного потоку чітко співпадає із динамікою зростання ВВП України), соціально-політичними подіями (наслідками Помаранчевої Революції, Революції Гідності); культурними та спортивними подіями (Євробачення 2005 р., 2017 р., Фінал Чемпіонату Європи з футболу 2012 р., Фінал Ліги Чемпіонів УЄФА з футболу 2018 р.) тощо.

Досліджуючи динаміку прибуттів до України останніх періодів (2007–2017 рр.), зазначимо, що щодо диференціації за країнами формування в'їзних туристичних потоків в Україну, то з 2007 до 2013 р. структура перших десяти країн за обсягом потоку була майже незмінною: найбільша кількість осіб прибувала з Росії (щорічно в середньому 34,6%), на другому місці Молдова (18,7%), на третьому – Польща (14,3%) і на четвертому – Білорусь (13,4%). Далі питома вага обсягу потоку за країнами набагато нижча: Угорщина – 2,9%, Словаччина – 2,7%, Німеччина – 1,0%, США – 0,6%, Ізраїль – 0,4% та

Італія – 0,3%. Обсяг потоку перших десяти країн займав досить високий показник, що коливався у діапазоні 90,0–90,9%, а чотири країни – РФ, Молдова, Польща та Білорусь в середньому становили 81,0% потоку іноземних громадян до України (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

**Динаміка кількості прибуттів іноземних громадян до України (перші 10 країн) у 2007–2013 рр., тис. осіб<sup>21</sup>**

Назва країн	Кількість прибуттів іноземних громадян в Україну, в т.ч. по роках:									
	2007 р.	2008 р.	2009 р.	2010 р.	2011 р.	2012 р.		2013 р.		
Усього, в т.ч. з країн:	23122,2	25449,1	20798,3	21203,3	21415,3	Усього, в т.ч. з країн:	23012,8	Усього, в т.ч. з країн:	24671,2	
РФ	7258,2	7638,2	6964,4	7900,4	9018,5	РФ	9526,6	РФ	10284,7	
Молдова	3998,7	4418,8	4339,1	4063,5	4071,8	Молдова	4849,1	Молдова	5417,9	
Польща	4430,1	5243,0	2546,1	2089,6	1720,1	Польща	1404,0	Білорусь	3353,6	
Білорусь	2918,7	3407,1	2984,7	3058,0	2644,0	Білорусь	3091,7	Польща	1259,2	
Угорщина	1251,7	1033,4	814,8	944,8	862,1	Румунія	791,3	Румунія	877,2	
Словаччина	664,6	644,9	537,5	610,0	564,3	Угорщина	742,4	Угорщина	771,0	
Німеччина	235,5	231,6	214,0	227,7	231,7	Словаччина	476,5	Словаччина	424,3	
США	132,4	128,1	123,0	125,9	127,9	Німеччина	274,1	Німеччина	253,3	
Ізраїль	58,9	90,4	68,3	82,0	120,2	Узбекистан	185,5	Узбекистан	235,3	
Італія	77,1	70,6	73,7	79,2	87,0	США	134,1	Туреччина	151,7	
Разом (перші десять країн)	21025,9	22906,1	18732,6	19181,1	19447,5	Разом (перші десять країн)	21475,3	Разом (перші десять країн)	23028,2	
у % перші 10 країн	90,9	90,0	90,1	90,5	90,8	у % перші 10 країн	93,3	у % перші 10 країн	93,3	

Джерело: розроблено автором за матеріалами [615]

<sup>21</sup>Зважаючи на різкі зміни у обсягах міжнародних туристичних прибуттів до України у 2014 р., спричинених агресією РФ у частині території Донецької і Луганської областей та анексією АР Крим, динаміка кількості прибуттів іноземних громадян до України представлена у 2-х часових вимірах: 2007–2013 рр. (табл. 3.3) і 2014–2017 р. (табл. 3.4).

Щодо цілей в'їзду в Україну, то щорічно протягом 2007–2013 рр. структура майже не змінювалась: найбільша частка осіб прибувала до України з приватною метою – 88,8%, лише 6,1% осіб з метою туризму, а 3,6% – зі службовою, діловою, дипломатичною метою, 1,0% – культурний та спортивний обмін, релігійна та інша мета, 0,3% – навчання, і по 0,1% – працевлаштування та еміграція. Водночас іноземні особи, які прибувають в Україну і офіційно декларують іншу мету певною мірою є туристами. Особливо це стосується прибуттів із діловою чи службовою метою (значна частина з них є діловими туристами), з метою культурних і спортивних обмінів та релігійними цілями (до цієї категорії можна віднести осіб, що займаються спортивним, релігійним, культурним туризмом), а також із приватною метою.

Динаміка обсягів прибуттів з метою туризму майже співпадає із динамікою загальних прибуттів, що пояснюється впливом на туризм процесів, які відбуваються у сучасному світі (соціально-економічні, політичні, технологічні та інші). Щодо країн, з яких приїздили до України з метою туризму, то «перша десятка» (РФ, Білорусь, Польща, Німеччина, США, Велика Британія, Італія, Ізраїль, Туреччина, Франція) протягом 5 років (2007–2013 рр.) була незмінною, що вказує на стабільність розвитку туризму в Україні та відсутність певних нововведень для виходу на інші туристичні ринки. Питома вага «першої десятки» країн є досить значною і коливається в межах 80,5–88,9%. Хоча варто відмітити тенденцію незначного щорічного скорочення цього показника, починаючи із 2008 р.

Аналізуючи ретроспективу (2007–2013 рр.) НТС, можна об'єднати країни за формуванням в'їзних потоків у такі групи:

1. До першої входили Росія (39,3% усього туристичного потоку), Білорусь (15,3%) та Польща (11,9%). Отже, всього три країни забезпечували 66,5% іноземних туристів України. В абсолютних цифрах до цієї групи належать країни, з яких щорічно до України фіксується від 700,0 до 100,0 тис. прибуттів.

2. До другої групи входили країни, що забезпечували щорічно від 50,0 до 20,0 тис. прибуттів кожна і питома вага потоку складає від 1,0% до 5,0%: Німеччина (5,1%), США (3,5%), Великобританія (2,3%), Італія (2,2%), Ізраїль (1,9%), Туреччина (1,8%) та Франція (1,6%), а загалом на них припадає 18,4% туристичного потоку.

3. Третя група об'єднувала країни, з яких до України прибували від 15,0 до 5,0 тис. осіб і питома вага складає до 1,0%. До цієї групи входили економічно розвинені європейські країни (Австрія, Бельгія, Данія, Іспанія, Нідерланди, Норвегія, Латвія, Литва, Румунія, Словаччина, Угорщина, Чехія, Швеція, Швейцарія), Канада та країни колишньої республіки СРСР, що характеризуються динамічними темпами розвитку (Казахстан, Азербайджан та Узбекистан).

4. Четверта група була найчисленнішою – понад 80 країн, що включають у себе країни з яких щорічно прибуває до України менше 5,0 тис. осіб (Аргентина, Бразилія, Японія, Китай, Хорватія, Словенія та інші).

Позитивною тенденцією було те, що до України приїздили громадяни країн, що найбільше подорожують, зокрема Німеччини, США, Великої Британії, Італії, Франції. Щорічно до «другої десятки» за обсягом туристичного потоку входили: Нідерланди, Угорщина, Канада, Австрія, Чехія. У «першій десятці» туристичного потоку відсутні громадяни Молдови, Угорщини та Словаччини, що пояснюється тим, що такі відвідини мають приватний прикордонний характер.

**Значні зміни обсягу і структури в'їзного туристичного потоку відбулися з 2014 р.** (дод. Л–О; табл. 3.4), для якого характерні рекордні падіння на 48,5%, причому й внутрішнього також – на 54,1% порівняно з 2013 р.

## Рейтинг країн за обсягом в'їзного потоку до України у 2014–2017 рр.

Рейтинг	2014 р.			2015 р.			2016 р.			2017 р.		
	Країна	Кількість прибуттів, тис. осіб	%	Країна	Кількість прибуттів, тис. осіб	%	Країна	Кількість прибуттів, тис. осіб	%	Країна	Кількість прибуттів, тис. осіб	%
1	Молдова	4368,4	34,4	Молдова	4393,5	35,4	Молдова	4296,4	32,2	Молдова	4435,7	31,2
2	РФ	2363,0	18,6	Білорусь	1891,5	15,2	Білорусь	1822,3	13,7	Білорусь	2727,6	19,2
3	Білорусь	1592,9	12,5	РФ	1231,0	9,9	РФ	1473,6	11,1	РФ	1464,8	10,3
4	Польща	1123,9	8,8	Польща	1156,0	9,3	Угорщина	1269,7	9,5	Польща	1144,2	8,0
5	Угорщина	874,2	6,9	Угорщина	1070,0	8,6	Польща	1195,2	9,0	Угорщина	1119,4	7,9
6	Румунія	584,8	4,6	Румунія	763,2	6,1	Румунія	774,6	5,8	Румунія	791,1	5,6
7	Словаччина	416,2	3,3	Словаччина	412,5	3,3	Словаччина	410,5	3,1	Словаччина	366,2	2,6
8	Німеччина	131,2	1,0	Німеччина	154,5	1,2	Ізраїль	216,6	1,6	Туреччина	270,7	1,9
9	Туреччина	116,3	0,9	Ізраїль	149,4	1,2	Туреччина	199,6	1,5	Ізраїль	261,5	1,8
10	Ізраїль	101,8	0,8	Туреччина	140,7	1,1	Німеччина	171,1	1,3	Німеччина	209,4	1,5
	Разом перші 10 країн	11672,7	91,8	Разом перші 10 країн	11362,3	91,3	Разом перші 10 країн	11829,6	88,8	Разом перші 10 країн	12790,6	90
	Інші країни	1038,8	8,2	Інші країни	1065,8	8,6	Інші країни	1503,5	11,3	Інші країни	1439,0	10,0
11	США	81,7	0,6	США	108,3	0,9	Таджикистан	163,9	1,2	США	153,8	1,1
12	Азербайджан	69,1	0,5	Азербайджан	75,6	0,6	США	138,0	1,0	Азербайджан	96,0	0,7
13	Італія	55,4	0,4	Узбекистан	68,8	0,6	Узбекистан	135,4	1,0	Італія	84,6	0,6
14	Велика Британія	44,1	0,3	Італія	63,3	0,5	Азербайджан	105,6	0,8	Велика Британія	78,6	0,6
15	Франція	39,9	0,3	Велика Британія	54,7	0,4	Італія	77,8	0,6	Литва	75,6	0,5
16	Таджикистан	37,1	0,3	Таджикистан	54,0	0,4	Велика Британія	70,3	0,5	Чехія	67,7	0,5



Закінчення табл. 3.4

Рей- тинг	2014 р.			2015 р.			2016 р.			2017 р.		
	Країна	Кількість прибуттів, тис. осіб	%	Країна	Кількість прибуттів, тис. осіб	%	Країна	Кількість прибуттів, тис. осіб	%	Країна	Кількість прибуттів, тис. осіб	%
17	Болгарія	36,7	0,3	Франція	45,9	0,4	Франція	54,2	0,4	Франція	61,0	0,4
18	Вірменія	36,2	0,3	Вірменія	29,6	0,2	Литва	52,2	0,4	Грузія	49,2	0,3
19	Чехія	35,2	0,3	Нідерланди	28,8	0,2	Чехія	49,0	0,4	Болгарія	41,7	0,3
20	Грузія	35,0	0,3	Чехія	39,5	0,3	Грузія	48,4	0,4	Казахстан	41,2	0,3
21	Казахстан	29,7	0,2	Грузія	37,8	0,3	Болгарія	37,8	0,3	Нідерланди	40,6	0,3
22	Литва	29,5	0,2	Литва	35,0	0,3	Казахстан	37,5	0,3	Латвія	37,6	0,3
23	Сербія	27,8	0,2	Болгарія	32,2	0,3	Вірменія	35,3	0,3	Сербія	36,5	0,3
24	Нідерланди	25,2	0,2	Казахстан	27,5	0,2	Нідерланди	34,4	0,3	Вірменія	32,0	0,2
25	Латвія	18,1	0,1	Сербія	23,8	0,2	Сербія	30,3	0,2	Австрія	30,9	0,2
	Разом перші 25 країн	12273,4	96,3	Разом перші 25 країн	12087,1	97,1	Разом перші 25 країн	12899,7	96,9	Разом перші 25 країн	13717,6	96,6
	Інші країни	438,1	3,7	Інші країни	341,2	2,9	Інші країни	433,4	3,1	Інші країни	512	3,4
	<b>Усього</b>	<b>12711,5</b>	<b>100</b>	<b>Усього</b>	<b>12428,3</b>	<b>100</b>	<b>Усього</b>	<b>13333,1</b>	<b>100</b>	<b>Усього</b>	<b>14229,6</b>	<b>100</b>

Джерело: розроблено автором за матеріалами [609–613; дод. Л–О]

Як демонструють наведені вище результати дослідження, рейтинги країн за обсягом в'їзного потоку до України у 2013–2017 рр. змінилися, зокрема, до 2014 р. 93,3% в'їзного потоку забезпечувало всього 10 країн, причому майже половина (41,7%) припадала на РФ. Нині домінують громадяни Молдови (32,2%), на другій позиції – Білорусі (13,7%) і лише на третій – РФ (11,1%), тобто потік із цієї країни скоротився більше, ніж у 2 рази. Порівняно із 2013 р. сьогодні зросла кількість відвідувань України громадянами Угорщини (на 64,5%), Туреччини (на 32,0%), Ізраїлю (більше, ніж у 2 рази). Незначно скоротились потоки громадян Польщі (на 5,0%), Румунії (на 11,7%), Словаччини (на 3,3%). Крім того, питома вага «першої десятки» країн, громадяни яких відвідували Україну, дещо скоротилась: у 2016 р. до 88,7%, а у 2017 р. становила 90,0% порівняно з 93,3% у 2012–2013 рр., що вказує на незначну зміну структури в'їзного туристичного потоку.

Таким чином, за результатами 2014–2017 рр. можна певною мірою скоригувати групи формування в'їзних туристичних потоків до України представлених вище:

1. До однієї із груп відносимо Молдову і Білорусь, вони щорічно забезпечують в'їзд до України орієнтовно 6000,0 тис. осіб, проте цих осіб навряд можна назвати туристами у класичному розумінні. Переважно це прикордонний обмін, приватні побутові поїздки. Окремо можна розглядати громадян Білорусі, для яких Україна є транзитною територією до курортних регіонів – Туреччини, Єгипту, Чорногорії, Болгарії та інших. Подібні обсяги потоку цієї групи і надалі будуть зберігатися, але при активізації організації іноземного туризму в Україні питома вага цієї групи буде зменшуватися. Також до цієї групи можна віднести й РФ, але через загрозу національній безпеці України обмежено в'їзд її громадян з кінця 2018 р., хоча вже з 2015 р. спостерігається різке зменшення обсягів прибуттів.

2. Другу групу формують громадяни Польщі, Угорщини, Румунії, Словаччини (країни-сусіди), забезпечуючи кожна

по 500–1200 тис. осіб (по 3–9% в'їзного потоку). Частково це теж прикордонний обмін, проте обсяги витрат у нашій країні представників цієї групи є значно вищими і, крім переважання приватних цілей, додаються також ділові, туризм, культурний обмін.

3. Третю групу формують громадяни країн, відвідування яких саме стосується безпосередньо різних видів туризму – ділового, релігійного, пізнавального, і є важливими для України в плані розвитку іноземного туризму – Німеччина, Ізраїль, Туреччина, США, Велика Британія. Транспортними засобами для таких прибуттів є авіатранспорт, для розміщення вони використовують готелі 3–5\* і, відповідно, витрати їх в Україні порівняно із громадянами інших країн є найвищими. Ця група забезпечує 100–250 тис. осіб кожна (по 0,5–2% в'їзного потоку). Зрозуміло, що обсяги є незначними, проте перспективними для розвитку.

4. Інші країни наразі не мають такого значного впливу, проте робота з залучення їх громадян для поїздок в Україну має здійснюватися досить потужна. До таких перспективних ринків можна віднести: Азербайджан, Казахстан, Франція, Литва, Латвія, Естонія, Нідерланди, Чехія, Італія. А також інші країни, питома вага прибуттів їх громадян до України поки є незначною.

Показовим прикладом є Київ (рис. 3.2), в якому обсяг в'їзду іноземних громадян щорічно зростає, причому найбільш динамічно – потоки громадян країн ЄС, США та Ізраїлю. Натомість в'їзд громадян РФ значно скоротився: у 2017 р. порівняно з 2014 р. на 70,0%, а за даними 2018 р. ця країна не входить до ТОП-15 дестинацій, громадяни яких відвідали Київ. Досить позитивно виглядає динаміка зростання потоків із Індії та Китаю, хоча в абсолютних цифрах ці показники є не дуже високими. Загалом у 2018 р. обсяг туристів до Києва склав близько 5,0 млн осіб, з яких 1,9 млн осіб – іноземні громадяни, що на 20,0% більше, ніж у 2017 р.

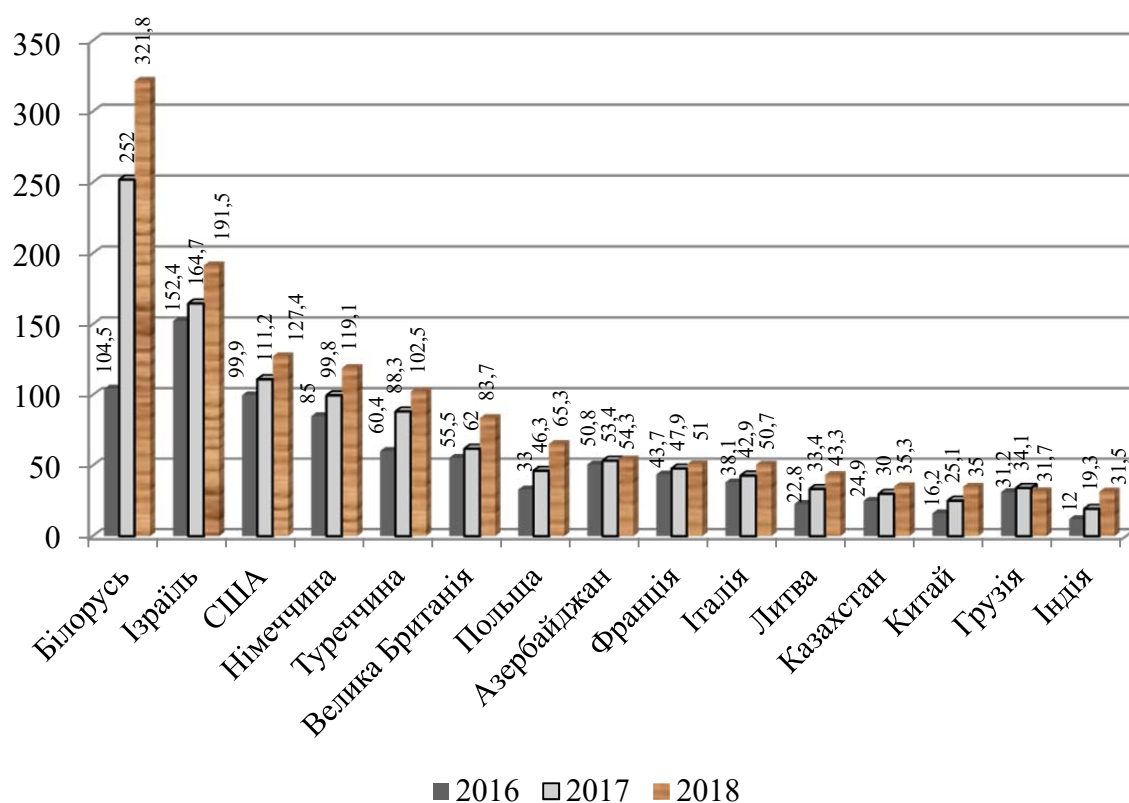


Рис. 3.2. ТОП-15 країн, громадяни яких прибували до Києва у 2016–2018 рр.

Джерело: розроблено автором за матеріалами [614]

Отже, залучати необхідно громадян тих країн, що найбільше подорожують та мають високі туристичні витрати. Так, за останніми даними [743] найвищими у світі є обсяги витрат туристів з Китаю – 257,7 млрд дол. США, далі ідуть туристи із США – 135 млрд, Німеччини – 89,1 млрд, Великої Британії – 71,4 млрд, Франції – 41,1 млрд, Австралії – 34,2 млрд, Канади – 31,8 млрд та інших країн.

Із загального обсягу іноземних громадян (12,4 млн у 2015 р., 13,3 млн у 2016 р. і 14,2 млн 2017 р.), що прибували до України, лише 5,3% у 2015 р., 6,4% у 2016 р. і 6,6% у 2017 р. зупинялися у **колективних закладах розміщування** України. Рейтинг країн, громадяни яких перебували у закладах розміщування України у 2015–2017 рр. представлено в табл. 3.5.

Таблиця 3.5

**Рейтинг країн, громадяни яких перебували  
у закладах розміщування України у 2015–2017 рр.**

№ пор. <sup>22</sup>	Іноземці, що перебували у колективних зкладах розміщування, усього, з них із країн:	2015		2016		2017	
		Кількість осіб	у %	Кількість осіб	у %	Кількість осіб	у %
		665827	100	863654	100	932548	100
1	Польща	<b>43957</b>	6,6	<b>73380</b>	8,5	<b>85895</b>	9,2
2	США	<b>61458</b>	9,2	<b>77285</b>	8,9	<b>84511</b>	9,1
3	Туреччина	<b>38491</b>	5,8	<b>81483</b>	9,4	<b>82303</b>	8,8
4	Німеччина	<b>55488</b>	8,3	<b>63207</b>	7,3	<b>70382</b>	7,5
5	Ізраїль	<b>25144</b>	3,8	<b>42394</b>	4,9	<b>62319</b>	6,7
6	Білорусь	<b>24057</b>	3,6	<b>36499</b>	4,2	<b>52450</b>	5,6
7	РФ	<b>51223</b>	7,7	<b>58336</b>	6,8	<b>51460</b>	5,5
8	Молдова	<b>36905</b>	5,5	<b>37448</b>	4,3	<b>38495</b>	4,1
9	Велика Британія	<b>31287</b>	4,7	<b>36387</b>	4,2	<b>34243</b>	3,7
10	Франція	<b>28088</b>	4,2	<b>30902</b>	3,6	<b>26986</b>	2,9
11	Канада	<b>15109</b>	2,3	<b>24843</b>	2,9	<b>24312</b>	2,6
12	Італія	<b>20371</b>	3,1	<b>26742</b>	3,1	<b>24130</b>	2,6
13	Китай	<b>8169</b>	1,2	<b>13993</b>	1,6	<b>21848</b>	2,3
14	Нідерланди	<b>15377</b>	2,3	<b>16015</b>	1,9	<b>16561</b>	1,8
15	Азербайджан	<b>17103</b>	2,6	<b>16608</b>	1,9	<b>15085</b>	1,6
16	Румунія	<b>8230</b>	1,2	<b>9964</b>	1,2	<b>11337</b>	1,2
17	Литва	<b>6220</b>	0,9	<b>8328</b>	1,0	<b>11110</b>	1,2
18	Казахстан	<b>6822</b>	1,0	<b>10078</b>	1,2	<b>10137</b>	1,1
19	Грузія	<b>10402</b>	1,6	<b>12595</b>	1,5	<b>10104</b>	1,1
20	Чехія	<b>8042</b>	1,2	<b>9327</b>	1,1	<b>9893</b>	1,1
21	Угорщина	<b>5962</b>	0,9	<b>8827</b>	1,0	<b>9835</b>	1,1
22	Австрія	<b>8951</b>	1,3	<b>11284</b>	1,3	<b>9829</b>	1,1
23	Швейцарія	<b>7547</b>	1,1	<b>8770</b>	1,0	<b>8899</b>	1,0
24	Швеція	<b>7213</b>	1,1	<b>9732</b>	1,1	<b>8892</b>	1,0
25	Іспанія	<b>7461</b>	1,1	<b>10096</b>	1,2	<b>8842</b>	0,9
26	Індія	<b>5609</b>	0,8	<b>5582</b>	0,6	<b>7282</b>	0,8
27	Греція	<b>4022</b>	0,6	<b>2859</b>	0,3	<b>6849</b>	0,7

<sup>22</sup> Рейтинг побудовано за даними 2017 р.

**НАЦІОНАЛЬНА ТУРИСТИЧНА СИСТЕМА**

*Закінчення табл. 3.5*

№ пор.	Іноземці, що перебували у колективних закладах розміщування, усього, з них із країн:	2015		2016		2017	
		Кількість осіб	у %	Кількість осіб	у %	Кількість осіб	у %
		665827	100	863654	100	932548	100
28	Бельгія	<b>5853</b>	0,9	<b>7190</b>	0,8	<b>6243</b>	0,7
29	Данія	<b>4938</b>	0,7	<b>5355</b>	0,6	<b>6052</b>	0,6
30	Латвія	<b>4965</b>	0,7	<b>5416</b>	0,6	<b>6011</b>	0,6
31	Норвегія	<b>4335</b>	0,7	<b>5126</b>	0,6	<b>5825</b>	0,6
32	Австралія	<b>3239</b>	0,5	<b>3877</b>	0,4	<b>5361</b>	0,6
33	Японія	<b>4018</b>	0,6	<b>5661</b>	0,7	<b>5308</b>	0,6
34	Болгарія	<b>5674</b>	0,9	<b>5750</b>	0,7	<b>5299</b>	0,6
35	Словаччина	<b>3377</b>	0,5	<b>3943</b>	0,5	<b>5141</b>	0,6
36	Естонія	<b>3279</b>	0,5	<b>3908</b>	0,5	<b>5095</b>	0,5
37	Фінляндія	<b>6189</b>	0,9	<b>4295</b>	0,5	<b>4528</b>	0,5
38	Єгипет	<b>2051</b>	0,3	<b>3396</b>	0,4	<b>4297</b>	0,5
39	Корея	<b>2860</b>	0,4	<b>3166</b>	0,4	<b>3999</b>	0,4
40	Іран	<b>1965</b>	0,3	<b>3663</b>	0,4	<b>3945</b>	0,4
41	Ірландія	<b>3624</b>	0,5	<b>3112</b>	0,4	<b>3871</b>	0,4
42	ОАЕ	<b>2317</b>	0,3	<b>1836</b>	0,2	<b>3675</b>	0,4
43	Вірменія	<b>2330</b>	0,3	<b>3611</b>	0,4	<b>2671</b>	0,3
44	Словенія	<b>2339</b>	0,4	<b>2235</b>	0,3	<b>2599</b>	0,3
45	Кіпр	<b>1841</b>	0,3	<b>2250</b>	0,3	<b>2572</b>	0,3
46	Саудівська Аравія	<b>1069</b>	0,2	<b>1244</b>	0,1	<b>2477</b>	0,3
47	Узбекистан	<b>1823</b>	0,3	<b>2260</b>	0,3	<b>2317</b>	0,2
48	Португалія	<b>2283</b>	0,3	<b>2786</b>	0,3	<b>2212</b>	0,2
49	Сербія	<b>1433</b>	0,2	<b>1730</b>	0,2	<b>2103</b>	0,2
50	Хорватія	<b>2553</b>	0,4	<b>2444</b>	0,3	<b>1513</b>	0,2
	Разом 50 країн	<b>633063</b>	<b>95,1</b>	<b>827218</b>	<b>95,8</b>	<b>897103</b>	<b>96,2</b>
	Інші країни	<b>32764</b>	<b>4,9</b>	<b>36436</b>	<b>4,2</b>	<b>35445</b>	<b>3,8</b>

*Джерело: розроблено автором за матеріалами [623–625]*

Протягом останніх 3-х років громадяни 5-ти країн склали більше 5,0% іноземного потоку туристів, що зупинялися в колективних засобах розміщування України: Польщі (6,6–9,2%), США (8,9–9,2%), Туреччини (5,8–8,8%), Німеччини (7,3–8,3%),

Ізраїлю (3,8–6,7%). Високі позиції у зазначеному рейтингу займають також європейські країни, Канада, Китай, Казахстан, Індія та інші. Причому останніми роками найвищі темпи приросту (більше 50%) демонструють туристично привабливі для України країни: Китай – 167,5%, Ізраїль – 147,8%, Саудівська Аравія – 131,8%, Туреччина – 113,8%, Іран – 100,8%, Польща – 95,4%, Литва – 78,6%, Греція – 70,3%, Австралія – 65,5%, Канада – 60,9%, ОАЕ – 58,6% (рис. 3.3).

Щодо мети прибуттів до України громадян інших країн, то найбільша питома вага характерна для приватної мети – за останні 4 роки 73,6–97,1%, а саме туристичне спрямування відвідування мали на меті всього 0,2–1,2% осіб (табл. 3.6).

Таблиця 3.6

**Структура міжнародних прибуттів в Україну  
за метою відвідування у 2014–2017 рр.**

Мета прибуття	2014		2015		2016		2017	
	тис. осіб	%	тис. осіб	%	тис. осіб	%	тис. осіб	%
Службова, ділова, дипломатична	49,4	0,4	41,1	0,3	33,4	0,2	88,9	0,6
Туризм	146,8	1,2	137,9	1,1	172,8	1,3	38,9	0,2
Приватна	9696,8	76,3	11525,2	92,7	12953,7	97,1	13741,6	96,5
Навчання	1,1	0,0	0,1	0,0	2,0	0,0	4,5	0,0
Працевлаштування	0,7	0,0	1,3	0,0	0,1	0,0	2,6	0,0
Імміграція (постійне місце проживання)	2,4	0,0	2,3	0,0	3,1	0,0	4,0	0,0
Культурний та спортивний обмін, релігійна, інша	2814,0	22,1	7,2	0,0	167,9	1,2	348,8	2,5
<b>Разом</b>	<b>12711,5</b>	<b>100,0</b>	<b>12428,2</b>	<b>100,0</b>	<b>13333,0</b>	<b>100,0</b>	<b>14229,6</b>	<b>100,0</b>

Джерело: розроблено автором за матеріалами [609–613; дод. Л–О]

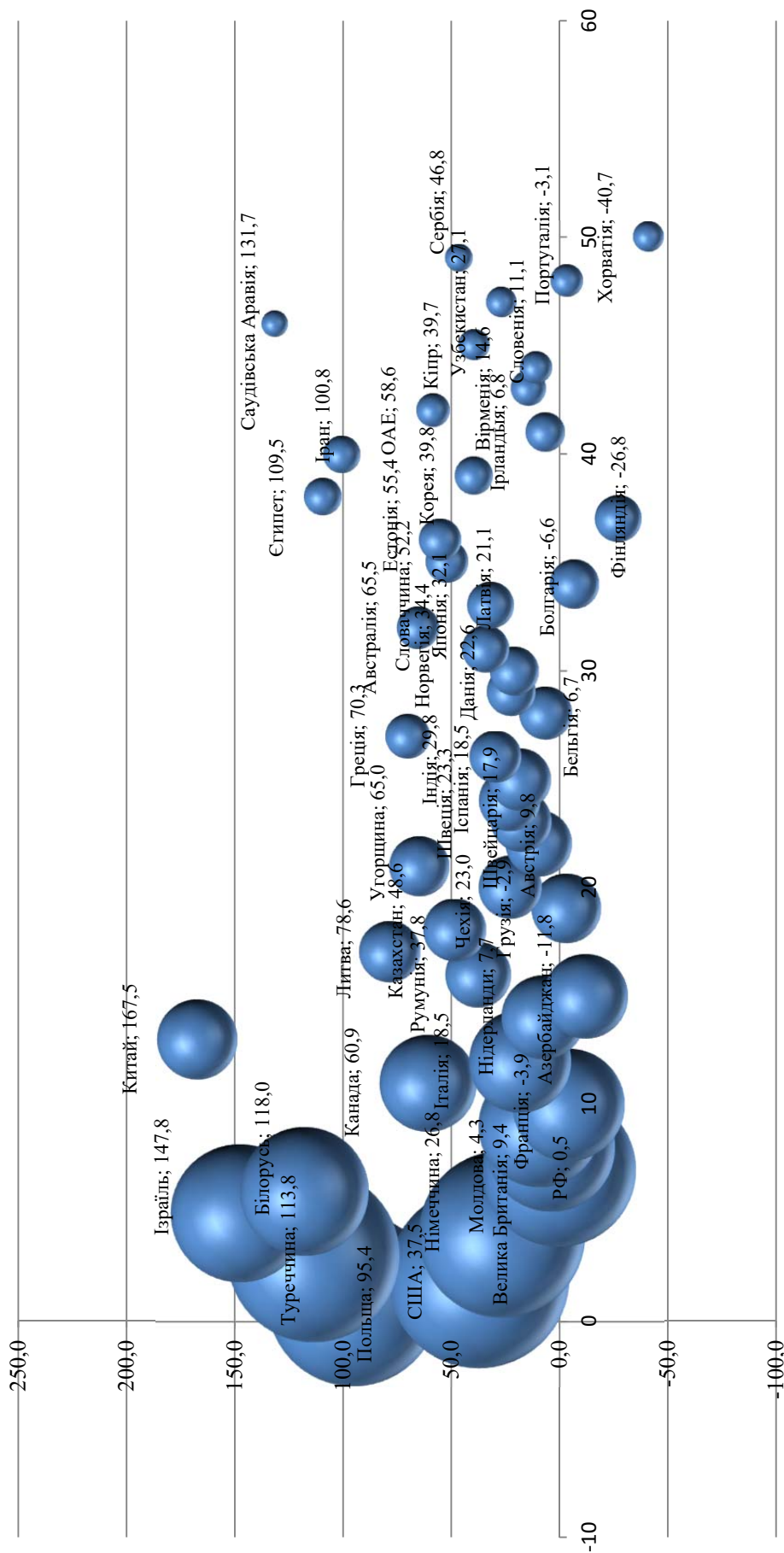


Рис. 3.3. Позиціонування 50-ти країн світу, громадяни яких перебували у колективних засобах розміщування України в контексті обсягів та їх темпу приросту за період 2015–2017 рр.  
 Джерело: розроблено автором за матеріалами [623–625]



Щодо безпосередньо структури потоку осіб, що прибули в Україну з метою туризму, то близько 74,1% прибувають з метою дозвілля та відпочинку, що зумовлює необхідність розвивати відповідну туристичну інфраструктуру. Близько 18,4% туристів прибуває в Україну з метою ділового туризму, що зумовлює необхідність розвивати інфраструктуру ділового туризму. Натомість частка лікувального туризму впродовж останніх років мала тенденцію до зменшення і становить лише 5,8% від загального в'їзного туристичного потоку, що підтверджує припущення про негативний стан санаторно-курортної сфери в Україні.

Важливим показником, що характеризує стан туристичної системи, є співвідношення в'їзду–виїзду туристів у межах країни (рис. 3.4). В Україні цей показник із 2004 до 2013 р. був позитивний, тобто переважала кількість іноземних туристів, що в'їхали до країни над кількістю туристів, що подорожували за кордон (найвищий був зафіксований у 2008 р. – 1,64%, тобто майже у 2 рази). З 2014 р. кількість українців, що виїжджає за кордон значно переважає над кількістю іноземних громадян, що прибувають до нашої країни.

Досить поширеною думкою є «неважливість» розвитку виїзного туризму з економічного погляду, оскільки це певною мірою вивіз капіталу за кордон. Проте можна запропонувати певні **переваги та позитивні риси виїзного туризму:**

– економічні: для організації виїзних туристичних потоків залучаються переважно вітчизняні: 1) туристичні підприємства; 2) перевізники (на окремих етапах – зазвичай авіа-, авто-, залізничні або повністю по маршруту – авто-); 3) страхові компанії; 4) заклади, що формують логістичну складову (аеропорти, вокзали, ритейл-зклади); зазначені підприємства сплачують податки до державного та місцевих бюджетів;

– стимулюючі: виїзний туризм частково може стимулювати розвиток внутрішнього туризму (переміщення осіб до аеропортів, перебування їх у закладах розміщення, ініціювання бажання відвідати певні місцеві дестинації) або бути складовою внутрішньовиїзного туристичного маршруту;

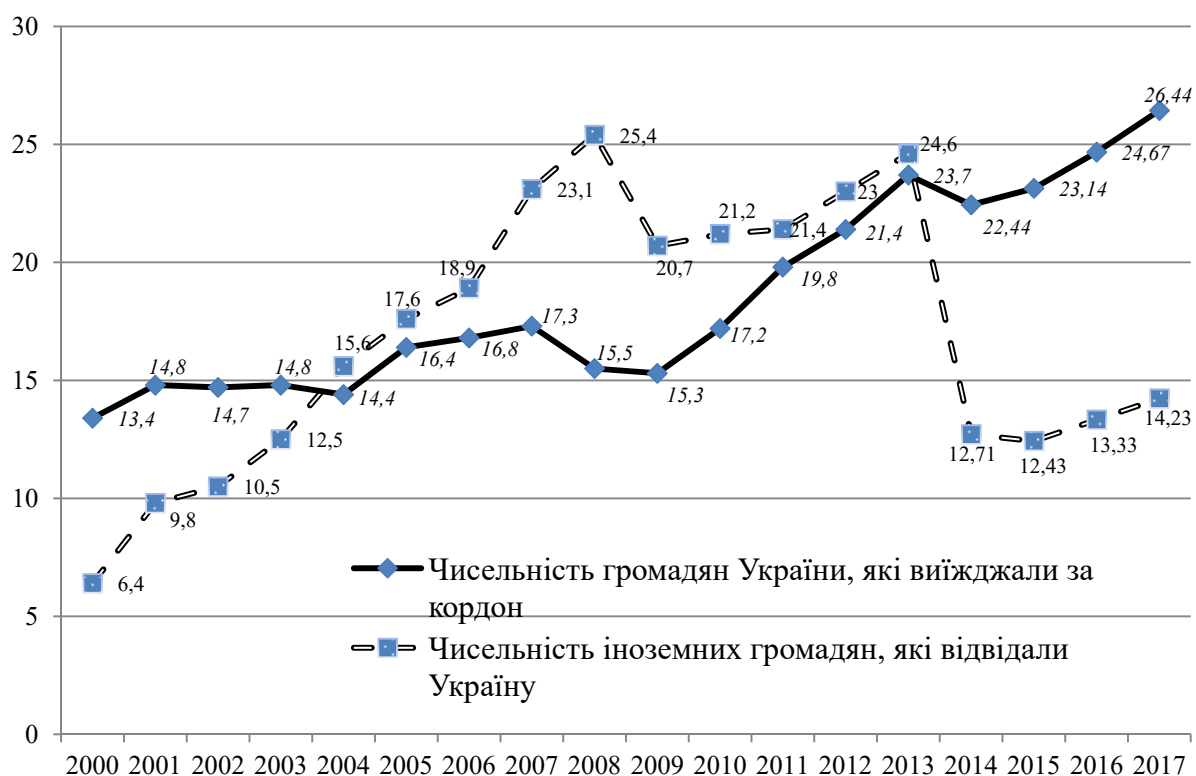


Рис. 3.4. Динаміка в'їзних та виїзних туристичних потоків України за 2000–2017 рр., млн осіб  
Джерело: розроблено автором за матеріалами [647]

– соціально-культурні: набуття громадянами України позитивного досвіду організації суспільства у цивілізованих країнах та втілення його на батьківщині; підвищення культурного, освітнього рівня;

– технологічні: залучення України до глобальних систем бронювання, транспортного забезпечення; «приходу» на український ринок ТНК; впровадження інноваційних технологій;

– міжнародні: репрезентування України за кордоном та створення позитивного іміджу.

На рис. 3.5 представлено ТОП-10 країн за спрямуванням виїзного туристичного потоку з України за останні 4 роки. Переважним лідером є Польща, до якої щорічно в'їжджало близько 9,0 млн українців. Значно менші обсяги потоків стосуються інших країн-сусідів: Росії, Угорщини, Молдови (1,0–4,0 млн осіб). Досить високими темпами зросли обсяги

виїзного потоку до Туреччини у 2016 р. (0,9 млн) та 2017 р. (1,2 млн) порівняно з попередніми роками (0,4–0,5 млн). У Румунію, Словаччину, Єгипет і Німеччину було спрямовано 0,3–1,0 млн осіб. Такі тенденції пояснюються значним прикордонним рухом між Україною і її сусідами, розвитком лоу-кост, сполученням значної кількості маршрутів до Польщі та Німеччини, які часто є транзитними країнами.

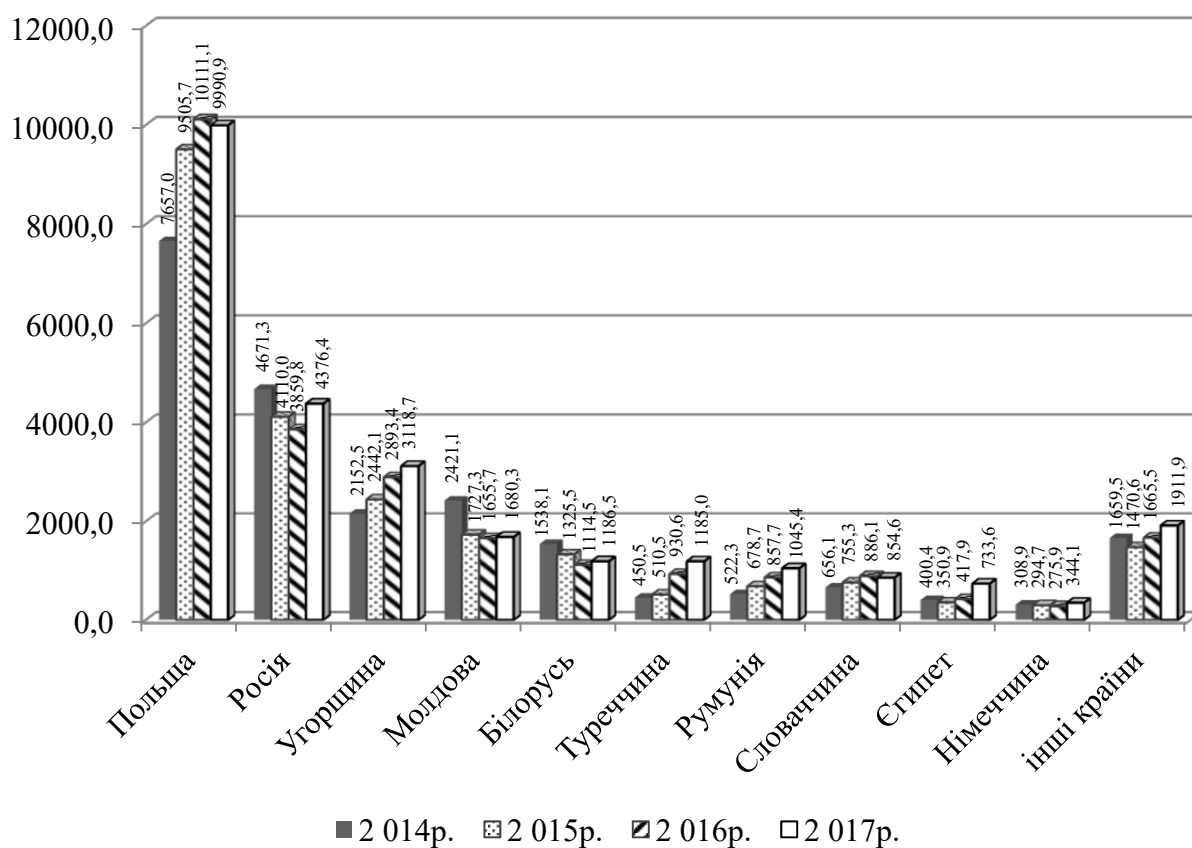


Рис. 3.5. ТОП-10 країн, до яких спрямовувалися потоки громадян України у 2016–2018 рр., тис. осіб  
Джерело: розроблено автором за матеріалами [605–608]

На відміну від в'їзних та виїзних туристичних потоків, більш значні проблеми стосуються визначення обсягу внутрішніх туристів, оскільки безпосередньо ці потоки не враховані у статичних даних. Це пов'язано з *особливостями організації й здійснення внутрішніх турів*, оскільки: 1) внутрішні

туристи не перетинають державний кордон, а отже, неможливо зареєструвати ці потоки; 2) досить часто туристи не користуються послугами туристичних підприємств, а віддають перевагу самодіяльній організації; 3) зазвичай засобами тимчасового розміщення (проживання) слугують приватні будинки, зокрема для певних видів туризму (сільський, пригодницький, окремі види екологічного, спортивного туризму) це є нормою; 4) відсутність необхідності придбання страхових полісів; 5) відсутність практики користування послугами екскурсійних бюро. Відповідно, існує потреба у дослідженні внутрішнього туризму, оперування не лише даними щодо кількості обслуговуваних внутрішніх туристів суб'єктами туристичної діяльності України, а й кількості наданих послуг у засобах тимчасового розміщення. Щодо регіонів формування попиту, то рідко відбувається придбання турів у місцевих туроператорів і турагентів, оскільки досить поширеним явищем є придбання турів у суб'єктів туристичної діяльності в іншому регіоні чи безпосередньо у дестинаціях реалізації попиту. Тому провести аналіз внутрішніх туристичних потоків є досить проблематично.

У Сателітному рахунку туризму зазначається, що «внутрішній туризм включає в себе діяльність відвідувачів-резидентів у межах певної країни (як частина внутрішньої туристичної поїздки або частина виїзної (зарубіжної) туристичної поїздки)» [729, с. 15]. На Міжнародній конференції з туризму у Манілі (1980 р.), що була присвячена визначенню дефініції внутрішнього туризму, було прийнято за основу трактування, запропоноване представниками Індії, що «внутрішнім туристом вважається особа, яка залишає місце свого постійного проживання з метою відвідування іншого місця, розташованого не ближче 50 миль (80,48 км) від місця проживання» [490]. Деякі країни встановлюють власні вимоги до ідентифікації внутрішнього туризму. Так, наприклад, відповідно до визначення, прийнятого в Канаді, внутрішній туризм – це рух від місця постійного проживання до пункту призначення, якщо

відстань не менше 25 миль (40,24 км). На основі аналізу існуючих в українській науковій літературі трактувань сутності внутрішнього туризму впливає, що більшість визначень містять певну спільну основу і не відрізняються кардинально протилежними баченнями. Так, до основних ознак, що характеризують сутність внутрішнього туризму, можна віднести:

- територія тимчасового виїзду особи з місця постійного проживання, надання та отримання послуг туризму в межах кордонів країни;
- споживачами послуг внутрішнього туризму країни є її громадяни;
- правові відносини між об'єктами й суб'єктами послуг внутрішнього туризму регулюються національним законодавством країни.

Отже, *внутрішній туризм* – це туризм у межах території країни осіб, які постійно проживають в ній. Проте досить важливим аспектом при виявленні сутності внутрішнього туризму є те, що підприємствами, що надають послуги з внутрішнього туризму, є виключно підприємства-резиденти. Досить часто до внутрішнього туризму можуть бути залучені й іноземні компанії, які зареєстровані відповідно до законодавства країни провадження такої діяльності: міжнародні туристичні оператори; зарубіжні авіакомпанії; тимчасові засоби розміщення, до яких насамперед варто віднести окремі готелі міжнародних готельних мереж, що підпорядковуються безпосередньо головним офісам; страхові компанії тощо. У цьому разі варто підкреслити наявність певної невідповідності між такими науковими категоріями, як «внутрішнє туристичне споживання» та «внутрішній туризм», оскільки внутрішній туризм є більш широким за змістом.

Переваги внутрішнього туризму можна згрупувати за певними напрямками (економічні, соціальні, правові, культурні, технологічні), які стосуються як окремих туристів, так і підприємств, що надають туристичні послуги, а також регіонів і держави загалом (табл. 3.7).

Таблиця 3.7

**Групування переваг внутрішнього туризму  
для різних контактних аудиторій**

	Для споживача	Для підприємств, що надають послуги	Для регіонів і держави загалом
<b>Економічні</b>	Порівняно низька вартість туристичного продукту загалом та окремих послуг (зокрема підприємств-партнерів)		Посилення позитивних зрушень різноманітних економічних процесів (доходи різних суб'єктів, бюджетні надходження, інвестиції, розвиток підприємництва)
	Відсутність потреби врахування валютного курсу та в обміні валюти		
		Відсутність потреби у додаткових витратах для комунікацій із зарубіжними партнерами	Можливості отримання інвестицій на потреби культурного характеру, збереження спадщини
		Використання у розрахунках національної грошової одиниці	Каталізатор розвитку іноземного туризму і загалом господарських процесів
	Краща прогнозованість бізнесу, менша чутливість до впливу різних негативних факторів		
<b>Соціальні</b>	Розуміння різноманітних процесів суспільного життя і, відповідно, менша ймовірність появи певних проблем і ризиків		Посилення позитивних зрушень різноманітних соціальних процесів (диверсифікація робочих місць та збільшення зайнятості населення)
	Відсутність потреби у звиканні до клімату та погодних умов	Відсутність потреби пошуку та надання споживачам додаткової інформації	
	Вживання знайомої їжі		Сприяння усуненню соціальної напруги
	Залучення більш широких верств населення		

Закінчення табл. 3.7

	Для споживача	Для підприємств, що надають послуги	Для регіонів і держави загалом	
Правові	Перебування у звичному правовому полі		Відсутність необхідності застосування паспортно-візових, митних та інших формальностей	
	Відсутність необхідності врахування паспортно-візових, митних та інших формальностей			
	Відсутність потреби при організації подорожі у врахуванні факторів міжнародної політики			
Культурні	Використання державної чи іншої, поширеної в країні, мови		Популяризація використання державної мови	
	Зрозумілість національних звичаїв і традицій			
	Розуміння культурних та історичних процесів		Популяризація, збереження та примноження звичаїв, традицій і культурно-історичної спадщини	
	Культурне зростання, збагачення духовного світу			
		Зрозумілість особливостей корпоративної культури партнерів та обмін досвідом		Активізація культурних обмінів між регіонами
	Виховання патріотизму, зростання національної свідомості			
Технологічні	Повторне відвідування дестинацій та більш тривале перебування			
	Більш широке використання наземних видів транспорту			
	Розуміння системи та специфіки роботи транспорту		Сприяння розвитку технологічних процесів, у т.ч. інноваційних	
	Відсутність необхідності оплати роумінгу для мобільного зв'язку та використання звичного пакета й номерів телефонного оператора			
	Користування послугами поширених та відомих у країні підприємств і мереж			

Джерело: розроблено автором

Внутрішній туризм є досить поширений в країнах світу. Так, у дослідженні виконавчого директора ЮНВТО Ф. Пірета мова йде про те, що «внутрішній туризм з історичного погляду – насправді перша форма туризму, і в сучасній практиці на нього, як і раніше, припадає значна частина туристичної діяльності:

з 4,8 млрд туристів на рік 83% є внутрішніми туристами. За оцінками економістів ЮНВТО на внутрішній туризм глобального рівня припадає: 73% від загального обсягу ночівель; 74% прибуттів і 69% ночівель в готелях; 89% прибуттів і 75% ночівель в інших тимчасових засобах розміщення» [523].

Обсяги внутрішнього туризму можна визначити, зважаючи на надані туристичними підприємствами дані про кількість обслугованих внутрішніх туристів. Проте значний обсяг туристів, що подорожують Україною не користуються послугами туристичних підприємств, тому вважаємо за доцільне (зважаючи на наявну статистичну звітність України) виокремити внутрішніх туристів із загальної кількості осіб, що перебували у закладах розміщування (відняти кількість іноземців із загальної кількості осіб, які зупинялися у засобах розміщення) (табл. 3.8).

Таблиця 3.8

**Визначення обсягів і динаміки внутрішнього туризму  
(громадяни України, що перебували у закладах  
розміщування) протягом 2011–2017 рр.**

Показники	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
1. Кількість осіб, що перебували у закладах розміщування, тис. осіб, з них:	7426,9	7887,4	8303,1	5423,9	5779,9	6544,8	6661,2
1.1. Іноземці, тис. осіб	1346,8	1554,8	1665,1	519,9	665,8	863,7	932,6
у % до загального обсягу	18,1	19,7	20,1	9,6	11,5	13,2	14,0
1.2. Громадяни України, тис. осіб	6080,1	6332,6	6638	4904	5114,1	5681,1	5728,6
у % до загального обсягу	81,9	80,3	79,9	90,4	88,5	86,8	86,0

Джерело: розроблено автором за матеріалами [622–625, 642–646]



На рис. 3.6 показано співвідношення обсягів громадян України, що перебували у закладах розміщування (внутрішній туризм), та внутрішніх туристів, обслуговуваних туроператорами. Якщо припустити, що усі внутрішні туристи, обслуговувані туроператорами, зупинялися у засобах розміщування, то виходить, що організований внутрішній туризм складає від 6,6% (у 2014 р.) до 12,2% (2012 р.) загального внутрішнього туристичного потоку, а в середньому за 8-ми річний період – 8,1%, решта – неорганізований туризм. За останні 7 років в середньому 5–6 млн громадян України перебували у закладах розміщування і їх питома вага порівняно із громадянами інших країн складає в середньому більше 85,0%. Ще одним із висновків є те, що із 13–14 млн іноземних громадян всього 800–900 тис. (або орієнтовно 6,5%) зупиняється у закладах розміщування України.



Рис. 3.6. Динаміка та обсяги громадян України, що перебували у закладах розміщування (внутрішній туризм), та внутрішніх туристів, обслуговуваних туроператорами протягом 2011–2017 рр.

Джерело: розроблено автором за матеріалами [622–625, 647]

Традиційними центрами внутрішнього туризму в Україні до останнього часу були Київ, Львів, Одеса, Кам'янець-Подільський та курорти, переважно сезонного функціонування, Чорноморсько-Азовського та Карпатського регіонів. З 2014 р. тренди розвитку внутрішнього туризму демонструють певне зміщення центрів залучення туристів та їх диференціацію до окремих міст і селищ із атрактивними природними та культурно-історичними ресурсами (Чернівці, Дніпро, Запоріжжя, Вилкове, Шабо, Бердянськ, Кирилівка, Рахів, Мукачево, Івано-Франківськ, Луцьк, Чернігів, Біла Церква, Бакота, Кременець, Острог, Дубно, Кривий Ріг, Чорнобильська зона, заповідники Асканія-Нова, Бірючий острів, Джарилгач), а також урізноманітнення видів і форм туризму (запровадження винно-гастрономічних шляхів, креативних туристичних маршрутів, фестивалів: туристичні маршрути «Золота підкова Львівщини», «Замки Тернопілля» винно-гастрономічні шляхи Одеської області).

Розвиток внутрішнього туризму в окремих дестинаціях базується на діяльності малих та середніх підприємств, які потребують підтримки. У цьому контексті важливим є досвід Європейського Союзу – мережа підприємств Європи: туризм і культурна спадщина<sup>23</sup> є ключовою ініціативою Європейської Комісії, яка допомагає малим підприємствам максимально використовувати бізнес-можливості в ЄС.

В Україні розвитку внутрішнього туризму сприяють та спрощують його організацію інформаційні ресурси національного масштабу: *UA.IGotoWorld.com* – туристичний портал про Україну «Подорожуй Україною», «Україна туристична», «Мандруй Україною», «UA-travels», «Туризм в Україні» та значна кількість подібних ресурсів регіонального і місцевого спрямування.

---

<sup>23</sup> Програма ЄС «Мережа підприємств Європи: туризм і культурна спадщина» (*Enterprise Europe Network: tourism and cultural heritage*).

Основними проблемами розвитку внутрішнього туризму є незадовільний стан доріг, особливо місцевого значення, низький рівень інфраструктури (наприклад, готельної, зокрема санаторіїв, пансіонатів, баз відпочинку; логістичної), погана доступність для людей з обмеженими можливостями, перезавантаженість об'єктів у пікові періоди (сезони), цінова політика на пасажирські перевезення (особливо залізничні), потреба у реставрації, організації під'їзних шляхів до певних пам'яток та інші.

Наразі внутрішній туризм (а згодом й іноземний) в Україні може стати імпульсом для розвитку певних об'єднаних територіальних громад (ОТГ), особливо у сільській місцевості, та сприяти зростанню зайнятості і, відповідно, зменшенню відтоку людей за кордон для працевлаштування.

Окремі ОТГ або їх об'єднання (міжмуніципальне співробітництво) на основі партнерських зв'язків у сфері маркетингу, освіти, інформаційних технологій із залученням приватних садиб, засобів розміщування, об'єктів показу, ремісничих майстерень, сувенірних магазинів, ресторанів, транспортних підприємств, підприємств з надання івент-послуг, а також туристичних операторів і агентів можуть організовувати певні кластерні або інші структури з метою розвитку туризму – співробітництво територіальних громад<sup>24</sup>. Початкове фінансування таких структур можливе за рахунок акумуляції власних фінансових ресурсів, що стало можливим завдяки реформі децентралізації<sup>25</sup>, а також міжнародних грантів,

---

<sup>24</sup> Про співробітництво територіальних громад : Закон України (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2014, № 34, ст. 1167). – Режим доступу : <https://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1508-18>

<sup>25</sup> 1) Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : Розпорядження Кабінету міністрів України від 01.04.2014 № 333-р. – Режим доступу : <https://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%804>; 2) Про добровільне об'єднання територіальних громад : Закон України (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2015, № 13, ст. 91). – Режим доступу : <https://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/157-19>; 3) Про співробітництво територіальних громад : Закон України (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2014, № 34, ст. 1167). – Режим доступу : <https://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1508-18>; 4) Про засади державної регіональної політики : Закон України (Відомості Верховної Ради (ВВР), 2015, № 13, ст. 90). – Режим доступу : <https://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/156-19>

донорської допомоги<sup>26</sup>, фінансування за державними програмами.

Імплементация реформи децентралізації в Україні в сфері туризму у таких туристичних центрах, як Кременець, Долина, Луцьк, Тернопіль, Клевань, Терехівка підтверджується прийняттям та початком реалізації стратегічних концепцій нового розвитку туристичних дестинацій.

Розвиваючи внутрішній туризм, важливо враховувати певні застереження, зокрема, на думку Ф. Пірета, «розвиток внутрішнього туризму не слід розглядати як антагонізм або альтернативу міжнародному туризму – ці дві форми туризму відрізняються, ... і не варто нехтувати одним на користь іншого», а друге застереження стосується «відсутності єдиної формули розвитку внутрішнього туризму» [523], тому варто враховувати і використовувати національні та регіональні специфічні риси, середовище, потенціал.

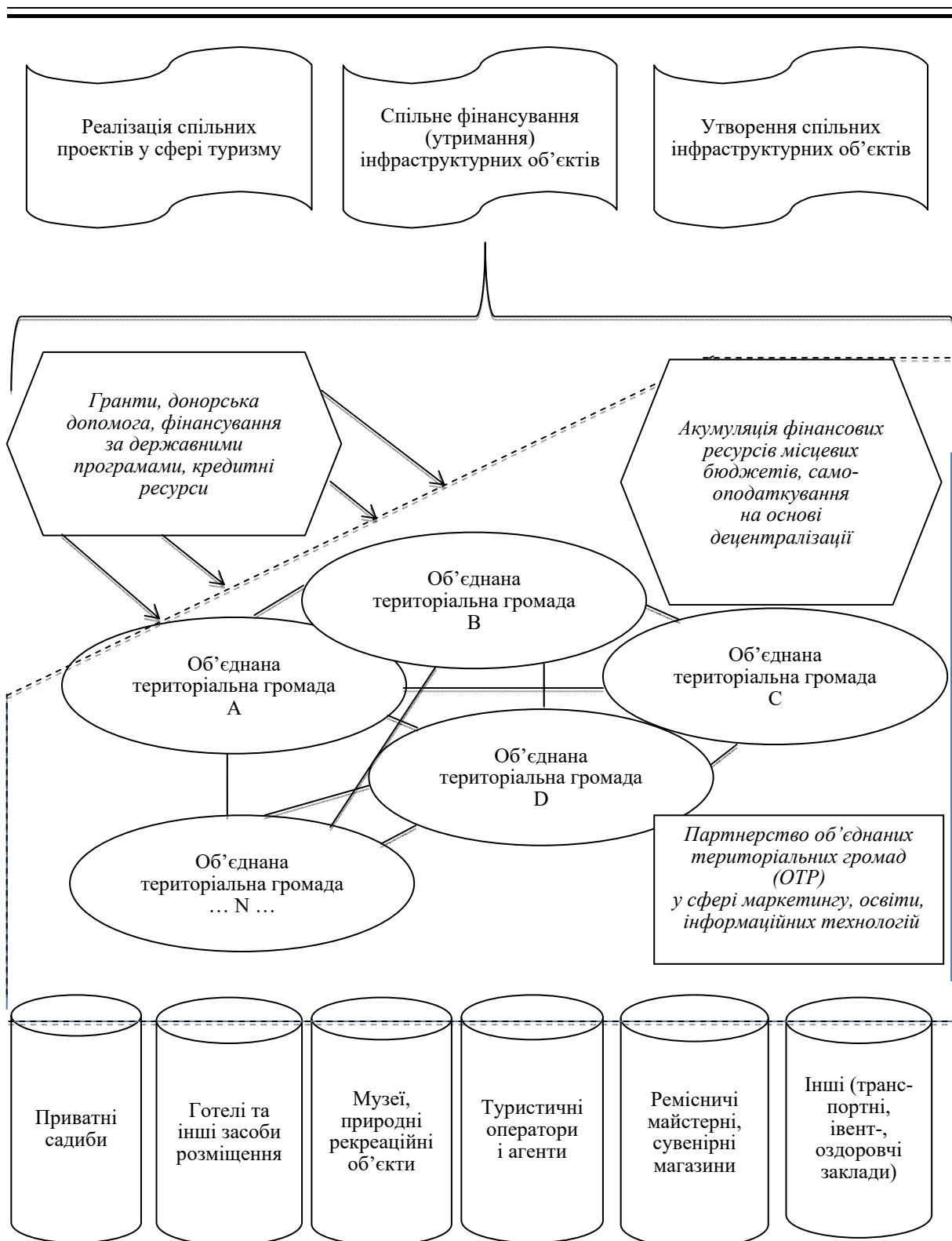
Отже, туристичні потоки, зокрема в'їзні та внутрішні, є одними із найважливіших індикаторів розвитку НТС, оскільки виявлені в процесі їх вивчення закономірності можуть бути покладені в основу стратегії розвитку туризму. Дослідження тенденцій туристичних потоків сприятиме розробці та реалізації ефективної туристичної політики, формуванню туристичних продуктів, які матимуть попит, залученню та використанню в туризмі нових ресурсів, оптимальному використанню наявного потенціалу.

Вільний безперешкодний рух громадян є основою інтеграції національної туристичної системи будь-якої країни до глобального простору. Причому створення більш масштабного та привабливого ринку туристичних послуг сприяє підвищенню в'їзної і виїзної мобільності. Щодо розвитку іноземного туризму, то завдяки ліберальній візовій політиці подорожуючі зможуть сприяти більш високому рівню інвестицій, формуванню нових навичок персоналу та розширенню спектра пропонувананих товарів і послуг.

---

<sup>26</sup> Як приклад: Програма U-Lead – програма для України з розширення прав і можливостей на місцевому рівні, підзвітності та розвитку «U-LEAD з Європою». – Режим доступу : <https://donors.decentralization.gov.ua/project/u-lead>

### Розділ 3. Глобальне портфоліо туризму



*Рис. 3.7. Архітектура співробітництва об'єднаних територіальних громад (ОТГ) з метою реалізації туристичних проєктів*

*Джерело: розроблено автором*

Послідовність взаємопов'язаних процесів щодо створення туристичного продукту розглянуто в рамках концепції ланцюга цінності (вартості), започаткованої М. Портером у 80-х рр. ХХ ст. [527]. Для національної туристичної системи ланцюг створення цінності продукту формується за основними та допоміжними (забезпечуючими та супутніми) видами економічної діяльності (див. п. 2.1, рис. 2.3). У цьому дослідженні, зважаючи на специфіку НТС і відображення в національній статистиці результатів діяльності, основна увага зосереджена на діяльність туроператорів та агентів, візову підтримку, транспортне (зокрема, авіаційне) забезпечення та розміщення.

Організація подорожей та бронювання, тобто **діяльність туроператорів і турагентів**, є основною складовою ланцюга створення вартості продукту в національній туристичній системі. В Україні досить значна кількість зареєстрованих суб'єктів туристичної діяльності, останніми роками – більше 3 тис. За даними Державної служби статистики у 2017 р. із 3469 суб'єктів 498 – туроператори (14,4%), 2802 – турагенти (80,7%), 169 (4,9%) – суб'єкти, що здійснюють екскурсійну діяльність. Згідно з Ліцензійним реєстром суб'єктів туроператорської діяльності Міністерства економічного розвитку і торгівлі України станом на 01.01.2018 [626] видано 2661 ліцензію підприємствам, що здійснюють туристичну діяльність. Отже, існує досить значна невідповідність статистичної звітності.

Таблиця 3.9

**Динаміка окремих показників діяльності суб'єктів туристичної діяльності в Україні 2010–2017 рр.**

№ пор.	Показники	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
1	Кількість суб'єктів туристичної діяльності, од., в т.ч.:	4157	5346	5711	3885	3183	3506	3469

**Розділ 3. Глобальне портфоліо туризму**

*Закінчення табл. 3.9*

№ пор.	Показники	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
1.1	Юридичні особи	2165	2880	2859	2198	1785	1838	1743
1.2	Фізичні особи-підприємці	1992	2466	2852	1687	1398	1668	1726
2	Дохід від надання туристичних послуг (без ПДВ, акцизного податку й аналогічних обов'язкових платежів), млн грн, в т.ч.	4150,4	6654,9	6496,7	5566,5	5015,3	11935,7	19022,5
2.1	Юридичні особи	3957,1	6360,1	6199,8	5432,6	4797,7	11522,5	18502,9
2.2	Фізичні особи-підприємці	193,3	294,8	296,9	133,9	217,6	413,2	519,6
3	Середній обсяг доходу, що припадає на 1 суб'єкта туристичної діяльності, тис. грн, в т.ч.	998,4	1244,8	1137,6	1432,8	1575,7	3404,4	5483,6
3.1	Юридичні особи	1827,8	2208,4	2168,5	2471,6	2687,8	6269,0	10615,5
3.2	Фізичні особи-підприємці	97,0	119,5	104,1	79,4	155,7	247,7	301,0

*Джерело: розроблено автором за матеріалами [642–646]*

Особливу увагу необхідно звернути на чисельність туристів, обслугованих суб'єктами туристичної діяльності України, питома вага яких є досить низькою, в середньому 13,2% для осіб, що виїжджали за кордон та 14,5% для іноземних осіб, що приїздили в Україну. Протягом 2000–2003 рр. чисельність туристів, яких обслуговували суб'єкти туристичної діяльності, збільшувалася, особливо активно у 2003 р., зокрема приріст становив майже 30%. У 2004–2005 рр. відбулося зниження туристичної активності, що переважно пов'язано з валютними

коливаннями на ринку. Упродовж 2007–2008 рр. спостерігалось інтенсивне зростання чисельності обслуговуваних туристів, що супроводжувалося активізацією розвитку всіх видів туризму за всіма напрямками. У 2009–2011 рр., зважаючи на причини, зумовлені світовою фінансовою кризою, чисельність туристів зменшилася майже на 25% – до 2,29 млн осіб, незважаючи на зростання в'їзного туристичного потоку; 2012–2013 рр. характеризувалися позитивними тенденціями: обсяг обслуговуваних туристів збільшився до 3,45 млн осіб, що є найбільшим за період з 2000 р., а у 2011 р. ще на 1,0% – до 2,4 млн осіб. У 2014–2015 рр. обсяги осіб, обслугованих суб'єктами туристичної діяльності, та їх зростаючі тенденції різко змінилися, скорочення порівняно із 2013 р. склало більше 50,0%. Проте надалі, особливо вже у 2017 р., спостерігається незначне зростання із 2,05 млн осіб у 2015 р. до 2,81 млн осіб у 2017 р. (рис. 3.8).

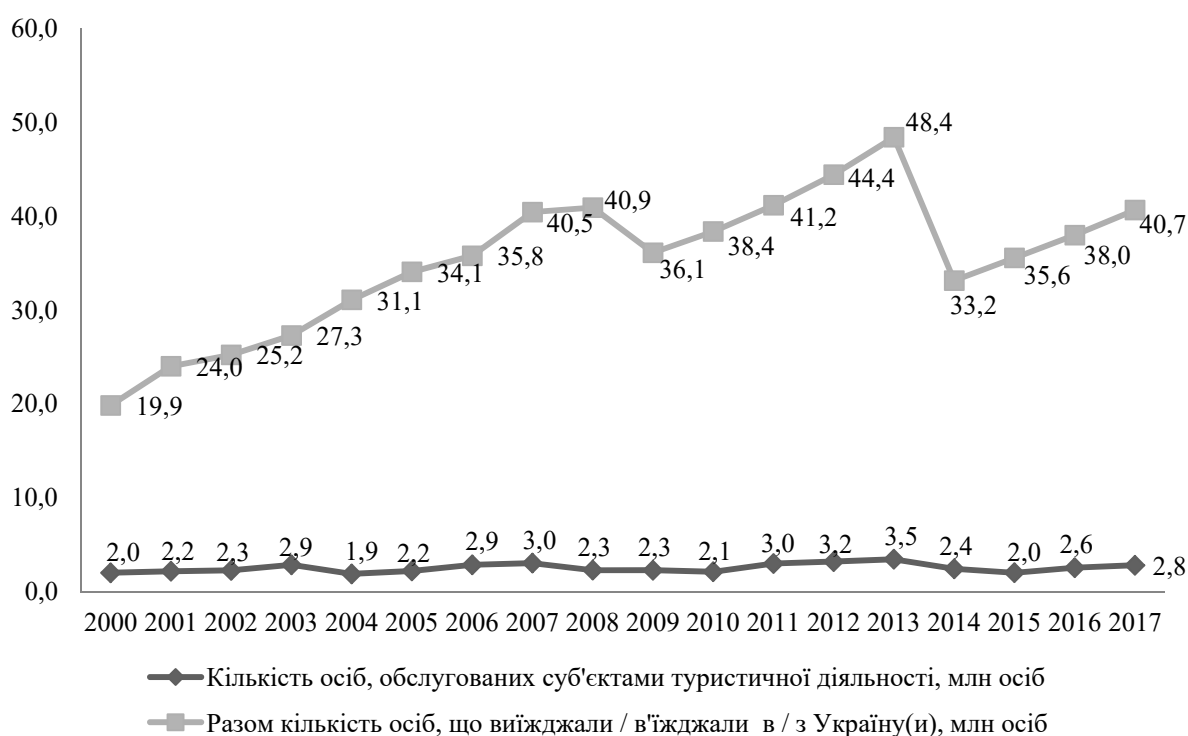


Рис. 3.8. Співвідношення сумарного обсягу осіб, що в'їжджали / виїжджали в / з Україну(и), та осіб, обслугованих суб'єктами туристичної діяльності України у 2000–2017 рр., млн осіб  
Джерело: розроблено автором за матеріалами [642–646; дод. К]



За період із 2000 р. і до нині спостерігається тенденція: на фоні зростання абсолютних показників туристичних потоків в Україні – скорочення питомої ваги осіб, обслугованих суб'єктами туристичної діяльності. У середньому за досліджуваний період 7,1% осіб, що виїжджали/в'їжджали з/в Україну, користувалися послугами суб'єктів туристичної діяльності (рис. 3.9).

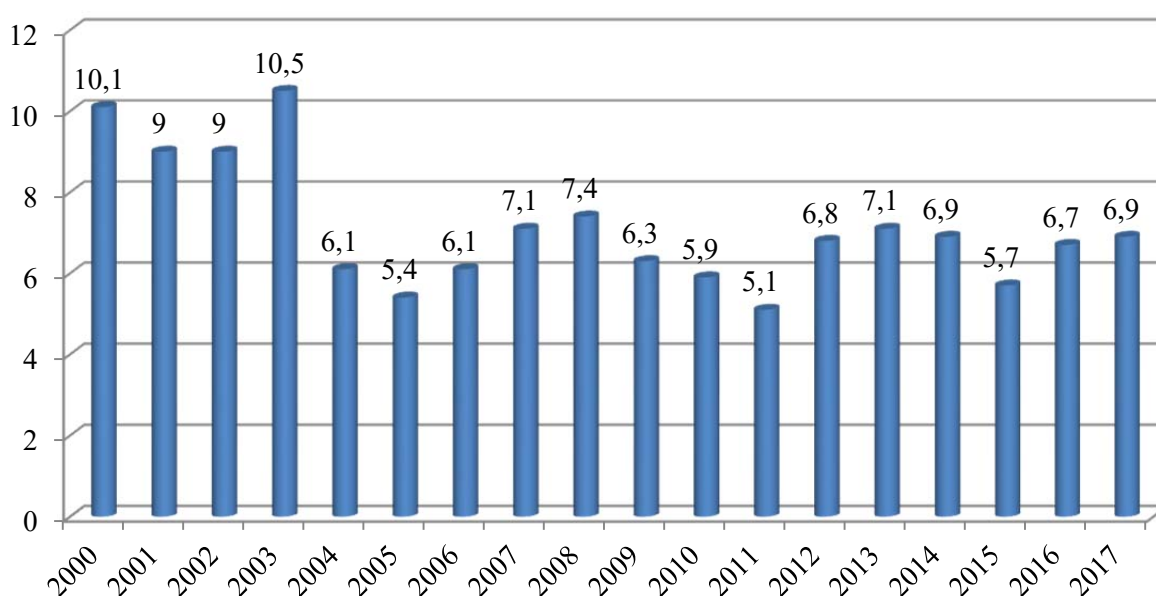


Рис. 3.9. Динаміка питомої ваги осіб, обслугованих суб'єктами туристичної діяльності України у 2000–2017 рр., %  
Джерело: розроблено автором за матеріалами [642–646]

Згідно з Ліцензійним реєстром суб'єктів туроператорської діяльності Міністерства економічного розвитку і торгівлі України, станом на 01.01.2018 видано 2661 ліцензію підприємствам, що здійснюють туристичну діяльність. Проте, як впливає із даних табл. 3.11, всього 26-ма туроператорами (1,0% від загальної кількості зареєстрованих туроператорів) обслуговано 86,8% загального обсягу осіб, що користувалися послугами туроператорів.

Таблиця 3.10

**Структура обсягів осіб, обслугованих суб'єктами туристичної діяльності за видами туризму у 2017 р.**

Показники	В'їзний туризм	Виїзний туризм	Внутрішній туризм
Обслуговано туристів туроператорами, що входять у ТОП-10	51258	2084565	90272
у % до загального обсягу відповідного типу туризму	87,5	88,8	57,2
Обслуговано туристів іншими туроператорами	7321	263157	67654
у % до загального обсягу відповідного типу туризму	12,5	11,2	42,8
Всього обслуговано туристів відповідного типу туризму, осіб	58579	2347722	157926
у % до загального обсягу	2,3	91,6	6,2
<b>Всього обслуговано туристів, осіб</b>	<b>2564227</b>		

*Джерело: розроблено автором за матеріалами [616]*

До ТОП-10 туроператорів за кількістю обслугованих туристів в розрізі в'їзного, виїзного та внутрішнього туризму у 2017 р. належало 26 туроператорів, причому ТОВ «Джоін Ап!» є лідером у в'їзному та виїзному туризмі та входить до 5 лідерів у внутрішньому туризмі. Такі підприємства, як ПрАТ «Обрій Інк», ТОВ «Новий стандарт ділових заходів» та ПП «Кандагар Тревел» також мають високі обсяги діяльності за кількома видами туризму. Найвищі обсяги діяльності характерні для операторів виїзного туризму: ТОВ «Джоін Ап!» (678,0 тис.), ТОВ «Анекс Тур» (453,8 тис.), ТОВ «Тревел Профешнл Груп» (238,3 тис.), ТОВ «Тез Тур» (233,6 тис.), ТОВ «Корал Тревел» (198,3 тис.), ТОВ «ТТБК» (TUI)

(136,2 тис.), ТОВ «Пегас Туристик» (83,3 тис.) (табл. 3.11). Кожним з них у 2017 р. було обслуговано від 70,0 до майже 700,0 тис. осіб.

Таблиця 3.11

**ТОП-10 туроператорів за кількістю обслугованих туристів в розрізі в'їзного, виїзного та внутрішнього туризму у 2017 р.**

№ пор.	В'їзний туризм		Виїзний туризм		Внутрішній туризм	
	Назва підприємства	Кількість туристів, осіб	Назва підприємства	Кількість туристів, осіб	Назва підприємства	Кількість туристів, осіб
1	ТОВ «Джоін Ап!»	18623	ТОВ «Джоін Ап!»	678013	ПрАТ «Обрій Інк»	18306
2	ПП «Соло Іст»	9408	ТОВ «Анекс Тур»	453801	ТОВ «Телехаус-Київ Міжнародний туризм»	15476
3	ТОВ «Новий стандарт ділових заходів»	5473	ТОВ «Тревел Профешнл Груп»	238321	ТОВ «Світ мандрів»	13554
4	ТОВ «Профінтур ФПУ»	4058	ТОВ «Тез Тур»	233639	ТОВ «Рейкарц Тревел Україна»	12610
5	ТОВ «Анганта Тревел»	3992	ТОВ «Корал Тревел»	198305	ТОВ «Джоін Ап!»	6752
6	ТОВ «Арктур Туроператор та ДМС»	2687	ТОВ «ТТВК» (TUI)	136191	ПП «Кандагар Тревел»	5915

Закінчення табл. 3.11

№ пор.	В'їзний туризм		Виїзний туризм		Внутрішній туризм	
	Назва підприємства	Кількість туристів, осіб	Назва підприємства	Кількість туристів, осіб	Назва підприємства	Кількість туристів, осіб
7	ПП «Кандагар Тревел»	2279	ТОВ «Пегас Туристик»	83286	ТОВ «Телехаус Київ Туризм»	5888
8	ПрАТ «Обрій Інк»	1825	ТОВ «Танго Тревел»	24952	ПП «Країна Ю Ей»	4326
9	ТОВ «Альбатрос-Тревел»	1659	ТОВ «ГТО»	22273	ПП «Вилкове-тур»	3814
10	ТОВ «Київський супутник»	1254	ПрАТ «Універсальне агентство з продажу авіап перевезень»	15784	ТОВ «Новий стандарт ділових заходів»	3631
	<b>Разом ТОП-10</b>	<b>51258</b>	<b>Разом ТОП-10</b>	<b>2084565</b>	<b>Разом ТОП-10</b>	<b>90272</b>

*Джерело: розроблено автором за матеріалами [616; дод. П]*

Отже, туристичний ринок висококонцентрований, оскільки 86,8% загального обсягу споживачів суб'єктів туристичної діяльності обслуговує всього 1,0% туроператорів.

В Україні, як і в усьому світі, посилюються тенденції самостійного планування та бронювання подорожей, тому хоча й політичні події, пов'язані із проведенням гібридної війни Росії проти України, негативно вплинули, зокрема, на обсяги іноземних громадян, що відвідали Україну, але зважаючи на те, що громадяни розвинутих країн досить часто самостійно бронюють авіаквитки, засоби розміщення та не потребують віз, ситуація не виглядає занадто критичною, хоча й це не виключає кроків щодо популяризації України за кордоном.

Глобальні інформаційно-комунікаційні сервіси, що використовуються для самостійного бронювання послуг в туризмі, включають в себе широкий спектр засобів, систем, технологій, зокрема:

– системи інтернет-бронювання житла, квитків (букінгові системи): *Booking.com* (заснована 1996 р., входить у групу компаній *PricelineGroup*), *Otel.com* (заснований у лютому 2004 р.), *Agoda.com* (заснована в 2005 р., входить у групу компаній *PricelineGroup*), *Hotels.com* (входить у групу компаній *Expedia, Inc.*), *Airbnb* (заснована в 2008 р., працює за парадигмою економіки спільної участі), *Trivago*, *Skyscanner*, *Kiwi*, *OnetwoTrip*, *Hotelworld*, *HomeAway*, *DB Navigator* та інші, а також сайти популярних в Україні авіакомпаній *Wizzair*, *Ryanair*, *Iberia* і *Vueling*, МАУ та інші;

– сайти безкоштовного обміну житла (мережі гостинності): *CouchSurfing.com* (січень, 2004 р.), *Hospitality Club* (січень, 2000 р.), *Warm, Showers* (для велосипедистів-мандрівників), *PasportaServo* (для есперантистів);

– системи самостійного підбору варіантів переміщення та розміщення в різних дестинаціях: *TripAdvisor* (лютий, 2000 р.), *TripMyDream* (український стартап, переможець міжнародного стартап-конкурсу *SeedstarsSummit 2016*, де було обрано найкращий туристичний стартап світу 2016 р.), *Rome2rio* (для пошуку альтернативного маршруту), *izi.TRAVEL* (аудіогід);

– пошукові та навігаційні сервіси: *Google.com* (заснований 27.09.1998), *Yahoo* (березень, 1995 р.), *Bing* (червень, 2009 р.), *Ask.com* (1996 р.); українські: *Ukr.net*, *I.ua*, *Online.ua*, *Meta*, *LightStorage*, *GoogleMaps*, *maps.me*, *MyGPSCoordinates*, *Navigon*, *HEREWeGo*, *WiFiMapPro* (мапа вайфай), *Googledocs*;

– оренда автомобілів: *Europcar* і *Hertz*, *Economybookings*, *UberiTaxify*, *blablacar*, *UltimateDrives*;

– банківські послуги: *Приват24*, *Ощад24*, *Monobank*;

– відеохостинги, що надають послуги розміщення відеоматеріалів: *YouTube* (заснований 14.02.2005);

– соціальні мережі: *Facebook* (заснований 04.02.2004), *Instagram* (жовтень 2010 р.), *JetLovers* (травень 2011 р., обчислення статистики польотів окремої особи);

– блог-сервіси: *Twitter*, *Blogger*, *WordPress.com*, *Blog.com*, *LiveJournal*, *Blogoreader*, *Meta.ua*, *Hiblogger.net*, ВКурсі.ком;

– краудфандингові платформи;

– мобільні додатки: *TripAdvisorOffline City Maps*.

Ці явища характеризують сучасні глобальні тренди туристичного простору. Відображенням стирання меж між туристами та місцевими жителями є діяльність суб'єктів туристичної діяльності, що позиціонують себе як **експерти та персональні гідів туризму** – окремі особи чи/та групи осіб, що можуть координуватися із певного центру, не користуються послугами туроператорів чи турагентів, пропонують самостійно сформовані туристичні маршрути, зважаючи на власний досвід, ситуації. Досить часто такі експерти позиціонують свої подорожі як подорожі друзів; а себе як тих, хто знаходиться поза межами туристичної галузі. Прикладами таких суб'єктів туристичної діяльності є «Я люблю Азію» (*IloveAsia*) (з 2009 р. послугами скористалися 2,0 тис. осіб із 10 країн), *MakeMyTrip* (2010 р., реєстрація – Естонія, робота – Україна), *PaganelStudio* (з 2011 р., реєстрація – Естонія, контактні центри – Київ, Москва, Таллінн, Вроцлав), *TrekkingClub*, *Antropolio*, *NorwayTravel*, *12.5 Months*, *MakeMyTrip* (Індія, 2000 р.).

Діяльність зазначених суб'єктів направлена на розвиток виїзного туризму. Тому специфіка та обсяги їх роботи характеризують виїзний туристичний потік. Головними перевагами таких подорожей для учасників є те, що туристи практично «занурюються» у середовище проживання місцевих жителів і перебувають у регіонах із незначним туристичним потоком.

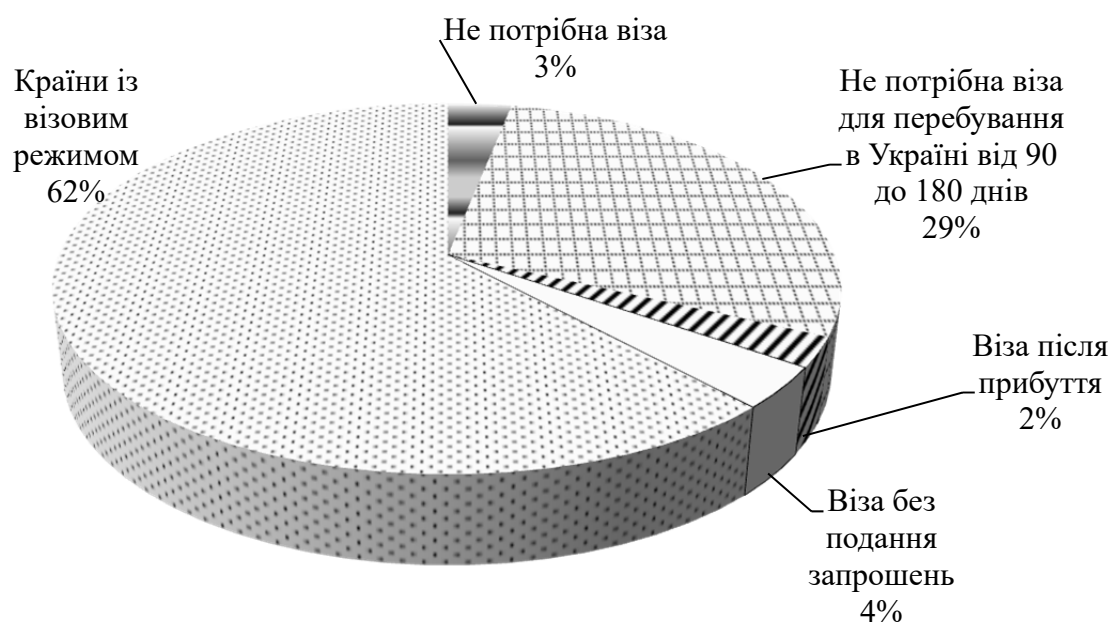
Особливості функціонування експертів та персональних гідів туризму:

– відсутність ліцензій туроператора;

– відсутність користування послугами туроператорів та турагентів (можливо лише у виняткових випадках);

- зазвичай подорожі до країн та регіонів «немасового туризму»;
- маршрути складають самостійно, зважаючи на власний досвід, ситуації та бажання тих, хто користується їх послугами;
- значна увага приділяється активному туризму (гірські сходження, пішохідні прогулянки, пересування);
- невеликі групи туристів (в середньому 12 осіб);
- пересування в рамках маршруту на громадському транспорті, таксі, регулярних міжміських автобусних, залізничних, авіарейсах;
- проживання в стаціонарних та нестаціонарних засобах розміщення;
- зазвичай прибуття (переліт) туриста до початкового місця маршруту визначається та оплачується ним окремо.

**Візова політика** є однією із найважливіших офіційних формальностей, що впливають на міжнародний туризм. Розробка політики та процедур, які мають відношення до віз, а також до іншого важливого документа – паспорта, тісно пов'язана з розвитком туризму [712, с. 7]. У цьому сенсі у рамках визначення рівня відкритості та доступності національної туристичної системи, можна скористатися дослідженням ЮНВТО Звіт про відкритість віз [740], згідно із яким Україна належить до групи країн із середнім індексом відкритості – 22–24; при максимально відкритому 53–100 [740]. До цієї ж групи належать Австралія, значна кількість Латино-американських країн, усі європейські країни, крім Білорусі і РФ. Наразі для в'їзду до України громадянам 6 країн не потрібна віза (3,0% від загальної кількості країн) і громадянам 56 країн – не потрібна віза для перебування в Україні від 90 до 180 днів (29,0%). А громадяни 68,0% країн в'їжджають в Україну на основі віз. Питома вага груп країн щодо візового режиму для в'їзду в Україну представлена на рис. 3.10.



*Рис. 3.10. Питома вага груп країн щодо візового режиму для в'їзду в Україну  
Джерело: розроблено автором за матеріалами [740]*

Отже, громадяни 62 країн, за певних умов, мають можливість в'їзду до України без віз, причому щорічно перелік таких країн зростає, оскільки Україна здійснює масштабні зміни щодо в'їзної візової політики:

- розширення переліку країн, з якими спрощуються / відмінюються візові режими;

- запровадження взаємного скасування візових вимог, тобто в'їзд громадян без закордонних паспортів, а на основі внутрішніх ID-карток (наразі із Туреччиною, у розробці – Грузія, Катар, у перспективі – Литва, Латвія, Естонія);

- запровадження фіксації біометричних даних на кордоні для громадян 71 країни (зокрема РФ) з метою забезпечення національної безпеки України;

- запровадження електронної візи для в'їзду в Україну і, відповідно, скасування оформлення іноземцям туристичних та ділових віз у пунктах пропуску через державний кордон у міжнародних аеропортах Бориспіль, Київ та Одеса.



Отже, з 1 січня 2019 р. Міністерство закордонних справ (МЗС) здійснює централізоване оформлення віз в електронному вигляді (e-Віза) громадянам 52 держав світу. До переліку держав, що особливо можуть бути цікавими для України з туристичного погляду входять Австралія, Китай, Нова Зеландія, Саудівська Аравія та інші. Також збільшується тарифна ставка консульського збору за оформлення E-віз з 65 до 85 доларів США та розширюється перелік підстав для оформлення електронної візи (додатково до ділової та туристичної мети в'їзду запроваджують приватну, для лікування, діяльності у сфері культури, науки, освіти, спорту, а також представників іноземних ЗМІ з метою виконання службових обов'язків) [20].

Паралельно із зазначеними процесами в'їзду до України проводиться діяльність щодо розширення переліку країн, з якими спрощуються / відмінюються візові режими для в'їзду на їх територію громадян України: у 2017 р.: із країнами Шенгенської зони, Катару, ОАЕ; спрощення із Японією; з 2018 р. – Уругвай, Таїланд. Відображенням ефективності проведеної діяльності є зростання «сили» українського паспорта, особливо останніми двома роками. Розглянемо можливості в'їзду громадян України до інших країн (рис. 3.11).

Місце України у Глобальному рейтингу паспортів є досить непостійним та має виражену тенденцію до зростання. Так, на січень 2019 р. Україна займає вже 27 позицію із можливістю безвізового в'їзду у 89 країн світу та можливістю отримати візу після прибуття у 42 країнах. Таким чином, кількість «доступних» країн для в'їзду громадян України (*VFS*) складає 131, а у 67 країнах потрібна віза, серед яких США, Японія, Велика Британія, Ірландія, Китай, Канада.

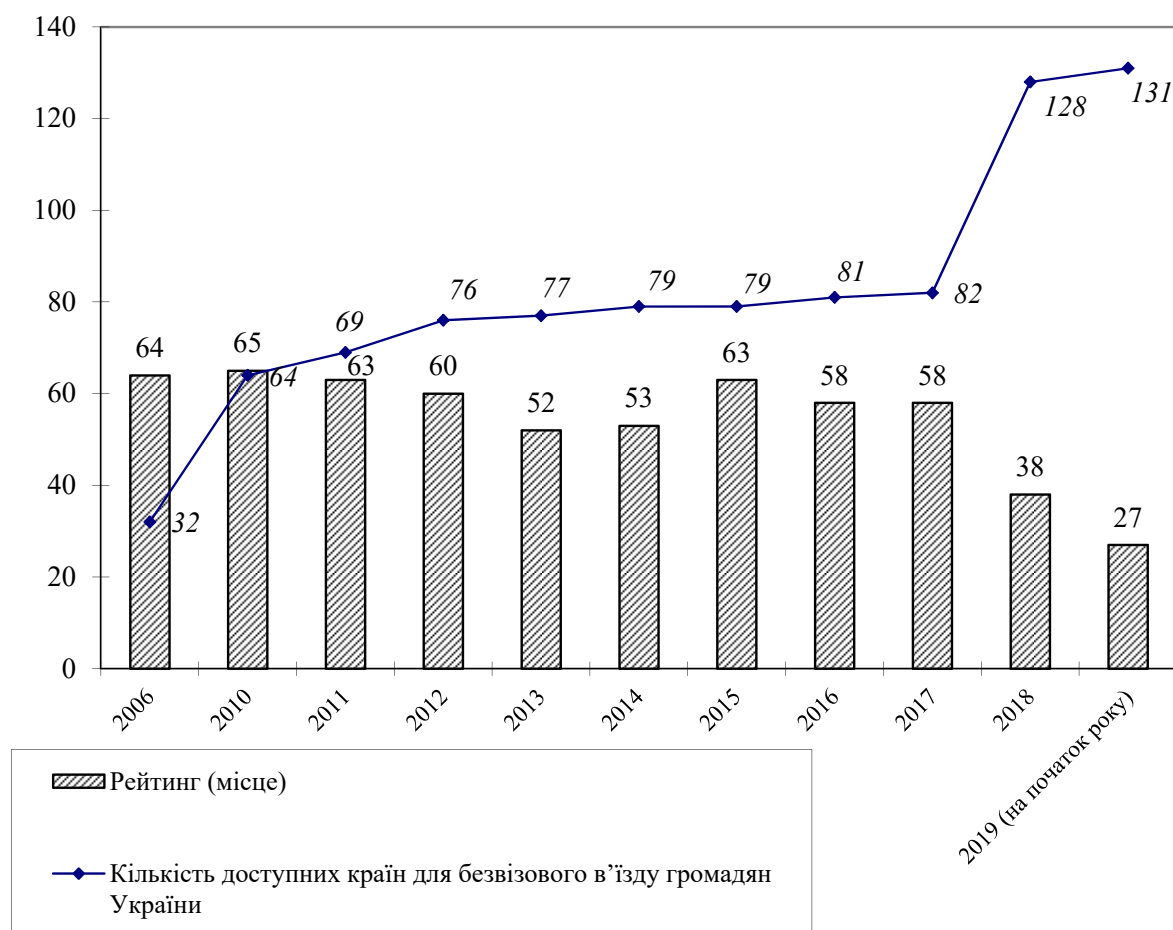


Рис. 3.11. Динаміка позиції паспорту громадянина України в Індексі паспорту Хенлі<sup>27</sup>

Джерело: розроблено автором за матеріалами [707]

Для порівняння: у Глобальному рейтингу паспортів перші позиції займають ОАЕ (167 країн), Німеччина (166) та 12 країн (Сінгапур, Данія, Швеція, Фінляндія, Люксембург, Франція, Італія, Нідерланди, Іспанія, Норвегія, Південна Корея та США) займають третю позицію із VFS у 165 країн (табл. 3.12).

<sup>27</sup> Індекс паспорту Хенлі (The Henley Passport Index) є оригінальним та найавторитетнішим індексом паспорту з історичними даними, що охоплюють 13 років. Індекс та його зміст базуються на даних, наданих Міжнародним агентством повітряного транспорту (IATA), а також доповнені, вдосконалені та оновлені, використовуючи великі внутрішні дослідження та Інтернет-дані з відкритим кодом. Цей індекс включає в себе 199 різних паспортів та 227 різних напрямків подорожей.

Таблиця 3.12

### Фрагмент Глобального рейтингу паспортів на січень 2019 р.

Рейтинг паспорта ( <i>Passport Power Rank</i> )	Назва країн	Кількість доступних країн ( <i>VFS</i> )	з них:		Кількість країн, «доступ» до яких потребує візи ( <i>Visa required</i> )
			із безві- зовим режимом ( <i>Visa free</i> )	із можливістю отримання візи після прибуття ( <i>Visa on Arrival</i> )	
1	ОАЕ	167	113	54	31
2	Німеччина	166	126	40	32
	...				
27	Україна	131	89	42	67
	....				
45	Середнє значення	101			
86	Афганістан	30	5	25	168

Джерело: розроблено автором за матеріалами [671]

Причому нижче України знаходяться: Сербія (рейтинг 28 і кількість «доступних» країн 127), Македонія (34 / 119), РФ (35 / 118), Чорногорія (36 / 117), Грузія, Боснія і Герцоговина, Туреччина (39 / 114), Молдова (40 / 112), Албанія (42 / 110), Білорусь, Казахстан (51 / 81), Китай (53 / 78), Азербайджан (58 / 72), Вірменія (61 / 68), Індія (63 / 66). Також Україна займає позицію вище середнього значення, що відповідає 101 «доступній» країні. Позиції України в зазначеному рейтингу значно посилились у зв'язку із введенням безвізового режиму із країнами Шенгенської зони з 11 червня 2017 р., з 31 грудня 2017 р. – із ОАЕ. Надалі перед Україною стоять важливі завдання щодо лібералізації візового режиму з близько 30 країнами так званого «білого шенгенського списку»<sup>28</sup>.

<sup>28</sup>У цей список входять близько 60 країн, у тому числі Австралія, Бразилія (для громадян України існує безвізовий режим), Канада, Чилі (для громадян України існує безвізовий режим), Колумбія, Ізраїль (для громадян України існує безвізовий режим), Японія, Мексика, Панама, Сінгапур, Південна Корея, Уругвай і Венесуела.

У спільному дослідженні ЮНВТО та Всесвітньої ради з подорожей та туризму зазначається, що загалом у світі «поліпшення візових процесів могло б додатково принести 206 млрд дол. США у вигляді доходів від туризму і забезпечити додатково створення цілих 5,1 млн робочих місць» [745].

У доповіді ЮНВТО про відкритість туристичних віз для країн Шовкового шляху [712, с. 8–9] пропонується п'ять напрямів спрощення візового режиму: 1) удосконалення процесів надання інформації; 2) спрощення діючих візових процедур; 3) використання диференційованих підходів (наприклад, в Китаї запроваджено 72 год безвізовий режим для громадян 45 країн, що відвідують основні туристичні визначні місця); 4) використання програм оформлення електронних віз; 5) впровадження регіональних угод. Для України варто додати ще один напрям, що активно впроваджується: обопільне скасування в'їзду за закордонним паспортом через надання можливостей в'їзду за внутрішнім ID-паспортом. Як вже зазначалося, такі угоди запроваджуються між Україною і Туреччиною (з січня 2018 р.) та Україною і Грузією (в розробці).

**Транспортна складова** є досить важливою у національній туристичній системі. За даними Державної служби статистики обсяги пасажирських перевезень видами транспорту (без урахування міських видів) з 2010 р. скорочуються, проте це частково пояснюється змінами у статистичному обліку<sup>29</sup> та зростанням використання власного автомобільного транспорту. Найбільші обсяги пасажироперевезень характерні для автомобільного транспорту, питома вага яких складає в середньому останніми роки близько 85,0%, на другому місці – залізничний транспорт – близько 10,0%; інші види транспорту не мають значної питомої ваги. Для туристичної складової

---

<sup>29</sup> Кількість відправлених пасажирів за даними ПАТ «Укрзалізниця». З 2017 року змінено порядок обліку перевезень пасажирів залізничним транспортом у приміському сполученні, які користуються пільгами на безкоштовний проїзд.

вагомою є діяльність авіатранспорту, що динамічно розвивається. Так, темп приросту авіаційних пасажиропотоків у 2017 р. порівняно з 2010 р. складає 72,8%. У 2017 р. авіатранспортом перевезено 10,6 млн осіб.

Таблиця 3.13

**Динаміка кількості перевезених пасажирів за видами транспорту в Україні у 2010–2017 рр.<sup>30</sup>**

Показники, тис. осіб	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017 <sup>31</sup>
Пасажири, перевезені видами транспорту	4167226	4057161	3894023	3784239	3309685	2647025	2422749	2195413
– авіа-	6107	7505	8106	8107	6473	6303	8278	10556
– залізничним	427200	429800	429100	425200	389300	389800	389100	164941
– автомобільним	3726288	3611829	3450173	3343659	2913318	2250345	2024892	2019324
– морським	6646	7064	5921	6642	29	26	30	29
– річковим	985	963	723	631	565	551	449	563

*Джерело: розроблено автором за матеріалами [615]*

Наразі (2017–2018 рр.) відбуваються досить значні зміни у в'їзних потоках, пов'язаних із стрімкою інтеграцією України до міжнародного повітряного простору. Так, за статистичними даними Державної авіаційної служби України<sup>32</sup> спостерігається її стабільний розвиток: у 2017 р. порівняно із 2016 р. кількість перевезених пасажирів збільшилась на 27,5% та склала 10555,6 тис. осіб, а пасажиропотоки через аеропорти

<sup>30</sup> Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та частини тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

<sup>31</sup> Теж п. 13.

<sup>32</sup> Підсумки діяльності авіаційної галузі України за 2016–2018 рр. – Режим доступу : <https://avia.gov.ua>

України зросли на 27,6% і становлять 16498,9 тис. осіб; у 2018 р. кількість перевезених пасажирів збільшилась порівняно з 2017 р. на 18,7% та склала рекордні 12529 тис. осіб (рис. 3.12).

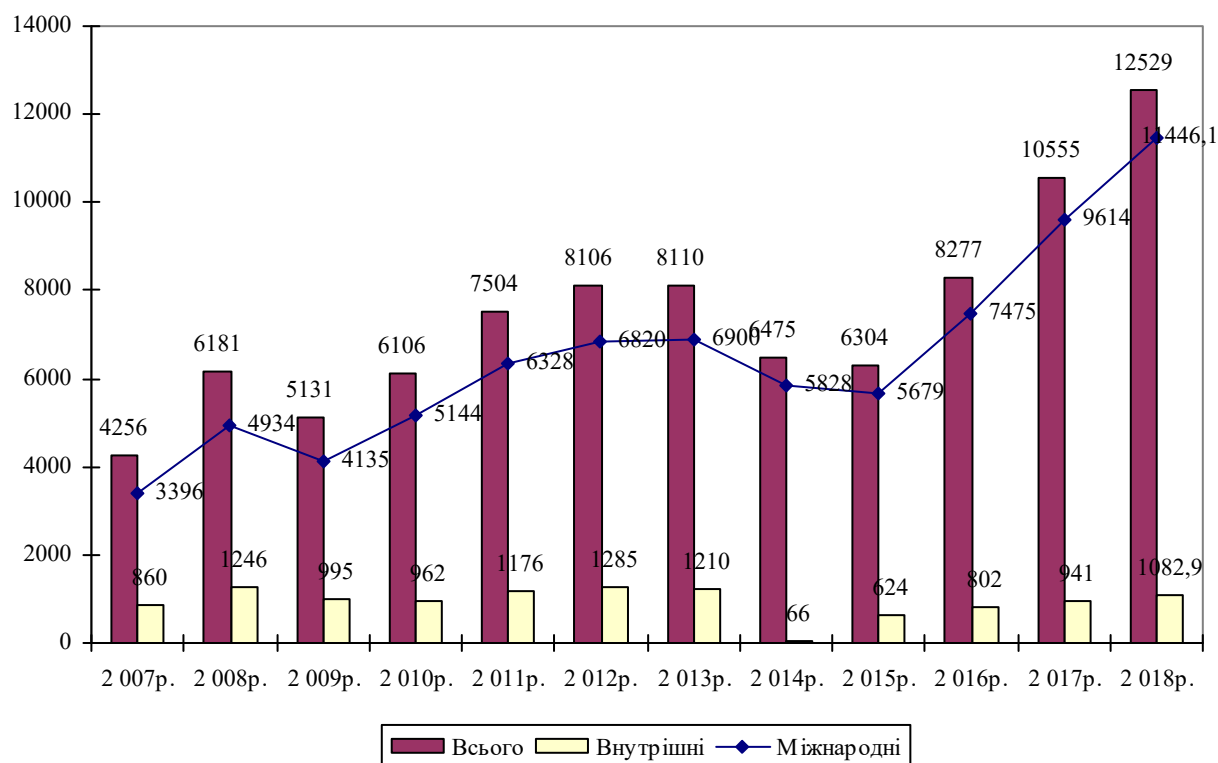


Рис. 3.12. Динаміка обсягів перевезень пасажирів авіаційним транспортом України у 2007–2018 рр., тис. осіб

Джерело: розроблено автором за матеріалами [629–631]

За даними Державної авіаційної служби України з 2016 р. спостерігається стрімке зростання обсягів пасажирських перевезень. Так, якщо за підсумками 2016 р. обсяги пасажирських перевезень вітчизняних авіакомпаній перевищили показник 2013 р. на 2,1%, то за 2017 р. – вже на 30,1%, а у 2018 р. – на 54,5%.

Таблиця 3.14

**Динаміка обсягів перевезень пасажирів  
та пасажиропотоків аеропортів України у 2016–2018 рр.**

Показники	Всього			у т.ч. міжнародні		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
1. Перевезено пасажирів, тис. осіб	8277,8	10555,6	12529,0	7475,3	9614,5	11446,1
у тому числі: на регулярних рейсах, тис. осіб	5736,0	6768,4	7867,6	4944,1	5837,5	6796,2
– у тому числі: на нерегулярних рейсах, тис. осіб	2541,8	3787,2		2531,2	3777,0	
2. Пасажиропотоки, тис. осіб	12929,9	16498,9	20545,4	11294,5	14591,1	18357,5
у тому числі: на регулярних рейсах, тис. осіб	10376,2	12646,1	15811,1	8775,6	10770,3	
– у тому числі: на нерегулярних рейсах, тис. осіб	2553,7	3852,8		2518,9	3820,8	

*Джерело: розроблено автором за матеріалами [629–631]*

Сьогодні перевезення пасажирів здійснює 21 вітчизняна авіакомпанія, а міжнародні регулярні польоти між Україною та країнами світу – 10 вітчизняних авіакомпаній до 46-ти країн світу, серед яких лідируючі позиції займають «Міжнародні Авіалінії України», «Азур Ейр Україна», «Роза вітрів», «ЯнЕйр», «Браво» (табл. 3.15), та 32 іноземні авіакомпанії до 32-х країн світу.

Більшість українських авіакомпаній засновані за останні 5–7 років, обсяги їх діяльності порівняно із Міжнародними авіалініями України є доволі незначними, проте вони створюють конкуренцію, сприяють розширенню масштабів діяльності авіаринку, доступності послуг, наповненню бюджетів та зайнятості населення.

Таблиця 3.15

**Діяльність основних авіакомпаній України  
(станом на кінець 2018 р.)**

Назва авіакомпанії	Кількість бортів	Основні напрямки здійснення польотів	Основні показники діяльності
«Міжнародні авіалінії України» (МАУ), заснована у 1992 р.	48, більше половини з них – <i>Boeing 737–800</i> , середній вік флоту – 12 років	75 пунктів призначення, основні: Відень, Франкфурт, Берлін, Лондон, Париж, Брюссель, Амстердам, Цюрих, Женева, Рим, Мілан, Мадрид, Барселона, Тбілісі, Тель-Авів, Нью-Йорк	Обсяг перевезень – 7000,0 тис. пасажирів (2017 р.); оборот 18 млрд грн (2017 р.); базовий аеропорт – Бориспіль
«Роза вітрів» ( <i>Windrose</i> ), заснована у 2003 р.	12, з них: 5 вузькофюзеляжних <i>Airbus</i> (4 A321 і 1 A320) і 7 <i>Embraer</i> , середній вік – 16 років	Тиват, Анталія, Спліт, Пула, Барселона, Ларнака, Даламан, Бодрум, Ізмір, Шарм-ель-Шейх, Хургада, Софія, Іракліон, Бухарест, Верона	Обсяг перевезень – 1391,9 тис. пасажирів (2017 р.); оборот – 3 млрд грн (2017 р.); базовий аеропорт – Бориспіль
«СкайАп» ( <i>SkyUp</i> ) / нова авіакомпанія розпочала роботу в кінці травня 2018 р.	2 <i>Boeing 737-800</i> віком 4 роки	Лише чартерні рейси до Шарм-ель-Шейха, Хургади, Батумі, Анталії	Базовий аеропорт – Київ ім. Сікорського



Закінчення табл. 3.15

Назва авіакомпанії	Кількість бортів	Основні напрямки здійснення польотів	Основні показники діяльності
«Браво» ( <i>Bravo Airways</i> ), заснована у 2012 р.	4, з них: 3 <i>Boeing 737</i> і 1 <i>McDonnell Douglas MD-83</i>	Основні чартерні напрямки – Тірана, Анталія, Даламан, Батумі, Тиват, Бургас	Базовий аеропорт – Київ ім. Сікорського
«Анда Ейр» ( <i>Anda Air</i> ), заснована у 2015 р.	2 <i>McDonnell Douglas</i> ; середній вік 27 років	Власні чартерні рейси до Анталії, Даламана, Бургаса, Варни, Аліканте; іноді обслуговують рейси авіакомпаній «МАУ» і «Bravo»	Базовий аеропорт – Київ ім. Сікорського
«ЯнЕйр» ( <i>YanAir</i> ), заснована у 2012 р.	5 літаків	Шарм-ель-Шейх, Хургада, Ріміні, Тбілісі, Батумі	Базовий аеропорт – Житомир
«Азур Ейр» Україна ( <i>Azur Air Ukraine</i> ), заснована у 2011 р.	2 власних літаки, але залучає на свої рейси також борти <i>Azur Air</i> і <i>Azur Air Germany</i>	Анталія, Шарм-ель-Шейх, Бодрум, Даламан	Оборот – 1,5 млрд грн (2017 р.); базовий аеропорт – Бориспіль

Джерело: розроблено автором за матеріалами офіційних сайтів авіакомпаній

Середній коефіцієнт зайнятості пасажирських крісел у 2017 р. склав на міжнародних регулярних рейсах українських авіакомпаній 77,7%, на внутрішніх регулярних – 73,5% (проти 78,2% та 73,3% у 2016 р., відповідно). Зараз в Україні функціонує 20 аеропортів та аеродромів, але 98,0% загальних пасажиропотоків сконцентровані в 7 аеропортах країни – Бориспіль, Київ ім. Сікорського (Жуляни), Одеса, Львів, Харків, Дніпро та Запоріжжя (рис. 3.13).

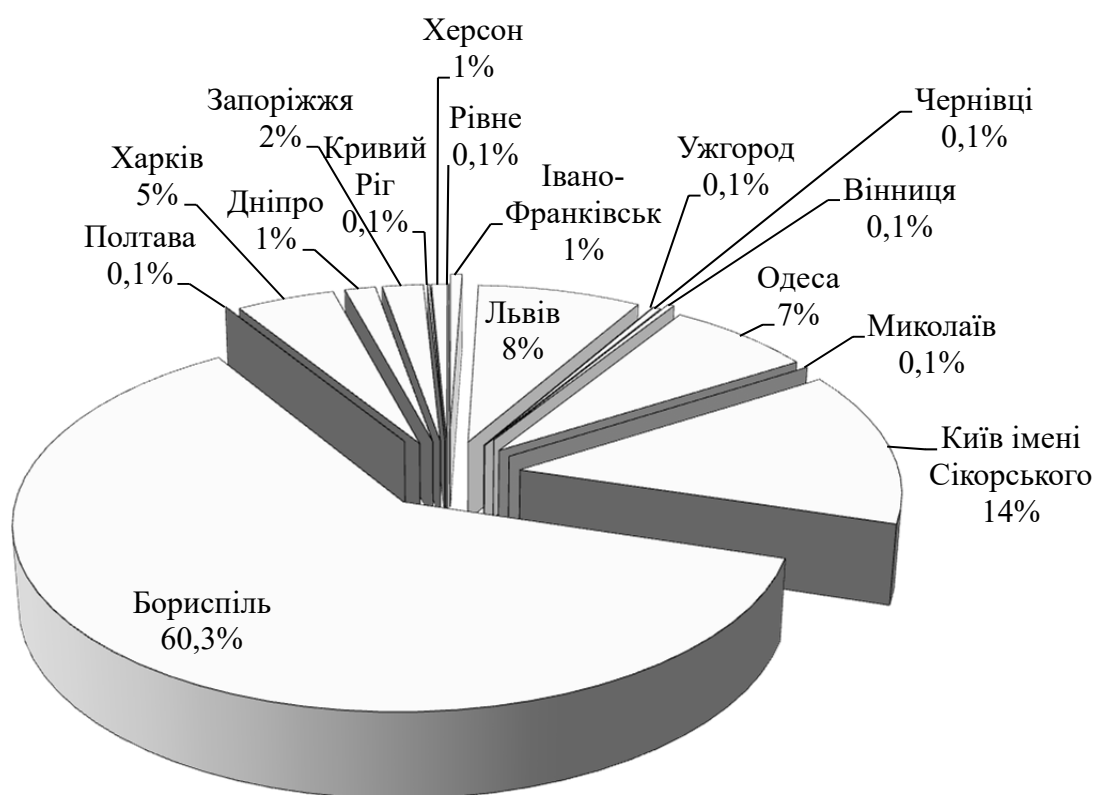


Рис. 3.13. Розподіл пасажиропотоків у аеропортах України у 2018 р., %

Джерело: розроблено автором за матеріалами [631]

У 2018 р. загальний пасажиропотік аеропортів України зріс до 20,6 млн осіб, в т.ч. сумарно Бориспіль та Київ<sup>33</sup> – 15,4 млн пасажирів (77,0% загального авіатрафіку). Аеропортом «Бориспіль» завдяки запровадженню «хабової» стратегії розвитку, яка передбачає залучення трансферного пасажиропотоку, досягнуто зростання кількості обслугованих пасажирів у 2017 р. порівняно з 2016 р. на 22,1%, а у 2018 р. ще на 19,4%. Високі темпи приросту пасажиропотоків зафіксовано в провідних аеропортах: «Київ» (64,2% і 51,9%, відповідно,

<sup>33</sup> 22 березня 2018 р. Київська міська рада присвоїла аеропорту «Київ» ім'я авіаконструктора Ігоря Сікорського.

у 2017 та 2018 рр.), «Львів» (46,3%, 48,0%), Харків (34,7%, 19,0%), «Запоріжжя» (26,5%, 15,0%), «Одеса» (18,8%, 17,8%), а також в регіональних аеропортах, зокрема «Чернівці» (в 3,5 рази), «Вінниця» (78,6%) та «Херсон» (64,7%).

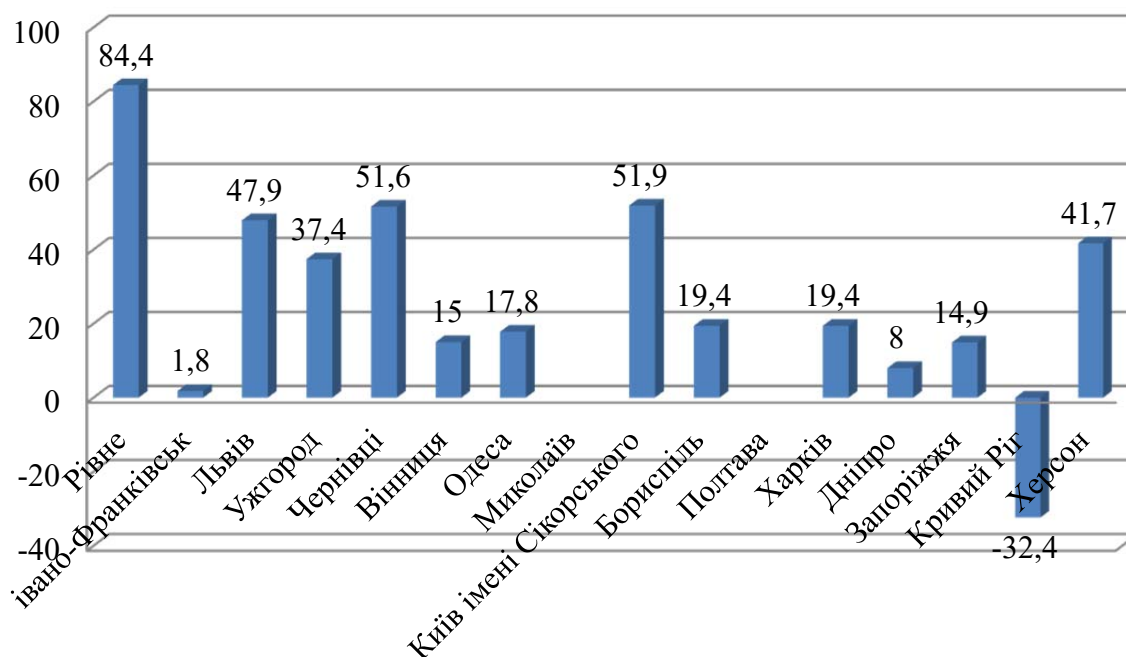


Рис. 3.14. Темпи приросту пасажиропотоків у основних аеропортах України у 2018 р. порівняно із попереднім роком<sup>34</sup>  
Джерело: розроблено автором за матеріалами [630–631]

Перший національний лоукост *SkyUp* отримає дозволи польотів з 31 березня 2019 р. з Києва (три рейси на тиждень) в Подгорицю (Чорногорія); зі Львова, Харкова, Одеси (по три рейси на тиждень) – в Прагу (Чехія); з Києва (три рейси на тиждень) в Карлові Вари (Чехія); з Харкова (два рази на тиждень) в Тель-Авів (Ізраїль). Крім того, Державіаслужба дала дозвіл *SkyUp* на збільшення частоти регулярних рейсів з Києва: в Аліканте (Іспанія) – з двох до трьох рейсів на

<sup>34</sup> В аеропортах Полтава з 29.07.2018 та Миколаїв з 26.12.2018 було відновлено діяльність.

тиждень; в Батумі (Грузія) – з трьох до 10 рейсів; в Бургас (Болгарія) – з трьох до п'яти рейсів, до Ларнаки (Кіпр) – з трьох до п'яти рейсів на тиждень.

Зважаючи на те, що діяльність українських авіакомпаній направлена переважно на виїзний туризм, а для іноземного є більш характерною діяльність іноземних авіакомпаній, звернемо увагу на приблизну відповідність між цими показниками: за даними 2017 р. 49,8% загального обсягу регулярних пасажирських перевезень між Україною та країнами світу припадає на іноземні авіакомпанії, а, відповідно, 50,2% – на українські.

Так, за даними звіту Державної авіаційної служби України спостерігається місце розширення діяльності на українському ринку іноземних авіакомпаній, про що свідчить, зокрема, відкриття у 2018 р. 27-ми нових повітряних регулярних ліній. Також було відновлено польоти на регулярній основі з Цюріха до Києва (Бориспіль). Загалом регулярні пасажирські перевезення на українському ринку виконували 34 іноземні авіакомпанії (у тому числі 3 нові, а саме лоукост перевізник «Ryanair» з Ірландії, авіакомпанії «Myway Airlines» з Грузії та «Iraqi Airways» з Іраку) до 33 країн світу.

Загалом упродовж 2018 року до України виконували польоти 38 іноземних авіакомпаній з 37 країн світу. Їх послугами скористались 6857,3 тис. пасажирів, що на 37,8% більше, ніж за 2017 р. та складає 50,2% загального обсягу регулярних пасажирських перевезень між Україною та країнами світу. Серед нових іноземних авіакомпаній (2017/18 рр.) такі: *Qatar Airways* (Катар), *ErnestSpA* (Італія), *KishAir* (Іран), *Myway Airlines* (Грузія), *Iraqi Airways* (Ірак), *Ryanair* (Ірландія), *Brussels Airlines* (Бельгія).

Також протягом 2018 р. також продовжувалась активізація регулярних перевезень у межах України (табл. 3.16). Внутрішні пасажирські перевезення на регулярній основі виконували чотири вітчизняні авіакомпанії, які забезпечили повітряним сполученням десять міст України. За 2018 р. перевезено 1071,4 тис. авіапасажирів, що на 15,4% більше,

ніж за попередній 2017 р. При цьому середній коефіцієнт зайнятості пасажирських крісел на внутрішніх регулярних рейсах зріс з 73,5% за 2017 рік до 79,3% за 2018 рік.

Таблиця 3.16

**Динаміка показників діяльності авіакомпаній України на внутрішніх регулярних маршрутах у 2016–2018 рр.**

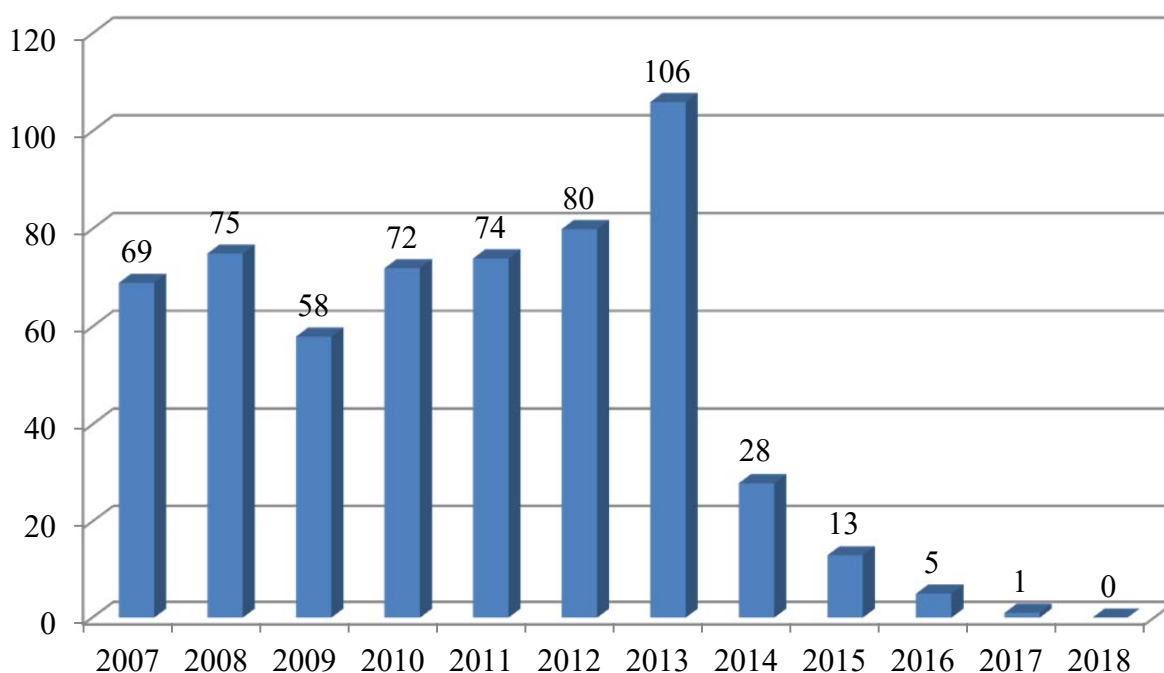
Показники	Всього		
	2016	2017	2018
Кількість авіакомпаній, що здійснюють регулярні внутрішні авіаперевезення, од.	5	5	4
Кількість міст України, між якими існують авіаперевезення	9	9	10
Кількість пасажирів, що скористались послугами українських авіаперевізників у рамках внутрішніх авіаперевезень, тис. осіб	791,9	930,9	1074,4
Темп приросту порівняно із попереднім роком, %	29,5	17,5	15,4
Коефіцієнт зайнятості пасажирських крісел на внутрішніх регулярних рейсах українських авіакомпаній, %	73,3	73,5	79,3

*Джерело: розроблено автором за матеріалами [629–631]*

Динамічні зростання обсягів діяльності аеропортів (див. рис. 3.4) і, відповідно, авіакомпаній частково зумовили збільшення затримок і відмін рейсів, особливо у літній період 2018 р. У частині чартерних перевезень за перші півроку 2018 р. порівняно із аналогічним періодом 2017 р. пасажиропотік основних аеропортів значно зріс; так, у Борисполі на 23% (з 1,3 до 1,6 млн), у Києві ім. Сікорського – на 66%, у Львові – на 50%. Отже, одним із пояснень появи негативних ситуацій (затримки і відміни рейсів) є стрімке зростання ринку авіаперевезень. Це також вказує на зростання попиту на авіаперевезення та, відповідно, на розширення туристичних послуг. Підсумовуючи, можемо говорити про потребу збільшення флоту авіакомпаній, його модернізації та збільшення власної частки ринку.

*Морські та річкові туристичні перевезення* в Україні сьогодні є вкрай обмеженими. До 2013 р. у два українські порти – Ялта і Одеса, здійснювали суднозаходи іноземні круїзні лайнери. Причому у 2010/13 рр. глобальний оператор MSC Cruises реалізував пілотний проект круїзів з Одеси до Венеції. У 2013 р. компанія Black & Baltic Seas Cruise організувала 14 чорноморських круїзів за маршрутом Одеса–Севастополь–Феодосія–Ялта–Анапа–Сочі; надалі ситуація кардинально змінилась.

Динаміка кількості суднозаходів іноземних круїзних лайнерів в Одеський порт у 2007–2018 рр. представлена на рис. 3.15.



*Рис. 3.15. Динаміка кількості суднозаходів іноземних круїзних лайнерів в Одеський порт у 2007–2018 рр.*

*Джерело: розроблено автором за матеріалами [628]*

За даними Адміністрації Одеського морського порту наразі у зв'язку із стабілізацією політичної та соціально-економічної ситуації в Україні, організацією та доволі успішним

здійсненням українськими судноплавними компаніями серії дніпровських круїзів Київ–Одеса для іноземних туристів, участю Одеського порту у роботі найбільшої у світі Асоціації суб'єктів круїзного бізнесу *Med Cruise*, світові круїзні оператори починають повернення на ринок України: з 10.05.2019 навігацію в порту Одеса відкриває лайнер *Aegean Odyssey* (оператор грецька компанія *Aegean Experience Maritime Co Ltd*, прапор Мальти, пасажиромісткість 380 осіб); з 30.10.2019 – лайнер *Amera* (оператор німецька компанія *Phoenix Reisen*, прапор Багами, пасажиромісткість 3800 осіб). Також на наступні роки уже подані замовлення на круїзні судозаходи у порт Одеса: 9 на 2020 р., 3 на 2021 р. і 1 – на 2022 р. [628]. Значні перспективи можуть відкритися на основі імплементації Плану спільних дій чорноморських портів з відродження круїзного судноплавства у регіоні на 3 наступні роки, прийнятому на 52 Генеральній Асамблеї *Med Cruise*, що проходила на Мальті у травні 2018 р., та спільної ініціативи Адміністрації морських портів України (АМПУ) і Асоціації суб'єктів круїзного бізнесу *Med Cruise* в рамках робочої групи *Med Cruise Black Sea Working Group Meeting* про спільне маркетингове просування чорноморських портів України, Болгарії, Румунії на глобальному ринку морського туризму.

**Заклади розміщування туристів** є центральною складовою національної туристичної системи. Перебування України у стані транзитивності підтверджується значними змінами у методології статистичних досліджень та певній невідповідності даних щодо розвитку закладів розміщування. Так, Державною службою статистики до 2011 р. здійснювалися спостереження «Готелів та інших місць для тимчасового проживання», а після 2011 р. – «Коллективних засобів розміщування» (дод. Р–С), дані між якими не зовсім співвідносяться, тому аналіз стану розвитку готельного господарства проведено з 2011 р. (табл. 3.17).

Таблиця 3.17

**Динаміка показників колективних засобів розміщування (ЗР) в Україні 2011–2017 рр.<sup>35</sup>**

Показники	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Кількість колективних ЗР, одиниць, у т.ч.:	5882	6041	6411	4572	4341	4256	4115
– готелі	3162	3144	3582	2644	2478	2534	2474
– спеціалізовані ЗР	2720	2897	2897	1928	1863	1722	1641
Кількість місць, тис. од., у т.ч.:	567,3	583,4	586,6	406	402,6	375,6	359,0
– готелі	154,2	162,8	179,1	135,5	132,5	135,9	133,4
– спеціалізовані ЗР	413,1	420,6	407,5	270,5	270,1	239,7	225,6
Кількість осіб, що перебували у колективних засобах розміщування, тис. осіб, у т.ч.:	7426,9	7887,4	8303,1	5423,9	5779,9	6544,8	6661,2
– готелі	4656,8	4983,9	5467,8	3814,2	4297,2	5037,1	5135,2
– спеціалізовані ЗР	2770,1	2903,5	2835,3	1609,7	1482,7	1507,7	1525

*Джерело: розроблено автором за матеріалами [622–625]*

В Україні функціонує близько 4,2 тис. колективних засобів розміщування із загальним номерним фондом 359,0 тис. місць. Більша частина колективних засобів розміщування – готелі (60,0%). До 2014 р. спостерігалось зростання цих закладів, а після – скорочення. Проте кількість осіб, що перебували у колективних засобах розміщування з 2014 р., щорічно зростає в середньому на 7,0%.

<sup>35</sup> Дані за 2014–2017 рр. без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополя та тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.



В основі розвитку готельного бізнесу в Україні є перебування на ринку світових транснаціональних корпорацій (ТНК). Відповідно, можна вважати, що наразі формується нова платформа світової рівноваги і гармонізації інтересів. Економічні переваги функціонування корпорацій для розвитку туристичного й готельного бізнесу полягають у такому: 1) сприяння розвитку системи інвестування цього та суміжних секторів; 2) підвищення ефективності використання капіталу та переваги економії від масштабів виробництва; 3) мультиплікаційний ефект впливу на інші галузі та сфери діяльності; 4) можливість формування значних капіталів та вирішення глобальних проблем; 5) можливість диверсифікації та спеціалізації виробництва. Відповідно, в основі створення певного корпоративного суб'єкта перебувають цілі, основними серед яких є: 1) максимізація прибутку; 2) забезпечення довгострокового розвитку; 3) створення сприятливих умов для своєї діяльності й забезпечення її ефективності; 4) забезпечення виконання в межах єдиного об'єднання всіх операцій; 5) проведення єдиної збутової або цінової політики; 6) отримання можливості вести маркетингову політику, масштабну рекламну кампанію; 7) вихід на нові ринки збуту.

Еволюція становлення та розвитку корпорацій світового масштабу в туристичному й готельному бізнесі пройшла певні етапи, проте найяскравіше ці етапи виділяються для транснаціональних компаній (ТНК) (табл. 3.18).

Таблиця 3.18

### Еволюція розвитку ТНК в туристичному і готельному бізнесі

Назва етапу	Тривалість	Характеристика
Перший	1950–1970 рр.	1. Поява міжнародних готельних мереж та їх кооперування у сфері транспортних перевезень. 2. Невисока питома вага міжнародних туристичних обмінів

Продовження табл. 3.18

Назва етапу	Тривалість	Характеристика
		<p>3. Локальна територіальна розповсюдженість перших ТНК у цій сфері (окремі європейські країни, США і Канада).</p> <p>4. Існування туроператорського й турагентського бізнесу в ТНК як додаткового компонента для обслуговування споживачів готельних мереж і транспортних компаній</p>
Другий	1970–1990 рр.	<p>1. Розширення географічних кордонів ТНК в країни Близького Сходу, Північної Африки, Південно-Східної Азії і Карибського басейну.</p> <p>2. Поширенням франчайзингових схем у готельному бізнесі.</p> <p>3. Широкі пропозиції додаткових послуг для туристів (прокат автомобілів, профільні засоби масової інформації, виробництво товарів туристичного споживання, фінансові послуги)</p>
Третій	2000–2010 рр.	<p>1. Формування корпорацій з яскраво вираженою провідною роллю туроператорських і турагентських секторів.</p> <p>2. Важливість нематеріальних ресурсів (бренд, наявність постійних споживачів).</p> <p>3. Глобальна конкуренція.</p> <p>4. Клієнтоорієнтований маркетинг</p>
Четвертий	з 2010 – до сьогодні	<p>1. Стрімке поширення технологічних інновацій, зокрема мобільних додатків.</p> <p>2. Виконання готельними корпораціями паралельно гостьових та сервісних функцій.</p> <p>3. Запровадження мультифункціональних глобальних адміністраторів (<i>Glovo, UberEats</i>)</p>

Закінчення табл. 3.18

Назва етапу	Тривалість	Характеристика
		4. Інтернет-маркетинг, онлайн репутація корпорацій. 5. Широка диверсифікація сервісу. 6. Зародження конкуренції між готельними мережами, з одного боку, і Airbnb та подібними сервісами – з іншого. 7. Розширення ролі корпорацій щодо послуг з організації поїздок, управління витратами та глобальної дистрибуції ( <i>SAP Concur, Amadeus IT Group, Trip Action, Coupa</i> )

Джерело: доопрацьовано автором за матеріалами [40]

Сучасні ТНК, що працюють у сфері туристичного й готельного бізнесу, характеризуються: 1) розглядом ринку і конкурентних позицій в планетарному масштабі; 2) глибоким знанням своїх конкурентів і методів ведення глобальної конкурентної боротьби; 3) спрямуванням значної частини своїх прибутків на наукові дослідження, насамперед, у сфері технологічного та кадрового забезпечення; 4) координацією функціонування підрозділів на основі сучасних інформаційних технологій; 5) гнучкою організацією кожного окремого виробництва компанії, адаптивністю її структури до мінливих умов міжнародного середовища; 6) інтегруванням усіх підрозділів у єдину міжнародну мережу управління; 7) здійсненням інтеграційних угод з іншими ТНК, що функціонують у суміжних сферах.

У контексті транснаціоналізації, особливо туристичного бізнесу, варто зазначити, що він у широкому розумінні розглядається міжнародними інвесторами як один із секторів прибуткового вкладення капіталу за кордоном у зв'язку з довгостроковою тенденцією зростання міжнародних туристичних потоків, розширенням їх географії та поступовим входженням до світового туристичного ринку менш розвинутих країн.

Однією із перших «прийшла» на український ринок світова корпорація ресторанного бізнесу «MacDonalds» у 1996 р. Щодо туристичного та готельного бізнесу, то провідні світові суб'єкти довго оцінювали власні перспективи та ефективність приходу на український ринок. Першими стали турецькі туристичні корпорації «Coral Travel» (1998 р.), «TezTour» і «Turtess» (2003 р.), прихід на український ринок яких став революційним явищем. А першими міжнародними готельними операторами в Україні стали «Rixos Group» та «The Rezidor Hotel Group» (табл. 3.19).

Таблиця 3.19

**Послідовність експансії світових ТНК  
на ринок туристичних і готельних послуг України**

Рік	Сфера діяльності	Назва ТНК	Форма управління
1998	Туристичні послуги	<i>Coral Travel</i>	контракт, франчайзинг
2003	Туристичні послуги	<i>TezTour, Turtess</i>	контракт, франчайзинг
2004	Туристичні послуги	<i>Pegas Touristik</i>	контракт, франчайзинг
2005	Готельні послуги	<i>Rixos Group (Rixos Прикарпаття)</i>	контракт
2006	Готельні послуги	<i>The Rezidor Hotel Group (Radisson SAS, Radisson Blu Hotels&amp;Resorts, Park Inn by Radisson)</i>	контракт
2007	Готельні послуги	<i>Hyatt Hotels (Hyatt Regency Kyiv)</i>	контракт
2008	Туристичні послуги	<i>TUI</i>	контракт, франчайзинг
2009	Готельні послуги	<i>ING (Inter Continental Kyiv, Holliday Inn Kyiv)</i>	контракт
2009	Готельні послуги	<i>Best Western</i> (готель в м. Севастополь)	франчайзинг (АВНГ, Київ)

Закінчення табл. 3.19

Рік	Сфера діяльності	Назва ТНК	Форма управління
2011	Готельні послуги	<i>Accor (Ibis Kyiv, Ibis Hotels, Ibis Styles Hotels)</i>	контракт
2011	Готельні послуги	<i>Starwood Hotels &amp; Resorts Worldwide, Inc (Four Points by Sheraton (Запоріжжя))</i>	контракт
2012	Готельні послуги	<i>Fairmont Raffles Hotels International (Fairmont Grand Hotel Kyiv, Swissotel Hotels Kyiv, Swissotel Hotels Odessa)</i>	контракт
2012	Готельні послуги	<i>Wyndham Worldwide CorpShs (Ramada Encore Kyiv)</i>	франчайзинг
2014	Готельні послуги	<i>Hilton Worldwide (Hilton Kyiv)</i>	контракт
2018	Готельні послуги	<i>Marriott International (Aloft Kyiv, Renaissance Hotels)</i>	контракт

Джерело: розроблено автором

Готельні ТНК, виходячи на український ринок, використовують переважно контрактне управління, згідно з яким оператор безпосередньо не здійснює будівництво готелю, а укладає контракт з компанією-девелопером і здійснює управління об'єктом. А туроператори починали роботу на українському ринку лише після того, як «освоїли» ринок турпослуг у РФ.

Можна зробити висновок, що на туристичному й готельному ринках України функціонують ТНК, які характеризуються такими ознаками: 1) надійність, оскільки більшість з них має тривалий період функціонування на ринку, деякі створені ще в першій половині ХХ ст.; 2) мають високу економічну ефективність функціонування; 3) характеризуються схильністю до ризику – прихід на український ринок послуг; 4) є визнаними лідерами в сферах туристичного й готельного бізнесу.

Особливості функціонування туристичних і готельних ТНК передбачають необхідність врахування та оперативної

адаптації до численних чинників, що визначають туризм як активну людську діяльність, у зв'язку з чим ТНК повинні відповідати таким вимогам: 1) наявність можливостей прогнозування власної поведінки в конкретних умовах; 2) здатність протистояти зовнішнім і внутрішнім тенденціям, що сприяють руйнуванню системи; 3) здатність змінювати свою структуру і формувати варіанти поведінки; 4) здатність і прагнення до цілеутворення, тобто формування цілей усередині системи. Сучасні політичні та соціально-економічні кризові процеси негативно впливають на можливість формування вітчизняних і приходу на український ринок міжнародних корпоративних утворень.

Прослідковується зародження процесів формування національних мережевих операторів (у туристичному бізнесі – мережа туристичних агентств «Гарячі путівки»; у готельному бізнесі – «Premier Hotels and Resorts», «Reikartz Hotels&Resorts» та «Royal Hospitality Group»). Першою готельною мережею стала Premier Hotels and Resorts у 2003 р., яка сьогодні нараховує 19 готелів категорії 3–5\*. Найбільшою мережею є Reikartz Holes Group, що об'єднує понад 40 готелів і представляє п'ять брендів: Reikartz Collection Hotel, Reikartz, Optima, Vitapark, Raziotel, охоплюючи різні типи готелів (табл. 3.20).

Таблиця 3.20

### Національні готельні мережі України

Назва готельної мережі	Кількість готелів / номерів / категорія готелів	Місце розміщення готелів
<i>Premier Hotels and Resorts</i>	19 готелів / понад 2000 готельних номерів / рівень 3–5*	14 міст України / <a href="https://www.phnr.com/ua">https://www.phnr.com/ua</a>
<i>Reikartz Holes Group</i>	Понад 40 готелів / рівень 3, 3+, 4*	23 міста України та за її межами / <a href="https://reikartz.com/uk/">https://reikartz.com/uk/</a>

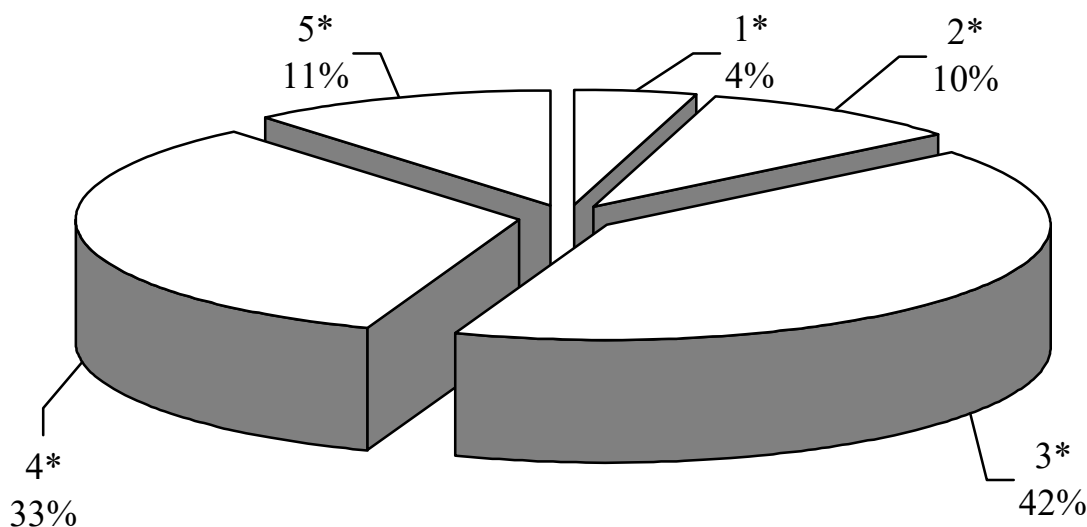
Закінчення табл. 3.20

Назва готельної мережі	Кількість готелів / номерів / категорія готелів	Місце розміщення готелів
<i>Royal Hotels and SPA Resorts</i>	Понад 800 номерів	Київ, Трускавець, Буковель <a href="https://rhg.com.ua/ua/">https://rhg.com.ua/ua/</a>
<i>Black Sea Hotels Group</i>	6 готелів	Одеса, Київ та курорти Одеської області / <a href="https://blacksea-hotels.com/uk/">https://blacksea-hotels.com/uk/</a>
7 днів	3 готелі	Камянець-Подільський, Київ, Запоріжжя <a href="https://www.7dniv.ua/">https://www.7dniv.ua/</a>

*Джерело: розроблено автором за матеріалами офіційних сайтів готельних мереж*

Недостатній розвиток національних туристичних і готельних мереж в Україні спричинений: 1) високим ризиком інвестування; 2) недостатністю та відсутністю значних фінансових можливостей залучення коштів з фондового ринку; 3) кадровими проблемами; 4) недостатністю державної підтримки. Водночас перевагами національних мереж може бути те, що вони мають кращі знання сучасних тенденцій ведення бізнесу, зв'язки з постачальниками та іншими контрагентами та є більш ефективними для економіки держави.

У «Реєстр свідоцтв про встановлення категорій готелям та іншим об'єктам, що призначаються для надання послуг з тимчасового розміщення (проживання), виданих Мінекономрозвитку» [634] за даними на кінець грудня 2018 р. внесено 249 готелів, з них встановлено категорію 5\* – 28 (11,0%), 4\* – 83 (33,0%) 3\* – 103 (42,0%), 2\* – 24 (10,0\*), 1\* – 11 (4,0%). 5-зіркові готелі розміщені у Києві і області (м. Ірпінь), Одесі і області, Харкові, Львові і області (зокрема у Трускавці), Дніпрі.



*Рис. 3.16. Питома вага готелів та інших об'єктів, що призначаються для надання послуг з тимчасового розміщення за встановленою категорією 1–5\* за даними на грудень 2018 р.  
Джерело: розроблено автором за матеріалами [634]*

Для ефективного функціонування закладів туристичного й готельного бізнесу важливим є забезпечення умов для залучення інвестицій, доступ до більш дешевого, порівняно з іншими джерелами, капіталу, що забезпечується функціонуванням фондового ринку. Для України в умовах низького розвитку фондового ринку не є характерним залучення капіталу в такий спосіб. Хоча цінні папери, зокрема акції та облігації, є найефективнішим джерелом отримання додаткових ресурсів для фінансування поточної господарської діяльності й довгострокових проектів підприємств, проте їх залучення не є характерним для туристичного й готельного бізнесу.

На зарубіжних фондових ринках українські туристичні й готельні корпорації практично не представлені, що ускладнює їх доступ до ринку капіталів, а отже, визначає стан цього сектора економіки та країни загалом. Водночас у розвинутих економіках світу відбуваються процеси, що характеризуються активністю туристичних і готельних корпорацій на фондовому ринку. Підтвердженням цього є те, що на провідних



фондових майданчиках світу лістинг пройшла велика кількість корпорацій, що стосуються цього бізнесу.

Представники міжнародного корпоративного сектора у ресторанному бізнесі менш активні, зокрема, найбільші ресторани мережі світу *Burger King* та *Subway* поки не бачать перспектив розвитку на нашому ринку. Прослідковується зародження процесів формування національних мереж, особливо на ринку ресторанного бізнесу (холдинг «Фест!», «23 ресторани», «Козирна карта», «Мирова карта», «Швидко», «Пузата хата» та інші).

В науковому дослідженні [60] доведено, що розвиток та адаптація вітчизняного корпоративного сектора у туристичному та готельно-ресторанному бізнесі до міжнародних правил та умов ведення бізнесу у перспективі матимуть позитивні наслідки, зокрема: 1) формування сприятливого інвестиційного клімату на ринку; 2) підвищення ефективності використання капіталу; 3) переваги економії від раціонально організованої роботи над масштабами виробництва; 3) формування мультиплікаційного ефекту впливу на інші (суміжні) галузі та сфери діяльності; 4) можливість залучення значних капіталів та вирішення глобальних проблем; 5) можливості диверсифікації та спеціалізації виробництва.

Таблиця 3.21

**Характеристика моделі управління корпораціями в туристичному, готельному та ресторанному бізнесі України**

Критерії моделі	Існуючий стан	Бажаний стан
Основні інвестори	Власники; держава	Інституційні інвестори, населення, банки
Основні методи залучення капіталу	Об'єднання капіталів, збільшення статутного капіталу	Емісія цінних паперів, банківські кредити

Закінчення табл. 3.21

Критерії моделі	Існуючий стан	Бажаний стан
Рівень концентрації власності	Концентрований контроль	Децентралізований контроль
Ключові цінності	Прибуток, частка ринку	Прибуток, частка ринку, соціальна відповідальність

*Джерело: розроблено автором за матеріалами [60]*

Сучасний період розвитку підприємництва характеризується яскраво вираженими передумовами для міжнародного руху капіталів через посередництво туристичної та суміжних з нею діяльностей. Розвиток корпорацій туристичного та готельно-ресторанного бізнесу значною мірою відображає специфіку та проблеми корпоративного сектора України загалом. Проте існують певні специфічні особливості, пов'язані із: 1) глибокою залученістю цієї сфери бізнесу до міжнародної економіки, що сприяє появі на українському ринку транснаціональних корпорацій; 2) специфічністю туристичної діяльності як «невидимої торгівлі», що включає в себе «невидимий експорт/імпорт»; 3) потребою державної підтримки, зокрема іміджевого спрямування; 4) слабкою залученістю учасників бізнес-відносин до фондового ринку. Розуміння значущості вказаних процесів, інтенсифікація зусиль бізнесу та держави сприятимуть розвитку сфери гостинності України, її адаптації до стандартів міжнародного рівня.

Зважаючи на те, що інші важливі складові НТС, такі як ресторанний, розважальний та дозвіллевий, оздоровчий, виставковий бізнес, інфраструктурне забезпечення (Інтернет, мобільний зв'язок, автодорожне, комунальне господарство, АЗС), торгівельний, банківський, фінансовий, страховий, кіно-, шоу-, видавничий бізнес направлені на залучення не лише туристів, а й місцевого населення, відповідно, неможливо за цим критерієм провести чіткий розподіл обсягів їх діяльності, а також виокремити туристичну складову.

Узагальнено можна назвати основні тренди розвитку національної туристичної системи України: 1) зростання

основних показників діяльності НТС (обсяги турпоків, закладів розміщення, транспортних засобів і маршрутів); 2) значне розширення ринку авіаперевезень (темп зростання авіаційних пасажиропотоків; прихід та/або повернення на український ринок світових авіакомпаній (*Ryanair, Wizz Air, Emirates, Vueling Airlines, Qatar Airways, El Al, Flydubai, Air Arabia, Alitalia*, тощо); формування національного lowcost – перевізника *Sky Up*; перспективи лібералізації повітряного сполучення із країнами ЄС); 3) зростання автомобільних перевезень у міжнародному сполученні; 4) запровадження біометричних технологій та електронних віз і активізація діяльності державних органів влади щодо спрощення/відміни візових режимів з окремими країнами та, навпаки, посилення біометричного контролю на кордонах країни щодо громадян окремих держав; 5) запровадження інноваційних технологій (спеціалізовані сайти та портали (*Trip My Dream, Zruchno Travel*), Національна програма лояльності «Турист України», туристичний хакатон (проекти в сфері цифрового туризму); 6) започаткування діяльності щодо створення регіональних туристичних продуктів «Україна – Туреччина», «Україна – Грузія», «Україна – Польща – Литва» та відновлення круїзних маршрутів (один із найбільших круїзних операторів світу – швейцарська компанія *Viking Cruises*, оголосила про відновлення 10 круїзних маршрутів Дніпром між Києвом та Одесою); 7) активізація промоції туристичних можливостей України за кордоном та для зарубіжних партнерів (Китай, США, Канада).

### **3.2. Конкурентоспроможність та інвестиційна привабливість суб'єктів туристичної діяльності**

Формування сприятливого інвестиційного середовища та інвестиційне забезпечення є базисом успішного функціонування і розвитку економічних систем. Туристична система, що є вагомою складовою економічної, у періоди економічних та фінансових криз потребує залучення інвестицій, які спроможні

стати рушійною силою економічного зростання за рахунок: *по-перше*, створення та функціонування інвестиційно привабливих об'єктів (як мікро-, мезо-, так і макрорівня) та досягнення мультиплікаційних ефектів [433, 519, 698]; *по-друге*, створення стійких інституційних та інфраструктурних основ стимулювання розвитку економіки [304, 361, 382, 518]; *по-третє*, активізації, популяризації, більш повного використання стратегічного потенціалу територій та зростання зайнятості [306, 382, 402]; *по-четверте*, формування передумов та умов для динамічного, збалансованого та стійкого розвитку територій завдяки усуненню диспропорцій у розвитку економічних систем різних рівнів [335, 383, 390].

Отже, стимулювання процесу залучення інвестицій є умовою успішного розвитку всіх компонентів туристичної системи, що надає вагомі підстави інвесторам більш активно включитися у суспільно-економічні процеси. Причому «вигоди від іноземних інвестицій не вимірюються виключно капіталомісткістю, оскільки більша частина позитивного впливу припадає на аспекти, пов'язані з робочою силою та управлінськими рішеннями; навіть готельні франшизи можуть бути дуже корисними, стимулюючи залучення критичної маси відвідувачів, що робить ці туристичні проекти прибутковими» [697, с. 60]. У дослідженнях К. Айслабі [303], А. Алама [304], Дж. Дуннінга [383], Дж. Періча [518] доведено залежність між обсягами іноземних інвестицій та іноземних туристичних потоків. У наукових дослідженнях [65, 197, 201, 328] розкриваються проблеми конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості НТС та шляхи їх покращення.

Нині Україна перебуває на досить складному етапі розвитку і потребує залучення інвестиційних ресурсів. Для інвесторів рішення щодо вкладення інвестицій в Україну потребують виваженої діагностики, що базується на аналізі широкого спектра факторів, індикаторів, трендів та тенденцій. Згідно із щорічним найавторитетнішим у світі дослідженням конкурентоспроможності країн, що проводиться Всесвітнім

економічним форумом – Звіт про глобальну конкурентоспроможність [704–706], за останні 10 років Україна опустилась із 72 позиції до 83<sup>36</sup> (із 140 країн) через об'єктивні причини погіршення політичної і соціально-економічної ситуацій, спричинених військовою агресією РФ. Проте окремі складові рейтингу глобальної конкурентоспроможності України сигналізують про позитивні зміни, особливо за останні п'ять років. Загалом, незважаючи на незначні коливання позиції, позитивними індикаторами глобальної конкурентоспроможності України, а отже частково і інвестиційної привабливості, є: навички (43–46 рівень), інфраструктура (79–57), інноваційність (52–58), ринок праці (54–66), впровадження ІКТ (65–77); індикаторами низького рівня – макроекономічне середовище (91–131), фінансові системи (85–117), публічні структури (113–110) (рис. 3.17).

Особливу увагу варто звернути на досить високий рівень інноваційної спроможності України як важливої передумови її потенційної інвестиційної привабливості.

Туристичні системи спрямовані до глобального простору і ним детермінуються. Ці чинники підтверджують необхідність створення конкурентоспроможної національної туристичної системи, яка виступає передумовою як надходження інвестицій, так і формування попиту на національний туристичний продукт, що відображається в обсягах туристичних потоків, прямих та непрямих надходженнях від туризму.

Загострення конкурентної боротьби на світовому туристичному ринку потребує досліджень цієї проблеми як на рівні підприємств, так і на рівні країн та регіонів. Конкурентоспроможність національної туристичної системи варто розглядати як наявність:

- сприятливого економічного, політичного, соціально-культурного, технологічного, екологічного, демографічного середовища;

---

<sup>36</sup> Чим вище місце (рейтинг), тим гірша ситуація.

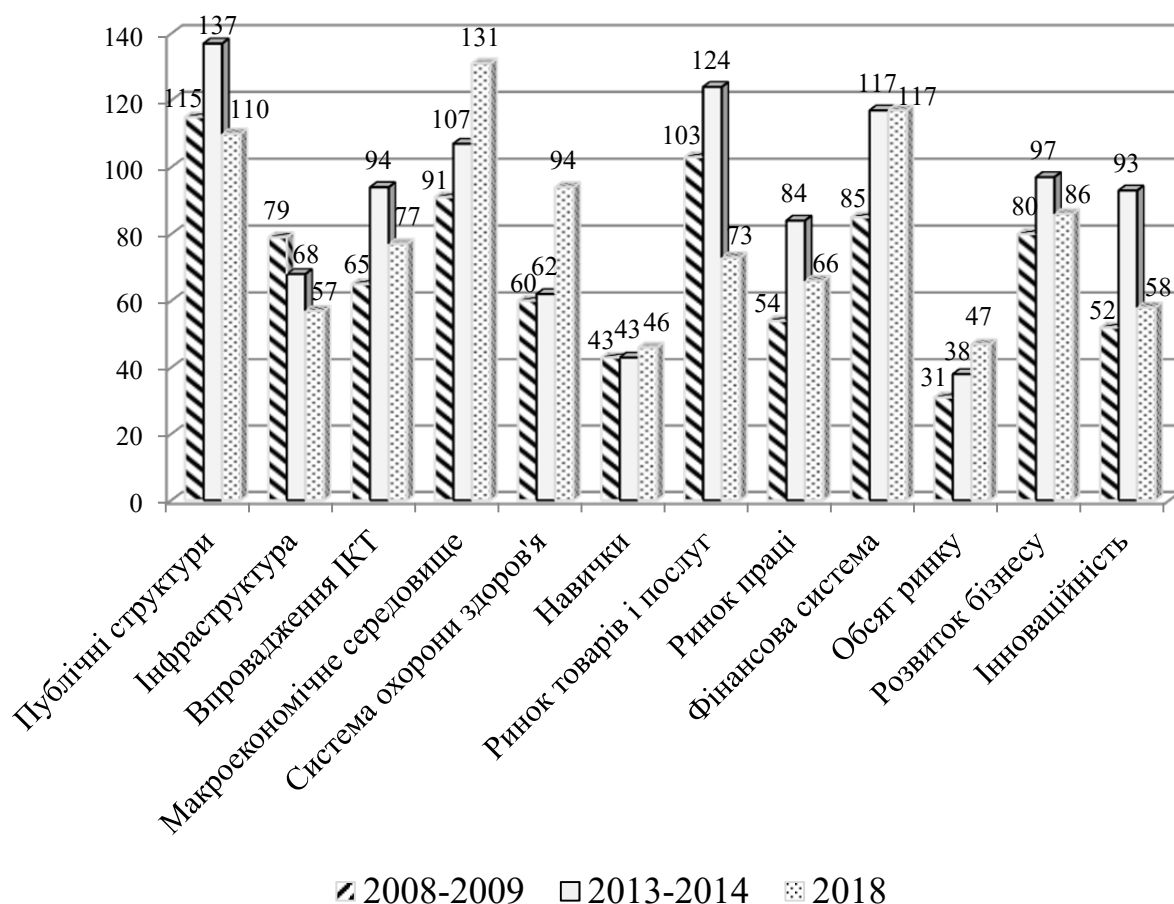


Рис. 3.17. Динаміка складових рейтингу глобальної конкурентоспроможності України у 2008–2018 рр.<sup>37, 38</sup>  
 Джерело: розроблено автором за матеріалами [704–706]

- спільної стратегії розвитку туристичної та суміжних з нею галузей;
- можливостей щодо виробництва, реалізації та споживання туристичного продукту, що задовольняє вимоги певних груп споживачів щодо споживчої цінності, якості, унікальності та інноваційності;
- конкурентоспроможних суб'єктів туристичної системи.

<sup>37</sup> Чим вище позиція (рейтинг), тим гірша ситуація.

<sup>38</sup> У зв'язку із змінами назв складових рейтингу у 2018 р. порівняно із 2008–2009 і 2013–2014 рр. прирівняно такі індикатори: Вища освіта та кваліфікація – Навички; Ефективність ринку товарів – Ринок товарів і послуг; Технологічна готовність – Розвиток ІКТ; Розвиток бізнесу – Діловий динамізм; Інновації – Інноваційні можливості.

Для визначення конкурентного статусу та туристичної привабливості країн у сфері надання туристичних послуг експерти Всесвітнього економічного форуму щорічно розраховують індекс конкурентоспроможності та надають аналітичний документ – Звіт про конкурентоспроможність сектора подорожей та туризму [714–720].

Індекс конкурентоспроможності туристичної системи окремої країни визначається як середня арифметична величина з чотирьох субіндексів<sup>39</sup>: А – оточуюче середовище; В – туристична політика та умови ведення бізнесу; С – інфраструктура; D – природні та культурні ресурси. Кожен із субіндексів складається з комплексу чинників ще двох рівнів (14 груп із 90 показниками), які характеризують стан розвитку туристичних систем країн. Складові оновленого у 2017 р. індексу конкурентоспроможності туристичних систем зображено на рис. 3.18.

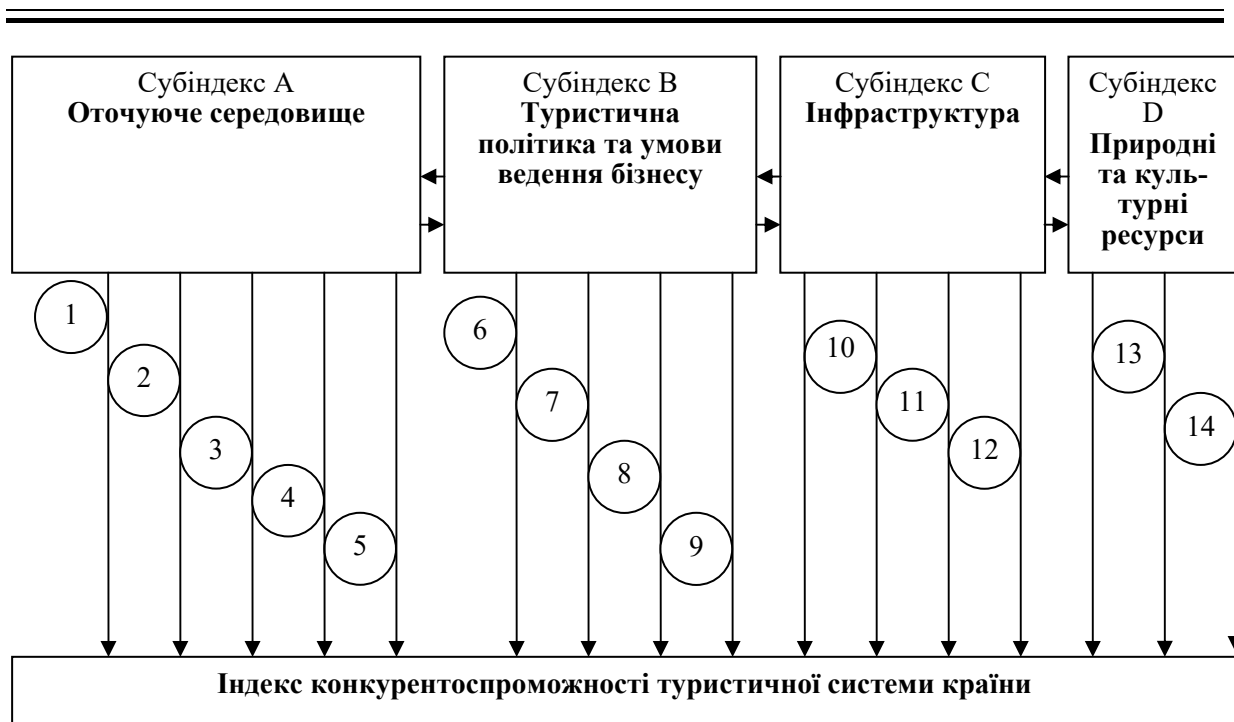
Отже, в основу визначення конкурентоспроможності країн покладено 14 показників (об'єднаних у 4 субіндекси: оточуюче середовище; туристична політика та умови ведення бізнесу; інфраструктура; природні та культурні ресурси), кожен із яких формується низкою інших факторів (усього 90). Згідно з набраними країнами балами від 1 до 7 формується рейтинг, в якому на перших позиціях перебувають найбільш конкурентоспроможні країни, а на останніх – відповідно, найменш конкурентоспроможні.

Необхідно зазначити, що у зв'язку із модифікацією змісту і структури показників, які складають індекс конкурентоспроможності туристичних систем, у 2017 р. порівняно із попередніми роками існують певні невідповідності, проте можливо оцінити загальні тенденції конкурентоспроможності НТС України.

---

<sup>39</sup> До 2017 р. використовувалось 3 субіндекси: А – законодавча база туризму; В – умови ведення бізнесу та розвиток інфраструктури туризму; С – стан людських, культурних і природних ресурсів у туризмі.

## НАЦІОНАЛЬНА ТУРИСТИЧНА СИСТЕМА



**Примітка:** Групи показників: 1 – Бізнес-середовище; 2 – Безпека; 3 – Здоров’я та гігієна; 4 – Ринок людських ресурсів та ринок праці; 5 – Розвиток ІКТ, 6 – Пріоритетність подорожей та туризму; 7 – Міжнародна відкритість; 8 – Цінова конкуренція; 9 – Екологічна стійкість; 10 – Інфраструктура повітряного транспорту; 11 – Наземна та портова інфраструктура; 12 – Інфраструктура туристичного обслуговування; 13 – Природні ресурси; 14 – Культурні ресурси та ділові подорожі.

*Рис. 3.18. Структурні елементи індексу конкурентоспроможності туристичних систем країн*  
*Джерело: розроблено автором за матеріалами [720]*

Позиція України протягом останніх 10 років у глобальному рейтингу конкурентоспроможності туристичних систем є дуже низькою: 76–88 рейтинг<sup>40</sup> поміж 124–140 країн. Загальна оцінка у 2017 р. складає 3,5 із максимальних 7 балів, причому найнижчими є «Безпека» (3,5 бали) та «Бізнес-середовище» (3,7 балів); середні оцінки характерні для «Ринку людських ресурсів та ринку праці» (4,9 балів) і «Розвитку

<sup>40</sup> Чим вища позиція, тим гірша ситуація.



ІКТ» (4,2 бали); а найкраща ситуація стосується «Здоров'я та гігієна» (6,6 балів). У 2015 р. індекс не визначався у зв'язку з політичними подіями, пов'язаними із анексією АР Крим та військовою агресією РФ на частині Донецької і Луганської областей. Оцінку узагальненого спектра показників, які складають індекс конкурентоспроможності туризму в Україні, наведено у табл. 3.22.

Таблиця 3.22

**Динаміка рейтингу конкурентоспроможності національної туристичної системи України у 2007–2017 рр.<sup>41</sup>**

Показники/ Рейтинг України/ кількість країн	2007	2008	2009	2011	2013	Показники / Рейтинг України/ кількість країн	2017
	78/ 124	77/ 130	77/ 133	85/ 139	76/ 140		88/136
Державна політика та нормативне регулювання	88	100	104	107	114	Бізнес середовище	124
Екологічні можливості	109	83	79	88	92	Екологічна стійкість	97
Безпека та захист	73	93	86	82	77	Безпека та захист	127
Охорона здоров'я та санітарія	39	17	18	17	8	Охорона здоров'я та санітарія	8
Пріоритетність туризму	90	96	87	101	84	Пріоритетність туризму	90
Інфраструктура повітряного транспорту	87	98	94	93	78	Інфраструктура повітряного транспорту	79

<sup>41</sup> Позиція України у 2015 р. не визначалась.

**НАЦІОНАЛЬНА ТУРИСТИЧНА СИСТЕМА**

*Закінчення табл. 3.22*

Показники/ Рейтинг України/ кількість країн	2007	2008	2009	2011	2013	Показники / Рейтинг України/ кількість країн	2017
		78/ 124	77/ 130	77/ 133	85/ 139		76/ 140
Наземна транспортна інфраструктура	67	84	72	74	73	Наземна та портова інфраструктура	81
Туристична інфраструктура	75	62	101	53	50	Інфраструктура туристичного сервісу	71
Інфраструктура зв'язку та комунікацій	64	52	119	68	70	Інформаційно-комунікаційні технології	81
Цінова конкурентоспроможність	37	115	61	119	110	Цінова конкурентоспроможність	45
Людські ресурси	73	80	68	68	65	Людські ресурс та ринок праці	41
Схильність до туризму, гостинність	46	62	66	117	101	Міжнародна відкритість	78
Природні ресурси	118	104	112	119	102	Природні ресурси	115
Культурні ресурси	118	84	88	86	80	Культурні ресурси та діловий туризм	51

*Джерело: розроблено автором за матеріалами [714–720]*

Наразі Україна займає 88 позицію із 136 країн, причому це найгірший рейтинг країни за охоплений період досліджень. Динаміка складових рейтингу конкурентоспроможності туристичної системи України за 2008–2017 рр. представлена на рис. 3.19.

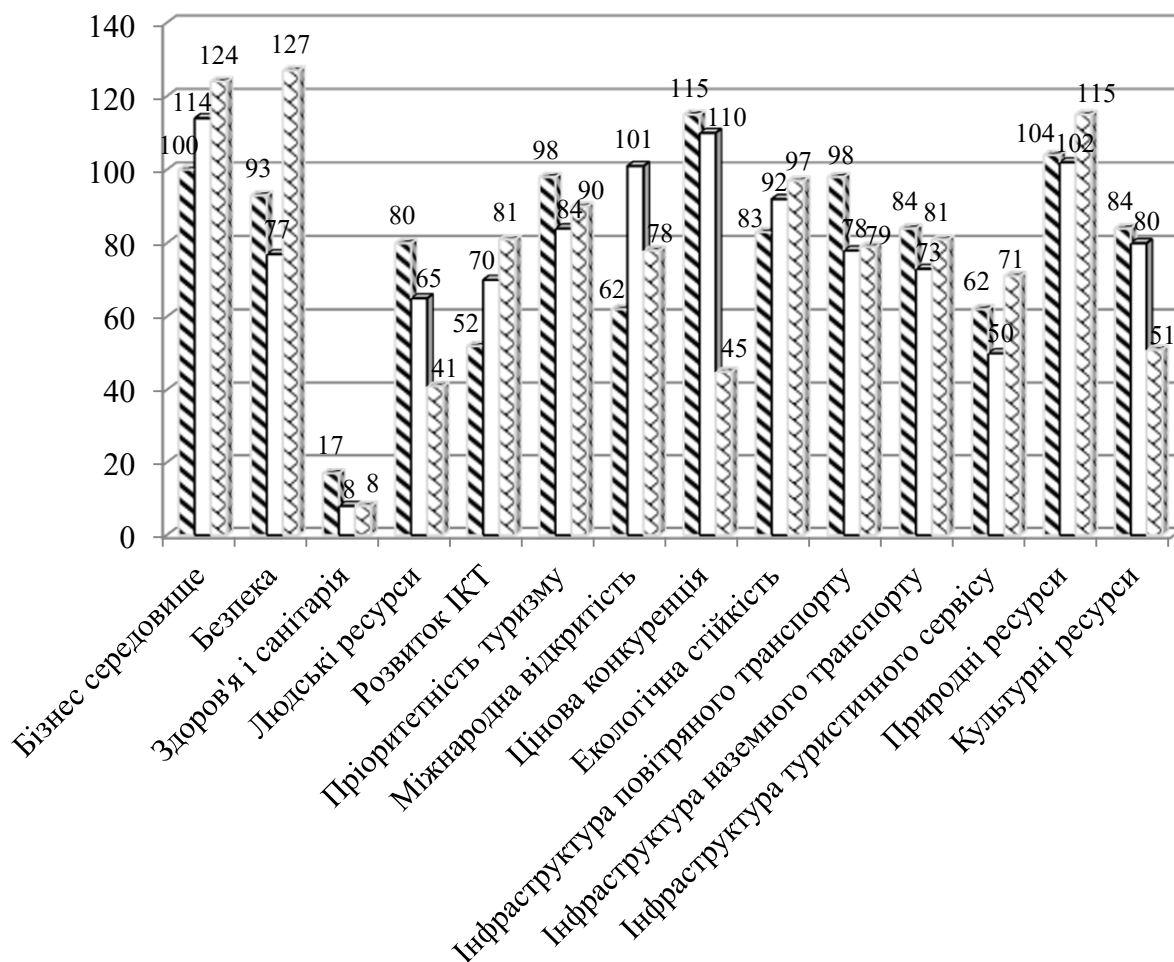


Рис. 3.19. Динаміка складових рейтингу конкурентоспроможності туристичної системи України у 2008–2017 рр.<sup>42, 43</sup>

Джерело: розроблено автором за матеріалами [715, 718, 720]

<sup>42</sup> Чим вище місце (рейтинг), тим гірша ситуація.

<sup>43</sup> У зв'язку із змінами назв складових рейтингу у 2017 р. порівняно із 2008 і 2013 рр. прирівняно такі індикатори: Правила та публічне регулювання–Бізнес-середовище; Людські ресурси –Людські ресурси та ринок праці; Інфраструктура ІКТ –Розвиток ІКТ; Привабливість подорожей та туризму –Міжнародна відкритість; Туристична інфраструктура –Інфраструктура туристичного сервісу; Наземна транспортна інфраструктура – Наземна та портова інфраструктура; Культурні ресурси –Культурні ресурси та ділові подорожі.

Завершуючи аналітичне опрацювання рейтингових показників субіндексів з позиції їх впливу на глобальні структурні асиметрії у рейтингу туристичної привабливості України, встановлено, що конкурентними перевагами є: здоров'я та гігієна (8 позиція), людські ресурси і ринок праці (41), культурні ресурси та ділові подорожі (51). Варто акцентувати увагу на низькому рейтинговому значенні таких показників, як: безпека (127), бізнес-середовище (124), природні ресурси (115), серед яких експерти особливо виділяють відсутність прозорого інституційного забезпечення, бюрократизацію влади та державних механізмів регулювання бізнесу, корупційну складову, що є причинами зменшення інвестицій у туристичну сферу. Проте незаперечним фактором для залучення інвестицій є рекреаційний, науковий та трудовий потенціал країни, який втрачається через брак інвестицій та низький рівень їх адміністрування.

Невисокі позиції країни у міжнародному рейтингу негативно впливають на загальний розвиток НТС та на можливості інтеграційних процесів до світового ринку на всіх рівнях економічної системи, тобто інтегрований розвиток для України є не сформованою тенденцією, а лише декларацією про наміри. Тому важливим завданням має стати визначення конкурентних переваг України на основі моніторингу складових індексу туристичної конкурентоспроможності. Факторний аналіз структури кожного з показників, які визначають туристичну конкурентоспроможність України, дозволив визначити як переваги України на міжнародному туристичному ринку, так і недоліки. Із 90 показників, що формують рейтинг конкурентоспроможності, визначено ті, що проявляють себе як позитивні чи негативні індикатори глобальної конкурентоспроможності НТС України (табл. 3.23).

З метою спрямованості туризму на максимізацію переваг та зниження недоліків, необхідно консолідувати зусилля як влади, так і суб'єктів підприємницької діяльності. Важливим напрямом підвищення конкурентоспроможності країни мають стати інтеграційні процеси, які дозволять консолідувати зусилля у туристичній галузі та максимально ефективно використовувати і розвивати наявний потенціал [66].

Таблиця 3.23

**Конкурентні переваги і недоліки України за глобальним рейтингом туристичної конкурентоспроможності у 2017 р.<sup>44</sup>**

Конкурентні переваги НТС України:		Недоліки НТС України:	
фактори	рейтинг	фактори	рейтинг
Бізнес середовище		Бізнес середовище	
Необхідний час для оформлення дозволів на будівництво	9	Реалізація права власності	129
Необхідний час для початку бізнесу	22	Регулювання сфери туризму	128
Вартість капіталу, необхідного для початку бізнесу, у % ВВП на душу населення	11	Ефективність правової бази при вирішенні спорів	119
Здоров'я та гігієна		Ефективність законодавчої бази у складних регламентах	125
Наявність лікарів на 1000 осіб	19	Витрати на дозволи на будівництво, у % до вартості будівництва	129
Доступ до покращеної системи охорони здоров'я і санітарії, у % до загальної кількості населення	51	Вплив оподаткування на стимулювання до праці	122
Людські ресурси та ринок праці		Вплив оподаткування на стимулювання інвестицій	131
Показник наявності початкової освіти, %	57	Загальна ставка податку на прибуток	114
Коефіцієнт наявності середньої освіти, %	53	Безпека	

<sup>44</sup> Чим вищий рейтинг, тим гірша ситуація.

**НАЦІОНАЛЬНА ТУРИСТИЧНА СИСТЕМА**

*Продовження табл. 3.23*

Конкурентні переваги НТС України:		Недоліки НТС України:	
фактори	рейтинг	фактори	рейтинг
Практики найму та звільнення	47	Бізнес-витрати на подолання злочинності і насильства	114
Легкість пошуку кваліфікованих працівників	38	Надійність поліцейських служб	102
Оплата і продуктивність	42	Бізнес-витрати на подолання тероризму	126
Гендерна рівність	58	Індекс тероризму	126
Розвиток ІКТ		Здоров'я та гігієна	
Використання Інтернету для транзакцій	35	Поширеність ВІЛ у дорослих	111
Фіксований широко-смуговий Інтернет на 100 осіб	64	Розвиток ІКТ	
Наявність мобільного телефону на 100 осіб	26	Використання ІКТ для транзакцій між підприємствами	104
Покриття мережі мобільного зв'язку, %	36		
Пріоритетність подорожей та туризму		Пріоритетність подорожей та туризму	
Витрати державного бюджету на сектор подорожей та туризму	36	Урядова пріоритетність розвитку туристичної сфери	122
Комплексність щорічних даних сектора подорожей та туризму 0–120 (найкраще)	18	Ефективність маркетингу та брендингу для залучення туристів	103
		Своєчасність надання щомісячних / кварталних даних туристичної сфери 0–21 (найкраще)	104

Продовження табл. 3.23

Конкурентні переваги НТС України:		Недоліки НТС України:	
фактори	рейтинг	фактори	рейтинг
Міжнародна відкритість		Міжнародна відкритість	
Кількість діючих регіональних торговельних угод	48	Візові вимоги 0–100 (найкраще)	105
		Відкритість двосторонніх угод про повітряне сполучення 0–38 (найкраще)	111
Цінова конкурентоспроможність		Цінова конкурентоспроможність	
Індекс цін на готелі, в доларах США	29	Податки на квитки та аеропортові збори 0–100 (найкраще)	99
Купівельна спроможність	2		
Екологічна стійкість		Екологічна стійкість	
Ратифікація екологічних договорів 0–27 (найкраще)	43	Строгість екологічних норм	110
Показники стану риболовного шельфу	28	Виконання екологічних норм	116
		Сталий розвиток туристичної сфери	108
Інфраструктура повітряного транспорту		Інфраструктура повітряного транспорту	
Обсяги діяльності на вітчизняних рейсах	54	Якість інфраструктури повітряного транспорту	102
Обсяги діяльності на міжнародних рейсах	59	Обсяги вильоту літаків	97
Кількість діючих авіакомпаній	37	Кількість аеропортів	117

**НАЦІОНАЛЬНА ТУРИСТИЧНА СИСТЕМА**

*Закінчення табл. 3.23*

Конкурентні переваги НТС України:		Недоліки НТС України:	
фактори	рейтинг	фактори	рейтинг
Наземна та портова інфраструктура		Наземна та портова інфраструктура	
Щільність асфальтованих доріг, %	52	Якість доріг	132
Якість залізничної інфраструктури	34	Якість портової інфраструктури	94
Щільність залізничних доріг	24		
Інфраструктура туристичного обслуговування		Інфраструктура туристичного обслуговування	
Автоматичні банкомати	21	Номерів у готелях на 100 осіб	103
		Якість туристичної інфраструктури	107
Природні ресурси		Природні ресурси	
Кількість природних об'єктів Всесвітньої спадщини	46	Всього заповідних територій, у % до загальної території	121
		Привабливість природних ресурсів	105
Культурні ресурси та ділові подорожі			
Кількість культурних об'єктів Всесвітньої спадщини	36		
Попит на культурний та розважальний туризм 0–100 (найкращий)	51		
Усна та нематеріальна культурна спадщина, кількість прикладів	56		
Наявність стадіонів	25		

*Джерело: розроблено автором за матеріалами [720]*



Для прискорення процесу економічної реабілітації і скорочення тривалості періоду відновлення національної економіки, виникає потреба щодо: формулювання загальної проблематики інвестування туристичної сфери з урахуванням специфіки туристичної діяльності; обґрунтування створення і розвитку нових форм співпраці суб'єктів туристичної діяльності з фінансовими інституціями; формування не лише системи залучення інвестицій, а врегульованого механізму їх використання; впровадження спеціальних урядових програм з частковою або повною компенсацією відсотків позичальникам, що виникають у рамках реалізації інвестиційних проектів. Тому інвестиційна привабливість туристичної системи, з одного боку, є актуальною проблемою, а з іншого – надзвичайно різноплановою і складною, має функціональну, галузеву, ієрархічну та просторову специфіку.

У цій площині важливим є дослідження змістовних характеристик інвестиційної привабливості як наукового базису розроблення методики оцінки інвестиційної привабливості туристичних систем, яка буде ефективним прикладним інструментарієм для підвищення обґрунтованості управлінських рішень, оцінювання ефективності реалізації проектів та забезпечення реалізації економічних інтересів держави/регіону, підприємницьких структур і місцевого населення.

Незважаючи на виняткову важливість формування інвестиційної привабливості, ця дефініція є не досить поширеним об'єктом наукової дискусії. Причому більшість досліджень за цим напрямом стосується мікроекономічного рівня – підприємств та їх об'єднань [67, 133, 135, 415]. Проте не менш важливим є формування інвестиційної привабливості регіонів і країн загалом. Так, О. Бражко визначає, що «інвестиційна привабливість у загальному сенсі – це інтегральна характеристика, достатня соціально-економічна, організаційно-правова, морально-психологічна і суспільно-політична зацікавленість суб'єкта інвестиційної діяльності вкладати свої кошти у той або інший об'єкт» [68, с. 16].

У вітчизняній науці представлено роботи, що стосуються туристичної привабливості України чи її регіонів, проте значна частина з них [45, 128, 160, 165] здебільшого передбачає проведення фрагментарних аналітичних досліджень без урахування теоретичних аспектів. Окремо заслуговують на увагу дослідження Г. Харламової [458], де регіони України ранжуються за рівнем інвестиційного потенціалу та ступенем інвестиційних ризиків, а також досвідом попередньої інвестиційної діяльності в регіоні. У науковому дослідженні М. Бойко і співавторів [328] обґрунтовано сутність методики дослідження інвестиційної привабливості туристичної системи України.

Компаративний аналіз теоретичних досліджень щодо інвестиційної привабливості дає можливість стверджувати про їх фрагментарність та дискусійність. У науковій літературі не сформовано теоретичної конструкції, що дозволила б визначити сутність інвестиційної привабливості туристичної системи.

Інвестиційна привабливість економічної системи є досить важливим індикатором як для інституціональних, так і приватних інвесторів. Аналізуючи термін «привабливість» у межах дослідження, встановлено, що його активно застосовують у теорії і практиці бізнесу, оскільки етимологічно він означає здатність суб'єкта (об'єкта) привернути увагу. Одночасно використовують споріднені поняття: «привабливість бізнесу», «привабливість можливостей», «інвестиційна привабливість», «привабливість галузі», «привабливість продуктової пропозиції», «привабливість стратегії». З огляду на викладене вище, вважаємо, що доцільно буде зупинитись на визначенні поняття «інвестиційна привабливість економічної системи» та характеристиці її складових, якими ми будемо оперувати в методології оцінювання. Так, інвестиційну привабливість можна характеризувати як економічну та соціально-економічну доцільність інвестування, що базується на узгодженні інвесторів та можливостей інвестора і реципієнта (зокрема

емітента), що забезпечує досягнення цілей кожного з них при прийнятому рівні дохідності і ризику інвестицій [76, с. 22]. У цьому сенсі інвестиційна привабливість – *це рівень доцільності інвестування*.

З іншого боку, деякі науковці [36, 69, 81, 262] визначають інвестиційну привабливість галузей та регіонів як *передумову формування інвестиційного клімату*, що являє собою «сукупність соціальних, природних, економічних, політичних або інших факторів, які характеризують доцільність інвестування в ту чи іншу діючу господарську систему» [27, с. 48]. Значна кількість чинників, що формує інвестиційний клімат, має адекватний кількісний вимір і тому може використовуватись як порівняльний аналіз рівня інвестиційної привабливості певного системного об'єкта [208, 262].

Існує необхідність застосування *«комплексного підходу до трактування сутності інвестиційної привабливості як сукупності різноманітних чинників, які характеризують доцільність вкладення капіталу в конкретну країну»* [91, с. 82]. Таким чином, інвестиційну привабливість у дослідженні варто розглядати як організовану систему взаємодії політичних, соціальних, економічних, природно-кліматичних, еколого-рекреаційних та суб'єктивних підприємницьких чинників, що створюють середовище для залучення і реалізації інвестицій на умовах взаємної вигоди.

Використовуючи евристичний потенціал дефініції «інвестиційна привабливість», для визначення орієнтирів розвитку туристичної системи особливої важливості набуває проведення досліджень інвестиційної привабливості як *інтегрального показника*, який дозволить визначити умови для розкриття її феномена. *Інвестиційна привабливість туристичної системи* характеризується сукупністю сприятливих інвестиційних та інноваційних умов і переваг, що формують її спроможність до залучення інвестиційних ресурсів з огляду на потреби в них та на основі наявності унікального туристичного потенціалу і створення сприятливого середовища для

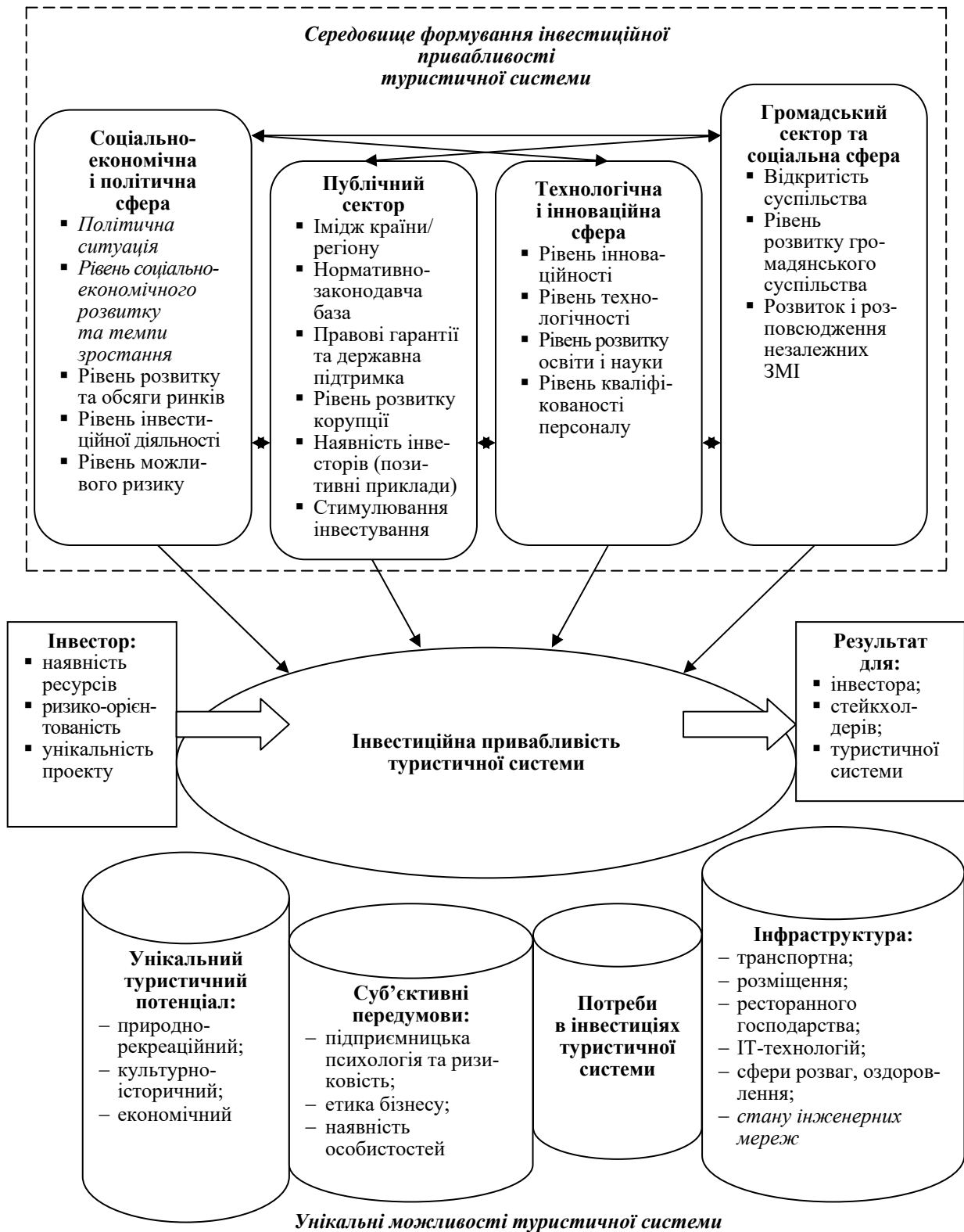
забезпечення ефективності функціонування туристичної системи та гарантування інвестору отримання прибутку і зменшення ризиків інвестування (рис. 3.20).

Інвестиційна привабливість туристичної системи залежить від локальних особливостей туристичної дестинації, рівня розвитку інфраструктури, попиту на туристичний продукт, кон'юнктури макроекономічних чинників та ситуації на ринку капіталу. Принципами формування інвестиційної привабливості туристичної системи є: прозорість, відкритість, довіра, високий ступінь організаційної гнучкості, взаємовигідність, взаємозалежність, комлементарність, синергетичність, правовий захист, забезпечення урахування інтересів усіх партнерів.

Отже, *інвестиційна привабливість є інтегральною характеристикою елементів туристичної системи з позиції перспективності реалізації її економічного та соціального потенціалу й розвитку*. Це дозволяє сформулювати методологію до оцінювання доцільності вкладення коштів, що забезпечує інтереси учасників інвестиційного процесу.

Відомий дослідник П. Дойл визначив, що оцінка привабливості ринку – це стратегічний вибір ринків і сегментів, в яких суб'єкт конкуруватиме. Цей вибір залежить, *по-перше*, від визначення основних здібностей і ресурсів; *по-друге*, від аналізу структури галузі щодо її спроможності забезпечити високий рівень задоволеності замовників та високої віддачі від інвестицій [377]. Тобто автор ототожнює привабливість ринку з привабливістю галузі. Погоджуючись з його позицією, зазначаємо, що інвестиційна привабливість спирається на складові потенціалу господарської системи чи певного об'єкта, які умовно можна поділити на такі групи: виробничий, трудовий, маркетинговий та фінансовий потенціали. Адже інвестиції приваблюються в об'єкт, де власних коштів не вистачає, а перспективи розвитку позитивні. При цьому варто враховувати ризики, що демотивують інвестора під час прийняття ним рішень, а також природно-кліматичні, соціально-демографічні задатки, які необхідно вважати інвестиційним кліматом.

**Розділ 3. Глобальне портфоліо туризму**



*Рис. 3.20. Функціональне середовище інвестиційної привабливості туристичної системи*  
 Джерело: розроблено автором

Окремо варто також підкреслити необхідність виваженого управління процесами формування, розвитку інвестиційної привабливості туристичної системи та залученні інвестицій, а саме консолідації стейкхолдерів публічного, приватного та громадянського секторів.

Аналіз наукових праць щодо інвестиційної привабливості господарських систем показав орієнтацію переважно на розрахунок та аналіз фінансово-економічних, а також побудованих на їхній основі інтегральних показників. Проте визначення інвестиційної привабливості через розрахунок фінансових коефіцієнтів (кількість яких у деяких авторів становить навіть до тридцяти) є досить складним процесом щодо імплементації у практичну діяльність. Методика оцінки інвестиційної привабливості повинна бути універсальною, які можна застосовувати до будь-якого об'єкта та оперативно визначати загальний рейтинг інвестиційної привабливості галузей та регіонів України не тільки з огляду на орієнтацію на глобальні рейтинги, але й потенціал галузі чи регіону. Тобто інвестиційну привабливість слід розглядати з двох поглядів – зовнішніх та внутрішніх аспектів формування інвестиційного потенціалу. Вважаємо, що до зовнішніх факторів формування інвестиційної привабливості туристичної системи України варто віднести: нормативно-правове забезпечення та публічну підтримку, інвестиційну привабливість країни, інвестиційну привабливість дестинації, регіону, інвестиційну привабливість галузі (рис. 3.21).

Нормативно-правове забезпечення визначає ризики політичного, правового та соціального характеру для інвестора, стабільність середовища і гарантії збереження його капіталу – аспектів, що впливають на прийняття інвестиційних рішень. Проаналізуємо зміст кожного з наведених аспектів з позиції туристичної системи України – реципієнта та мобілізатора інвестицій. Основоположним у прийнятті рішень щодо вкладання інвестицій є гарантувальний блок, до якого належать Конституція України (1996 р.) [2]: кожен має право володіти,

користуватися і розпоряджатися своєю власністю, результатами своєї інтелектуальної, творчої діяльності; Господарський Кодекс (2003 р.) [3]: права володіння, користування і розпорядження вважаються складовими права власності. При цьому передбачено гарантії захисту підприємництва й інвесторів від можливої втрати певних видів інвестованих активів (зокрема компенсація вартості інвестованих активів, що відповідно до законодавства можуть бути вилучені на користь держави), втрати доходів (вільне переміщення доходів, отриманих від інвестування в Україні, за межі країни), дотримання принципу рівності при інвестуванні тощо шляхом запровадження адміністративної та кримінальної відповідальності за порушення таких прав, регламентування дій державних контрольних органів, що можуть впливати на функціонування суб'єктів господарювання.

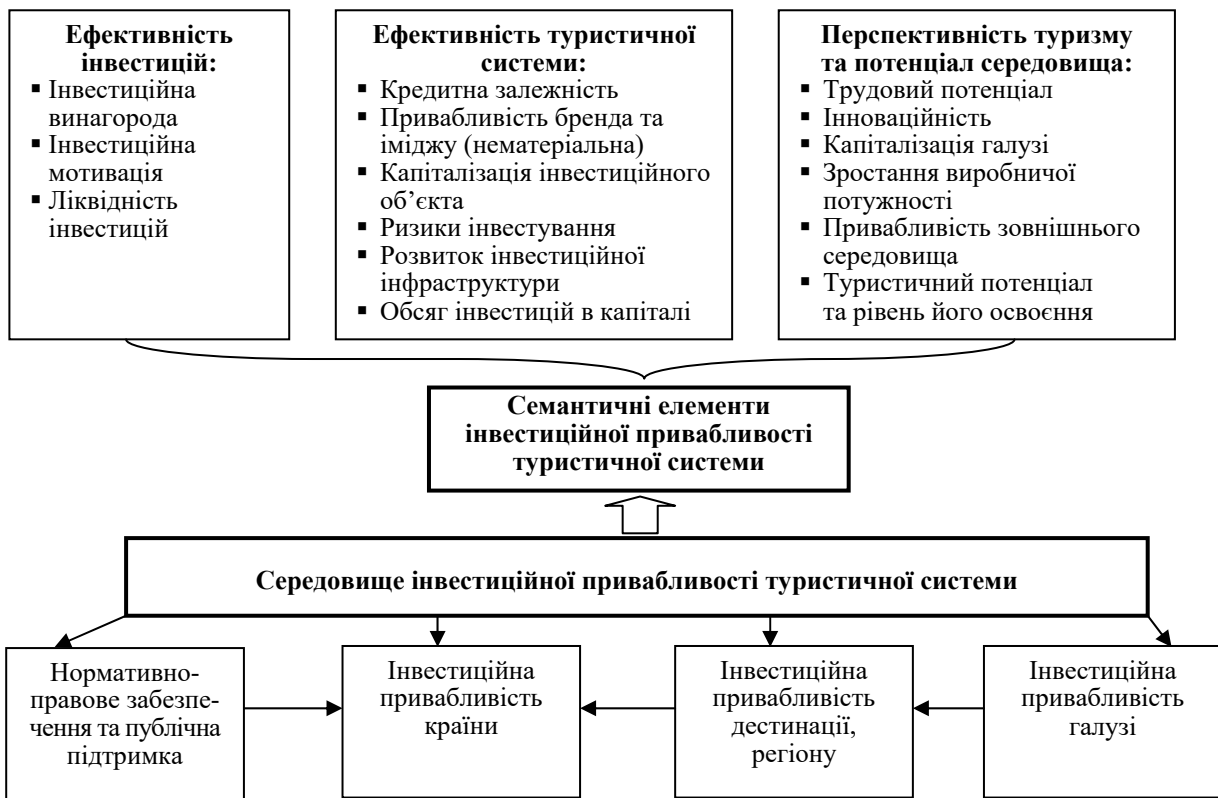


Рис. 3.21. Формування інвестиційної привабливості туристичної системи

Джерело: [328]

Іншим аспектом нормативно-правової інформації, що необхідно аналізувати під час здійснення контролю інвестиційної привабливості підприємства, є дозвільний аспект. У межах гарантій, наданих державою для учасників інвестиційного процесу, регламентуються процедури здійснення інвестування як юридичної можливості суб'єктам інвестиційного процесу здійснювати інвестиційну діяльність у різних формах (участь у створенні нового підприємства, придбання існуючого (повне або часткове), придбання цінних паперів (акцій), що свідчать про право власності на підприємство). За допомогою нормативних актів, що містять таку інформацію, держава впроваджує в економіку політику впливу на розвиток як національної економіки, так і туристичної системи зокрема.

Варто зазначити, що інвестиційна політика держави слугує «рекламою» своєї економіки та окремих господарських систем, і перше, на що звертає увагу інвестор – це дотримання правил безпеки інвестицій, що відображені в Законі України «Про інвестиційну діяльність» [10]. З цієї позиції можна відзначити про слабкість важелів органів державної влади та управління, відсутність дієвих механізмів стимулювання інвестицій, зокрема анулювання у 2008 р. вільних економічних зон та територій пріоритетного розвитку. Існуючі технопарки, що мають податкові преференції, охоплюють лише промисловість.

Складнощі визначення параметрів інвестиційної привабливості туристичної України полягають в тому, що багато залежить від культури організаційної поведінки структурних ланок економіки, зокрема державних органів влади та управління (дозвіл на будівництво, викуп землі тощо), через які ускладнюється процес залучення інвестицій, особливо іноземних. Тому в моделі корегування індикаторів варто звертати увагу на об'єктивну оцінку світових рейтингів.

Туризм в Україні не має переваг перед галузями в плані формування нормативно-правового поля, не має пільг в оподаткуванні. Тому визначити інвестиційні пріоритети дуже



важко. На сьогодні туристична система залишається привабливою через значний природно-кліматичний рекреаційний та соціально-демографічний потенціали, проте в умовах України – є ризикованою. Тому для оцінки інвестиційної привабливості туристичної системи варто застосовувати розроблену Л. Бовш та В. Карсекінім [52] методику, яка включає в себе різні аспекти її функціонування і розвитку, дослідження яких дає можливість визначати її як інтегральну характеристику окремих регіональних туристичних систем – об'єктів інвестування з позиції їхньої економічної перспективності чи розвитку.

Рейтингові дослідження Всесвітнього економічного форуму [704–706] характеризують країни у межах глобального туристичного ринку. Проте, незважаючи на активний процес глобалізації туристичного ринку, для туристичної системи України характерним є асиметричний розподіл ресурсного потенціалу, диспропорції інфраструктурного розвитку. Тому, *туристичну систему як об'єкт оцінки необхідно розглядати у взаємозалежності ієрархічних рівнів – макрорівня (країна), мезорівня (регіон), мікрорівня (суб'єкт господарювання)*. У наукових колах для відображення нерозривності процесів глобалізації і локалізації, інтеграції та фрагментації використовують поняття «глокалізація» (*glocalization = global + localization*) [367]. Цей термін запропонував автор теорії глокалізації Р. Робертсон для того, щоб підкреслити двоаспектність глобалізації, співвідносність і взаємопроникнення глобального і локального. Зокрема, науковець дійшов висновку, що локалізація глобальності покликана відобразити тенденцію здійснення глобального через локальне [544].

*У цьому дослідженні пропонується адаптація методики визначення інвестиційної привабливості туристичних систем регіонів України [328].*

Метою розробки методики інвестиційної привабливості туристичних систем регіонів України є обґрунтування інвестиційної політики реципієнтів та інвесторів. Це дозволить активізувати залучення інвестицій в туристичну систему, а також

прискорити процес прийняття рішень щодо реалізації тих чи інших інвестиційних проектів.

***Основні концептуальні положення методики оцінки інвестиційної привабливості туристичних систем:***

1. Поєднання в одному показнику індикаторів різних рівнів (макро-, мезо- та мікроекономічного), аспектів (фінансового, економічного, технологічного), вагомості та інших характеристик. Це спрощує процедуру оцінки конкретного господарського утворення щодо імовірного рівня інвестиційної привабливості і надання об'єктивних остаточних висновків при прийнятті рішень і формування оперативної, тактичної чи стратегічної інвестиційної політики на рівні економічного утворення чи суб'єкта – реципієнта/інвестора.

2. Врахування інвестиційного рейтингу регіону та інвестиційного рейтингу галузі.

3. Використання показників, що стосуються стабільності туристичної системи та перспектив її розвитку, а також зовнішніх чинників формування її інвестиційної привабливості для визначення доцільності вкладення інвестицій.

4. Серед усіх коефіцієнтів, запропонованих у науковій літературі, виділено групу мотиваційних факторів: інвестиційна винагорода, ліквідність інвестицій, рівень перевищення інвестиційної премії над ставкою по депозитам на кредитному ринку, нематеріальна привабливість об'єкта, привабливість зовнішнього середовища. Оскільки інвестора цікавить можливість отримання певного прибутку, то під час розрахунку очікуваної суми інвестиційної премії потрібно враховувати фактор інфляції, що зменшує вартість грошових коштів шляхом їх знецінення.

5. Врахування фінансової стабільності, що є вирішальним чинником при виборі об'єкта інвестицій та гарантує можливість отримання очікуваного прибутку на вкладений капітал, показує ризикованість об'єкта інвестування.

6. Врахування для оцінки інвестиційної привабливості туристичної системи не тільки фінансових аспектів, а й ресурс-

ного потенціалу, рівня його освоєння, темпи зростання обсягів діяльності туристичних суб'єктів, перспективності розвитку туристичної системи, оскільки тимчасові фінансові проблеми можуть бути вирішені за рахунок зовнішніх фінансових впливань. Так, можливе зростання привабливості туристичного об'єкта внаслідок наростання його виробничої потужності та використання інновацій тощо.

Послідовність розрахунку інтегрального показника інвестиційної привабливості туристичної системи:

Етап 1. Введення вихідних даних по галузі в розрізі певного регіону (області).

Етап 2. Розрахунок показників по групах; виконується в електронній таблиці на підставі вихідних даних.

Етап 3. Розрахунок інтегрального показника інвестиційної привабливості. Розраховані на другому етапі показники використовуються для визначення інтегрального показника інвестиційної привабливості з урахуванням їх значимості за формулою:

$$I = \sum_{i=15}^n K_i \times d_i, \quad (3.1)$$

де  $I$  – інтегральний показник;

$K_i$  – відповідні коефіцієнти згідно з матрицею привабливості;

$d_i$  – значущість коефіцієнта.

Рівень значущості розраховується за формулою:

$$d_i = \frac{R_i}{n}, \quad (3.2)$$

де  $R_i$  – ранг  $i$ -го коефіцієнта згідно з підсумковим ранжуванням;

$n$  – сума рангів коефіцієнтів за експертною оцінкою.

Для визначення значущості окремих показників та їх груп використано метод рангової кореляції. Експерти<sup>45</sup> на підставі анкети здійснили розподіл коефіцієнтів  $K_i$  за рангами  $R_i$  (від 1 до  $n$ ) відповідно до ступеня зростання пріоритетності і важливості (табл. 3.24).

Таблиця 3.24

**Вагові коефіцієнти інвестиційної привабливості туристичної системи**

Коефіцієнт, $K_i$	Розрахунок коефіцієнтів	Ранг коефіцієнтів за експертною оцінкою, $R_i$	Значущість коефіцієнтів, $d_i$
<b><i>Показники ефективності інвестицій</i></b>			
Інвестиційна винагорода ( $K_1$ )	<i>(Середній рівень рентабельності інвестицій галузі × Середній строк окупності інвестицій), (1 + Очікуваний рівень інфляції)</i>	5	0,04
Інвестиційна мотивація ( $K_2$ )	<i>Рівень інвестиційної премії × Середня ставка оподаткування інвестицій, Норма процента на кредитному ринку <math>\geq 1</math></i>	9	0,08
Забезпечення ліквідності інвестицій ( $K_3$ )	<i>Фінансовий результат діяльності галузі, Чиста номінальна вартість активів <math>&gt; 0</math></i>	11	0,09
<b><i>Показники ефективності туристичної системи</i></b>			
Кредитна залежність ( $K_4$ )	<i>Позиковий капітал × (1 + Облікова ставка НБУ), Чиста номінальна вартість активів <math>\leq 0,2</math></i>	10	0,08

<sup>45</sup> Представники інвестиційних компаній, рейтингових агентств та фахівці туристичної сфери.

Продовження табл. 3.24

Коефіцієнт, $K_i$	Розрахунок коефіцієнтів	Ранг коефіцієнтів за експертною оцінкою, $R_i$	Значущість коефіцієнтів, $d_i$
Привабливість бренда та іміджу ( $K_5$ )	<i>(Вартість гудвілу<sup>46</sup> × Інвестиційна привабливість туристичної системи<sup>47</sup>), Сума активів <math>\geq 0</math></i>	6	0,05
Капіталізація інвестиційного об'єкта ( $K_6$ )	<i>(<math>\Delta</math>Фінансового результату галузевих об'єктів × Інвестиційна привабливість регіону<sup>48</sup>), Ставка капіталізації з урахуванням вартості землі<sup>49</sup></i>	13	0,11
Рівень інвестиційного ризику туристичної системи ( $K_7$ )	<i>1 – (Чисельність економічних суб'єктів: (Кількість рейдерських захоплень + Кількість реприватизованих об'єктів + Кількість збанкрутілих економічних суб'єктів))</i>	12	0,10
Рівень розвитку інвестиційної інфраструктури ( $K_8$ )	<i>Рівень розвитку комунікаційної інфраструктури<sup>50</sup> ×</i>	14	0,12

<sup>46</sup> **Вартість гудвілу** = (Очікуваний чистий прибуток або Приріст чистих активів – Середньоринкова дохідність на активи або власний капітал × Ринкова вартість активів (власного капіталу).

<sup>47</sup> **Інвестиційна привабливість галузі** = Місце галузі в загальному рейтингу, Загальна кількість місць, або питома вага інвестицій в основний капітал за видами економічної діяльності.

<sup>48</sup> **Інвестиційна привабливість регіону** – Місце регіону в загальному рейтингу: Загальна кількість місць, або питома вага інвестицій в основний капітал за регіонами.

<sup>49</sup> **Ставка капіталізації** = Ставка дохідності інвестицій + Норма повернення капіталу × (1 – Частка землі у загальній вартості об'єкта).

<sup>50</sup> **Рівень розвитку комунікаційної інфраструктури** = Експлуатаційна довжина автомобільних та залізничних доріг · Індекс якості доріг: Площа регіону (Quality of roads – загальний індекс, визначений за рейтингом World Economic Forum. У 2018 р. Україна зайняла 130 місце із 137 країн. В даних розрахунках переведено в недолік: (137 – 130), 137 = 0,05 (World Economic Forum, (2018). The Global Competitiveness Report 2018, 2.02 Quality of roads).

Продовження табл. 3.24

Коефіцієнт, $K_i$	Розрахунок коефіцієнтів	Ранг коефіцієнтів за експертною оцінкою, $R_i$	Значущість коефіцієнтів, $d_i$
	$\times$ Рівень розвитку комерційної інфраструктури <sup>51</sup> $\times$ Рівень прозорості інвестиційного сектора регіону <sup>52</sup>		
Питома вага інвестицій в основний капітал ( $K_9$ )	Обсяг інвестицій в основний капітал галузі, Загальний обсяг інвестицій в галузі $> 0$	5	0,04
<b>Показники перспективності розвитку туристичної системи</b>			
Рівень трудового потенціалу галузі ( $K_{10}$ )	Чисельність зайнятих у галузі регіону $\times$ Рівень безробіття у галузі, Загальна чисельність зайнятих у регіоні	3	0,03
Інноваційність ( $K_{11}$ )	Індекс інновацій <sup>53</sup> $\times$ Індекс глобальної конкурентоспроможності <sup>54</sup>	2	0,02

<sup>51</sup> **Рівень розвитку комерційної інфраструктури** = (Кількість об'єктів роздрібною торгівлі + Кількість ресторанних і готельних закладів + Кількість банківських установ)  $\times$  Індекс логістичної ефективності, (Постійне населення + Середня кількість туристів на місяць). За рейтингом The World Bank The Logistics Performance Index у 2018 р. Україна зайняла 69 місце із 163 країн світу:  $69, 163 = 0,42$  (The World Bank (2018). The Logistics Performance Index 2018; інші показники за даними Державної служба статистики України, 2018).

<sup>52</sup> **Рівень прозорості інвестиційного сектора регіону** = Кількість балів, Максимальна кількість балів (Transparentcities Ukraine (2017). Результати рейтингу прозорості інвестиційного сектора 100 найбільших міст України).

<sup>53</sup> **Індекс інновацій / Global Innovation Index** – загальний індекс, визначений за світовими рейтингами. У 2018 році Україна зайняла 43 місце із 126 країн світу. В даних розрахунках переведено в недолік:  $(126-43), 126 = 0,67$  (Global Innovation Index 2018).

<sup>54</sup> **Індекс глобальної конкурентоспроможності / The Global Competitiveness Report** – загальний індекс, визначений за світовими рейтингами. У 2018 році Україна зайняла 83 місце із 140 країн світу. В даних розрахунках переведено в недолік:  $(140 - 83), 83 = 0,68$  (World Economic Forum (2018). The Global Competitiveness Report 2018).

Закінчення табл. 3.24

Коефіцієнт, $K_i$	Розрахунок коефіцієнтів	Ранг коефіцієнтів за експертною оцінкою, $R_i$	Значущість коефіцієнтів, $d_i$
Борговий ризик ( $K_{12}$ )	Сума зобов'язань у галузі: Обсяг власного капіталу галузі	8	0,07
Наростання виробничої потужності галузі ( $K_{13}$ )	(Обсяг господарської діяльності × Приріст обсягу споживання по галузі, в долях одиниці), Виробнича потужність галузі регіону	4	0,03
<b>Показники потенціалу середовища туристичної системи</b>			
Привабливість зовнішнього середовища ( $K_{14}$ )	Рівень податкових пільг × Індекс ризику країни ICRG <sup>55</sup> × Світовий інтегральний індекс країни <sup>56</sup>	7	0,07
Освоєння рекреаційно-туристичного потенціалу ( $K_{15}$ )	Кількість рекреаційно-туристичних закладів, (Кількість природних туристичних об'єктів + кількість культурно-історичних туристичних об'єктів) <sup>57</sup> )	15	0,13

Джерело: розроблено автором за матеріалами [328]

<sup>55</sup> Індекс ризику країни ICRG / International Country Risk Guide (ICRG) – рейтинг за даними The PRS Group, визначений за 100-бальною шкалою на підставі 22 компонентів ризику; наближення до 100 – нижчий ризик, Україна на 62 позиції (The PRS Group (2018). International Country Risk Guide (ICRG).

<sup>56</sup> Глобальна привабливість іноземних інвестицій / Global Foreign Direct Investment Country Attractiveness. Україна на 58 місці із 109 країн (Global Foreign Direct Investment Country Attractiveness).

<sup>57</sup> Паспорти регіонів (Головні управління статистики в областях України).

Далі проведемо оцінку інвестиційної привабливості через корегування інтегрального показника з урахуванням вагових коефіцієнтів і побудуємо рейтинг привабливості туристичних систем регіонів України.

Туристичні регіони України мають суттєві відмінності за сукупністю ознак: природні умови території, природно-рекреаційні ресурси (їх структура, запаси, розміщення, ефективність використання), історико-культурна спадщина, характер можливих рекреаційно-туристичних послуг, сучасний рівень розвитку туристичної інфраструктури та транспортної мережі, потенційні рекреаційно-туристичні можливості, напрями і перспективи подальшого розвитку. Кредитори та інвестори насамперед оцінюють сприятливість макросередовища, порівнюють ефективність та ризики господарювання підприємств різних галузей національного господарства, оцінюють їх кредитоздатність та інвестиційну привабливість. Отже, можливість отримання кредиту чи інвестицій залежить не тільки від ефективної діяльності окремої регіональної туристичної системи (проекту, що фінансується), а й визначається гостротою конкурентної боротьби та наявними конкурентними перевагами у використанні капіталу між галузями, навіть країнами-реципієнтами.

На основі викладеної вище послідовності розрахунку інтегрального показника інвестиційної привабливості туристичної системи оцінено інвестиційну привабливість регіональних туристичних систем за матрицею інтегральних значень (табл. 3.25).



**Розрахунок інтегрального показника інвестиційної привабливості  
туристичних систем регіонів України**

№ пор.	Регіон / область	Коефіцієнти інвестиційної привабливості															I							
		K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11	K12	K13	K14	K15								
1	АР Крим <sup>58</sup>	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
2	Вінницька	0,160	0,030	-0,022	0,350	0,002	-0,570	0,520	0,019	0,100	0,040	0,268	0,125	0,530	1,878	0,911	<b>0,358</b>							
3	Волинська	0,140	0,030	-0,030	0,330	0,002	-0,620	0,480	0,018	0,300	0,030	0,268	0,110	0,470	1,878	0,520	<b>0,299</b>							
4	Дніпропетровська	0,340	0,030	-0,035	0,190	0,003	-0,140	0,690	0,030	0,300	0,060	0,268	0,125	0,170	1,878	0,981	<b>0,413</b>							
5	Донецька <sup>59</sup>	0,220	0,030	-0,073	1,040	0,001	-0,180	0,210	0,013	0,100	0,080	0,268	0,090	0,490	1,878	0,380	<b>0,347</b>							
6	Житомирська	0,260	0,030	-0,245	0,560	0,002	-0,550	0,100	0,012	0,000	0,080	0,268	0,100	0,370	1,878	0,486	<b>0,251</b>							
7	Закарпатська	0,930	0,030	-0,022	0,570	0,004	-0,190	0,000	0,033	0,800	0,060	0,268	0,200	0,560	1,878	0,808	<b>0,417</b>							
8	Запорізька	0,590	0,030	-0,154	1,710	0,002	-0,020	0,001	0,020	0,500	0,070	0,268	0,132	0,002	1,878	0,798	<b>0,452</b>							
9	Івано-Франківська	1,020	0,030	-0,010	2,560	0,003	-0,020	0,001	0,035	0,100	0,070	0,268	0,278	0,006	1,878	0,997	<b>0,573</b>							
10	Київська	0,980	0,030	0,016	0,890	0,005	0,039	0,331	0,036	0,200	0,040	0,268	0,567	0,010	1,878	0,871	<b>0,486</b>							
11	Кіровоградська	0,220	0,030	-0,064	0,340	0,002	-0,510	0,006	0,022	0,000	0,080	0,268	0,111	0,162	1,878	0,407	<b>0,224</b>							
12	Луганська <sup>60</sup>	0,120	0,030	-0,109	0,870	0,001	-0,400	0,036	0,011	0,100	0,010	0,268	0,059	0,005	1,878	0,110	<b>0,221</b>							
13	Львівська	1,130	0,030	0,079	0,970	0,005	0,210	0,006	0,034	1,300	0,050	0,268	0,200	0,013	1,878	0,962	<b>0,519</b>							
14	Миколаївська	0,350	0,030	-0,027	0,960	0,004	-0,360	0,015	0,024	0,500	0,070	0,268	0,188	0,002	1,878	0,432	<b>0,319</b>							

<sup>58</sup> Дані відсутні у зв'язку із тимчасовою окупацією території АР Крим РФ.

<sup>59</sup> Дані не охоплюють тимчасово окуповані території Донецької області.

<sup>60</sup> Дані не охоплюють тимчасово окуповані території Луганської області.

Закінчення табл. 3.25

№ пор.	Регіон / область	Коефіцієнти інвестиційної привабливості														I	
		K1	K2	K3	K4	K5	K6	K7	K8	K9	K10	K11	K12	K13	K14		K15
15	Одеська	0,970	0,030	-0,005	0,950	0,005	-0,010	0,009	0,033	0,900	0,180	0,268	0,295	0,312	1,878	0,823	<b>0,476</b>
16	Полтавська	0,170	0,030	-0,036	0,580	0,002	0,014	0,008	0,018	0,200	0,070	0,268	0,121	0,350	1,878	0,473	<b>0,322</b>
17	Рівненська	0,210	0,030	0,040	0,770	0,002	0,780	0,009	0,017	0,100	0,070	0,268	0,124	0,002	1,878	0,042	<b>0,345</b>
18	Сумська	0,150	0,030	-0,027	1,260	0,002	-0,030	0,002	0,016	0,000	0,060	0,268	0,122	0,005	1,878	0,411	<b>0,338</b>
19	Тернопільська	0,540	0,030	0,043	0,670	0,003	1,120	0,009	0,014	0,100	0,070	0,268	0,122	0,006	1,878	0,589	<b>0,456</b>
20	Харківська	0,130	0,030	-0,080	0,810	0,004	1,300	0,001	0,034	0,400	0,050	0,268	0,131	0,780	1,878	0,895	<b>0,549</b>
21	Херсонська	0,860	0,030	-0,013	0,420	0,002	-0,030	0,008	0,012	0,300	0,070	0,268	0,133	0,004	1,878	0,641	<b>0,343</b>
22	Хмельницька	0,440	0,030	0,034	0,230	0,002	0,030	0,006	0,018	0,000	0,060	0,268	0,147	0,002	1,878	0,952	<b>0,351</b>
23	Черкаська	0,270	0,030	-0,021	0,360	0,002	-0,010	0,001	0,011	0,100	0,070	0,268	0,111	0,005	1,878	0,387	<b>0,273</b>
24	Чернівецька	1,060	0,030	-0,049	0,250	0,003	-0,580	0,011	0,037	0,300	0,050	0,268	0,198	0,005	1,878	0,953	<b>0,327</b>
25	Чернігівська	0,230	0,030	0,015	0,720	0,002	0,002	0,000	0,022	0,100	0,080	0,268	0,121	0,007	1,878	0,930	<b>0,378</b>

Джерело: розроблено автором за матеріалами [328]

При цьому значення інтегральних показників інвестиційної привабливості туристичних систем регіонів України, отримані внаслідок проведених розрахунків, характеризуються значними нерівномірними коливаннями. Для усунення цих недоліків пропонуємо застосувати метод кластерного аналізу: поділити визначені показники на сектори за ознакою рівномірності (табл. 3.26):

Таблиця 3.26

**Поділ інтегральних значень інвестиційної привабливості туристичних систем регіонів України на групи за ознакою рівномірності**

V	IV	III	II	I
0,225	0,438	0,550		
0,221	0,412	0,527		
	0,472	0,525		
	0,458	0,520		
	0,346	0,515		
	0,325			
	0,321			
	0,312			
	0,310			
	0,308			
	0,303			
	0,292			
	0,280			
	0,273			
	0,245			
	0,242			
	0,241			

Джерело: [328]

Розподіляємо отримані результати за секторами залежно від значення показника. Кількість секторів визначимо за формулою Г. Старджес [574]:

$$n = 1 + 3.322 \lg(N) \quad (3.3)$$

Відповідно, отримуємо:  $n = 1 + 3.322 \lg(11) = 4,55$

Тобто кількість має бути 4 або 5 груп.

Так як в табл. 3.26 отримано відкриті інтервали – коли не визначені мінімальні і максимальні межі значень показників, доцільно обирати 5 груп (класів) інвестиційної привабливості. Межі сектора визначаються на основі кластерного аналізу у такий спосіб: нижня межа – на підставі найнижчого рівня вибірки (0,221), верхня межа характеризує значення уявного (неіснуючого) об'єкта з найкращими показниками, отриманими на основі нормативних значень кожного з коефіцієнтів інтегрального показника – 1,5. Слід зазначити, що значення до мінімальної межі (0,25) характеризуватимуть дуже низький рівень інвестиційної привабливості, вище верхньої межі (1,01) – дуже високий. Відповідно, маємо класи інвестиційної привабливості (табл. 3.27):

Таблиця 3.27

### Класифікаційні ознаки рейтингу інвестиційної привабливості туристичної системи

Значення коефіцієнта інвестиційної привабливості	Клас інвестиційної привабливості	Рівень інвестиційної привабливості
понад 1,01 <sup>61</sup>	I	дуже високий
0,76–1,00	II	високий
0,75–0,51	III	середній
0,50–0,26	IV	низький
нижче 0,25	V	дуже низький

Джерело: [328]

Розрахунки коефіцієнтів інвестиційної привабливості туристичних систем (24 регіонів) та визначення класу їх інвестиційної привабливості були здійснені за даними статистичної звітності [615], а безпосередньо інтегральні показники

<sup>61</sup> За нормативними значеннями був отриманий показник 1,01, тому точкою відліку дуже високої інвестиційної привабливості було обране саме це значення.

наведені в табл. 3.25, відповідно до якої за приведеними класифікаційними ознаками рейтингу визначено рейтинг інвестиційної привабливості туристичних систем регіонів України (табл. 3.28).

Таблиця 3.28

**Інтегральні показники інвестиційної привабливості туристичних систем за регіонами України**

№ пор.	Регіональна туристична система	Значення інтегрального показника	Клас інвестиційної привабливості	Рівень інвестиційної привабливості
1	відсутні		I	дуже високий
2	відсутні		II	високий
3	Івано-Франківська, Львівська, Київська, Одеська, Харківська	0,550; 0,527; 0,525; 0,520; 0,515	V	середній
4	Тернопільська, Запорізька, Дніпропетровська, Закарпатська, Чернігівська, Хмельницька, Рівненська, Херсонська, Вінницька, Сумська, Донецька, Чернівецька, Полтавська, Миколаївська, Волинська, Житомирська, Черкаська	0,438; 0,412; 0,372; 0,358; 0,346; 0,325; 0,321; 0,312; 0,310; 0,308; 0,303; 0,292; 0,280; 0,273; 0,245; 0,242; 0,241	IV	низький
5	Кіровоградська, Луганська	0,225; 0,221	V	дуже низький

*Джерело: розроблено автором за матеріалами [328]*

Отже, туристичні системи регіонів України переважно мають низьку інвестиційну привабливість. Низькі показники базуються на врахуванні глобальних рейтингів (де Україна посідає невисокі позиції) та об'єктивно відображають сучасний соціально-економічний стан країни.

Методику визначення показників інвестиційної привабливості туристичних систем, застосовану до регіонів України, можна використовувати для об'єктів різного структурного поділу. На основі розрахованих коефіцієнтів доцільним є складання рейтингу інвестиційної привабливості регіонів України щорічно, що допомогло б інвесторам приймати рішення щодо вкладання коштів у певний об'єкт. Сукупність послідовних щорічних досліджень за вказаною методикою у динаміці сприятимуть виявленню тенденцій та формуванню стратегічних пріоритетів інвестування.

За основу формування пропозицій для розробки державної інвестиційної політики та стратегії економічного розвитку країни також варто брати до уваги існуючу методику – «золоті правила» забезпечення конкурентоздатності економіки, сформульовані Міжнародним інститутом менеджменту розвитку: стабільне та передбачуване законодавство; інвестиції в технології; гнучка структура економіки; стимулювання заощаджень та внутрішніх інвестицій, агресивність експорту та привабливість внутрішнього ринку; якість, гнучкість та прозорість управління та адміністрування; взаємозалежність заробітної плати, продуктивності праці та податків; скорочення розриву між мінімальними та максимальними доходами та зміцнення середнього класу; інвестиції в освіту та підвищення кваліфікації; баланс переваг глобалізації економіки та національних особливостей [682]. Дотримання цих правил дозволить уряду зосередити увагу на ключових питаннях стратегічного розвитку країни та окремих регіонів для забезпечення конкурентоспроможності країни на світовому ринку капіталів.

Популярність і привабливість України та подорожей до неї частково можна прослідкувати на основі запитів у мережі інтернет. Для відслідковування обсягів запитів щодо подорожей в Україну було обрано вирази «*Ukraine travel*» і «*Tourism*

*Ukraine*» (інші модифікації можливих виразів щодо туризму в Україні не дають результату). За даними Google Trends<sup>62</sup> [674] за останні 5 років (2014–2018 рр.) пік популярності зазначених виразів (запитів на них) був зафіксований у періоди 2–8 березня 2014 р. та 13–19 липня 2014 р. В інші періоди були незначні коливання: 7–13 грудня 2014 р., 29 січня – 4 лютого 2017 р., 7–13 травня 2017 р., 6–12 серпня 2017 р., 20–26 травня 2018 р., 19–25 серпня 2018 р. (табл. 3.29). Масштаб охоплення запитів на вирази – усі країни світу.

Таблиця 3.29

**Періоди максимальної популярності запитів  
«Ukraine travel», «Tourism Ukraine» «Travel to Ukraine»  
(туризм/подорожі в Україні) за даними Google Trends  
протягом 2014–2018 рр.**

«Пікові» періоди запитів	Чинники зростання запитів	Кількість балів по запитах <sup>63</sup>
2–8 березня 2014 р.	Завершення Революції Гідності і початок військової агресії РФ	100
13–19 липня 2014 р.	Збиття над Україною пасажирського літака <i>Malaysia Airline</i> проросійськими силами	85
7–13 грудня 2014 р.	без пояснення	52
29 січня – 4 лютого 2017 р.	без пояснення	44

<sup>62</sup> Google Trends – це публічний вебдодаток корпорації Google, заснований на пошуку Google, який показує, як часто певний термін шукають відносно загального обсягу пошукових запитів у різних регіонах світу і на різних мовах (<https://trends.google.com>)

<sup>63</sup> Google Trends використовує власну методику оцінювання в балах термінів: значення коливаються від 0 до 100. 100 – це місце з найвищою популярністю відносно загальної кількості пошуків, 50 – це місце, де термін шукали вдвічі рідше, а 0 – це місце, де було замало даних про цей термін.

Закінчення табл. 3.29

«Пікові» періоди запитів	Чинники зростання запитів	Кількість балів по запитах
7–13 травня 2017 р.	Період, що передував «Євробаченню–2017» у Києві	41
6–12 серпня 2017 р.	без пояснення	46
20–26 травня 2018 р.	Період Фіналу Ліги чемпіонів УЄФА в Києві	58
19–25 серпня 2018 р.	Святкування 27-річчя Незалежності України	42
25 листопада – 1 грудня 2018 р.	Запровадження в Україні воєнного стану (25.11.2018 – вперше прикордонники РФ відкрито обстріляли і захопили в полон 3 українські військові судна з екіпажами)	68
06–19 січня 2019 р.	без пояснення	30

Джерело: розроблено автором за матеріалами [674]

Більшість запитів про Україну є характерними для громадян України, ОАЕ, Великої Британії, Канади, Австралії, США, Індії та Німеччини.

Таблиця 3.30

**Найуживаніші запити в мережі Інтернет, подібні до «Ukraine travel», за даними Google Trends на жовтень 2018 р.**

Формування запиту англійською мовою	Переклад на українську мову	Пояснення
<i>Travel Warning Ukraine</i>	Застереження про подорож до України	переважає у запитах із США, максимальна затребуваність у період січень–вересень 2014 р.
<i>Ukraine International Airlines</i>	Міжнародні авіалінії України	



Розділ 3. Глобальне портфоліо туризму

Закінчення табл. 3.30

Формування запиту англійською мовою	Переклад на українську мову	Пояснення
<i>Ukraine Travel Advice</i>	Подорож в Україну	переважає у запитах із Великої Британії
<i>Is it safe to travel to Ukraine</i>	Чи безпечно їхати до України	здебільшого у запитах із США, причому відсоток зростання складає 1450%
<i>Ukraine Travel Advisory</i>	Консультавання з питань подорожей	переважає у громадян України і США; зростання його популярності складає 750%
<i>Ukraine Airlines</i>	Українські авіалінії	запит переважає у громадян Вірменії, Грузії, Кіпру, Литви, Ізраїлю; зростання його популярності складає 750%
<i>Ukraine News / Ukraine Crisis</i>	Новини України / Криза в Україні	запит переважає у громадян Намібії, Канади, Уганди, Зімбабве, Латвії, причому пік на цей запит зафіксовано у лютому 2014 р. (100 балів), в інші періоди – коливається в межах 0–10 балів
<i>Ukraine Currency</i>	Валюта України	запит переважає у громадян африканських країн, ОАЕ, Індії, Канади, Ірландії, Австралії та України
<i>Is Ukraine in the EU</i>	Чи є Україна в ЄС	такий запит цікавив переважно громадян Ірландії, Великої Британії і США у лютому–березні 2014 р.

Джерело: розроблено автором за матеріалами [674]

Отже, загалом щодо запитів про туризм в Україні, переважають ті, що стосуються безпеки, або досить нейтральні (авіалінії, валюта, формальності). Причому таких запитів, як «*Sights of Ukraine*» (визначні місця України), «*Popular Places of Ukraine*» (популярні місця в Україні), «*Tourist Centers of Ukraine*» (туристичні центри України), «*Resorts of Ukraine*» (курорти України) у Google Trends замало для відображення результатів. Тому можна припустити, що на фоні різних мовних конструкцій в мережі Інтернет цікавість Україною загалом є досить низькою. Проте обсяг запитів на конкретні місця в Україні є достатнім: *Kyiv* (із максимальною кількістю запитів в періоді івент-заходів), *Lviv* (за останні 5 років популярність постійно є вищою 50 балів), *Odessa* (максимальна кількість запитів 15–21 квітня 2018 р.) та інші.

Позитивним є включення України авторитетними міжнародними порталами – *Globe Spots, National Geographic, Trip Advisor, Lonely Planet, Big 7 Travel, Matador Network* до світових рейтингів місць, які рекомендовано відвідати. Особливо часто такі заклики було здійснено після «Євро-2012», Революції Гідності, фіналу УЄФА з футболу (м. Київ, 2018 р.).

Також на 2019 р. одна із найвідоміших туристичних платформ світу *Matador Network* поставила Україну на 4 місце серед 25 дестинацій, які необхідно відвідати. Посилюють інтерес до України рейтинги, розміщені у найпопулярніших для молоді соціальних мережах. Так, портал *Big 7 Travel*, присвячений туризму, опублікував у січні 2019 р. в *Instagram* рейтинг найпопулярніших країн – Топ–50 наймальовничіших і цікавих місць, де можна зробити яскраві фото для розміщення в соцмережі. Рейтинг був сформований на підставі: 1) кількості згадувань за допомогою геолокації та хештегів, пов'язаних з різними країнами в *Instagram*; 2) опитування серед читачів, які віддавали свої голоси; 3) думки експертів з туризму. Місця розподілено так: 1. Австралія; 2. Гонконг; 3. Канада;... 38. Польща; 39. Україна; 40. Йорданія; 41. Австрія; 42. Швейцарія; 43. Філіппіни.

Результати зазначених заходів щодо популяризації України у світі через імпліцитні характеристики досить складно визначити і проявлятися вони зможуть не так швидко, проте вони відображають певні складові мозаїчності туристичної пропозиції України. Ефективно вбудувавши їх у систему заходів щодо популяризації країни, можна отримати позитивні результати.

### **3.3. Глобальні параметри результативності національної туристичної системи**

Логіка досліджень трендів розвитку, конкурентоспроможності та інвестиційної привабливості НТС вимагає аналітичного осмислення глобальних вимірів її результативності. Необхідність урахування специфіки глобалізації НТС обумовлює доцільність дослідження поняття «результативність».

У наукових дослідження результативність розглядається як певне досягнення, що характеризується користю, вигодою для суб'єктів, які ставили за мету та здійснювали діяльність для його отримання [146, 171, 175]. Отже, результативність є наслідком певних процесів, виконання функцій, завдань, досягнення цілей [102]. Також встановлено, що це поняття ототожнюється із ефективністю. Розмежовуючи результативність та ефективність, М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі дотримуються думки, що результативність – «не лише співвідношення між наслідками діяльності і витратами, але й те, що передбачає врахування додаткових параметрів – виконання обов'язків, адаптивність та розвиток, тобто більш повноцінно характеризує діяльність» [171]. Деякі дослідники вважають, що результативність охоплює ефективність та економічність. Зокрема, П. Хейне зазначає, що «ефективність» та «економічність» характеризують «результативність» використання засобів для досягнення цілей» [278]. В. Літвінова

доходить висновку, що результативність – це симбіоз ефективності та економічності у ситуації, коли необхідно оцінити ступінь досягнення результату, ефективність приймає форму результативності. Коли йдеться про мінімізацію використуваних ресурсів, доцільно використовувати поняття «економічність» [146]. У цьому контексті погоджуємося з думкою М. Сахацького, що «результативність – це наявність визначеного результату, а ефективність оцінює його обґрунтованість щодо витрачених ресурсів» [228, с. 137]. Отже, опрацювавши різні погляди науковців, вважаємо, що **результативність економічної системи – конкретний сукупний результат процесів її функціонування в контексті досягнення поставлених цілей щодо визначених показників розвитку у стратегічному, тактичному та оперативному аспектах.**

Задля визначення загальних закономірностей формування результативності НТС як складової економічної системи, зазначимо про доцільність використання методик, які б відображали можливість оцінювання, аналізування, порівняння, екстраполювання на майбутні періоди показників її результативності. У наукових працях Г. Кроуча [367], Г. Волла та А. Метісона [594], Дж. Хелловея [438], Д. Буліна [340], Дж. Хергета [433], Б. Требіски [582], Т. ван дер Шиффа [588] та аналітичних звітах [725–728, 732–733] результативність глобальної туристичної системи досліджується через поняття «вплив туризму», в якому акумульовано прямий, непрямий та індукований впливи туризму на економіку загалом (рис. 3.22). Це пов'язано з тим, що туристичні надходження поділяються на три групи:

– прямі (первинні) – це результати, що отримуються від туристів на придбання товарів та оплату послуг у закладах готельно-ресторанного та туристичного бізнесу, торговельних об'єктах;

– непрямі внески – це результати, що мають місце в подальших сферах здійснення операцій купівлі-продажу та впливають із прямих результатів (придбання товарів готельними закладами у місцевих товаровиробників);

– похідні (індуковані) внески – це зростаючі результати споживачів, що виникають із додаткових особистих доходів, що генеруються прямими доходами (працівники готелів витрачають свою заробітну плату на купівлю товарів та послуг) [134, с. 3].

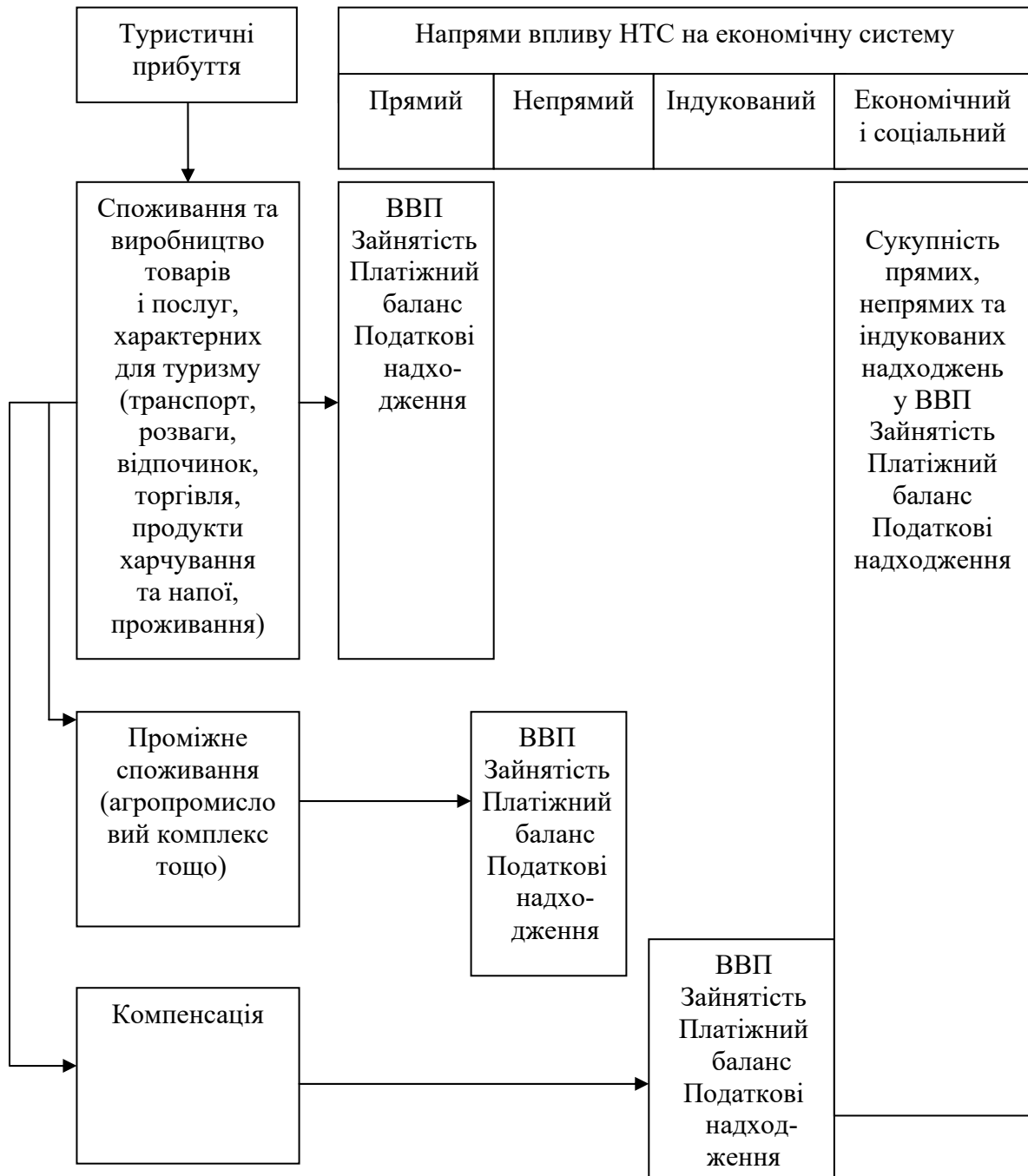


Рис. 3.22. Вплив НТС на економічну систему  
Джерело: доопрацьовано автором за матеріалами [591]

Агрегований характер туристичної діяльності зумовлює недооцінювання його значення для національної економіки, зважаючи на те, що учасниками відносин у процесі здійснення туристичної діяльності є юридичні та фізичні особи, які створюють туристичний продукт, надають туристичні послуги чи здійснюють посередницьку діяльність із надання характерних та супутніх послуг. Відповідно, комплексний туристичний продукт за своєю суттю є міжгалузевим. Отже, функціонування НТС базується на видах економічної діяльності, що входять у ланцюг створення цінності туристичного продукту (пункт 2.1 монографії). У цьому контексті доречним аргументом є така позиція, що «оскільки ці структури (прим. авт.: суб'єкти НТС) здійснюють діяльність не ізольовано (не автономно), а у взаємодії між собою, це дозволяє вказувати на формування загального результату туристичної системи» [96].

**У зв'язку з цим *результативність НТС є результатом взаємодії і партнерства суб'єктів ланцюга створення та розподілу цінності туристичного продукту.***

Для забезпечення результативності туристичної системи «важливе значення має низка факторів, що відображаються у певних **ключових показниках (вимірах)**, які повинні підлягати регулярному оцінюванню» [438] та представляти її на локальному, регіональному, національному та глобальному рівні. Зважаючи на те, що, з одного боку, НТС є складовою національної економічної системи, а з іншого – глобальної туристичної системи, результативність її діяльності необхідно розглядати на рівні національної економіки у глобальному аспекті. **«Глобальність» НТС засвідчує її значення для світової системи туризму.** Ця думка підтверджується експертами ЮНВТО, вони вважають, що «наслідки (ефекти) впливу туризму на національну економіку, стимулювання виробництва, використання праці варто розглядати як **«глобальні»** [739].

Відповідно, **глобальні виміри результативності НТС формують економічна, соціально-культурна, екологічна, технологічна та інституційна види результативності** (рис. 3.23).

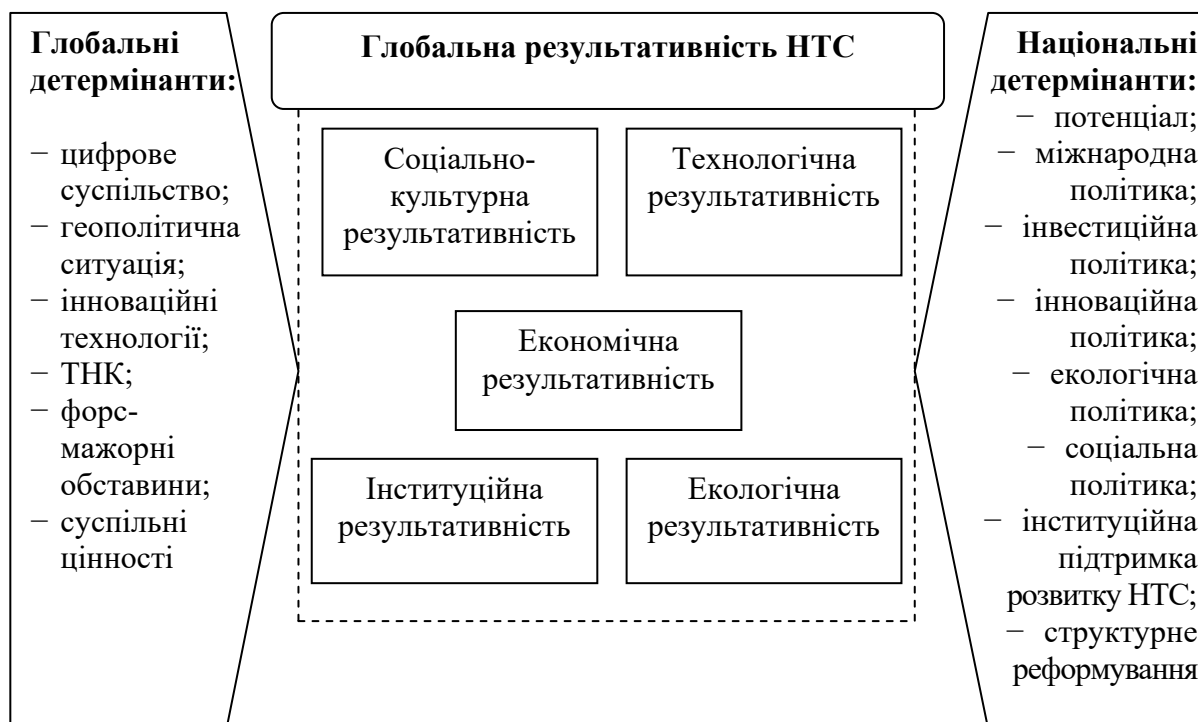


Рис. 3.23. Семантична модель формування глобальних вимірів результативності НТС

Джерело: розроблено автором

Експертами ОЕСР<sup>64</sup> А. Дупейрасом та Н. МакКаллумом [384] розроблено комплекс показників туристичної діяльності (дод. Т), що адаптовані нами до НТС у контексті глобальних вимірів її результативності (табл. 3.31). При цьому концептуально важливими для визначення глобальних вимірів результативності є такі аспекти: наявність системи показників, а не єдиного синтетичного показника; відповідність досягнутого результату поточним і стратегічним цілям; можливість урахування не лише реалізованих, а й потенційних спроможностей, які можуть бути задіяні в перспективі; спрямованість на економічне зростання.

<sup>64</sup> ОЕСР (OECD) – Організація економічного співробітництва та розвитку – міжнародна організація для стимулювання економічного прогресу та світової торгівлі, що об’єднує 36 країн, які позиціонують себе як віддані демократії та ринковій економіці.

## Глобальні виміри результативності НТС

Види результативності	Групи вимірів результативності:		
	основні	допоміжні	перспективи розвитку
Економічна результативність	Прямий внесок НТС у ВВП	Масштаби диверсифікації та динаміка зростання ринків НТС	Бюджетні асигнування на НТС
	Загальний внесок НТС у ВВП	Рівень конкуренції на ринках НТС	Капіталовкладення у НТС
	Мультиплікаційний ефект НТС	Ефективність суб'єктів бізнесу НТС (прибутковість, рентабельність)	Масштаби започаткування діяльності суб'єктів бізнесу НТС
	Доходи від їзного туризму на одного відвідувача	Надійність суб'єктів бізнесу НТС (платоспроможність, ліквідність)	Масштаби припинення діяльності суб'єктів бізнесу НТС
	Обсяг експорту туристичних послуг	Середньозважена вартість туристичного продукту	
	Продуктивність праці у суб'єктах НТС	Туристичний баланс (співвідношення між експортом та імпортом туристичних послуг)	
	Паритет купівельної спроможності (ПКС) та ціни на туристичні послуги	Індекс споживчих цін на туристичні послуги	



Продовження табл. 3.31

Види результативності	Групи вимірів результативності:		
	основні	допоміжні	перспективи розвитку
	Туристичний збір	Доходи суб'єктів бізнесу НТС	
Соціально-культурна результативність	Цінність та впізнаваність національного туристичного бренда	Зайнятість в суб'єктах НТС за віком, рівнем освіти та типом контрактів	Показники гендерної рівності
	Прямий внесок НТС у зайнятість	Заробітні плати працівників суб'єктів НТС	Показники скорочення бідності
	Загальний внесок НТС у зайнятість		
	Показники розвитку традиційних ремесел / видів мистецтва / звичаїв		
	Обсяги та рівень цінності культурно-історичних пам'яток, творчих та івентивних заходів		
	Рівень попиту на послуги НТС		
	Динаміка схильності до в'їзного / виїзного / внутрішнього туризму		

Продовження табл. 3.31

Види результативності	Групи вимірів результативності:			перспективи розвитку
	основні	допоміжні		
Екологічна результативність	Рівень забезпеченості природно-ресурсним потенціалом	Кількість об'єктів із міжнародним сертифікатом «Зелений ключ» (Green Key)	Показники екологічної безпеки	Показники екологічної безпеки
	Масштаби запасів та привабливості природних ресурсів країни	Кількість об'єктів із сертифікатом «Зелена садиба»		
	Показники екологізації туристичних продуктів / послуг	Кількість екологічних туристичних продуктів / маршрутів / послуг		
	Динаміка обсягів (в т.ч. місткості) суб'єктів туристичної діяльності / розміщення / ресторанного господарства / транспорту / розваг	Швидкість та надійність бронювання туристичних послуг	Впровадження інноваційних туристичних продуктів та послуг	
Технологічна результативність	Рівень інфраструктурного забезпечення НТС	Динаміка рівня конкурентоспроможності на повітряних маршрутах, час та обсяги польотів	Структура ланцюга постачання туризму – індикатор існуючих	
	Рівень завантаження засобів розміщення / середня тривалість перебування в закладах розміщення	Модернізація туристичної інфраструктури		
	Рівень інноваційності НТС			

Закінчення табл. 3.31

Види результативності	Групи вимірів результативності:		
	основні	допоміжні	перспективи розвитку
Інституційна результативність	Досконалість нормативно-правової бази функціонування і розвитку НТС	Рівень громадської активності населення	Індекс геополітичного стану
	Сформованість інститутів та інституцій, пов'язаних із НТС	Кількість та дієвість громадських об'єднань туристичного спрямування	Рівень національної конкурентоспроможності
	Досягнення цілей національної стратегії розвитку НТС		
	Індекс національного паспорта		
	Рівень відкритості країни, необхідність в'їзних віз, включно з процедурою їх видачі		

Джерело: доопрацьовано автором за матеріалами [384]

Ці індикатори засновані на комбінації статистичних даних та наслідків розвитку НТС, у тому числі дотичних до неї інших економічних систем (локальних, регіональних, національних інших країн, глобальної), що відображають їх ключові таргети. Використання загальнодоступної національної статистичної звітності, зважаючи на порівняно однакову єдність та загально-визнаність методики розрахунку (принаймні для окремої країни та досить тривалого періоду), є одним із характерних рис у формуванні сукупності глобальних вимірів результативності НТС.

Зазначені глобальні виміри результативності НТС мають широке практичне використання – ЮНВТО у щорічних звітах використовує окремі узагальнені показники розвитку НТС (дод. У–Ю). У табл. 3.32 представлено абсолютні значення та питому вагу основних показників, що характеризують глобальні виміри результативності НТС України у 2017–2018 рр.

Таблиця 3.32

**Узагальнення глобальних вимірів результативності національної туристичної системи України згідно з оцінками ЮНВТО<sup>65</sup>**

Показники	Період	Глобальний вимір		Україна	
		фактично	% до підсумку	фактично	% до підсумку
Прямий внесок у ВВП	2017 р.	2570,1 млрд дол. США	3,2	1467,4 млн дол. США / 39,6 млрд грн	1,5
	2018 р.	2674,2 млрд дол. США	4,0	42,8 млрд грн	2,7
Загальний внесок у ВВП	2017 р.	8272,3 млрд дол. США	10,4	5452,2 млн дол. США / 147,2 млрд грн	5,7
	2018 р.	8604,5 млрд дол. США	11,7	157,8 млрд грн	7,2

<sup>65</sup> Реальні ціни 2017 р.

Розділ 3. Глобальне портфоліо туризму

Закінчення табл. 3.32

Показники	Період	Глобальний вимір		Україна	
		фактично	% до підсумку	фактично	% до підсумку
Пряма зайнятість	2017 р.	118454,0 тис. робочих місць	3,8	228,0 тис. робочих місць	1,4
	2018 р.	121356,0 тис. робочих місць		278,0 тис. робочих місць	1,4
Загальна зайнятість	2017 р.	313221,0 тис. робочих місць	9,9	856,0 тис. робочих місць	5,1
	2018 р.	322666,0 тис. робочих місць		910,5 тис. робочих місць	6,4
Туристичний експорт	2017 р.	1494,2 млрд дол. США	6,5	1618,0 млн дол. США / 43,7 млрд грн	3,3
	2018 р.	1552,6 млрд дол. США	6,9	48,0 млрд грн	4,5
Інвестиції	2017 р.	882,4 млрд дол. США	4,5	291 млн дол. США / 7,9 млрд грн	1,9
	2018 р.	924,5 млрд дол. США	4,8	8,4 млрд грн	5,0

Джерело: розроблено автором за матеріалами [732, 733]

Як впливає із даних таблиці, більшість відносних показників розвитку НТС України є значно нижчими від глобальних даних, проте певний тренд на зростання проглядається. Так, прямий внесок НТС у ВВП України у 2018 р. складає 2,7%, що майже вдвічі вище показника 2017 р., але майже у двічі менший від середнього показника у світі, де він коливається в межах 3,2–4,0%. Загальний внесок НТС у ВВП України є вищим і складає 5,7–7,2% і його відставання від світових показників (10,4–11,7%) є значно нижчим. Подібні значення та тенденції характерні також і для показників прямої та загальної зайнятості, туристичного експорту та інвестицій. Отже, можна констатувати відставання основних показників розвитку НТС України від середніх результатів у глобальному вимірі.

Ідентифікація *глобальних вимірів результативності НТС сприятиме:*

- формуванню уявлення про потенціал, масштаби та динаміку розвитку НТС;
- визначенню стимулюючих та обмежуючих факторів, що впливають на рівень розвитку НТС;
- порівнянню рівня функціонування та розвитку НТС України як між іншими країнами, так і у глобальному просторі;
- визначенню кореляції та причинно-наслідкових зв'язків між розвитком НТС і економічним зростанням;
- виокремленню перспективних напрямів для розвитку НТС.

*Глобальні виміри результативності НТС мають відповідати таким вимогам:*

- репрезентативність, що передбачає їх достатність та повноту для характеристики результатів розвитку НТС;
- цілеспрямованість – пов'язаність із метою діяльності;
- адаптивність – непротирічливість між собою;
- однозначність – стосується відсутності подвійного розуміння та зменшення ймовірності помилок;
- співставність – забезпечення об'єктивної співставності в часі і просторі;
- контрольованість – розрахованість відповідно до статистичних даних, які контролюються;
- достовірність підтвердження незалежними експертами.

**Охарактеризуємо основні із означених глобальних вимірів результативності НТС.**

*Прямий внесок НТС у ВВП* генерується галузями, які безпосередньо стосуються туристів, включаючи діяльність готелів, туристичних операторів і агентів, авіакомпаній та інших пасажирських перевезень, а також діяльність ресторанів і закладів дозвілля, що надають послуги безпосередньо туристам. Т. Феллейдебал звертає увагу, що «одним з найбільших викликів, з якими стикається туризм, є труднощі в оцінці прямих економічних вигод від туризму ... це пов'язано з тим, що сфера

туризму не є самостійною, а є результатом поєднання (комбінації) багатьох складових: готельної, екскурсійної, послуг авіа- та інших перевезень і інших послуг гостинності [390]. **Загальний внесок НТС у ВВП** характеризує доходи усіх взаємопов'язаних із туризмом галузей економіки, стан туристичної інфраструктури та туристичного бізнесу загалом, тобто це прямиї плюс непрямі та індуковані внески.

Зважаючи на важливість загального внеску НТС у ВВП, детальніше розглянемо фактори, що його детермінують. Для цього побудуємо багатофакторну модель, зумовлюючи лінійний зв'язок між факторними та результуючою змінною:

$$Y = a_0 + a_1X_1 + \dots + a_3X_3. \quad (3.4)$$

Позначимо через  $Y$  – загальний внесок НТС у ВВП, млрд грн.  
 $x_1$  – прибуток від НТС, млрд грн;  
 $x_2$  – витрати іноземних туристів в Україні, млрд грн;  
 $x_3$  – інвестиції в НТС, млрд грн.

Таблиця 3.33

**Вихідні дані для розрахунку лінійної багатофакторної моделі впливу НТС на ВВП України за період 2000–2017 рр.**

Роки	Загальний внесок НТС у ВВП, млрд грн	Прибуток від НТС, млрд грн	Витрати іноземних туристів в Україні, млрд грн	Інвестиції в НТС, млрд грн
2000	12,2	2,16	3,0	0,7
2001	14,3	3,08	3,9	0,8
2002	15,7	4,34	5,1	0,8
2003	18,8	5,12	6,2	1,0
2004	31,6	13,79	14,9	1,4
2005	38,3	15,74	17,4	1,9
2006	45,8	16,99	19,4	2,7
2007	59,5	21,47	25,7	4,6
2008	76,1	28,53	33,9	7,1

Закінчення табл. 3.33

Роки	Загальний внесок НТС у ВВП, млрд грн	Прибуток від НТС, млрд грн	Витрати іноземних туристів в Україні, млрд грн	Інвестиції в НТС, млрд грн
2009	76,5	27,68	32,5	5,1
2010	82,2	31,69	35,8	4,3
2011	93,1	35,88	41,2	5,7
2012	105,6	39,64	45,8	6,5
2013	111,3	40,05	45,5	5,7
2014	87,4	20,02	23,5	5,0
2015	106,9	28,43	30,4	5,5
2016	129,0	34,22	37,1	6,8
2017	147,2	39,00	43,7	7,9

Джерело: розроблено автором

Застосуємо вбудовану функцію «ЛИНЕЙН» (хід розрахунків на рис. 3.24).

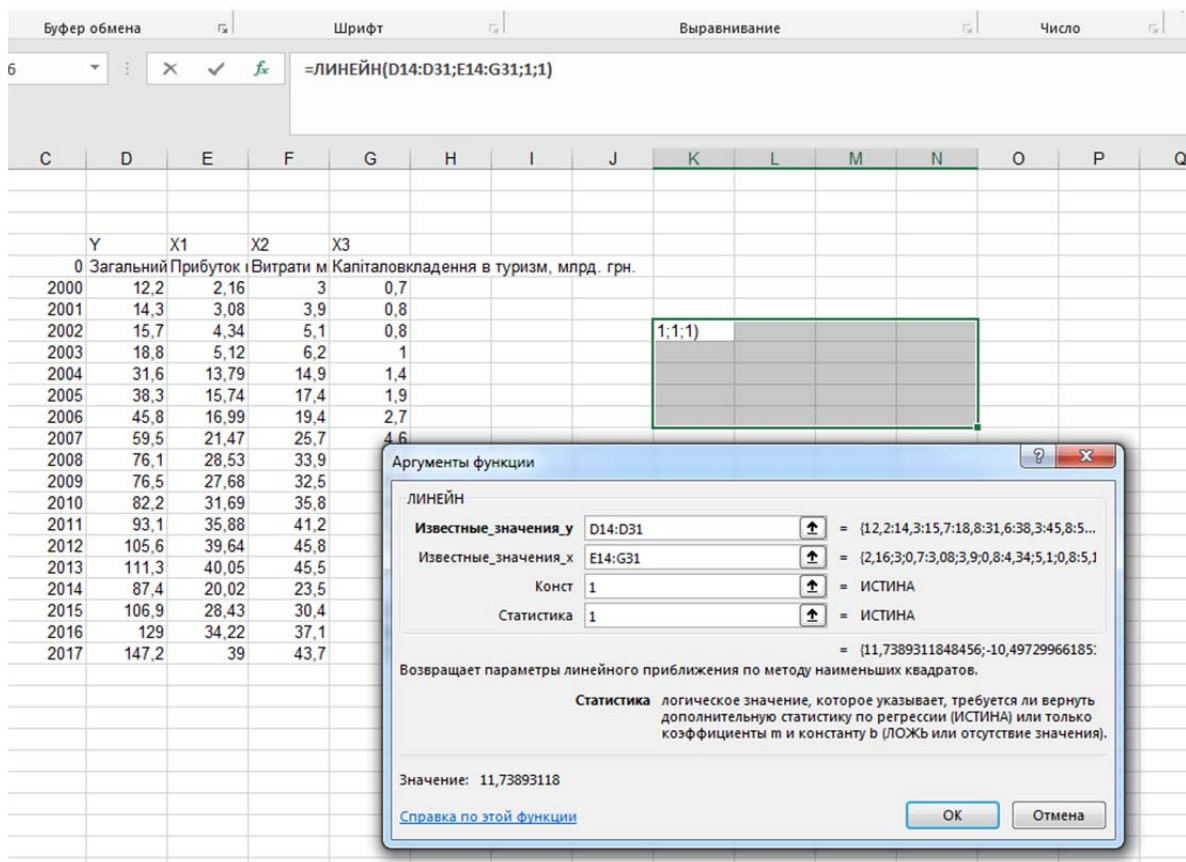


Рис. 3.24. Задання виду функції та введення вхідного масиву даних

Джерело: розроблено автором



11,73893118	-10,4972997	12,7626758	3,607268529
2,24819875	2,293427547	2,52354481	4,146970198
0,966357874	8,494101449	#Н/Д	#Н/Д
134,0483078	14	#Н/Д	#Н/Д
29014,65948	1010,096632	#Н/Д	#Н/Д

Рис. 3.25. Результати розрахунку трьохфакторної лінійної моделі

Джерело: розроблено автором

При переведенні результатів у числовий формат, отримуємо функцію:

$$Y = 3,6074 + 12,763X_1 - 10,497X_2 + 11,739. \quad (3.5)$$

Сума квадратів відхилень, яка пояснюється регресією склала 29014,66 і втричі більша суми квадратів відхилень, яка пояснюється похибкою, і є суттєвою, тобто форма взаємозв'язку обрана правильно. Зауважимо, що коефіцієнт детермінації склав 0,966, тобто правильно обрані факторні ознаки, які впливають на результуючу.

Коефіцієнт детермінації  $R^2 = 0,966$  свідчить про тісну залежність загального внеску туризму у ВВП від зазначених факторів. Перевірка моделі на достовірність за  $F$ -критерієм показала, що модель є достовірною ( $F_{\text{розрах}} = 134,05 > F_{\text{табл}} = 3,74$ ). Для перевірки значущості коефіцієнта кореляції  $R$  розрахуємо  $t$ -критерій Стюдента:

$$t_{\alpha} = \frac{R\sqrt{n-m}}{\sqrt{1-R^2}} = \frac{\sqrt{0,9664(18-4)}}{\sqrt{1-0,9664}} = 20,067. \quad (3.6)$$

З використанням статистичних таблиць при рівні значущості  $\alpha = 0,05$  і ступенів свободи 14 вибираємо  $t_{\text{табл}} = 1,761$ . Оскільки  $t > t_{\text{табл}}$ , то можна зробити висновок про значущість коефіцієнта кореляції.

Для оцінки значущості оцінок параметрів моделі обчислимо  $t$  – критерій. Щоб дістати розрахункові значення  $t$ , потрібно цифри першого рядка результатів поділити на відповідні значення другого (рис. 3.25) і оцінити результати за модулем:

$$t_j = \frac{|\hat{a}_j|}{\sigma_{\hat{a}_j}}. \quad (3.7)$$

Отже:  $t_0 = 0,87$ ,  $t_1 = 5,057$ ,  $t_2 = 4,577$ ,  $t_3 = 5,222$ , модель адекватна, коефіцієнти регресії статистично значущі. Але, зважаючи на те, що досліджуються показники макроекономічного характеру, перевіримо чи не підходить вид степеневі залежності для цього взаємозв'язку.

Побудуємо лінійно-логарифмічну функцію загального внеску НТС у ВВП від зазначених факторів, яка має вид:

$$Y = a_0 X^{a_1} \cdot \dots \cdot X^{a_3}, \quad (3.8)$$

де  $Y$  – залежна змінна, загальний внесок НТС у ВВП, млрд грн;

$a_0, \dots, a_3$  – невідомі параметри моделі;

$x_1, \dots, x_3$  – незалежні змінні.

Приведемо функцію до лінійного вигляду за допомогою логарифмування. Логарифмуємо функцію:

$$Y = A \cdot X_1^{a_1} \cdot \dots \cdot X_3^{a_3}. \quad (3.9)$$

$$\ln Y = \ln A + a_1 \cdot \ln X_1 + \dots + a_3 \cdot \ln X_3. \quad (3.10)$$

Виконаємо підстановку:

$$\ln Y = Y', \quad \ln X_1 = X_1', \quad \dots \ln X_3 = X_3', \quad \ln A = A',$$

$$\text{Одержимо: } Y' = A' + \alpha_1 \cdot X_1' + \dots + \alpha_3 \cdot X_3'$$

Таблиця 3.34

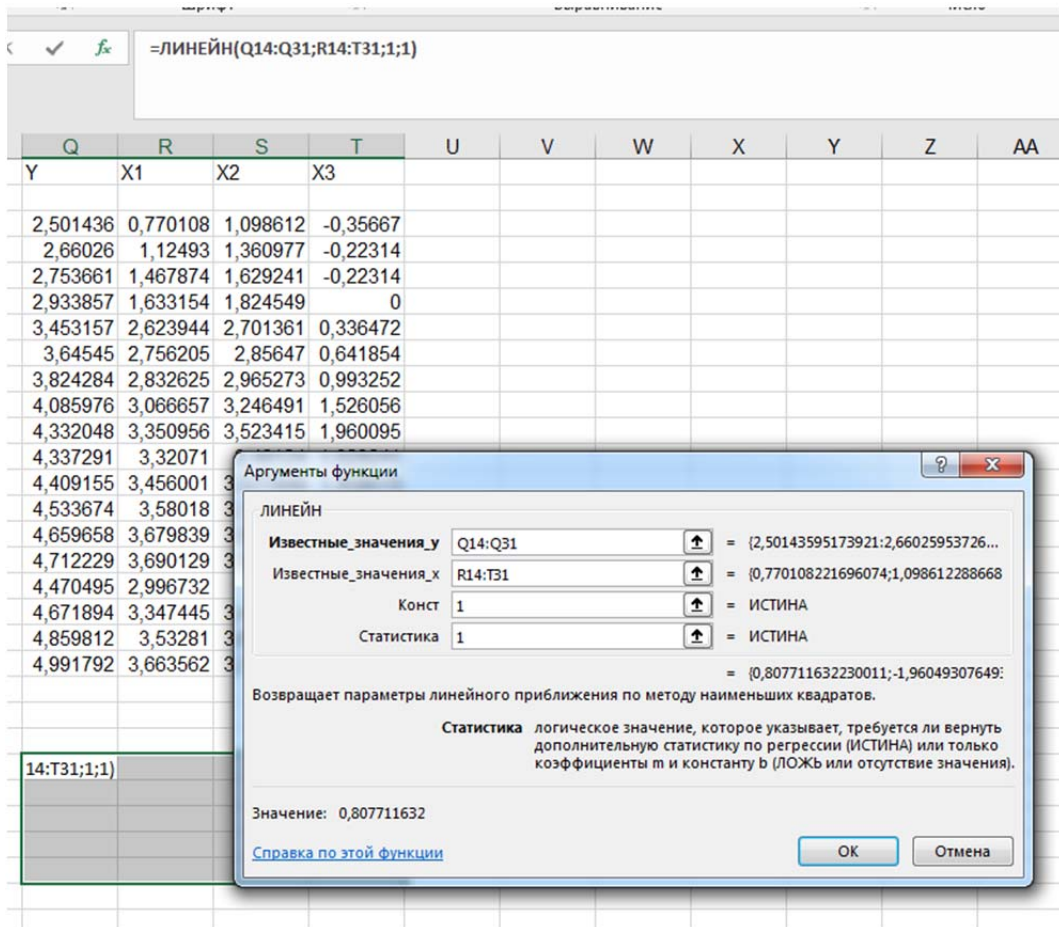
**Таблиця логарифмованих змінних багатofакторної моделі впливу НТС на ВВП України**

y	x1	x2	x3
2,501436	0,770108	1,098612	-0,35667
2,66026	1,12493	1,360977	-0,22314
2,753661	1,467874	1,629241	-0,22314
2,933857	1,633154	1,824549	0
3,453157	2,623944	2,701361	0,336472
3,64545	2,756205	2,85647	0,641854
3,824284	2,832625	2,965273	0,993252
4,085976	3,066657	3,246491	1,526056
4,332048	3,350956	3,523415	1,960095
4,337291	3,32071	3,48124	1,629241
4,409155	3,456001	3,577948	1,458615
4,533674	3,58018	3,718438	1,740466
4,659658	3,679839	3,824284	1,871802
4,712229	3,690129	3,817712	1,740466
4,470495	2,996732	3,157	1,609438
4,671894	3,347445	3,414443	1,704748
4,859812	3,53281	3,613617	1,916923
4,991792	3,663562	3,777348	2,066863

*Джерело: розроблено автором*

Розрахуємо параметри методом найменших квадратів (рис. 3.26–3.27).

## НАЦІОНАЛЬНА ТУРИСТИЧНА СИСТЕМА



*Рис. 3.26. Задання виду функції та введення вхідного масиву даних*

*Джерело: розроблено автором*

0,807712	-1,96049	1,999815	3,258092
0,15821	0,962792	0,832276	0,45365
0,979538	0,127981	#Н/Д	#Н/Д
223,3979	14	#Н/Д	#Н/Д
10,97723	0,229309	#Н/Д	#Н/Д

*Рис. 3.27. Результати розрахунку багатофакторної лінійно-логістичної моделі степеневі залежності*

*Джерело: розроблено автором*

Результатом розрахунку буде:

$$Y = 3,258 + 1,9998 X_1 + (-1,961) X_2 + 0,808 X_3. \quad (3.11)$$

Степенева модель:

$$Y_{\text{розн}} = \exp(3,258) \cdot X_1^2 \cdot X_2^{-1,96} X_3^{0,808}. \quad (3.12)$$

$$Y_{\text{розн}} = 26 \cdot X_1^2 \cdot X_2^{-1,96} X_3^{0,808}. \quad (3.13)$$

Коефіцієнт детермінації дорівнює 0,9795, що підтверджує зв'язок змінних. В степеневій моделі коефіцієнт детермінації більший ніж у лінійній адитивній моделі, тому робимо висновок, що степенева форма залежності краще описує зв'язок між змінними.

Перевіримо правильність побудованої моделі через розрахунок знаку і розміру відхилень значень залежної змінної, розрахованої за моделлю і фактичних значень. Наведено в табл. 3.35.

Таблиця 3.35

### Перевірка достовірності побудованої моделі

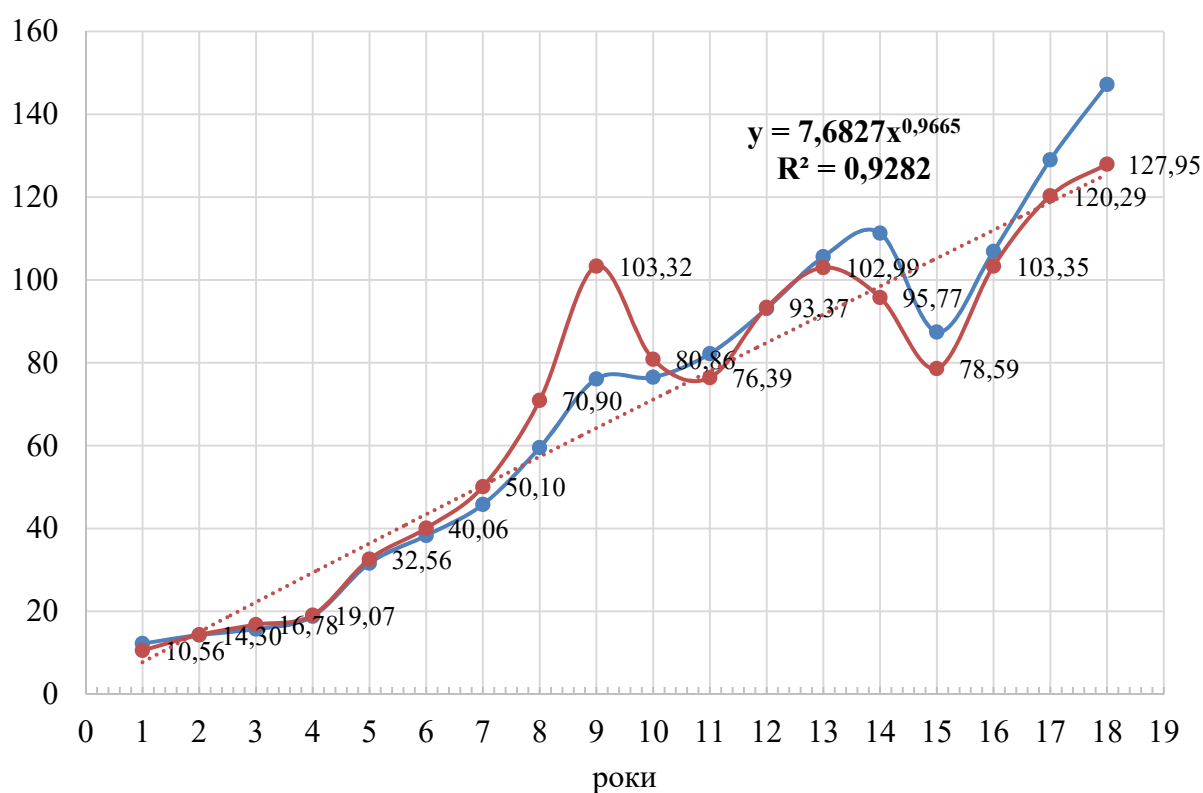
Роки	Фактичне значення	Розрахункове значення	Відхилення
2000	12,2	10,56	-1,64
2001	14,3	14,30	0,00
2002	15,7	16,78	1,08
2003	18,8	19,07	0,27
2004	31,6	32,56	0,96
2005	38,3	40,06	1,76
2006	45,8	50,10	4,30
2007	59,5	70,90	11,40
2008	76,1	103,32	27,22
2009	76,5	80,86	4,36
2010	82,2	76,39	-5,81
2011	93,1	93,37	0,27

## НАЦІОНАЛЬНА ТУРИСТИЧНА СИСТЕМА

Закінчення табл. 3.35

Роки	Фактичне значення	Розрахункове значення	Відхилення
2012	105,6	102,99	-2,61
2013	111,3	95,77	-15,53
2014	87,4	78,59	-8,81
2015	106,9	103,35	-3,55
2016	129,0	120,29	-8,71
2017	147,2	127,95	-19,25

*Джерело: розроблено автором*



*Рис. 3.28. Динаміка зміни залежної ознаки (внеску НТС у ВВП) фактично і за моделлю*

*Джерело: розроблено автором*

Лінія тренду підтверджує лінійність розглядуваної моделі. Тобто побудована багатофакторна модель, підтверджує лінійний зв'язок між результуючим показником – внеском НТС у ВВП від показників прибутку країни від функціонування НТС, витрат іноземних туристів в Україні та інвестиції в НТС.

*Зважаючи на значні прояви в туризмі поряд з прямими непрямих та індукованих результатів, особливе значення набуває мультиплікативний ефект НТС.* Він характеризує «приріст одного із макроекономічних показників (обсягу виробництва, ВВП, доходів бюджету та інших), що зумовлюється розповсюдженням по системі міжгалузевих зв'язків первинного імпульсу – збільшенням виробництва в одному із секторів» [689]. Загалом мультиплікатор туризму розраховується як відношення загального (сукупного) доходу до прямих доходів від туризму. ЮНВТО визначає мультиплікативний ефект як «додатковий обсяг доходу, отриманий на одиницю туристичних витрат, що буде використовуватися в економіці» [438], тобто основна увага зосереджується на мультиплікаторі доходу. Відповідно, мультиплікатор – коефіцієнт, що вказує на співвідношення обсягу ефекту і зумовлюючого його початкового приросту виробництва» [397], а «мультиплікативний ефект – це число, на яке потрібно помножити зміну обсягу виробництва, інвестицій та інших характеристик галузі, що відображає ефект від збільшення показників в аналізованому виді діяльності, зважаючи на його внесок в економічну динаміку» [232, с. 298]. Д. Булін, Н. Міру, Г. Геордж [340] пропонують такий метод обчислення мультиплікативного ефекту:

$$M = (ID + IID + II), ID, \quad (3.14)$$

де  $M$  – мультиплікативний ефект НТС;  
 $ID$  – прямий внесок НТС у ВВП;  
 $IID$  – непрямий внесок НТС у ВВП;  
 $II$  – індукований внесок НТС у ВВП.

Цю залежність можна модернізувати, включивши до неї й деякі інші показники:

$$M = (ID + IID + II + CI + GCS - GI + I), ID, \quad (3.15)$$

де  $CI$  – капітальні інвестиції у НТС;  
 $GCS$  – державні витрати на НТС;  
 $GI$  – імпортовані товари у непрямих витратах;  
 $I$  – індуковані внески.

Прямий внесок стосується сукупності доходів і податкових надходжень зазначених суб'єктів бізнесу, а непрямі та індуковані – пов'язані із формуванням додаткових доходів у інших секторах економіки. Результати визначення мультиплікаційного ефекту НТС України представлено в табл. 3.36.

Таблиця 3.36

**Визначення мультиплікативного ефекту НТС  
для національної економіки України  
протягом 2012–2018 рр.<sup>66</sup>**

Показники	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Прямий внесок	59,7	59,8	38,9	35,2	36,2	39,6	42,8
Інші наслідки (непрямі та індуковані)	97,2	97,3	63,4	57,2	59,0	64,5	69,7
Капітальні інвестиції	13,4	11,5	8,7	6,9	7,2	7,9	8,4
Державні витрати	24,0	24,0	22,6	20,7	21,8	21,9	22,1
Імпортовані товари у непрямих витратах	11,9	9,3	9,3	10,0	10,5	11,0	11,2
Індуковані внески	37,8	39,0	26,4	22,7	23,0	22,4	26,0
Загальний внесок НТС у ВВП	220,2	222,4	150,7	132,7	136,7	147,2	157,8
Мультиплікативний ефект НТС	3,69	3,72	3,87	3,77	3,78	3,67	3,69

Джерело: розроблено автором за матеріалами [732, 733]

Відповідно, в Україні додатковий обсяг доходу, отриманий на одиницю туристичних витрат (мультиплікаційний ефект), коливається в межах 3,69–3,87 (за період 2012–2018 рр.), що є високим результатом, незважаючи на певні проблеми.

Особливо показовими є *доходи від іноземного туризму*, тобто це витрати іноземних туристів, включно з платою національним перевізникам за міжнародний транспорт, оплату товарів і послуг, проведені в країні перебування. Структура доходів від іноземного туризму формується на основі: 1) доходів від пасажироперевезень, що включають в себе витрати іноземних відвідувачів на послуги перевезень (в т.ч.: плата за

<sup>66</sup> Показники (крім мультиплікаційного ефекту) вказано у млрд грн; реальні ціни 2017 р.



наднормативний багаж, витрати на їжу, напої або інші предмети на борту перевізників); з цієї категорії виключаються пасажирські послуги, що надані нерезидентами; 2) доходів від поїздок та плати за товари і послуги – це витрати іноземних відвідувачів за товари і послуги для особистого використання (зокрема подарунки).

В Україні загалом протягом 1995–2017 рр. доходи від іноземних туристів зросли з 191 млн дол. США до 1999 млн дол. США. Для цього показника підібрана поліномінальна апроксимація при високій достовірності  $R^2 = 0,891$ . В середньому за досліджуваний період в структурі доходів переважають доходи від поїздок та покупок – 75,6%, а доходи від пасажироперевезень складають – 24,4% (рис. 3.29).



Рис. 3.29. Динаміка та структура доходів від іноземних відвідувачів України за період 1995–2018 рр., млн дол. США та лінія тренду

Джерело: розроблено автором за матеріалами [743; дод. X]

Основними витратами на розвиток НТС є капіталовкладення, які включають в себе витрати на капітальні інвестиції всіма галузями, що безпосередньо беруть участь у НТС; до них належать: інвестиційні витрати інших галузей на конкретні туристичні активи, такі як будівництво засобів розміщення та обладнання для пасажирського транспорту, а також у ресторанному бізнесі, засобах дозвілля та для спеціального використання в туризмі. Протягом останніх років щорічні капіталовкладення у НТС України були майже незмінними – 0,3 млрд дол. США. Капіталовкладення у НТС відображено залежністю:

$$y = 0,0001x^6 - 0,0001x^5 + 0,01x^4 - 0,09x^3 + 0,70x^2 - 2,82x + 4,46. \quad (3.16)$$

при високій достовірності  $R^2 = 0,85$ .

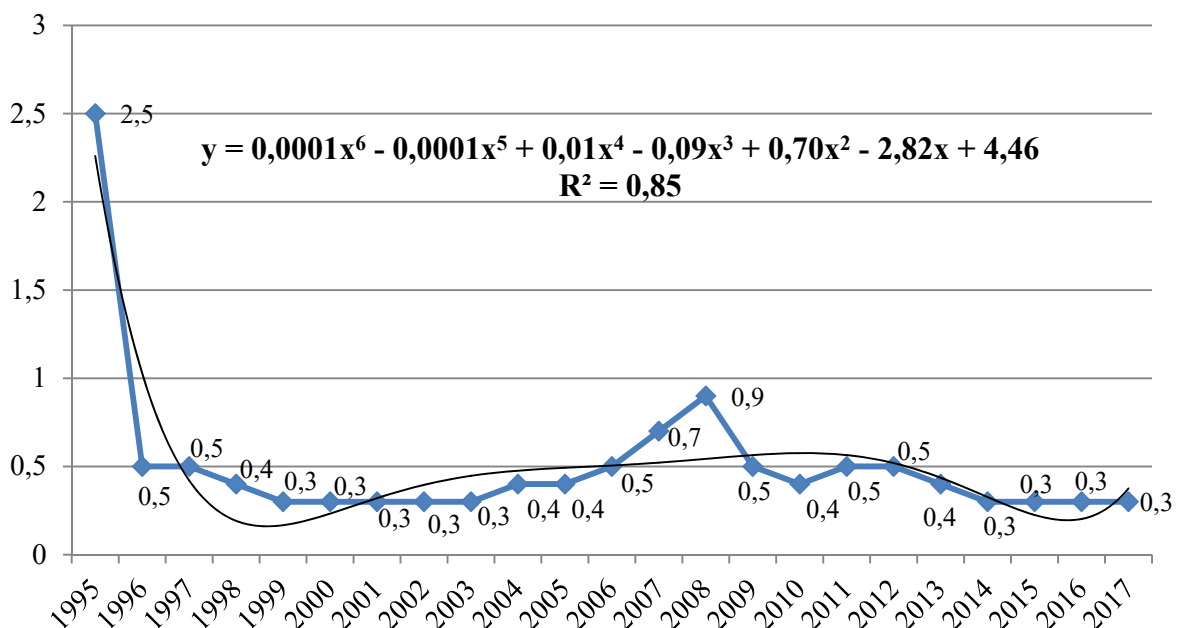


Рис. 3.30. Динаміка обсягу капіталовкладень у НТС України у період 1995–2017 рр., млрд дол. США та лінія тренду

Джерело: розроблено автором за матеріалами [743; дод. Ч]

Прямий внесок у зайнятість передбачає безпосередні робочі місця у сфері подорожей та туризму, а загальний – додаткові робочі місця, що беруть участь у формуванні непрямих та індукованих внесків. У середньому за період питома вага прямого внесу НТС у зайнятість до загального складає 25,5%. Динаміка обсягів зайнятості в НТС України відображає процеси, що відбувалися в цій сфері. Так, з приходом на український ринок ТНК, з 2004 р. прослідковується зростання обсягів зайнятості, загальний внесок якої, відображаючи певні коливання, складав 1644,8 тис. і 1384,7 тис. грн у 2013 р. З 2014 р. відбулися різкі зниження зайнятості – до 887,6 тис. осіб і до 855,8 тис. осіб у 2017 р. Статистичні дані зниження зайнятості в цій сфері останніми роками не відображають реального стану; це пояснюється тим, що багато засобів розміщення (особливо хостели) не надають реальної звітності.

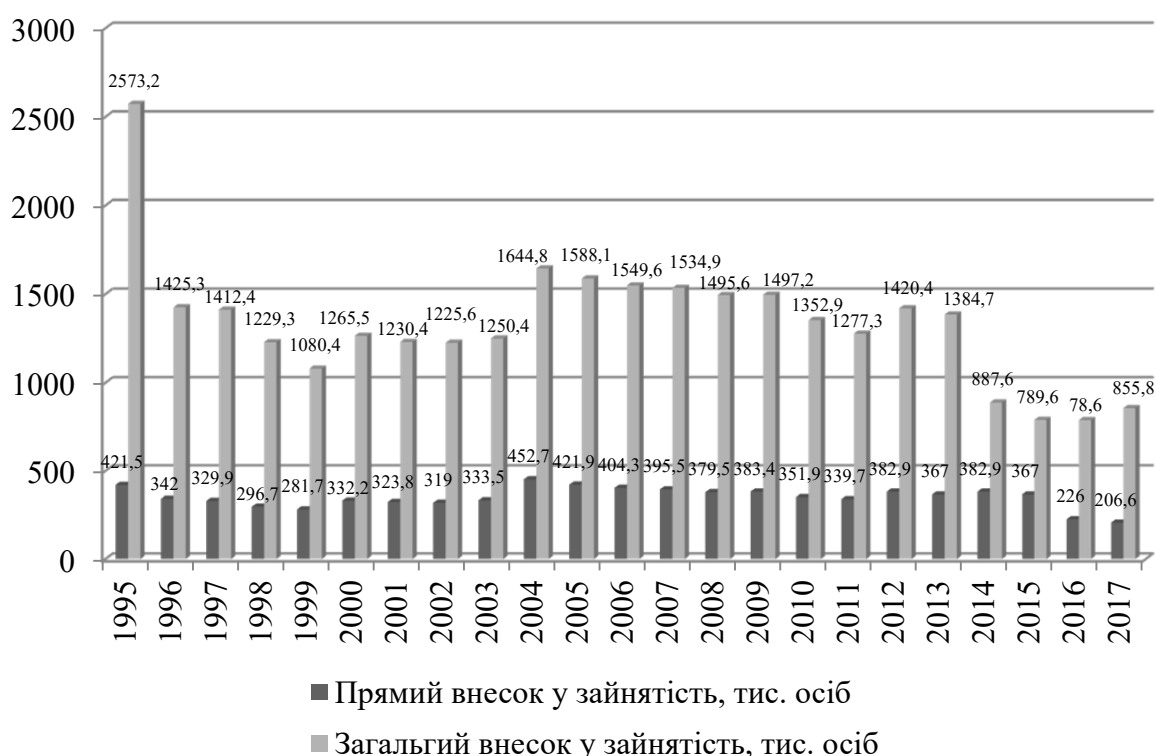


Рис. 3.31. Динаміка прямого та загального внеску НТС у зайнятість України, тис. осіб за період 1995–2017 рр.

Джерело: розроблено автором за матеріалами [743; дод. Щ, Ю]

Розвиваючи напрями міжнародного туризму – в'їзний та виїзний, Україна здійснює операції **експорту та імпорту туристичних послуг**, що є одними із вимірів глобальної результативності НТС. За даними Світової організації торгівлі (СОТ) у 2017 р. обсяги України в «Торгівлі комерційними послугами», куди належать й туристичні послуги<sup>67</sup>, склали: по експорту – 13780 млн дол. США (0,26% від загального світового експорту), а по імпорту – 12408 млн дол. США (0,24% від загального світового імпорту). У структурі експорту комерційних послуг в Україні у 2017 р. найбільший обсяг займають транспортні послуги – 43,0% та інші комерційні послуги (зокрема ІТ, бізнес-послуги) – 36,0%; туристичні – займають 9,0%. А у структурі імпорту – найвища питома вага припадає на туризм – 57,0% (рис. 3.32, 3.33).

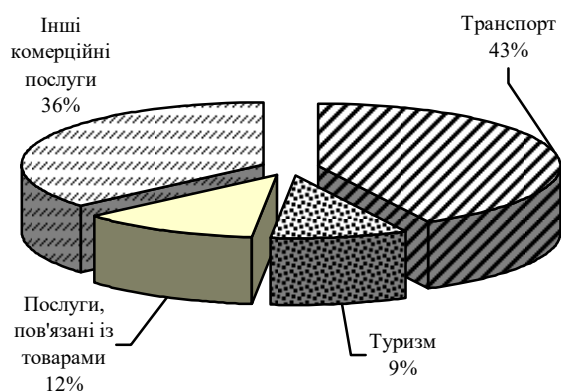


Рис. 3.32. Структура експорту комерційних послуг в Україні у 2017 р., %

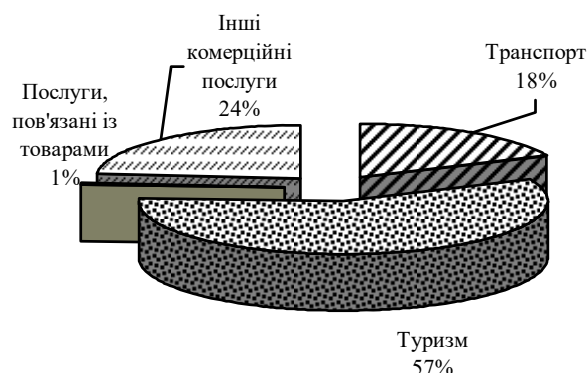


Рис. 3.33. Структура імпорту комерційних послуг в Україні у 2017 р., %

Джерело: розроблено автором за матеріалами [747]

У 2017 р. експорт туристичних послуг в Україні (включно з послугами готелів і ресторанів, туристичних операторів та агентів, туристичних гідів) складав 1261 млн дол. США,

<sup>67</sup> До туристичних послуг згідно із методикою WTO включено послуги готелів і ресторанів, туристичних операторів та агентів та туристичних гідів.

а імпорт – 7128 млн дол. США. Отже, Україна імпортує в 5,6 разів більше туристичних послуг, ніж пропонує на експорт. Відповідно, в платіжному балансі туристичних послуг України імпорт значно переважає над експортом. А в рамках транспортних послуг, навпаки – експорт складає 5877 млн дол. США, що у 2,5 разів більше імпорту – 2282 млн дол. США. Динаміка обсягів експорту-імпорту туристичних послуг представлена на рис. 3.34.

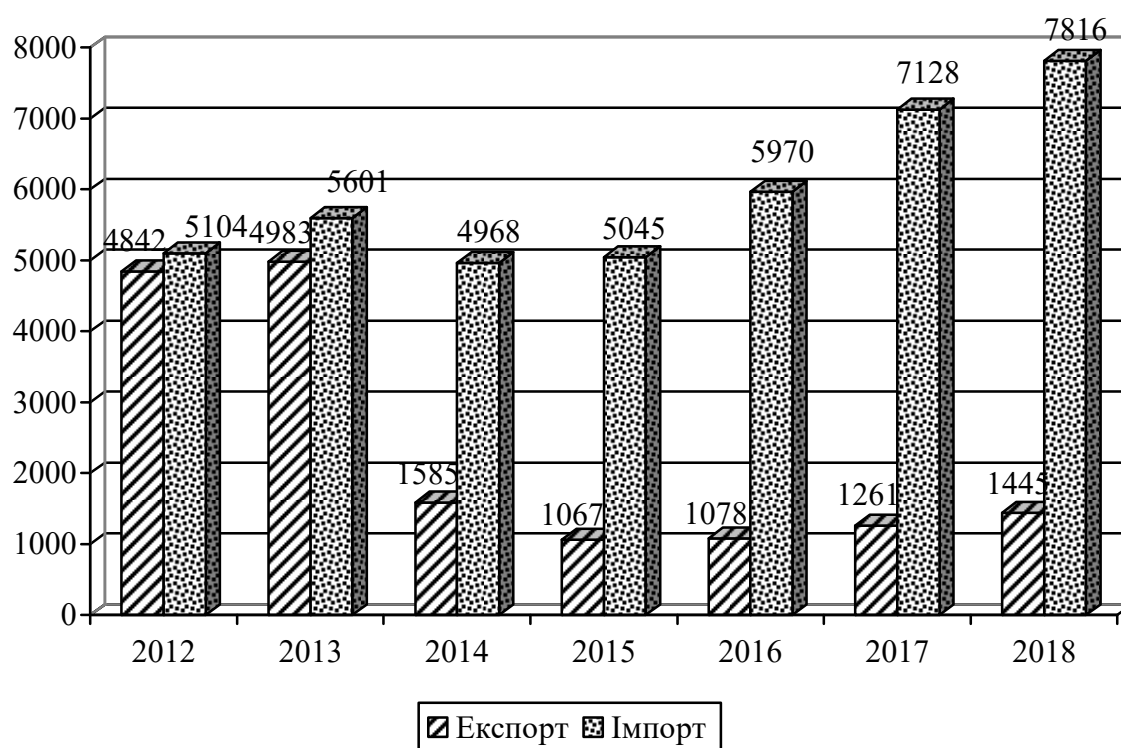


Рис. 3.34. Динаміка обсягів експорту та імпорту туристичних послуг в Україні у 2012–2018 рр.

Джерело: розроблено автором за матеріалами [747]

Як і більшість показників, обсяг експорту туристичних послуг (під яким розуміють в'їзний туризм) з 2014 р. і далі у 2015–2016 рр. характеризується різким падінням майже у 3 рази; а з 2017 р. формуються незначні зростаючі темпи.

В Україні запроваджено *туристичний збір* як місцевий податок, кошти якого зараховуються до місцевого бюджету [4]. Обсяги туристичного збору не відображають масштаби розвитку НТС у глобальному просторі, проте обсяги та темпи їх змін характеризують туристичну привабливість окремої DESTINATION, результативність її розвитку. За даними Державної фіскальної служби України (ДФС) за останні 5 років обсяг надходжень від сплати туристичного збору щорічно динамічно зростає в середньому на 38,7%, причому результат 2018 р. є рекордним і складає 90,7 млн грн (табл. 3.37).

Таблиця 3.37

**Динаміка обсягів надходжень туристичного збору до місцевих бюджетів України за 2014–2018 рр., тис. грн**

Код регіону	Назва області	2014	2015	2016	2017	2018
1	АР Крим	482,6	0	0	0	0
2	Вінницька	181,1	209,6	310,4	394,7	483,8
3	Волинська	200,7	324,2	373,4	491,8	584,6
4	Дніпропетровська	877,4	1289,4	1749,9	2084,9	2510,5
5	Донецька	846,1	669,1	914,3	837,3	1224,4
6	Житомирська	169,0	225,3	349,4	452,2	544,8
7	Закарпатська	930,4	1527,2	2199,1	2901,6	3802,0
8	Запорізька	1410,8	1565,3	2070,8	2709,6	3665,4
9	Івано-Франківська	946,8	1578,5	2292,8	3021,6	3699,4
10	Київська	682,4	862,5	1247,9	1560,0	2326,9
11	Кіровоградська	65,7	92,3	167,9	203,3	259,3
12	Луганська	109,4	47,7	102,7	119,0	143,9
13	Львівська	3569,8	5915,0	8418,5	10730,7	13417,6
14	Миколаївська	457,5	753,1	1155,3	1429,1	1832,6
15	Одеська	2725,3	4865,2	7336,3	9063,9	11550,7
16	Полтавська	313,4	449,2	717,1	1076,7	1341,0
17	Рівненська	127,2	170,2	266,5	308,7	355,7
18	Сумська	130,5	161,6	227,6	289,2	332,2
19	Тернопільська	128,7	161,4	240,0	292,5	402,0
20	Харківська	887,8	1081,5	1780,5	2495,6	2972,2

Закінчення табл. 3.37

Код регіону	Назва області	2014	2015	2016	2017	2018
21	Херсонська	793,2	1074,7	1888,4	2702,9	3690,4
22	Хмельницька	207,8	303,1	465,7	508,8	731,5
23	Черкаська	271,1	310,9	409,5	545,5	724,1
24	Чернівецька	228,2	244,1	318,6	418,8	527,2
25	Чернігівська	154,8	207,8	311,9	444,5	599,4
26	м. Київ	5788,0	9779,0	14706,6	16441,6	23687,8
27	м. Севастополь	58,5	0	0	0	0
28	Центральний офіс	2022,6	3257,9	4073,6	8709,9	9316,7
	<b>Всього</b>	<b>24766,7</b>	<b>37126,1</b>	<b>54094,8</b>	<b>70234,5</b>	<b>90725,8</b>
	<b>Щорічний темп приросту, %</b>		49,9	45,7	29,8	29,2

Джерело: розроблено автором за матеріалами [618]<sup>68</sup>

За даними ДФС України питома вага податкових платежів від діяльності готелів та інших засобів тимчасового розміщення в загальному обсязі сплачених податків у сфері туризму складає 39,8%, питома вага податкових платежів від діяльності лікувальних установ – 41,3%, податкові платежі від діяльності туристичних операторів – 7% від загального обсягу сплачених податків у сфері туризму.

З 01.01.2019 в Україні змінено механізм оподаткування туристичним збором та з'явилося поняття податкового агента для справляння туристичного збору (зміни у Податковому Кодексі), що неоднозначно сприйнято туристичним співтовариством. Зокрема ставка встановлюється за кожен добу тимчасового розміщення особи у місцях проживання (ночівлі) у розмірі – до 0,5% для внутрішнього туризму та до 5% для в'їзного туризму від розміру мінімальної заробітної плати, встановленої законом на 1 січня звітного (податкового) року, для однієї особи за одну добу тимчасового розміщення [4].

<sup>68</sup> Інформація про суми надходжень туристичного збору (код бюджетної класифікації 18030000) до місцевих бюджетів України за 2014–2018 роки (за даними ДКС) (лист-відповідь ДФС України від 17.01.2019) [618].

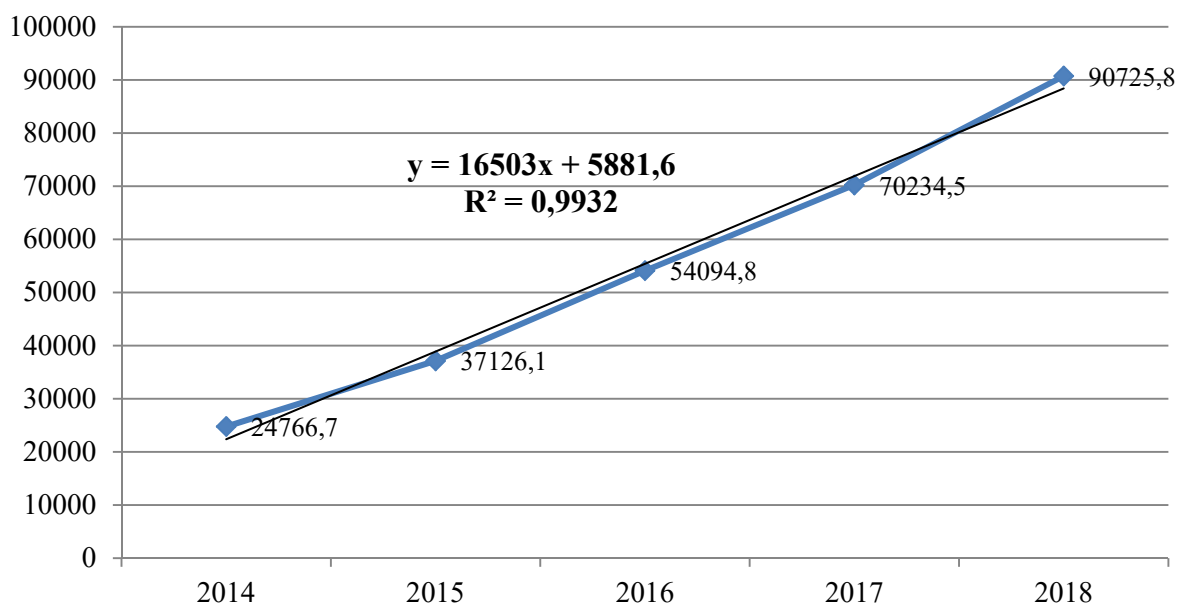


Рис. 3.35. Тренд обсягів сукупних надходжень туристичного збору у місцеві бюджети територіальних громад України за період 2014–2018 рр.

Джерело: розроблено автором за матеріалами [618]

Для визначення впливу туристичного збору на показники діяльності НТС, адаптуємо модель А. Лернера [142] щодо розрахунку монопольного впливу держави в туристичній системі на туристичний збір. В якості граничних витрат використаємо суттєву складову ціни туристичного продукту – туристичний збір (зміну туристичного збору). Не порушуючи правила співставності об’єктів, замість ціни обираємо обсяг надходжень від міжнародних прибуттів до України (табл. 3.38). Таким чином, модифікований індекс Лернера набуде вигляду:

$$L = \frac{TR - \Delta Tt}{TR}, \quad (3.17)$$

де  $L$  – індекс Лернера;

$TR$  – обсяг надходжень від міжнародних прибуттів;

$Tt$  – обсяги надходжень туристичного збору.



Таблиця 3.38

**Розрахунок монопольного впливу держави  
на туристичний збір відповідно до моделі Лернера**

Показник	2014	2015	2016	2017	2018	Прогноз, 2019
Надходження туристичного збору ( $Tt$ ), млрд грн	24766,7	37126,1	54094,8	70234,5	90725,8	90845,8
Обсяг надходжень від міжнародних прибуттів ( $TR$ ), млрд грн	–	30796,6	30797,4	36380,4	38000,0	47294,5
Індекс Лернера ( $L$ )	–	1,94	1,46	0,56	0,77	1,05

*Джерело: розроблено автором за матеріалами [618, 725–728]*

Згідно з величиною  $L$ , можна вважати, що державний вплив на туристичний попит значний та імперативний. Причому вплив державного фіскального важеля поступово знижувався кожного наступного року. Зважаючи на те, що середній хронологічний індекс Лернера ( $L$ ) складає 1,05, на його основі складено прогноз обсягу надходжень від міжнародних прибуттів, що становитиме у 2019 р. орієнтовно 47294,5 млн грн.

Складність визначення внеску НТС в економіку країни стосується: 1) визначення *важковиявленої / невловимої / неявної* межі між туристами і місцевими жителями; 2) залученості до НТС значного обсягу допоміжних та забезпечуючих видів економічної діяльності; 3) відсутності врахування у статистичних дослідженнях / результатах / показниках окремих значних обсягів, навіть груп туристів (зокрема внутрішніх, неорганізованих туристів, які використовують житло за обміном, частково екскурсантів тощо); 4) «перехід» (наприклад, ділових осіб, бізнесменів в середині країни) у категорію туристів часто здійснюється досить спонтанно. Ці аспекти формують одне із найважливіших і поки не вирішених питань туризму у світі – реальне визначення ролі туризму у ВВП, зайнятості, інвестиціях.

Зважаючи на зазначені проблеми, ЮНВТО з метою визначення реального внеску туризму в економіку країни (регіону) затвердила згідно з рішенням Статистичної комісії Організації Об'єднаних Націй методику *Сателітних (допоміжних) рахунків туризму (СРТ)* [684, 729]. У рамках цієї системи розробляються: ключові таблиці виробництва туристичного продукту, пропозиції та споживання туристичного продукту; таблиці доданої вартості туристичного продукту, зайнятості; таблиці туристичних витрат, а також таблиці основного капіталу.

Для впровадження СРТ в країні, необхідне вдосконалення системи національної туристичної статистики, заснованої на інформації та даних, одержуваних від національної служби статистики, національної туристичної адміністрації, Центрального банку, національних асоціацій туристичних підприємств. Ці показники повинні доповнюватися даними департаментів (відомств) перевезень, митної та імміграційної служб. Завданням Допоміжних рахунків туризму є здійснення детального аналізу попиту на товари і послуги, які стосуються туризму в економіці і вимірювання цього попиту. За допомогою СРТ можна визначити: внесок туризму у ВВП; кількість робочих місць у різних секторах економіки, ініційованих розвитком туризму; обсяги інвестицій в туризм; податкові надходження, генеровані туристичною діяльністю; обсяги туристичного споживання та ін.

*В Україні з 2021 р. передбачається запровадження у державній статистичній звітності таблиць допоміжного (сателітного) рахунку туризму згідно із Методологічними положеннями із складання допоміжного (сателітного) рахунку туризму в Україні<sup>69</sup> періодичністю один раз на три роки. Метою імплементації зазначених положень є створення методологічних основ для впровадження у національну статистичну практику складання сателітного рахунку туризму (СРТ) як інструменту, що спеціально розроблений для оцінки*

---

<sup>69</sup> Методологічні положення із складання допоміжного (сателітного) рахунку туризму в Україні : Наказ Державної служби статистики України від 29.12.2017 № 359.

використання ресурсів у галузях туризму, методологічних підходів та документування джерел даних для здійснення розрахунків щодо розподілу та руху фінансових потоків між основними учасниками туристичного ринку [19, с. 4].

У рамках СРТ визначаються агреговані показники: 1) витрати, пов'язані із туризмом всередині країни; 2) споживання, що належать до туризму всередині країни; 3) валова додана вартість, що створюється в галузях туризму; 4) валова додана вартість, що створюється безпосередньо в туризмі [19, с. 4]. На основі зазначених даних сателітного рахунку можливе отримання реальних оцінок економічної ролі НТС у економіці країни. Проте, поки повна методика СРТ в Україні не запроваджена, базою оцінювання та порівняння із НТС інших країн має виступати однаковий набір індикаторів, що відображають результати функціонування НТС, а в якості індикаторів має бути статистична інформація, методика визначення якої є єдиною та загально визнаною.

Отже, НТС України як складова глобального простору функціонує і розвивається під впливом його драйверів. З метою оцінки наявної ситуації, залучення ресурсів, вироблення стратегічних рішень та їх імплементації впливає необхідність у визначенні результатів її діяльності. Встановлено, що результативність НТС формується комплексом глобальних вимірів, які згруповано як економічні, соціально-культурні, екологічні, технологічні та інституційні показники.

З огляду на залученість до функціонування НТС значного обсягу видів економічної діяльності, ресурсів, особливе місце в оцінюванні результативності її діяльності належить визначенню мультиплікативного ефекту, що полягає у формуванні вихідного імпульсу НТС для стимулювання розвитку інших галузей економіки. Системний моніторинг сукупності глобальних вимірів результативності НТС України надасть можливість визначати фактори та перспективи економічного зростання й сформувавши дієвий механізм ефективного управління НТС.

## **РОЗДІЛ 4**

# **СТРУКТУРНІ ПРІОРИТЕТИ РОЗВИТКУ НАЦІОНАЛЬНОЇ ТУРИСТИЧНОЇ СИСТЕМИ**

### **4.1. Форсайт розвитку туризму**

Світові інтеграційні процеси характеризуються високим динамізмом і впливають на всі сфери економіки, тому без превентивного реагування на зовнішні дисбаланси успішний соціально-економічний розвиток буде ускладнений. Особливо це актуально для туристичної системи, яка маючи глобальний характер, взаємопов'язана з економічними циклами розвитку суспільства. Україна демонструє політику відкритості й інтеграції до світового господарства. Прогнози щодо розвитку національної туристичної системи загалом є позитивними, проте рівень невизначеності і волатильності високий.

Результати досліджень (п. 1.3) дозволяють зазначити, що трансформаційні фактори впливають на національну туристичну систему – вона змінюється, набуваючи нових рис, якостей, модифікуються механізми її функціонування та визначаються нові можливості подальшої трансформації. Це пов'язано з тим, що за нинішніх умов потужними чинниками неоднозначних тенденцій розвитку складових національної туристичної системи, зокрема, є кризові явища, які загострили ступінь ринкової невизначеності, зумовили відчутне скорочення споживчого попиту, виявили нові господарські ризики та скоротили часові горизонти планування. Цей аспект слід підкреслити особливо, оскільки для суб'єктів господарської діяльності, які формують національну туристичну систему, дуже важливо у відповідь на неоднозначність впливу фінансової та економічної кризи використовувати арсенал інноваційних методів для нівелювання дисфункцій у визначенні пріоритетів стратегічного розвитку.

Відтак у складних реаліях сьогодення ключовим фактором успіху і конкурентної переваги у глобалізованому світі є довгострокове прогнозування трендів та сценаріїв розвитку – форсайтні дослідження, які надають можливість спрогнозувати майбутнє з урахуванням принципово нового змісту, форм і структур трендів соціально-економічного розвитку. Крім того, «основним інструментом державної структурної політики має бути складання та щорічне оновлення так званої структурної матриці, у якій визначаються перспективи розвитку кожної галузі на наступні 15–20 років (саме протягом цього періоду вважається, можна переорієнтувати внутрішній ринок на інші пріоритети)» [139, с. 120].

У наукових працях [57, 150] обґрунтовано теоретичні та методичні аспекти застосування форсайту розвитку національної туристичної системи з метою визначення домінант її трансформації у глобальному середовищі.

Аналізуючи праці науковців щодо сутності форсайту як інноваційного методу наукових досліджень [71, с. 141; 118, с. 9], встановлено, що його метою є визначення можливого майбутнього, створення його бажаного образу і обґрунтування стратегій досягнення. Американський експерт Б. Мартін визначав форсайт як систематичну спробу спрогнозувати довгострокове майбутнє науки, технології, економіки і суспільства з метою ідентифікації зон стратегічного дослідження і технологій, які спроможні привнести найбільші економічні та соціальні вигоди [488]. Дослідниця М. Конвей, аналізуючи методологію форсайту, визначає його як систематичний процес, пов'язаний з узгодженою експертною оцінкою стратегічних перспектив розвитку економіки і суспільства, який є основою визначення рівнів стратегії, формату сканування зовнішнього середовища для прийняття управлінських рішень у коротко- і довгостроковій перспективі [360, с. 3].

У науковій праці [163, с. 11] доведено, що активне застосування форсайту розвитку менеджменту є реакцією на зміни в об'єктах управління і дозволяє розробляти довгострокові (10–15 років) стратегії розвитку управлінської думки.

Тобто форсайт розвитку менеджменту являє собою прогнозування можливих шляхів розвитку і формування на основі цього довгострокових пріоритетів у різних напрямках науки управління.

Л. Баккер та Л. Йохансон обґрунтовують наукову позицію щодо сутності корпоративного форсайту як методу прогнозування для впровадження інновацій із залученням стейкхолдерів [316]. Організацією національного індустріального розвитку (*UNIDO*) [681] розроблено методичні рекомендації застосування форсайту для розробки дорожніх карт підтримки та розвитку бізнесу.

Одним із підтверджень актуальності та важливості форсайту у глобальному масштабі стало створення на початку 2010 р. і успішне функціонування донині Європейської платформи форсайту<sup>70</sup>, яка частково продовжувала заходи, що були у проектах колишньої Шостої рамкової програми (*FP6*) Європейської комісії «Європейська платформа моніторингу передбачень» (*EFMN*) та *FORLEARN* [701].

Європейська платформа форсайту спрямована на створення глобальної мережі, яка об'єднує різні спільноти та окремих фахівців для обміну знаннями про форсайт (передбачення), прогнозування та інші методи досліджень, спрямовані у майбутнє. Наразі Європейська Комісія надає кошти для продовження діяльності *EFP* у важливих мережевих заходах у Європі та за її межами в рамках 7-ї рамкової програми соціально-економічних та гуманітарних наук. Така спільна робота з координації та підтримки «Європейської платформи форсайту – підтримка перспективних рішень» спрямована на консолідацію бази інформації та знань про форсайт у Європі і на міжнародному рівні [663].

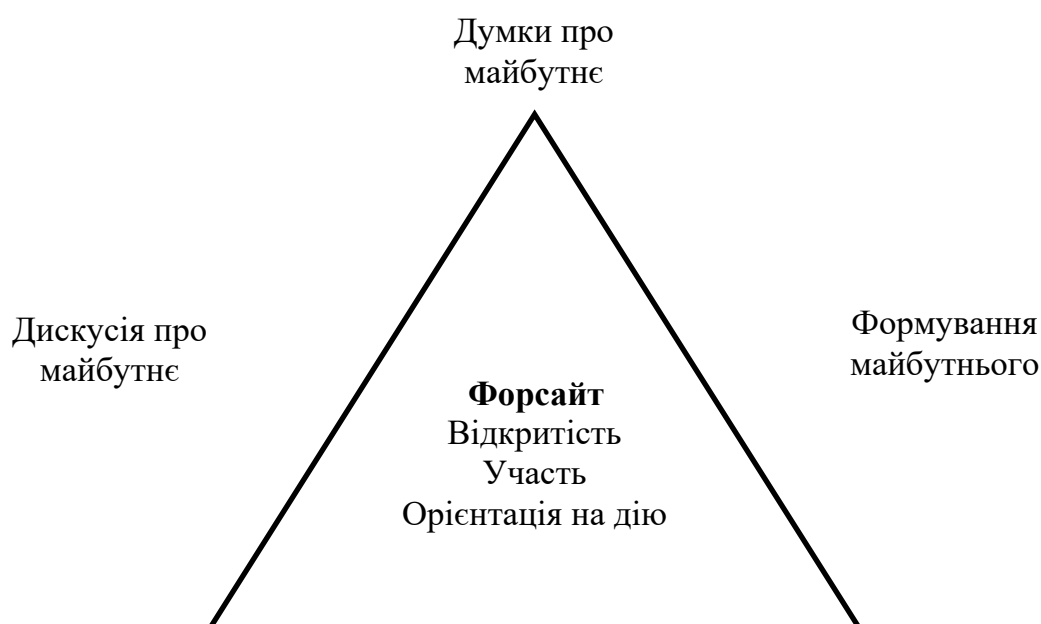
У підсумковому звіті Європейської платформи форсайту «*FORCE 2016*» акцентується увага на створенні моделі *Foresight* і системи інтелектуальної підтримки прийняття рішень (*IDSS*), що закладають основу для постійної оцінки

---

<sup>70</sup> European foresight platform (EFP).

процесів прогнозування загроз і форсайту в рамках європейської спільноти, створюючи тим самим середовище і нові можливості для кращої роботи в мережі та координації між відповідними учасниками [701].

Вектори форсайту спрямовані на майбутнє в контексті думок, дискусій про нього та особливостей формування (рис. 4.1).



*Рис. 4.1. Трикутник векторів форсайту*  
Джерело: [663]

Резюмуючи вищенаведене, можна зазначити, що ідея форсайту сформувалася внаслідок конвергенції стратегічного аналізу і прогнозування. Проте необхідно звернути увагу на констатацію відмінностей між форсайтом (*англ.: foresight*) і прогнозуванням (*англ.: forecasting*). Прогнозування передбачає розроблення / накопичення сукупності інформації про майбутнє. Завданням форсайту є розуміння майбутніх викликів, проблем, можливостей, невизначеностей; формування на цій основі майбутніх пріоритетів та сприяння накопиченню необхідного потенціалу і заходів випереджаючого характеру задля їх реалізації.

При цьому вважається, що однією із складових форсайту є прогнозування. Так, в дослідженні [189, с. 197] зазначено, що форсайт включає в себе низку підходів, що об'єднують три складові: 1) бачення майбутнього (прогнозування, передбачення, дослідження перспектив); 2) планування (стратегічний аналіз, визначення пріоритетів); 3) комунікування (обговорення, експертна оцінка).

Опрацювання базису форсайту дозволило виділити наукову позицію дослідників, які обґрунтували метод зворотного форсайту – хіндсайт. Тобто це оцінка проектів, що не досягли мети, аналіз причин їх неспішності [649].

Також погоджуємося з позиціями дослідників, що в контексті макроекономічних досліджень, технологія проведення форсайту, *по-перше*, включає в себе вибір цільової установки щодо технологічної або соціально-економічної спрямованості прогнозів щодо розвитку економічних систем; *по-друге*, є основою у визначенні майбутнього соціально-економічного розвитку з визначенням кола галузей, які зможуть сформувати основу стратегічного розвитку економіки; *по-третє*, містить прогнозування розвитку нових технологій та виходу на ринок принципово нових видів продуктів.

Зазначені аспекти є вкрай важливими для розвитку національної туристичної системи. Економічна активність, динамічність та масштабність її розвитку сприяють тому, що види економічної діяльності, які формують національну туристичну систему, навіть в умовах несприятливої кон'юнктури туристичного ринку спроможні зберегти позитивні тенденції розвитку. Це зумовлюється поліфункціональним характером господарської діяльності, яка виявляється у високому ступені автономності та універсальності усіх субсистем національної туристичної системи. Саме тому, екстраполяція форсайту у поле наукових методів досліджень національної туристичної системи зумовлена такими чинниками, як: загострення конкуренції на ринку туристичних послуг, обмеження



державного фінансування проектів у сфері туризму, підвищення вагомості технологічної компетенції у розвитку складових національної туристичної системи. Крім того, форсайт національної туристичної системи необхідний для того, щоб оптимізувати процес прийняття рішень; управляти вибором технологій; створювати альтернативні напрями для стратегічного розвитку; активізувати процес навчання персоналу; мотивувати зміни, які відповідають трендам туристичних систем у глобальному вимірі. Це стане суттєвим каталізатором зміцнення конкурентних позицій національної туристичної системи. До того ж перед Україною постають завдання, що впливають з узятих зобов'язань у рамках Угод з ЄС.

Важливість наведених вище аргументів актуалізує наукове завдання застосування форсайту для визначення вектора розвитку національної туристичної системи, що забезпечить її конкурентоспроможність як на локальному, так і глобальному туристичних ринках і надасть можливість розвиватися на основі моделі інноваційного розвитку і відповідній йому господарській системі – «новій економіці».

Отже, в умовах нестабільності зовнішнього середовища, коливання кон'юнктури, загострення конкуренції на ринку послуг зростає необхідність визначення нових технологій для прогнозування розвитку національної туристичної системи з метою мінімізації протиріч між цілями функціонування її субсистем і соціально-економічними трендами національної економіки. Така постановка проблеми зумовлює актуальність дослідження сутності форсайту, методологія якого узгоджується зі стратегічним розумінням необхідності врахування ментального, інституційного, культурного, інформаційного впливів на споживчі очікування та економічні інтереси суб'єктів взаємовідносин туристичного ринку, що дозволить визначати цільові пріоритети розвитку національної туристичної системи з урахуванням кон'юнктурних змін.

На відміну від традиційного прогнозування, технологія форсайту є активною щодо майбутніх подій. Це означає, що для прогнозування доцільно не тільки оцінювати ймовірні ризики виникнення певних подій, а і проектувати поточний стан у такий спосіб, щоб посилити позитивні тренди, збільшити ймовірність бажаних подій і попередити посилення негативних трендів. Отже, ця методологія надає можливість представити майбутнє, яке не може бути інтерпретоване як звичайне продовження минулого, оскільки з позиції форсайту майбутнє набуває принципово нового змісту, форм і структур [271].

Форсайт розглядають як своєрідну комбінацію «продукту» (прогнози, сценарії, пріоритети) і «процесу» (встановлення зв'язків між усіма зацікавленими сторонами), що сприяє не тільки дослідженню майбутнього, але й *досягненню консенсусу у суспільстві на базі планомірного діалогу між політиками, громадськістю, експертами, бізнесменами* [118, с. 8]. Тому, зважаючи на певні особливості та переваги форсайту, можна із впевненістю заявити, що його варто використовувати *як інструментарій мультисуб'єктного управління НТС*, зародження якого сьогодні спостерігається в Україні. Аргументуємо це тим, що форсайт НТС:

- передбачає широку залученість стейкхолдерів;
- потребує систематичності, послідовності та спадкоємності здійснення, що забезпечується в рамках мультисуб'єктного управління;
- стосується масштабності охоплення досліджуваних проблем;
- може забезпечити більш реальніший «опис картини майбутнього», оскільки, зважаючи на «нематеріальність» туризму, його імпліцитні властивості, масштабність стейкхолдерів, саме якісні методи форсайту, або якісно-кількісні (на відміну від суто кількісних), можуть цьому сприяти.

Подібні думки висловлюють дослідники Дж. Рітчі, Г. Крауч: «для визначення вектора розвитку туризму безумовним (імпліцитним) є публічний процес, заснований на цінностях зацікавлених сторін та консенсусі, а не через більш приватний експертний процес, заснований виключно на ринкових силах» [543, с. 2].

В умовах надмірно обмеженого інформаційного масиву та змінного середовища розробка прогнозу стає актуальною і важливою через можливість понизити рівень невизначеності та підвищити достовірність управлінських рішень [90]. У такій ситуації доцільно використовувати методи, що базуються на знаннях, досвіді, інтуїції вчених, фахівців, аналітиків певної галузі в рамках побудови адекватної картини майбутнього.

Є різні підходи до виділення методів форсайту. Так, Е. Васильконова пропонує умовно поділити їх на 3 групи: 1) методи експертної думки Дельфі та сценування, що роблять акцент на побудові міжособистісного партнерства; 2) моделювання та морфологічний аналіз, що передбачають використання аналітичних інструментів, які стають дедалі більше комп'ютеризованими; 3) сканування / моніторинг і трендова екстраполяція, які передбачають ступінь майбутнього, визначеного умовами цього моменту [71, с. 142]. Дуже популярний у світі і широковідомий форсайт-ромб запропонував Р. Поппер [526], групуючи методи, з одного боку, за критеріями креативності, взаємодії, доведеності та експертизи, а з іншого – згідно із такими характеристиками, як якісність, кількісність та напівкількісність (рис. 4.2).

Отже, у форсайті використовуються методи, які можуть бути використані для визначення вектора розвитку НТС (табл. 4.1). При цьому висуваємо припущення, що зважаючи на ресурсні можливості НТС (фінансові, людські, технологічні тощо), економічні інтереси стейкхолдерів, її форсайт повинен базуватися на комплексі методів, які забезпечать достовірний результат.



Рис. 4.2. Форсайт-ромб

Джерело: [526]

Таблиця 4.1

### Методи форсайтних досліджень НТС

Назва методу / дослідники	Сутність методу	Переваги	Недоліки
Аналіз інформаційних першоджерел	Аналіз з метою виявлення первинних документів, що не передбачають інтерпретації інформації	Можливість глибинного дослідження, використання критичного мислення	Суб'єктивність, відсутність необхідної літератури

**Розділ 4. Структурні пріоритети розвитку  
національної туристичної системи**

*Продовження табл. 4.1*

Назва методу / дослідники	Сутність методу	Переваги	Недоліки
Аналіз соціальних мереж / Мазуренко В., Штовба С. [151]	Вивчення Інтернет-трафіку, розповсюдження інформації	Дозволяє знайти логічні пояснення поведінки певних суб'єктів, виявити закономірності, що не можна зробити під час дослідження лише одного суб'єкта	Суб'єктивність
Метод Делфі / Гордон Т., Гелмер О. [416, 417, 431]; Лінстоун Х., Туроф М. [479]	Багаторазові (декілька раундові) опитування експертів та забезпечення зворотного зв'язку на основі узагальнених результатів з метою коригування попередніх відповідей	Адаптована технологія роботи із експертами	Слабка націленість на прийняття рішень; складність процедури, тривалість у часі
Сценарні методи / Канн Г., Вайнер Е. [455]; Методологія майбутніх досліджень «Сценарії» [410]	Акумулявання знань про певний об'єкт, явище; вказування на ймовірність здійснення тих подій, які вимагатимуть внесення коректив у стратегію розвитку	Керівництво для того, щоб вчасно змінити стратегію	Лінійність технології, слабка націленість на прийняття рішень
Дорожні карти / Нац. лаб. Сандія Департаменту енергетики США [688]; Едгіст К., Маурін М. [387]	Карта, що відображає причинно-наслідкові зв'язки та загальну структуру сценарію	Можливість отримання інформації, як із певної точки досягти загальної цілі	Проведення глибокої експертизи та складність розробки карти

Закінчення табл. 4.1

Назва методу / дослідники	Сутність методу	Переваги	Недоліки
Сканування, моніторинг, SWOT / Маріен М. [487]; Томас П. [578]	Отримання даних про певну галузь дослідження, зовнішнє середовище, можливості і загрози	Можуть використовуватися як система раннього сповіщення; використання багатьох джерел сприяє більш точним результатам	Суб'єктивність, необхідність врахування різних аспектів, процесів, що можуть між собою не узгоджуватися
Морфологічний аналіз / Форей Д., Грублер А. [399]	Визначення умов досягнення цілей шляхом аналізу комбінацій різних елементів системи	Можливість розгляду значного спектра можливостей	Необхідність виділення оптимальної кількості компонент аналізу; трудомісткість процесу
Трендовий метод	Врахування подій, які спроможні змінити тенденції, що склалися	Оцінка ймовірності досягнення стратегічних цілей	Складність визначення настання події, її ймовірності та міри впливу
Конференції, семінари	Формування широкої дискусійної платформи фахівців певного напрямку	Представлення різних поглядів, що сприятиме більш точним висновкам; мультидисциплінарність	Випадковість, непередбачуваність, непідготовленість учасників

Джерело: розроблено автором

Методом, що ототожнюється із форсайтом, є *метод Делфі*. Одними із перших публікацій щодо використання цієї методології стали роботи дослідників у рамках корпорації RAND<sup>71</sup> [369] та Т. Гордона і Т. Гелмера [431]. Сьогодні методологія Делфі успішно використовується провідними країнами світу, зокрема Японією, Великобританією, Німеччиною, Францією, Південною Кореєю та іншими, з метою прогнозування розвитку національних господарств чи окремих галузей на тривалу перспективу. Цілями її використання, крім прогнозування, є: 1) визначення необхідних ресурсів; 2) акумулювання інформації щодо необхідності державної підтримки наукової та інноваційної діяльності; 3) формування нової культури співпраці науки та бізнесу.

В основі методу Делфі є робота із експертами / групами експертів, що побудована на:

- повторюваності процедури – проведення декількох раундів (турів) опитувань;
- зближенні поглядів – коли на наступних раундах експертам надаються узагальнені результати попереднього опитування для їх коригування;
- анонімності, коли експертам не повідомляється персональний склад учасників, що понижує думку лідерів експертів і призводить до більш об'єктивних та надійних результатів;
- структурованості – орієнтація на предмет дослідження на основі анкетного опитування;
- зворотному зв'язку – експертами надається можливість переосмислення власних відповідей та їх коригування;
- статистичному агрегуванні – узагальнення результатів кожної панелі та виявлення точок і причин розбіжностей.

Послідовність здійснення основних етапів методики Делфі для форсайту НТС представлена на рис. 4.3.

---

<sup>71</sup> Research and Development (RAND).

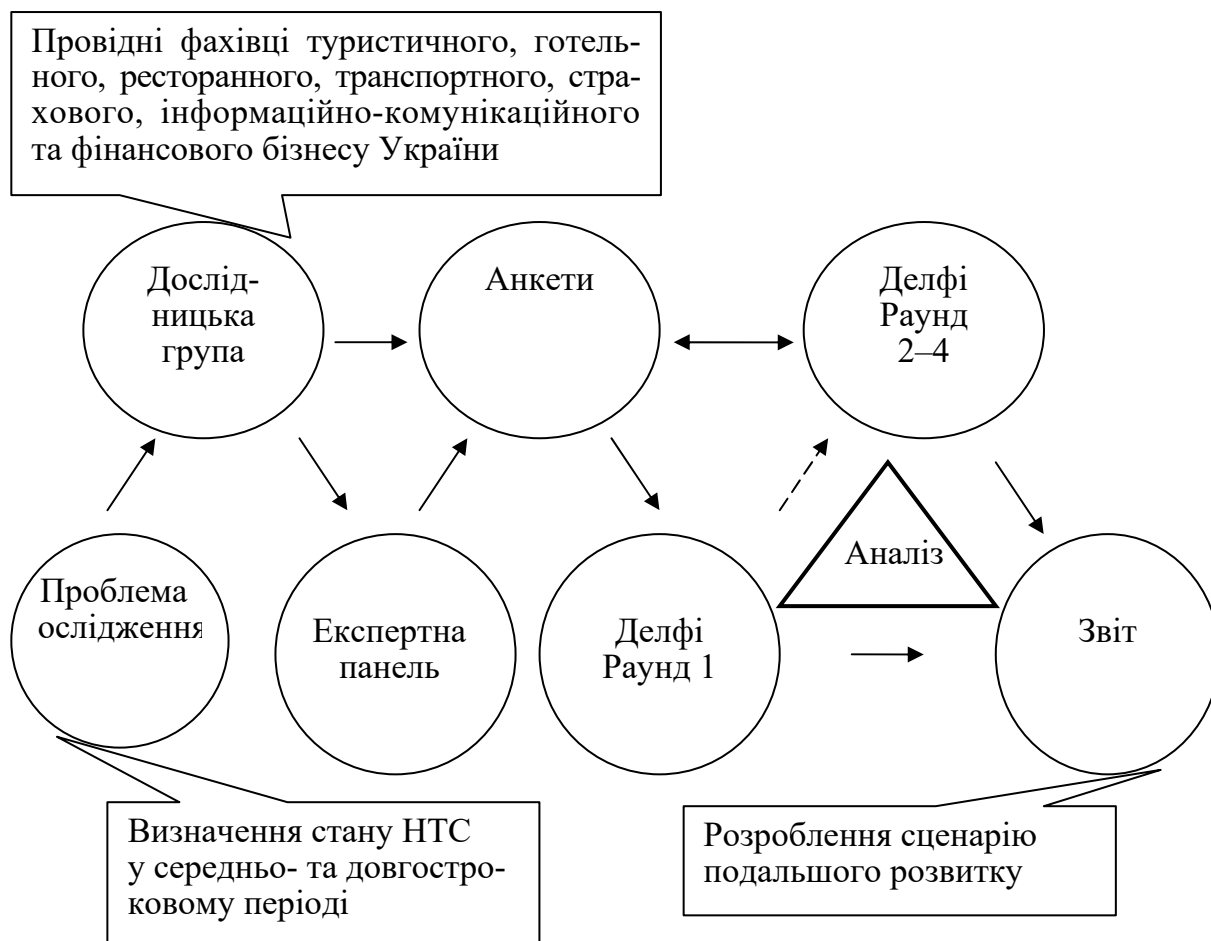


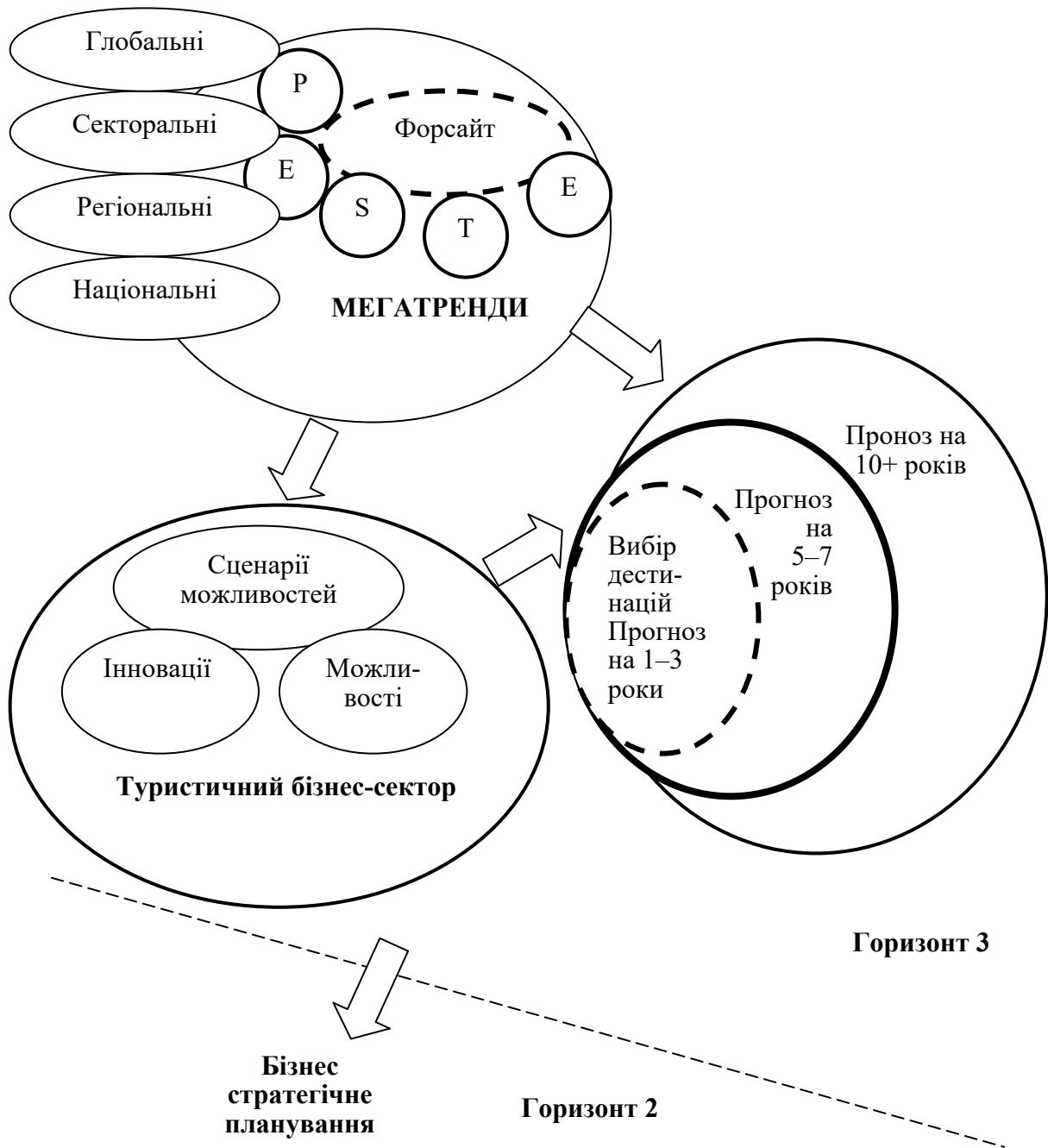
Рис. 4.3. Адаптація методики Делфі для здійснення форсайтних досліджень НТС

Джерело: розроблено автором

У дослідженні, присвяченому форсайту туризму, І. Айві [448, с. 35] зазначає, що результати форсайту – це варіанти можливого майбутнього (на різні часові періоди: 1 горизонт – 1–3 роки; 2 горизонт – 5–7 років; 3 горизонт – більше 10 років), що може стати реальним при виконанні певних умов: правильного визначення сценаріїв розвитку, врахування мегатрендів, досягнення консенсусу щодо вибору того чи іншого бажаного сценарію, вжитих заходів щодо його реалізації. Причому передбачення більш короткострокового періоду (1 горизонту) варто проводити із більш довгострокової позиції (3 горизонту) (рис. 4.4).



**Розділ 4. Структурні пріоритети розвитку  
національної туристичної системи**



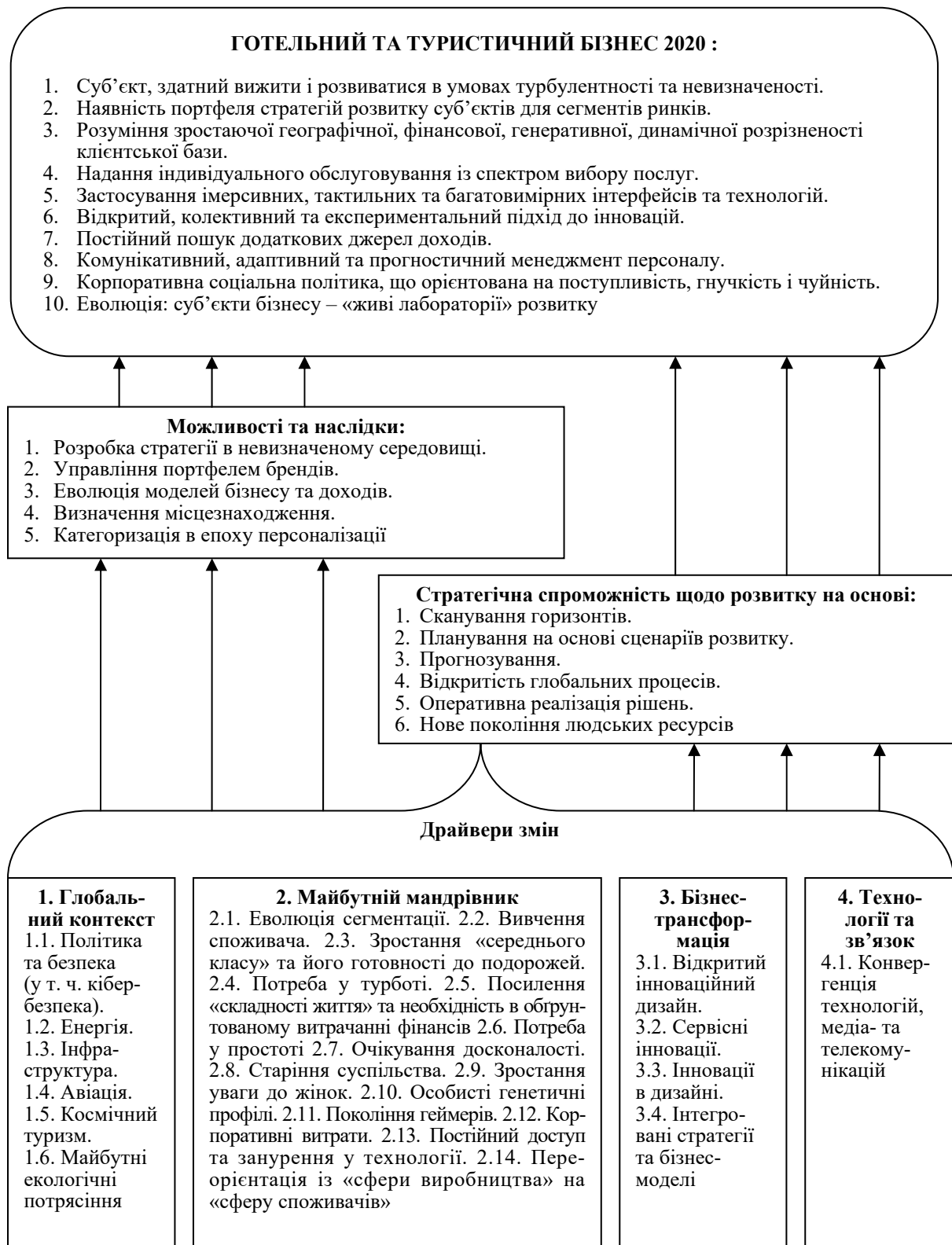
*Рис. 4.4. Інструментарій форсайту туризму як системи  
Джерело: [448, с. 35]*

Одним із суттєвих складових форсайту є виявлення глобальних мегатрендів за результатами обговорення проведеними світовими форсайт-експертами вектора системних змін. У цьому контексті зазначимо, що міжнародні проектні платформи, які об'єднують експертів у сферах: економіки – Всесвітній економічний форум (*WEF*), освіти – Глобальний форсайт освіти (*GEF*), туризму – Всесвітня туристична організація, визначили одним із завдань реалізацію стратегічних проектів у сфері туризму. Базовою основою для визначення мегатрендів готельного бізнесу як вагової складової туристичної системи є результати форсайт-експертів компанії «Амадеус», які представили глобальний огляд майбутніх стратегій та бізнес-моделей у цьому секторі національної туристичної системи. До форсайтних досліджень було залучено 610 експертів, які визначили драйвери змін і за результатами їх опрацювання підготували «Готелі 2020: за межами сегментації» [440].

На рис. 4.5 узагальнено форсайтні дослідження експертів корпорації «Амадеус» щодо майбутнього готельного та туристичного бізнесу.

Опрацьовуючи практику форсайту, зазначимо, що в Україні представлено результати форсайтних досліджень розвитку економіки України на середньостроковому (2015–2020 рр.) і довгостроковому (2020–2030 рр.) часових горизонтах [274]. Де науковцями наведено версії для обговорення вектора розвитку економіки України, а саме головні кластери, які можуть забезпечити успішну інтеграцію країни в міжнародну кооперацію праці за часовими горизонтами (табл. 4.2).

**Розділ 4. Структурні пріоритети розвитку  
національної туристичної системи**



*Рис. 4.5. Форсайтні дослідження готельного та туристичного бізнесу*

*Джерело: розроблено автором за матеріалами [440]*

Таблиця 4.2

**Кластери економіки України  
та пріоритетність їх внеску у загальне зростання**

№ пор.	Кластер економіки	Внесок у загальне зростання економіки, (%) 2015–2020	Внесок у загальне зростання економіки, (%) 2020–2030	Оцінка внеску у загальне зростання економіки, (1–10) 2015–2020	Оцінка внеску у загальне зростання економіки, (1–10) 2020–2030	Часовий інтервал зростання кластерів економіки (роки)
1	Аграрний сектор	14	17	6,0	7,0	2015–2020
2	Військово-промисловий комплекс	13	15	5,0	6,0	2015–2030
3	Інформаційно-телекомунікаційні технології	8	12	4,0	5,5	2015–2020
4	Створення нових речовин і матеріалів, нанотехнології	7	12	4,25	5,5	2020–2025
5	Енергетика	7	11	4,0	4,5	2017–2025
6	Високотехнологічне машинобудування	6	8	3,5	4,0	2020–2025
7	Розвиток транзитної інфраструктури	2	5	2,0	3,0	2030–2030
8	«Науки про життя»	1	5	1,5	3,0	2020–2025
<b>9</b>	<b>Туризм</b>	<b>2</b>	<b>5</b>	<b>2,0</b>	<b>3,0</b>	<b>2017–2025</b>
10	Інші кластери (переважно низькотехнологічні та сировинні)	40	10	9,5	4,25	2017–2020

Джерело: [274]

Аналізуючи результати форсайтних досліджень щодо виявлення головних драйверів майбутньої економіки України з використанням методу Делфі, констатуємо, що експертами визначено туризм як кластероутворюючий чинник. У десятку головних кластерів майбутньої економіки України туризм

**Розділ 4. Структурні пріоритети розвитку  
національної туристичної системи**

також входить. Внесок його у загальне зростання економіки у період 2015–2020 рр. передбачено на рівні 2,0%, а у 2020–2030 рр. – 5,0%. Бальне значення оцінки внеску в загальне зростання економіки (1–10) у 2015–2020 – 2 бали, а у 2020–2030 рр. – 3 бали. Причому передбачається, що основний період зростання цього кластера 2017–2025 рр. (табл. 4.3).

*Таблиця 4.3*

**SWOT-аналіз кластера «Туризм»**

Сильні сторони (Strengths)				Слабкі сторони (Weaknesses)			
ID	Назва	Кількісні значення		ID	Назва	Кількісні значення	
		2020	2030			2020	2030
<b>TUS.S1</b>	Різноманіття культур та історичних пам'яток	5	5	<b>TUS.W1</b>	Низький рівень державної підтримки туризму	5	3
<b>TUS.S2</b>	Географічне положення (погранична країна між Сходом і Заходом)	5	5	<b>TUS.W2</b>	Низький рівень безпеки (злочинність)	4,5	3
<b>TUS.S3</b>	Гостинність та доброзичливість людей	5	5	<b>TUS.W3</b>	Недостатній рівень розвитку інфраструктури туризму та погана екологія	5	3
<b>TUS.S4</b>	Вишукана та різноманітна кухня	4	5	<b>TUS.W4</b>	Високий рівень корупції	5	3
Можливості (Opportunities)				Загрози (Threats)			
ID	Назва	Кількісні значення		ID	Назва	Кількісні значення	
		2020	2030			2020	2030
<b>TUS.O1</b>	Різноманіття культур та історичних пам'яток	3	4	<b>TUS.T1</b>	Низький рівень освіти людей у сфері туристичного сервісу	4	3

Закінчення табл. 4.3

Можливості (Opportunities)				Загрози (Threats)			
ID	Назва	Кількісні значення		ID	Назва	Кількісні значення	
		2020	2030			2020	2030
<b>TUS.O2</b>	Географічне положення (погранична країна між Сходом і Заходом)	6	6	<b>TUS.T2</b>	Високий рівень злочинності й корупції	5	3,5
<b>TUS.O3</b>	Розвиток менеджменту туризму та підсилення державної підтримки	3	5	<b>TUS.T3</b>	Низька якість та нестабільність державного управління	5	3
<b>TUS.O4</b>	Гостинність та доброзичливість людей	4	5	<b>TUS.T4</b>	Низький рівень медичного обслуговування	5	3

Джерело: [274]

З огляду на те, що зазначене дослідження охоплювало усю економіку країни, вважаємо, що сильні, слабкі сторони, можливості та загрози кластера «туризм» виокремлено дуже загально, тому пропонуємо більш детальний аналіз (табл. 4.4), де увагу спрямовано на розвиток іноземного та внутрішнього туризму.

Таблиця 4.4

### SWOT-аналіз національної туристичної системи України

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Географічне положення країни (погранична країна між Сходом і Заходом).</li> <li>2. Наявність значного потенціалу природних та культурно-історичних ресурсів</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Збройна агресія Російської Федерації проти України.</li> <li>2. Окупація частини території України, що має значний туристичний потенціал (АР Крим), Російською Федерацією</li> </ol>

**Розділ 4. Структурні пріоритети розвитку  
національної туристичної системи**

*Продовження табл. 4.4*

Сильні сторони (Strenghts)	Слабкі сторони (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> <li>3. Порівняно низькі ціни на продукти харчування, товари першої необхідності, ресторанні послуги.</li> <li>4. Сприятливий обмінний курс української валюти до основних світових валют.</li> <li>5. Високий рівень фахівців ІТ-технологій.</li> <li>6. Наявність екологічно чистих територій.</li> <li>7. Високий рівень самоорганізації суспільства та громадянська активність.</li> <li>8. Розвиток мистецтва (кіно-, театрального, шоу-бізнесу).</li> <li>9. Національна гостинність та традиції, автентичні промисли.</li> <li>10. Визнана національна кухня</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3. Високий рівень корупції.</li> <li>4. Екологічні проблеми на окремих частинах території країни.</li> <li>5. Низький рівень якості надання туристичних послуг та інфраструктури.</li> <li>6. Нераціональне використання потенціалу (природного, культурно-історичного, людського).</li> <li>7. Відтік інтелектуальних ресурсів за межі країни.</li> <li>8. Нерозвиненість річкового та морського транспортного бізнесу та низький рівень якості і розвитку міського міжміського автотранспорту і автомобільних доріг.</li> <li>9. Недостатній рівень впровадження інновацій.</li> <li>10. Низький рівень знання громадянами України англійської та інших поширених у світі мов (іспанської, французької, китайської)</li> </ul>
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Політичне, економічне та соціально-культурне зближення із європейськими та північноамериканськими країнами.</li> <li>2. Проведення суспільних реформ.</li> <li>3. Покращення державної політики розвитку туризму.</li> <li>4. Пожвавлення інвестиційної діяльності та бізнес-клімату</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1. Погіршення міжнародних відносин, зокрема із країнами-сусідами.</li> <li>2. Погіршення суспільної та особистої безпеки.</li> <li>3. Скорочення інвестицій у туристичну систему.</li> <li>4. Посилення корупційної діяльності.</li> <li>5. Формування іміджу країни як дестинації секс-туризму</li> </ul>

Закінчення табл. 4.4

Сильні сторони (Strenghts)	Слабкі сторони (Weaknesses)
5. Покращення туристичного іміджу країни, розширення міжнародних зв'язків та представництва за кордоном. 6. Розвиток інноваційних видів туризму. 7. Розвиток туристичної інфраструктури. 8. Лібералізація повітряного сполучення із країнами ЄС та розвиток авіатранспорту. 9. Поширення інформаційно-комунікаційних технологій, 4G-інтернету. 10. Активізація івентивних заходів (мистецькі, спортивні, кулінарні)	6. Погіршення туристичної інфраструктури. 7. Зростання трудової міграції і втрата висококваліфікованих людських ресурсів. 8. Погіршення екологічної стійкості та виникнення надзвичайних ситуацій природного та техногенного характеру. 9. Занепад культурної спадщини та традицій. 10. Погіршення візової політики

*Джерело: розроблено автором*

На основі проведеного SWOT-аналізу національної туристичної системи України в контексті розвитку іноземного та внутрішнього туризму можна обґрунтувати взаємозв'язок між сильними, слабкими сторонами, можливостями і загрозами, а в подальшому – сформулювати порівняльні переваги, виклики та ризики, які є основою для стратегічного бачення розвитку і форсайту національної туристичної системи України (табл. 4.5).

Таблиця 4.5

**Порівняльні переваги, виклики і ризики національної туристичної системи України**

Критерії	Порівняльні переваги	Виклики	Ризики
<b>Напрямок та характер взаємодії</b>	Можливості підтримують сильні сторони:	Можливості зменшують слабкі сторони:	Загрози посилюють слабкі сторони:



**Розділ 4. Структурні пріоритети розвитку  
національної туристичної системи**

*Продовження табл. 4.5*

Критерії	Порівняльні переваги	Виклики	Ризики
<b>Наслідки:</b>	Сприятливе географічне положення, проведення суспільних реформ у комплексі із прагненнями до зближення із європейськими країнами сприятимуть поживленню інвестиційної діяльності, бізнес-клімату в сфері туризму, що надалі призведе до покращення туристичної інфраструктури та формування нових видів туризму	Зближення із європейськими та північноамериканськими країнами посилять протидію російській агресії	Погіршення міжнародних відносин зможе посилити російську агресивну політику
	Наявність значного потенціалу природних та культурно-історичних ресурсів, порівняно низькі ціни, сприятливий обмінний курс української валюти є додатковим стимулом до залучення потоків іноземних туристів	Проведення суспільних реформ та покращення державної політики розвитку туризму зменшить рівень корупції та сприятиме покращенню інфраструктури і якості туристичних послуг	Скорочення інвестицій у туристичну сферу сприятиме нерозвиненості транспортного забезпечення та недостатньому рівню впровадження інновацій

Закінчення табл. 4.5

Критерії	Порівняльні переваги	Виклики	Ризики
	Високий рівень фахівців ІТ-технологій сприятиме розвитку та поширенню інформаційно-комунікаційних технологій, інноваційних видів туризму	Розвиток інформаційно-комунікаційних технологій вплине на зменшення відтоку інтелектуальних ресурсів за межі країни, зростання рівня впровадження інновацій	Погіршення екологічної стійкості та надзвичайні ситуації природного та техногенного характеру посилюватимуть екологічні проблеми та нерациональне використання потенціалу
	Високий рівень самоорганізації суспільства та громадянська активність, національна гостинність та традиції, автентичні промисли, визнана національна кухня, розвиток мистецтва стимулюватимуть до покращення туристичного іміджу країни	Розширення міжнародних зв'язків, лібералізація повітряного сполучення, активізація івентивних заходів сприятимуть необхідності вивчення громадянами України іноземних мов	Зростання трудової міграції і втрата висококваліфікованих людських ресурсів сприятимуть зниженню рівня якості надання туристичних послуг та інфраструктури

*Джерело: розроблено автором*

Наведені порівняльні переваги, виклики та ризики національної туристичної системи України в контексті розвитку іноземного туризму можна покласти в основу її форсайту.

В умовах переходу туристичної системи до постіндустріальної (інформаційної) ери, зростає необхідність орієнтування на характерні їй «проривні інновації», якими є продукти

і сервіси, що відповідають запитам інформаційної економіки – технологічні стартапи. Як наголошує віце-президент глобальної дистрибуційної мережі у готельному бізнесі «*Sabre Corporation*» *М. МакСпадден*, «наступне покоління буде жити, працювати і відпочивати вже у зовсім нових умовах. Тому перед бізнесом відриваються величезні можливості і зараз вже можна починати експериментувати і впроваджувати технології блокчейн, додаткової реальності, достовірної присутності, щоб зробити подорожі більш комфортними, безпечними і персоніфікованими [699].

Отже, поєднання онтологічного аналізу та форсайту глобальних ланцюгів доданої вартості, які продукує національна туристична система, надало можливість встановити, що всеохоплюючою тенденцією розвитку стають технологічні тренди [379, 440, 632, 651, 699, 703], отже, можна спроектувати їх вплив на туристичну систему (табл. 4.6).

*Таблиця 4.6*

### **Форсайтні дослідження впливу технологічних трендів на національну туристичну систему**

Вид технологічного тренду	Сутність	Передбачення впливу на туристичну систему
Штучний інтелект	Поширення технологій інтегрованої співпраці людей та машин	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Передача значних обсягів робіт суб'єкту штучного інтелекту (прийняття бізнес-рішень, бронювання, документообіг, архівування тощо).</li> <li>2. Збільшення вільного часу для людей і, відповідно, зростання потреби його використання завдяки туризму.</li> <li>3. Формування нових стандартів надання туристичних послуг.</li> <li>4. Підбір «ідеального» туру</li> </ol>

Продовження табл. 4.6

Вид технологічного тренду	Сутність	Передбачення впливу на туристичну систему
Додаткова реальність	Можливості проектування на будь-який об'єкт інформації в реальному часі	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зростання потреби у подорожах, у більш глибокій взаємодії людини і світу.</li> <li>2. Отримання більш широких відомостей про будь-який об'єкт.</li> <li>3. Зменшення потреби у гідах, екскурсоводах</li> </ol>
Автономна доставка	Розширення сервісних технологій	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поширення дронів-кур'єрів та розширення послуг доставки (документів, товарів).</li> <li>2. Автоматизовані реєстрації та замовлення (готелі, аеропорти, вокзали, ресторани, заклади із надання супутніх послуг)</li> </ol>
Блокчейн	Спроможний здійснити революцію в сфері туризму. Надійний розподіл зберігання записів – інтернет довіри; Стартапи Civic, Looyal	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Спрощена та безпечна процедура ідентифікації туристів (зокрема пасажирів авіарейсів).</li> <li>2. Покращення відслідковування багажу.</li> <li>3. Спрощення та зростання надійності фінансових процедур між суб'єктами туристичної діяльності.</li> <li>4. Єдина карта лояльності, що накопичує бали з усіх готелів, авіакомпаній чи інших сервісів.</li> <li>5. Підвищення якості обслуговування за рахунок зведення до мінімуму помилок та «накладок» при бронюванні готелів, квитків, додаткових послуг.</li> <li>6. Здешевлення вартості туристичних послуг за рахунок зменшення кількості посередників.</li> <li>7. Підвищення відповідальності постачальників послуг</li> </ol>

**Розділ 4. Структурні пріоритети розвитку  
національної туристичної системи**

*Продовження табл. 4.6*

Вид технологічного тренду	Сутність	Передбачення впливу на туристичну систему
		<ol style="list-style-type: none"> <li>8. Зведення до мінімуму або зникнення шахрайства.</li> <li>9. Спрощення процедури повернення коштів при страхових випадках.</li> <li>10. Заохочення до відвідувань менш відомих дестинацій чи окремих об'єктів за допомогою отримання балів на карту лояльності.</li> <li>11. Миттєвий моніторинг ланцюга постачання продукту (визначення походження продукту, впевненість у його цінності, виявлення підробок, тощо).</li> <li>12. Можливості відслідковування потоку туристів для формування статистичних баз даних та управління цими потоками</li> </ol>
Крипто-валюта	Крипто-валюта для туризму подібно до появи крипто-валюти для індустрії кіберспорту Skincoin	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Подібно до появи криптовалюти для індустрії кіберспорту Skincoin, можлива поява туристичної криптовалюти, зокрема передумовою може стати проект TravelChain.</li> <li>2. Перетворення балів відповідно до програм лояльності (готелі, авіакомпанії, компанії, що надають супутні послуги, окремі дестинації) – у криптовалюту</li> </ol>
Нейро-інтерфейси	Обмін інформацією між мозком людини і електронним пристроєм	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Додатки, які дозволять керувати предметами силою думки.</li> <li>2. Нагадування, визначення часу, хронології дій.</li> <li>3. Поширення чат-ботів у туристичній та супутній сферах</li> </ol>

Продовження табл. 4.6

Вид технологічного тренду	Сутність	Передбачення впливу на туристичну систему
Квантові обчислення	Обробка значних масивів даних	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Спрощення архівування, обліку даних.</li> <li>2. Надшвидка обробка та передача значних масивів інформації</li> </ol>
Космічний туризм	Розвиток на системних (не періодичних і одноразових) засадах нового виду туризму – космічного	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Поява нових типів туристів.</li> <li>2. Поява нових інфраструктурних об'єктів туризму (космічних кораблів, космічних, іншопланетних готелів) та засобів (видів харчування, одягу, засобів зв'язку, фото-, відеофіксації, іншого обладнання).</li> <li>3. Зростання швидкості транспортного забезпечення в туризмі</li> </ol>
Достовірність присутності	Поширення біометричних технологій	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Швидка ідентифікація особи.</li> <li>2. Зменшення (зникнення) потреби у документах, що підтверджують особу, оплату товарів і послуг.</li> <li>3. Зменшення (зникнення) готівкових та карткових розрахунків</li> </ol>
Віртуальна реальність	Можливості всебічного занурення в об'єкти, що є потенційно цікавими певним особам	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зростання прагнень до нових відкриттів, відчуттів.</li> <li>2. Стимулювання людей до реальних подорожей після віртуального ознайомлення із певними об'єктами, країнами, регіонами.</li> <li>3. Можливо (для певної частини людей) зникнення потреби у подорожах.</li> <li>4. Розширення переліку додаткових послуг та обладнання</li> </ol>
Поєднання мобільних додатків автоматичного перекладу	Розумний навушник-перекладач (наприклад: Google навушники для перекладу Pixel Buds)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Розширення можливостей подорожей.</li> <li>2. Зниження та/або зникнення потреби у спеціалістах-перекладачах.</li> <li>3. Google Pixel Buds: можливість перекладу розмови в режимі реального часу на 40 мов, працюють у парі зі смартфоном Pixel</li> </ol>

**Розділ 4. Структурні пріоритети розвитку  
національної туристичної системи**

*Закінчення табл. 4.6*

Вид технологічного тренду	Сутність	Передбачення впливу на туристичну систему
Безпілотні транспортні засоби	Певною мірою «самостійний» транспортний засіб, окремі операції якого здійснюються без залучення людини. Надалі передбачаються повністю самокеровані авто <sup>72</sup>	1. Покращення технологічності туризму. 2. Можливості залучення туристів через інноваційність транспорту

*Джерело: розроблено автором за матеріалами [651, 699, 703]*

Поширення технологічних мегатрендів є результатом глобалізації. Вони можуть спричинити кардинальні зміни у світовій туристичній системі і, відповідно, туристичній системі України. При цьому практичне втілення впливу технологічних трендів на національну туристичну систему – це технології блокчейн та її потенційні можливості, пов’язані з процедурами ідентифікації туристів, покращення якості обслуговування, появою кардинально інших механізмів організації подорожей, можливостями моніторингу ринку тощо.

<sup>72</sup> З технологічних та етичних причин, поки розробляються транспортні засоби із частково автономним керуванням. З 2020 р. передбачається поява автомобілів, втручання людини у рух яких зведений до мінімуму. Передбачається, що у 2026–2030 рр. самокеровані авто стануть буденністю. Компанії, що проводять розробки таких засобів: Tesla, Google (Alphabet), Apple, Baidu, Uber.

Україна, маючи досить потужну IT-індустрію, повинна вже зараз закладати інноваційні основи туристичної діяльності. У контексті зазначеного констатуємо, що нині НБУ вивчає можливість запровадження е-гривні (електронної національної валюти), в основу якої покладено технологію блокчейн. Такий дослідницький проект НБУ стартував у кінці 2016 р. [249]. Крім того, Україна першою у світі запустила електронний державний аукціон на основі технології блокчейн – систему державних електронних торгів із заставним майном (*SETAM / Open Market*) [638], а також частково – державний земельний кадастр. Формування моделі національної цифрової економіки може здійснити **функції акселератора розвитку** як загалом країни, так і її національної туристичної системи.

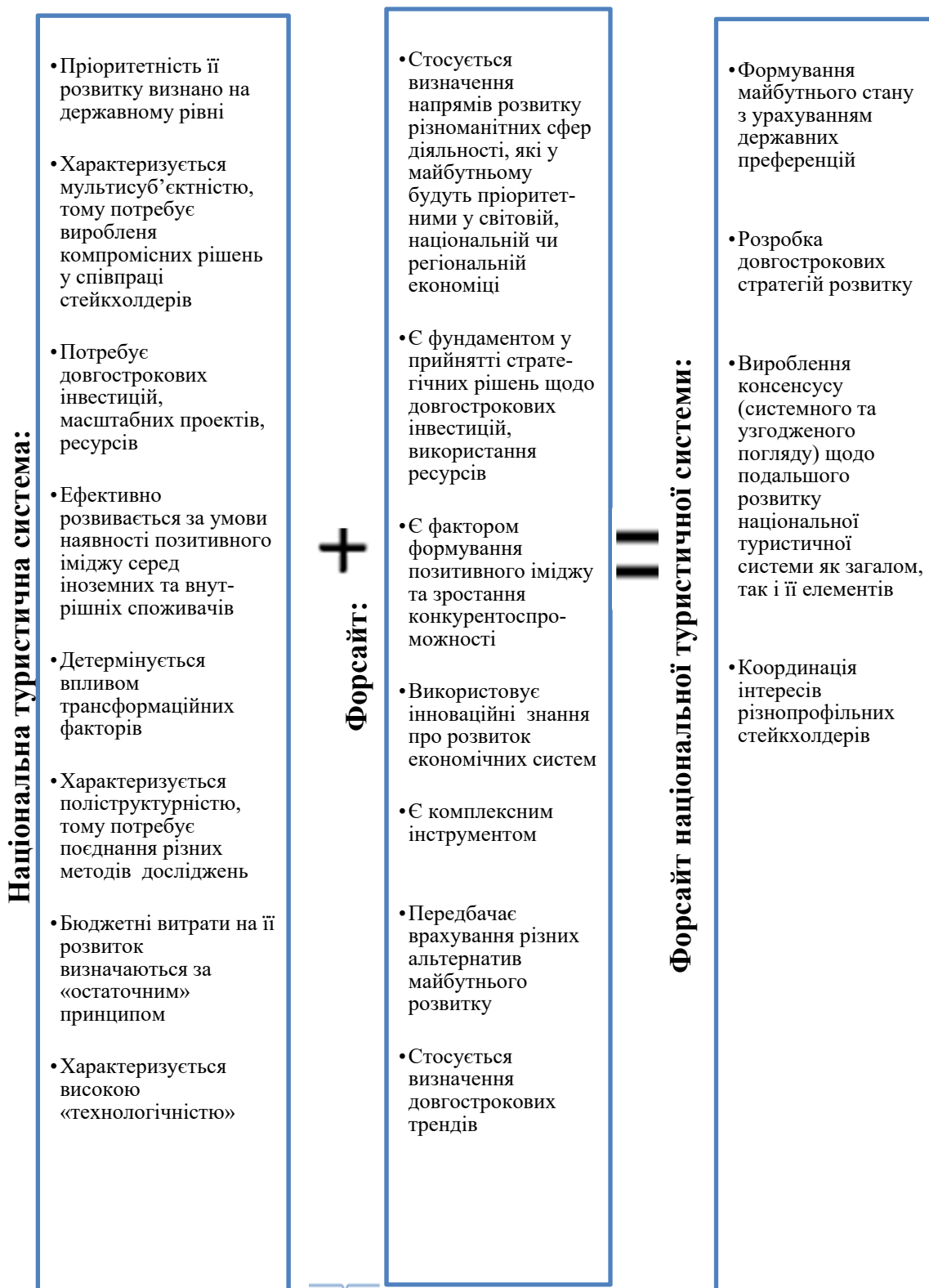
Отже, передбачення розвитку національної туристичної системи повинно враховувати економічні інтереси ключових агентів та взаємодію між ними. Необхідність форсайтних досліджень національної туристичної системи ґрунтується, з одного боку, на інноваційних можливостях цієї методології, а з іншого – на рисах національної туристичної системи і потреби різноаспектних її досліджень (рис. 4.6).

Запропоновані та окреслені концептуальні засади форсайту національної туристичної системи спрямовані на забезпечення ефективної інтеграції всіх її складових. Використання форсайту у розвитку національної туристичної системи сприятиме можливості залучення експертів до визначення вектора економічного розвитку, реалізації інтересів національних суб'єктів туристичної діяльності та презентації позиції країни як привабливої дестинації.

Прогнозування як складова форсайту, показує орієнтовні величини основних показників розвитку НТС. Такими основними результативними показниками є обсяги туристичних потоків та внесок у ВВП.



**Розділ 4. Структурні пріоритети розвитку  
національної туристичної системи**

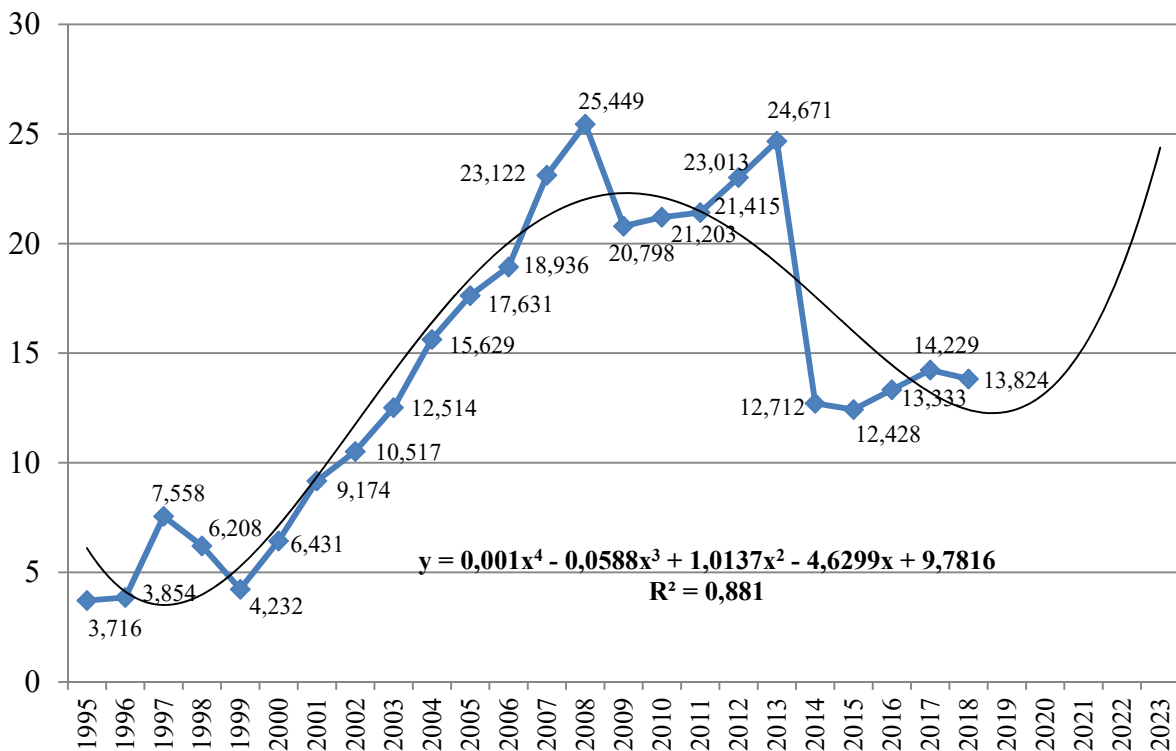


*Рис. 4.6. Потенціал форсайту для визначення стратегічних орієнтирів національної туристичної системи*

*Джерело: розроблено автором*

Прогнозування проведено за допомогою вбудованих можливостей електронних таблиць Microsoft Excel. Позначимо через  $y$  – обсяг в’їзного туристичного потоку, а через  $x$  – час дослідження. При прогнозуванні обсягів міжнародних прибуттів до України на основі підбору параметрів тренду найбільш достовірною виявилась поліноміальна апроксимація четвертої степені ( $R^2 = 0,881$ ), відповідно, отримана економічна модель (рис. 4.7):

$$y = 0,001x^4 - 0,0588x^3 + 1,0137x^2 - 4,6299x + 9,7816. \quad (4.1)$$



*Рис. 4.7. Тренд прогнозу обсягів іноземного інкаміну (в’їзного туристичного потоку) НТС на період 2019–2023 рр. (дані у млн осіб)*

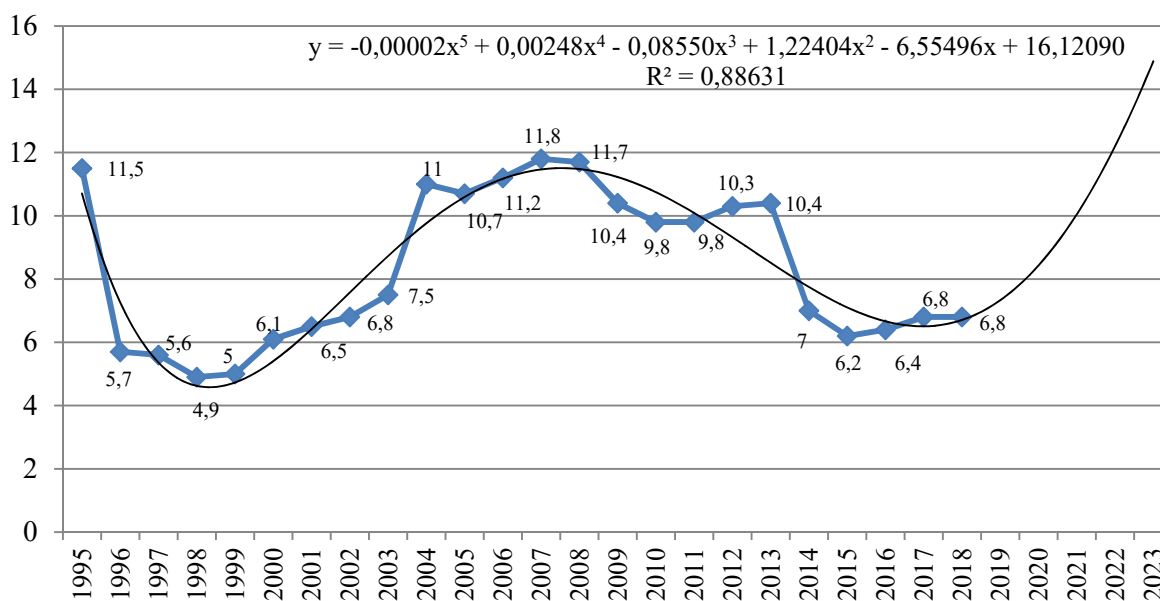
*Джерело: розроблено автором за матеріалами [743]*

Прогнозування обсягів загального внеску НТС у ВВП України на період 2019–2023 рр. проведено у постійних цінах 2011 р. в умовних одиницях (дол. США). У якості результуючої ознаки виступає обсяг загального внеску НТС у ВВП України,

**Розділ 4. Структурні пріоритети розвитку  
національної туристичної системи**

у якості факторної – час. Найбільш достовірною виявилась теж поліноміальна апроксимація 5-ї степені ( $R^2 = 0,8863$ ) і отримано таку економетричну модель (рис. 4.8):

$$y = -0,00002x^5 + 0,00248x^4 - 0,0855x^3 + 1,224x^2 - 6,55x + 16,121. \quad (4.2)$$



*Рис. 4.8. Тренд прогнозу обсягів загального внеску НТС  
у ВВП України на період 2019–2023 рр.  
(дані у млрд дол. США, у постійних цінах 2011 р.)  
Джерело: розроблено автором за матеріалами [743]*

В обох випадках, отримані коефіцієнти детермінації (0,881 та 0,8863) перевищують показник 0,8, що дозволяє приймати до уваги отримані прогнози. Висновками із проведеного прогнозування є передбачення, що через 5 років реально досягти і перевищити показники розвитку НТС України на рівні 2013 р.: **обсяг міжнародних прибуттів – 24,6 млн осіб, а загальний внесок у ВВП України на рівні 15 млрд дол. США.**

Досягнення зазначених прогнозних показників ґрунтується також на збільшенні реальних доходів домогосподарств на душу населення, що подвоюються кожні 25 років у країнах ОЕСР. Таке збільшення доходів дає змогу реально змінити соціальний порядок, рівень життя і прагнення до кращої якості життя, його цікавості, креативності, зокрема завдяки туризму.

Реалістичність досягнення зазначених показників розвитку НТС України (без врахування заходів інституційних органів) засвідчується можливостями:

– подальшого зростання торгівлі послугами у світі за обсягами і вартістю, що й надалі перевищуватиме динаміку товарів (зараз туризм на 4-ій позиції у світовому експорті після експорту палива, хімічних речовин і продуктів харчування, а питома вага туризму і пасажирських перевезень – 30,0% доходу світового експорту послуг) [260];

– активізації процесів «спільного споживання», зокрема через посилення впливу централізованих (*Ctrip, Booking (Priceline Group), Airbnb*) та децентралізованих платформ (так звані «убивці *Airbnb*», що звільняють готелі та споживачів від сплати комісійних зборів) бронювання засобів розміщення; соціальних мереж, хостингів, мобільних технологій (*Facebook, Instagram, Youtube, Viber, TripAdvisor*), де фізичні і юридичні особи України в якості і постачальників, і споживачі стають дедалі активнішими;

– поширення мобільних додатків та «ефекту присутності»;

– зростання придбань туристичних продуктів і послуг в Інтернет-середовищі (зараз показник онлайн-продажів у туризмі в середньому в світі складає 30% [650]; причому багато інноваційних розробок у цьому плані здійснено саме громадянами України, наприклад, *Tripudream*, в його алгоритми закладена експертиза самих туристів і дані про готелі і перельоти, за якими сервіс знаходить варіанти «напрям-переліт-готель» під заданий бюджет. У конкурсі стартапів в Швейцарії у 2015 р. розробники цього сервісу виграли номінацію «Кращий тревел стартап» з можливістю отримання інвестицій у розмірі \$500 тис.;

– зростання залежності бронювань послуг від кількості відвідувань сайту (конверсія);

– посилення впливу на вибір подорожі масової культури (фільмів, музичних кліпів, подій), а також інформації від популярних і модних блогерів; занурення під час туру у місцеве середовище, розуміння необхідності виконання принципів сталого розвитку туризму та активізації різних видів оздоровчо-медичного туризму (велнес, детокс тури, йога тури, медитація);

– зростання інтересу у світі до України, зокрема засобами соціальних мереж, блогерства.

З метою стимулювання зростання обсягів іноземних туристів Україні особливу увагу необхідно звернути на тенденцію активного збільшення «китайського» сектора у міжнародному туризмі (рис. 4.9). Оскільки у «виграші» будуть ті країни, що готові до прийому китайських туристів, а також ті, що залучають туристів із країн-лідерів виїзного туризму: Німеччини, Гонконгу, США, Великобританії, Польщі, Канади, Італії, Франції, Південної Кореї, Індії, Швеції, Саудівської Аравії, Угорщини, Румунії, Мексики, Японії, Іспанії, Швейцарії, Аргентини, Бельгії, Австрії, Австралії, Ірану<sup>73</sup>. Варто зазначити, що у рейтингу обсягів міжнародних відправлень Україна займає 12 позицію (у 2013–2016 рр. – 11 позицію).

Проектуючи окремі бізнес-події, треба враховувати можливості покращення інвестиційної привабливості України завдяки виходу на український ринок авіакомпаній, готельних, ресторанних, туристичних, ритейл мереж та проведенню івентивних заходів національного, європейського та світового масштабу.

У процесі передбачення розвитку національної туристичної системи також варто визначити потенційний вплив регуляторних та інституціональних механізмів, які формують стейкхолдери національної туристичної системи (державні органи, галузеві міжнародні організації, бізнес-структури, заклади освіти, громадські організації, блогери тощо). Доцільним є проведення форсайт-досліджень щодо визначення вектора державної підтримки, за результатами яких конструктивними заходами щодо розвитку національної туристичної системи можуть стати: 1) збільшення інвестування в інтелектуальний капітал; 2) запровадження державної програми підтримки українських технологічних стартапів та суміжних програм, що забезпечить синергетичний ефект; 3) посилення інформаційної забезпеченості стартапів щодо можливостей участі у міжнародних програмах підтримки (наприклад, «Горизонт-2020») [137, с. 85].

---

<sup>73</sup> За даними останніх 5 років обсяги міжнародних відправлень зазначених країн більше 10 млн осіб. Ці країни за даними 2017 р. формують ТОП-26 країн із найбільшим обсягом міжнародних відправлень.

## НАЦІОНАЛЬНА ТУРИСТИЧНА СИСТЕМА

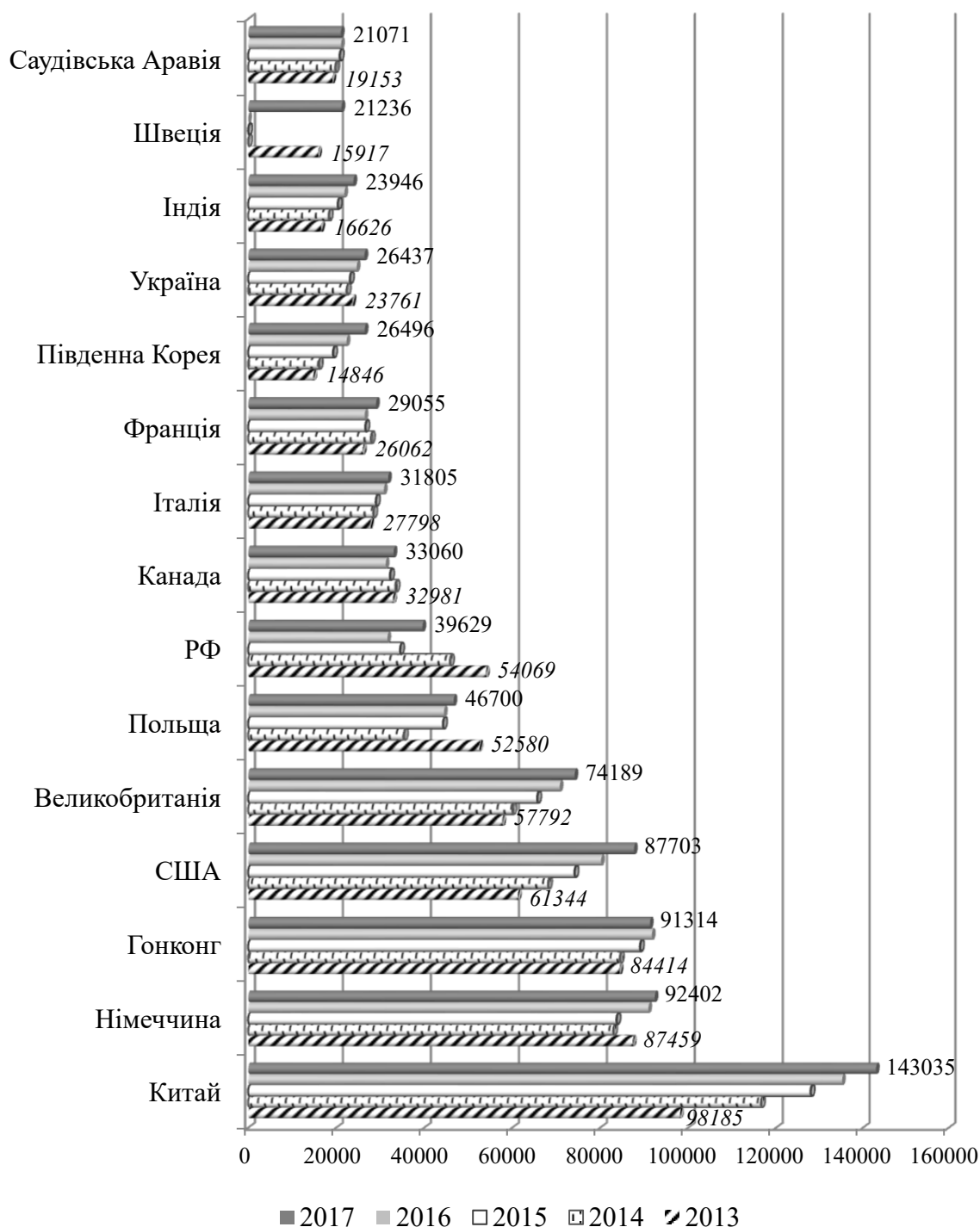


Рис. 4.9. Динаміка та рейтинг<sup>74</sup> 15 країн із найбільшим обсягом міжнародних відправлень у 2013–2017 рр., тис. осіб<sup>75</sup>

Джерело: розроблено автором за матеріалами [743]

<sup>74</sup> Рейтинг сформовано за даними 2017 р.

<sup>75</sup> Цифрові дані вказані лише за 2013 р. та 2017 р.

У дослідженні, присвяченому форсайту туризму, І. Айві формує систему стратегічного бачення розвитку туризму, яка базується на трьох горизонтах: «Горизонт 1» – однорічна перспектива; «Горизонт 2» – 2–5-річна; «Горизонт 3» – 10–20-річна. Вчений зазначає, що довгострокові тренди (10–20 років) розвитку туристичних систем можна розробити завдяки передбаченню, і у зворотному зв'язку (від третього до першого горизонту) здійснити планування діяльності (рис. 4.10). Тобто довгострокові погляди допоможуть сприяти створенню більш реального уявлення (і, відповідно, прийняттю більш виважених рішень) про менш довгостроковий період (1–5 років).

Незважаючи на те, що «туризм є непередбачуваною галуззю, що формується подіями, світовою економікою та соціально-політичним середовищем» [600, с. 126], на основі форсайтних досліджень є можливість розробки вектора розвитку національної туристичної системи України. Це продиктовано також ідеями стратегії «лібертаріанського патерналізму», запропонованої Нобелівським Лауреатом з економіки 2017 р. Р. Талером. Ця стратегія «спрямована на те, щоб підштовхнути людину до оптимального вибору, продиктованого розумом, а не почуттями або миттєвими спокусами» [246]. Отже, **необхідно прагнути до того, щоб в основі залучення іноземних та внутрішніх туристів до України був розумний вибір дестинації, відповідно, необхідно забезпечити такий статус.**

Зважаючи на означені бізнес-горизонти форсайту НТС (див. рис. 4.10) та первинну важливість аналізу «Горизонту 3», передбачимо основні його **стратегічні орієнтири відповідно до означених пріоритетів**: глобальні тенденції, майбутні ринки та споживачі, урядова політика та узагальнюючі символи (табл. 4.7)

## НАЦІОНАЛЬНА ТУРИСТИЧНА СИСТЕМА

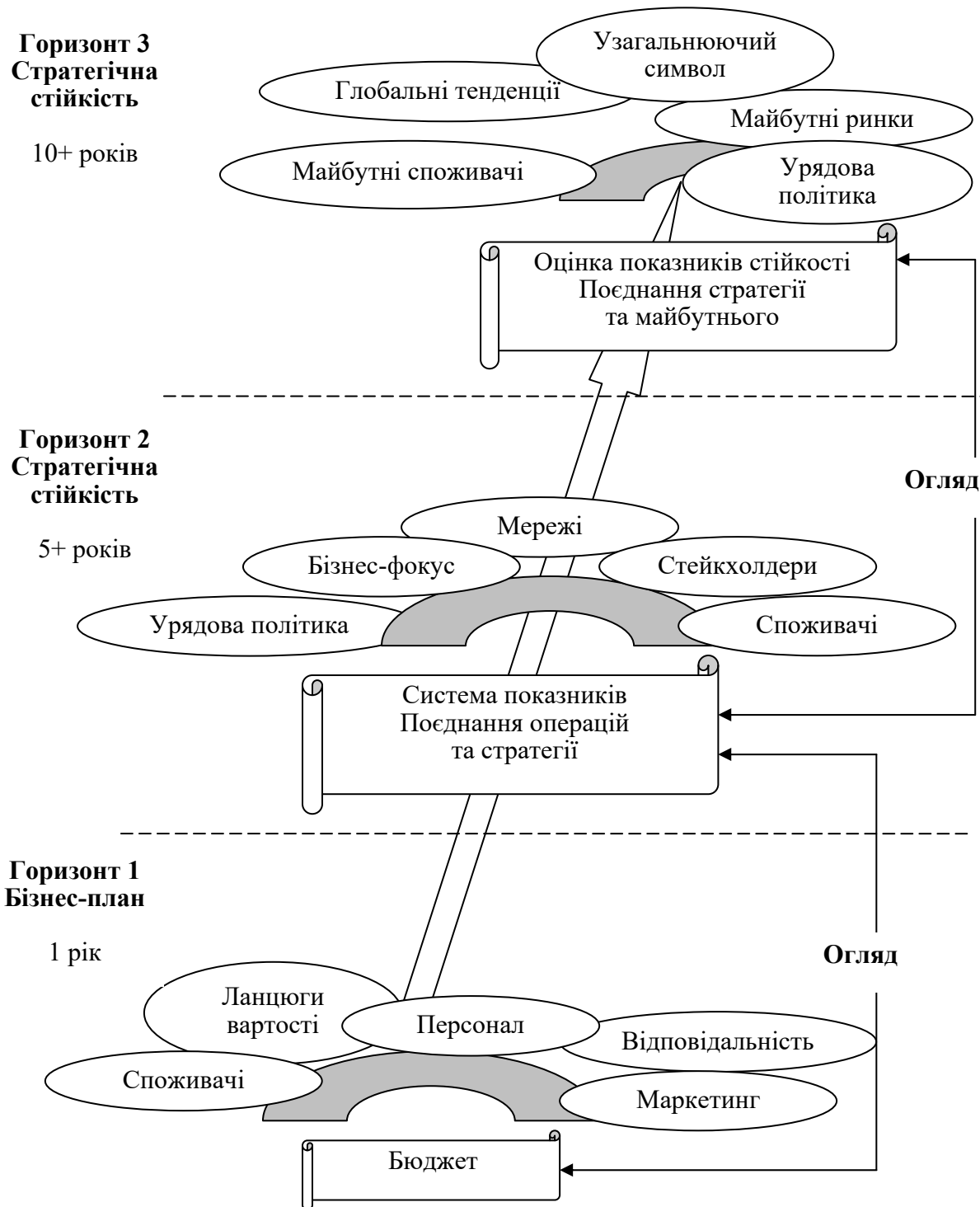


Рис. 4.10. Бізнес-горизонти форсайту НТС

Джерело: [448]



*Таблиця 4.7*

### Форсайт стратегічних орієнтирів розвитку НТС

Глобальні тенденції	Майбутні ринки	Майбутні споживачі	Урядова політика	Узагальнюючий символ
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Цифрове суспільство та технологічність, конвергенція технологій різних напрямів.</li> <li>2. Посилення глобалізації.</li> <li>3. Сталий розвиток (в т.ч.: протидія «перетуризму», формування екопростору).</li> <li>4. Інклюзивне зростання.</li> <li>5. Модерновість інфраструктури</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зростання ринків.</li> <li>2. Зміна балансу сил та технології туризму (зменшення ролі туроператорів і зростання самостійного бронювання).</li> <li>3. Інтеграція у виробництві та розподілі туристичного продукту.</li> <li>4. Спільне споживання.</li> <li>5. Зростання туристичного продукту з боку Китаю, Індії, Австралії тощо</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Стирання меж між туризмом і звичним способом життя.</li> <li>2. Вимогливість та потреба у креативі та унікальності продукту.</li> <li>3. Непослідовність (змінність, плинність) вибору туристичного продукту.</li> <li>4. Потреба в отриманні досвіду, збагаченні.</li> <li>5. Формування індивідуальності, конструктивності</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Партнерство між стейкхолдерами за різними напрямками.</li> <li>2. Мульти-суб'єктне управління НТС.</li> <li>3. Альтернативне фінансування проектів НТС (зокрема краудфандинг).</li> <li>4. Відкритість та безпечність.</li> <li>5. Формування національного бренда</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сталий туризм.</li> <li>2. Автентичність простору.</li> <li>3. Креативний та мобільний туризм.</li> <li>4. Якість пропозиції.</li> <li>5. Результативність та його компромісність</li> </ol>

*Джерело: розроблено автором*

Складові стратегічних пріоритетів розвитку НТС визначено на основі того, що у майбутньому передбачається подальша активізація процесів, що «змінюють фундаментальний характер туристичних зв'язків, досвіду і практики через розмивання кордонів між туризмом і звичним способом життя, поширення спільного споживання ... туризм стане більш інтегрованим у повсякденне життя, споживчі рішення будуть стосуватися сталого розвитку та відповідального споживання» [376, с. 19].

Одним із таких трансформаційних процесів, що сьогодні відіграє особливу роль в туризмі, а у майбутньому його впливовість зростатиме, є *маркетинг SoCoMo*<sup>76</sup>. Він інтегрує можливості соціальних медіа, контекстних і мобільних засобів та поєднує різні аспекти соціальності, місце розміщення та мобільного маркетингу, щоб сформувані безпрецедентні можливості для спільної творчості стейкхолдерів через взаємозв'язок особистої інформації, різного контенту та динамічної взаємодії різних користувачів [339, с. 155].

Переваги використання стратегій SoCoMo маркетингу в НТС підтверджуються дослідженнями Д. Бюхеліса, М. Фьорсте [339], Р. Лаша, С. Варго [480], Дж. Сворбука, С. Хорнера [576], які визначають такі позитивні фактори у використанні SoCoMo маркетингу:

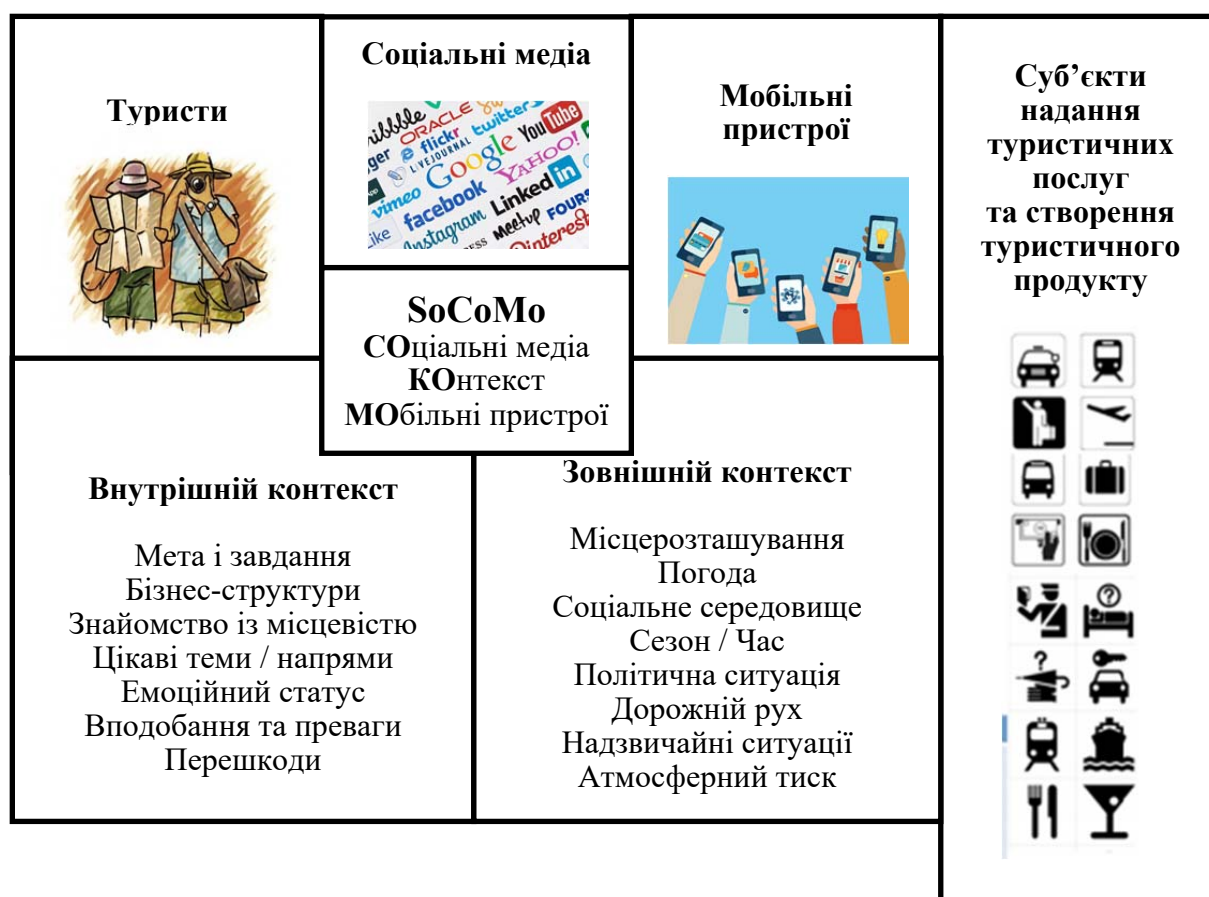
- неможливість відчутти (зрозуміти) реальну цінність туристичного продукту до моменту його споживання та розвив в часі між оплатою продукту і його споживанням;
- переважання в структурі туристичного продукту послуг над безпосередньо матеріальними продуктами;
- можливість спільного створення туристичного продукту туристичними організаціями, туристами та іншими стейкхолдерами;
- незнання туристами місцевого середовища, умов, а також досить часто мови для комфортного спілкування.

---

<sup>76</sup> SoCoMo – So – social media, Co – context-based, Mo – smart mobile devices – соціальні медіа, контекстні та розумні мобільні девайси.

**Розділ 4. Структурні пріоритети розвитку  
національної туристичної системи**

Тому роль і впливовість таких соціальних платформ, як *TripAdvisor*, *Twitter*, *Facebook*, *Instagram* та інших новостворених для обміну думками, ідеями, обговорення подорожей, пошуку destinations, партнерів зростатиме. Причому комунікації відбуваються в будь-який час. Д. Бюхеліс та М. Фьорст [339, с. 157] пропонують бачення можливостей спільної творчості (креативності) в туристичних destinations на основі SoCoMo (рис. 4.11).



*Рис. 4.11. Можливості спільної творчості (креативності)  
в туристичних destinations на основі SoCoMo  
Джерело: [339, с. 157]*

Використання SoCoMo маркетингу в НТС у найближчому майбутньому на основі інтелектуальних технологій сприятиме створенню цінності для усіх стейкхолдерів у формуванні та споживанні туристичного продукту. Туристи й надалі покладатимуться на технологічні рішення, що задовольнятимуть різнобічні їх потреби. Основні учасники НТС (бізнес-структури, окремі територіальні громади, громадські організації) на основі SoCoMo маркетингу через вивчення досвіду, поведінки, уподобань туристів, з одного боку, та через використання мобільних девайсів – з іншого, спроможні формувати більш персоналізовані туристичні продукти, задовольняючи їх глибші потреби.

Активізація спільної діяльності, креативності в НТС України публічних, приватних та громадських структур, а також блогерів, тревел-блогерів, фотографів, відеооператорів, режисерів, окремих лідерів громадської думки, публічних осіб сприятиме модернізації та осучасненню НТС України та формуватиме її позитивну онлайн репутацію. Зважаючи на запровадження нового інтерактивного та динамічного споживання, заснованого на спільній творчості споживачів та виробників туристичного продукту в цифрову епоху, Д. Бюхеліс та М. Фьорст **вказують на зародження ери мобільного, гнучкого (плинного) туризму**<sup>77</sup>, що дасть можливість революціонізувати туризм, дозволяючи туристам створювати певний досвід у реальному часі на основі контекстно-релевантної інформації та соціальних мереж на всіх етапах подорожі [339, с. 159].

Паралельно із вказаними явищами проявляється зародження нового бачення туризму – **повільного, тактильного (Slow travel)**<sup>78</sup>, який на відміну від візуального туризму (масовий потік до основних світових туристичних дестинацій, об'єктів тощо та їх фотографування, селфування і розміщення фото у соціальних мережах) передбачає «прагнення до нового, формування та реалізацію цікавості, реальне пізнання світу

---

<sup>77</sup> Парадигму мобільного туризму було розглянуто у п. 1.2 цієї монографії.

<sup>78</sup> Slow travel – повільний туризм не розглядається як протипага мобільному, гнучкому (плинному) туризму, оскільки критерії їх виокремлення різні.

за власним досвідом для мотивування себе на вирішення складних життєвих питань, пошук нових ідей» [637]. Потреба у повільному туризмі зумовлена певними чинниками:

- явищами «перетуризму» в окремих DESTИНАЦІЯХ або в окремі періоди;
- технологічною, інформаційною насиченістю або навіть перенасиченістю сучасного життя людини, особливо осіб покоління «Y»<sup>79</sup> та «Z»<sup>80</sup>;
- скороченням та взагалі зникненням перепон щодо переміщення в інші країни, регіони (доступність та швидкість транспортного забезпечення, розміщення, можливість інтернет-бронювання, лібералізація візової політики тощо);
- комунікаційною комфортністю (знання іноземних мов, портативні перекладачі, сучасна туристична навігація);
- зміною цінностей (духовні потреби переважають над матеріальними) та витрачанням коштів на емоції;
- стиранням кордонів між туризмом і повсякденним життям.

Вважаємо, що повільний, тактильний туризм є однією із складових креативного туризму, який потребує підтримки і розвитку у НТС та у майбутньому може мати значні масштаби й позитивні результати.

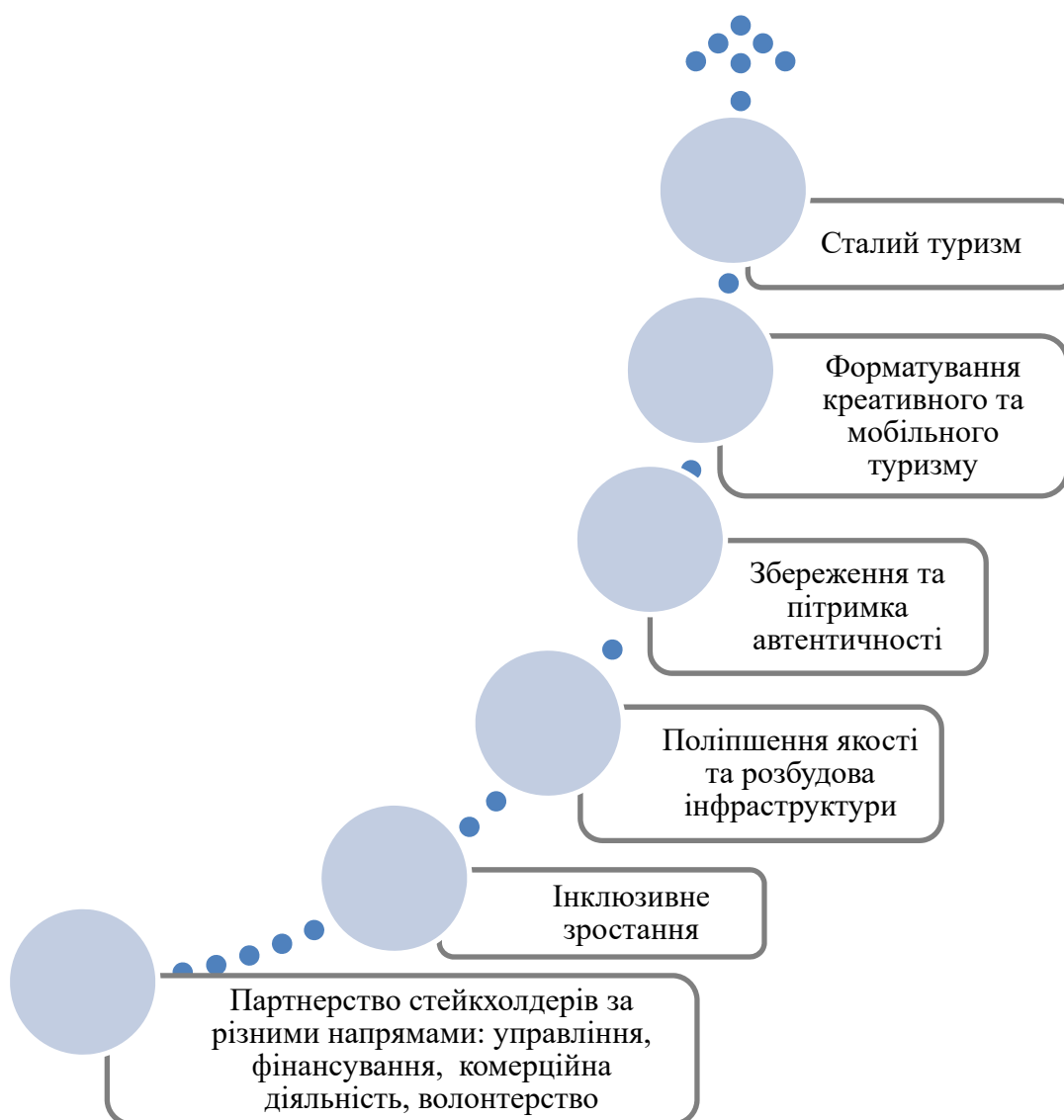
Взаємозумовленість соціально-економічних перспектив розвитку НТС в умовах глобального ринку уможливила розуміння того, що ***спрямованість вектора розвитку національної туристичної системи до інтеграції у європейський та світовий простір базується на концептах: партнерство стейкхолдерів; інклюзивне зростання туризму; поліпшення***

---

<sup>79</sup> Покоління «Y» (міленіали) – є різні підходи до трактування: 1) у економічно розвинених країнах: покоління, до якого зазвичай належать люди, які народилися у період з 1981 по 1994-2000 рр., на момент настання нового тисячоліття вони були в юному віці; 2) в Україні до нього відносять покоління, що народилось у нових соціально-економічних умовах із розпадом СРСР після 1987–2004 рр.

<sup>80</sup> Покоління «Z» (інтернет-генерація) – покоління, що народилося в епоху глобалізації та постмодернізму: з 1996 р. по 2010 р.

*якості та розбудова інфраструктури, збереження та підтримка автентичності, форматування креативного та мобільного туризму; забезпечення сталого туризму (рис. 4.12).*



*Рис. 4.12. Стратегічні пріоритети розвитку національної туристичної системи*

*Джерело: розроблено автором*

**Розділ 4. Структурні пріоритети розвитку  
національної туристичної системи**

Досягнення поставлених завдань визначається на основі прийняття цільових індикаторів по кожному із означених стратегічних пріоритетів (табл. 4.8)

*Таблиця 4.8*

**Цільові індикатори стратегії розвитку НТС України<sup>81, 82</sup>**

Цільові індикатори	Базовий період (2016–2018 рр.)	5+ років	10+ років
<b>Партнерство стейкхолдерів</b>			
Обсяги в'їзного потоку, млн осіб	13,8	24,6	35,0
Обсяги загального внеску НТС у ВВП, млрд дол. США	5,5	20,0	50,0
Обсяги прямого внеску НТС у ВВП, млрд дол. США	1,5	5,0	8,0
Місце України у світовому рейтингу туристичної конкурентоспроможності	88	70	60
Обсяги туристичного збору, млн грн	90,7	150,0	300,0
Витрати міжнародних туристів у країні, млрд грн	43,7	60,0	80,0
Державні витрати на туризм, млрд грн	21,9–22,1	50,0	70,0
Кількість робочих місць у сфері туризму (середньооблікова кількість штатних працівників колективних засобів розміщування та суб'єктів туристичної діяльності України), тис. одиниць*	88–100	120	150
Кількість проектів державно-приватного партнерства, одиниць*	5–15	30	45
Питома вага зайнятих у НТС, %	5,8	7,0	9,0
Внутрішнє туристичне споживання млрд грн	130,4	200,0	300,0
<b>Інклюзивне зростання</b>			
Питома вага населення, що потерпає від позбавлення і характеризується недостатністю коштів для тижневого сімейного відпочинку не вдома*	51,7	45,0	32,8

<sup>81</sup> На наступні 5–10 років.

<sup>82</sup> Виділені зірочкою цільові індикатори запозичено із джерела: Цілі Сталого розвитку: Україна. Національна доповідь 2017. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України.

Продовження табл. 4.8

Цільові індикатори	Базовий період (2016–2018 рр.)	5+ років	10+ років
Частка транспортних засобів громадського користування, що враховують потреби людей з інвалідністю, %*	15–25	35	50
Частка об'єктів громадського та цивільного призначення, благоустрою, транспортної інфраструктури, дорожнього сервісу, облаштованих з урахуванням потреб людей з інвалідністю, %*	15–50	55	60
Співвідношення доходів 40% найменш забезпечених і 60% більш забезпечених осіб, %*	15–18	20	25
<b>Поліпшення якості та розбудова інфраструктури</b>			
Обсяг капіталовкладень у НТС, млрд грн	7,9–8,4	15,0	30,0
Питома вага доріг загального користування державного значення з твердим покриттям, що відповідають нормативним вимогам, %*	10–20	30	70
Рівень охоплення населення Інтернет-послугами, абонентів на 100 жителів*	33–50	75	100
<b>Збереження та підтримка автентичності і формування креативного та мобільного туризму</b>			
Кількість зайнятих працівників у суб'єктах середнього та малого підприємства, млн осіб*	6,5–8,3	9,5	10,5
Місце України у рейтингу легкості ведення бізнесу Doing Business*	81–30	25	20
Залученість споживачів до Інтернету, %	63	75	85
<b>Сталий туризм</b>			
Кількість об'єктів культурної та природної спадщини, які включені до Списку всесвітньої спадщини ЮНЕСКО, одиниць* <sup>83</sup>	7–9	11	13
Кількість пам'яток національного значення, включених до Державного реєстру нерухомих пам'яток України, одиниць*	855–1005	1155	1305
Площа природно-заповідного фонду загальнодержавного значення, % території країни*	3,75–5,14	7,38	8,85

<sup>83</sup> \* – за даними [280]



**Розділ 4. Структурні пріоритети розвитку  
національної туристичної системи**

*Закінчення табл. 4.8*

Цільові індикатори	Базовий період (2016– 2018 рр.)	5+ років	10+ років
Площа територій та об'єктів природно-заповідного фонду приморських областей, % від їх території*	5,8–7,0	8,0	10,0
Площа територій та об'єктів природно-заповідного фонду в акваторії Чорного та Азовського морів, тис. га*	612,8– 650,0	700,0	752,5
Площа територій та об'єктів природно-заповідного фонду, тис. га*	3803,1– 6276,9	7545,4	9053,2
Частка площі території національної екологічної мережі у загальній території країни, %*	38,2–39,0	40,0	41,0

*Джерело: розроблено автором*

Цільові індикатори стратегічних пріоритетів розвитку НТС України слугуватимуть мотиваційними та контролюючими інструментами. Підґрунтям реалізації зазначених орієнтирів має стати скоординована діяльність державних, приватних та громадських стейкхолдерів, оскільки «ефективна система туризму є результатом широкої співпраці та співтворчості приватних, соціальних і політичних структур, спрямованих на підвищення її результативності» [398, с. 673]. Така діяльність може стати надійним гарантом залучення інвестицій. Проте реалізація партнерської співпраці потребує створення правових та інституційних передумов.

З управлінського погляду вектор розвитку НТС розглядається як стрижень реалізації взаємопов'язаних та взаємозумовлених економічних інтересів різних суб'єктів туристичного підприємництва та інших стейкхолдерів. Так, з метою забезпечення креативного туризму, збереження та підтримки автентичності існуватиме потреба у залученні малого і середнього підприємництва, а розбудова інфраструктури, навпаки, потребуватиме залучення на ринок вітчизняних крупних інвесторів та світових ТНК. Потреби у незначних інвестиціях щодо певних проектів та стартапів можуть забезпечуватися

краудфандинговими технологіями, що, зі свого боку, позитивно впливатиме на інклюзивне зростання. Використання унікального культурного і креативного туризму є інструментом підвищення самооцінки, національної гордості та ментальної ідентифікації. Формування місцевих фондів підтримки туризму через туристичний збір стимулюватиме органи влади до активізації туристичної діяльності, розвитку соціального туризму. А загалом суспільно відповідальна діяльність за різними напрямками забезпечуватиме реалізацію принципів сталого розвитку НТС.

#### **4.2. Інклюзивне зростання національної туристичної системи**

Результативність формування і досягнення цілей стратегічного вектора розвитку НТС взаємозумовлено узгодженістю із загальнонаціональними пріоритетами. Одним із програмних документів в Україні є «Цілі сталого розвитку до 2030 р.» [280], розроблені і представлені Кабінетом Міністрів України у вересні 2017 р. на основі Резолюції, прийнятої Генеральною Асамблеєю ООН «Перетворення нашого світу: Порядок денний в галузі сталого розвитку на період до 2030 року» [731]. Відповідно до зазначеного глобального плану розвитку людства до 2030 р. визначено 17 цілей і 169 завдань, що «мають комплексний і невіддільний характер та забезпечують збалансованість усіх трьох компонентів сталого розвитку: економічного, соціального і екологічного» [731, с. 1]. Отже, ці цілі спрямовані на подолання бідності, збереження нашої планети та створення процвітаючого світу для суспільства до 2030 року. Туризм може відігравати величезну роль у досягненні SDG, і ЮНВТО має намір забезпечити глобальне туристичне співтовариство місцем для об'єднання та здійснення порядку денного 2030 р.

Туризм для *SDG (T4SDG)* – це спільна платформа, яка зробить туризм більш ефективним до 2030 року. Дослідження,

освіта та тренінги, заходи, ініціативи, політичні документи, корпоративна соціальна відповідальність компанії та історії – все в одному просторі: державні органи, міжнародні організації, донори, мандрівники, компанії, академічні кола та громадянське суспільство. *UNWTO* активно підтримує зазначені ідейні принципи та сприяє їх імплементації. Фахівцями *UNWTO* розроблено відповідну платформу (<http://tourism4sdgs.org/>) [724] із чіткими кроками досягнення поставлених цілей (рис. 4.13).

Основним ідейним лейтмотивом зазначених документів є розвиток особистості, що і передбачено більшістю із 17 цілей: подолання бідності, голоду, забезпечення здорового способу життя, якісної освіти, гендерної рівності, сприяння всеохоплюючому та сталому економічному розвитку, скорочення нерівності всередині країни та інше. Ці соціо-еколого-економічні аспекти на сучасному етапі розвитку України є дуже важливими.

Одним із критеріїв визначення довгострокової ефективності соціально-економічної політики є динаміка рівня життя населення, а інтегрованим показником оцінки рівня та якості життя – Індекс людського розвитку (ІЛР)<sup>84</sup> [676–678], який щорічно, починаючи із 1990 р., розраховується ООН. Незважаючи на те, що згідно з публікаціями Індексу людського розвитку за 1993–2017 рр. Україна належить до країн із високим<sup>85</sup> рівнем людського розвитку, проте її місце, що коливається між 69 та 90, за останні 24 роки є досить низьким, з огляду на наявний потенціал (рис. 4.14).

---

<sup>84</sup> Індекс людського розвитку (ІЛР) *Human Development Index (HDI)* являє собою узагальнені вимірники людського розвитку за трьома основними складовими: здоров'я й довголіття, доступність освіти та гідний рівень життя. Для їхнього кількісного вираження використовують основні показники: очікуваної тривалості життя при народженні (у роках); величини валового національного доходу (ВНД) на душу населення в доларах, визначеного не за валютним курсом, а за паритетами купівельної спроможності (ПКС). Останні визначаються за співвідношенням національних цін до долара за набором кількох сотень споживчих товарів і послуг. І два показники (також у річному вираженні) з освіти: середня тривалість здобутої освіти дорослого населення (25 років і більше) та очікувана тривалість навчання дітей шкільного віку.

<sup>85</sup> Здійснено розподіл країн за ІЛР за такими групами: 1) дуже високий; 2) високий; 3) середній; 4) низький.

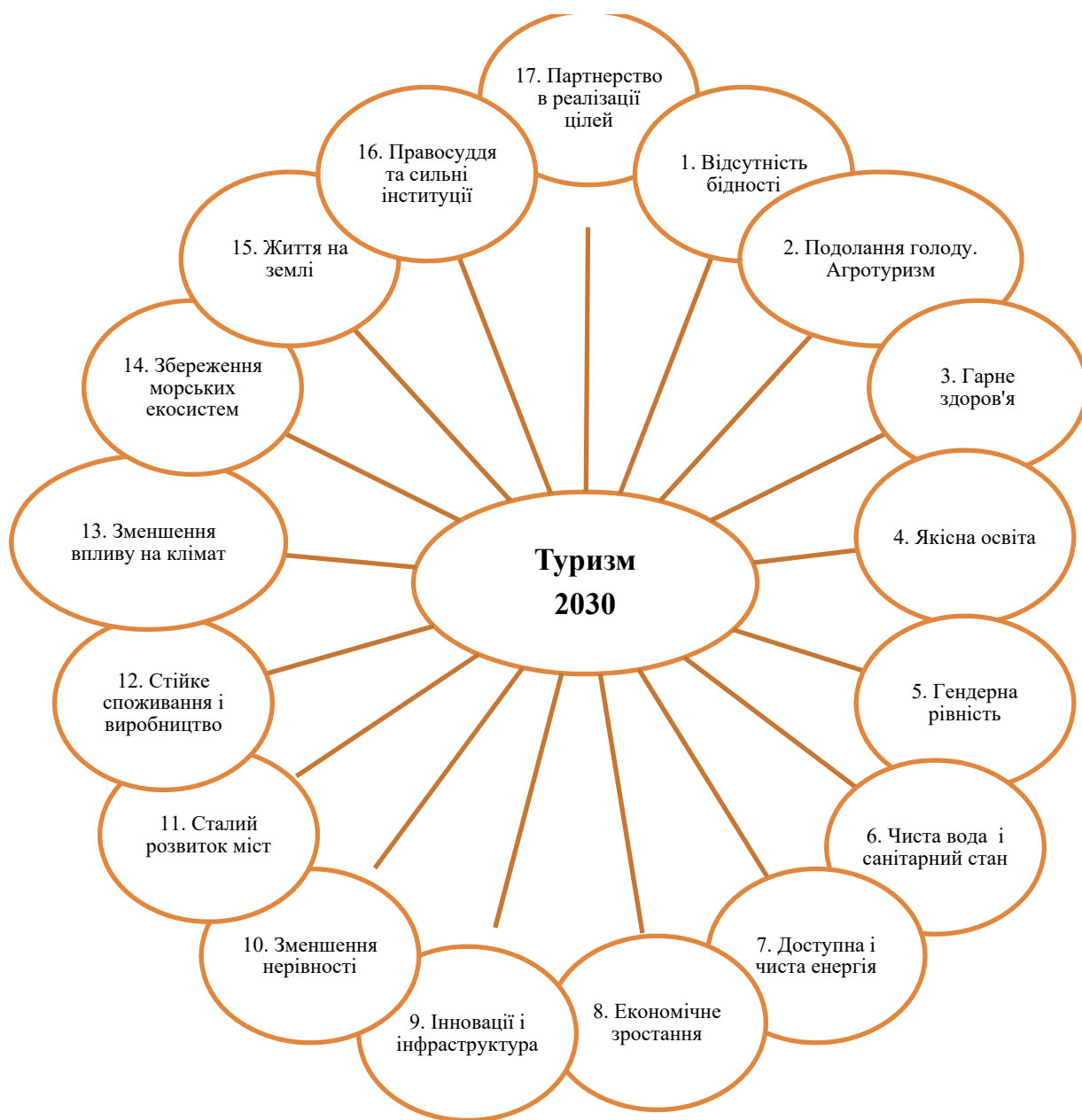
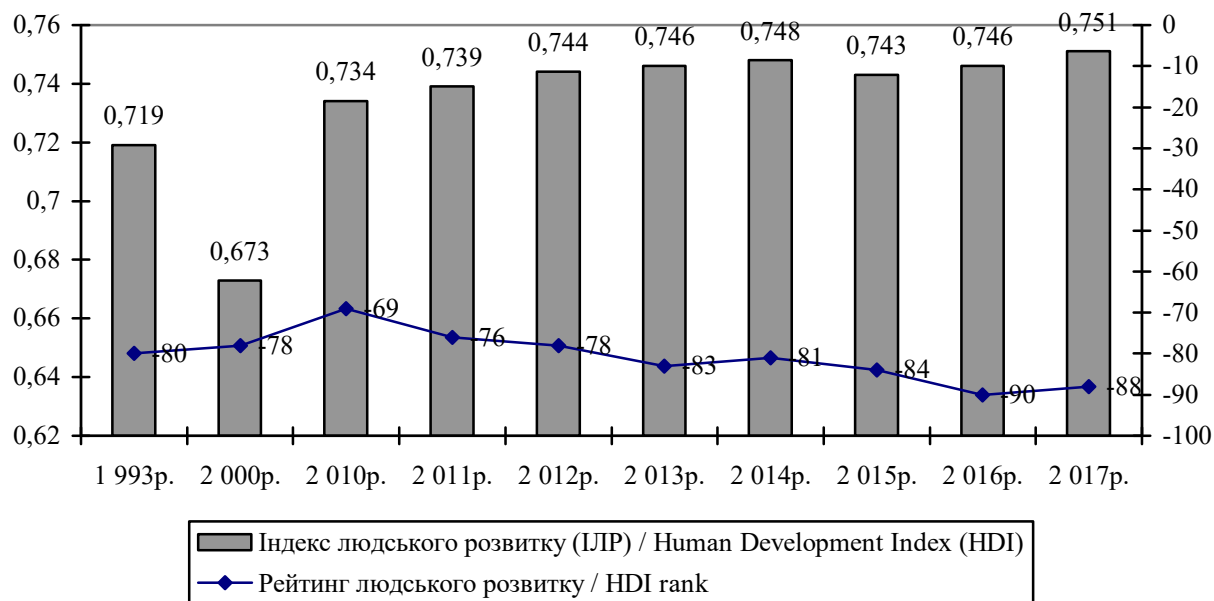


Рис. 4.13. Напрями туризму–2030 в рамках реалізації 17-ти Цілей сталого розвитку (SDG)

Джерело: [724]

**Розділ 4. Структурні пріоритети розвитку  
національної туристичної системи**



*Рис. 4.14. Динаміка індексу та рейтингу людського розвитку України за період 1990–2017 рр.  
Джерело: [676–678]*

Згідно із останньою публікацією Human Development Report 2018, у 2017 р. Індекс людського розвитку України склав 0,751 і займав 88 позицію серед 188 країн. Незважаючи на погіршення місця України у рейтингу за останній період, індекс людського розвитку показує зростаючий тренд щодо середньорічного приросту (крім періоду 1990–2000 рр. –0,5%): 2000–2010 рр. +0,88%; 2010–2017 рр. + 0,34%; і загалом 199–2017 р. +0,23%. Україна серед 189 країн належить до групи країн із високим рівнем людського розвитку (рейтинг 60–112). Узагальнюючи аналіз динаміки ІЛР України, варто зазначити, що від початку її Незалежності якісних та динамічних змін майже не відбувається. Тому назріла потреба у впровадженні соціально-економічних моделей, що спрямовані на покращення людського розвитку.

На основі самооцінки домогосподарствами України ознак бідності та депривації щодо доступності окремих товарів та послуг та поширення відповідних проявів позбавлення у 2017 р. порівняно із 2015 р. спостерігається незначне поліпшення ситуації, проте загалом ознаки бідності та позбавлень (депривацій) є досить високими в Україні (табл. 4.9).

Таблиця 4.9

**Самооцінка домогосподарствами України  
ознак бідності та позбавлень (депривацій),  
у % до загальної кількості домогосподарств  
відповідної групи<sup>86</sup>**

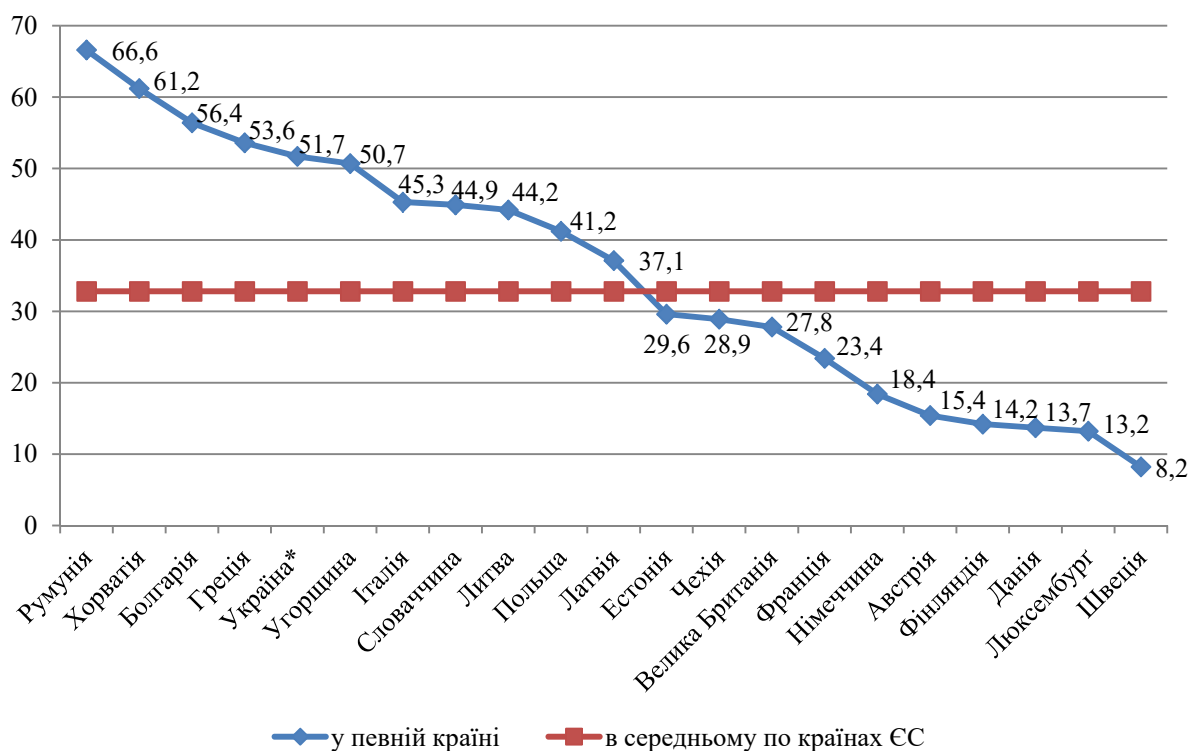
Ознаки бідності та позбавлення в сучасному українському суспільстві:	Домогосподарства:	2015	2017
<b>Відпочинок та дозвілля:</b> недостатність коштів для тижневого сімейного відпочинку не вдома щонайменше один раз на рік	які вважали ознаками бідності	92,1	91,9
	які потерпали від позбавлення	52,1	50,4
Кількість домогосподарств, тис.		15073,7	14985,6

*Джерело: розроблено автором за матеріалами [636]*

В Україні за даними 2015–2017 рр. питома вага населення, що потерпає від позбавлення, складає в середньому 51,7%. Порівняємо показники матеріальної депривації України із окремими країнами Європейського Союзу (рис. 4.15).

<sup>86</sup> За проведеним вибіркоvim опитуванням Державної служби статистики України рівень матеріальної депривації визначався за європейською методологією. До переліку ознак позбавлень (депривацій) в частині «Відпочинок та дозвілля» належить недостатність коштів для: 1) сімейного відпочинку не вдома щонайменше один тиждень на рік; 2) відвідування з подарунками друзів, родичів або для прийому у себе гостей (з їжею та напоями) для святкування днів народження або свят; 3) придбання квитків у кінотеатри (театри, на концерт тощо) 1–2 рази на рік.

**Розділ 4. Структурні пріоритети розвитку  
національної туристичної системи**



*Рис. 4.15. Показники матеріальної депривації у країнах  
Європейського Союзу та в Україні, % (2017 р.)  
Джерело: розроблено автором за матеріалами [636]*

Середній показник депривації у країнах ЄС складає 32,1%. Подібно до України низькими показниками деривації характеризуються також Румунія, Хорватія, Болгарія, Греція, Угорщина.

Національна туристична система України належить до таких підсистем національної економіки, що акумулюють широкий обсяг видів економічної діяльності та потребують залучення значної кількості трудових ресурсів. Так, згідно з даними Всесвітньої туристичної організації (*UNWTO*) кожен десятий зайнятий у світі має відношення до сектора туризму, в Україні за даними 2017 р. – 5,1% [743]. Крім того, специфікою туризму є широкі можливості залучення малокваліфікованих працівників та осіб із обмеженими можливостями, тобто *вразливих верств населення*. Тому, використовуючи оптимальні моделі розвитку, НТС може стати каталізатором покращення соціально-економічного стану країни.

У світі вирішення глобальних проблем подолання бідності та залучення широких верств населення до можливостей отримання доходів покладається на інклюзивні моделі розвитку, які «передбачають залучення до операційних процесів мало-забезпечених верств населення на різних етапах ланцюжка створення вартості: як споживачів, клієнтів або покупців з боку попиту, так і працівників, виробників і підприємців з боку пропозиції» [654, с. 5].

У науковому та експертному середовищі визріла інтерпретація процесів, пов'язаних з інклюзивністю: інклюзивне зростання, інклюзивна економіка, інклюзивна політика, інклюзивні ринки, бізнес-моделі. Інклюзивність у сучасному світі стає однією з основоположних концепцій розвитку, особливо це стосується освіти та економіки.

За визначенням Організації економічного співробітництва та розвитку (ОЕСР), інклюзивне зростання – це економічний розвиток, в рамках якого виникають можливості для усіх верств населення справедливо розподіляти матеріальні і нематеріальні блага у суспільстві для підвищення його добробуту (це стосується подолання нерівності між багатими і бідними, рівних умов здобуття освіти, забезпечення охорони здоров'я, безпеки [695]), тобто це економічне зростання, що справедливо розподіляється в суспільстві та створює для всіх нові можливості.

ОЕСР розробила Рамкову програму для прийняття політичних рішень щодо всеохоплюючого зростання [664] та інформаційну панель з 24 інклюзивних індикаторів росту, що дозволяє спостерігати прогрес у часі навколо основних результатів та факторів інклюзивного зростання, що «зосереджується на попередньому аналізі джерел та обмежень для сталого, висхідного зростання та зменшення бідності».

Причому «базовими положеннями інклюзивного зростання росту є наявність кореляції між темпами зростання економіки і вирішенням широкого кола соціальних проблем, а саме – більш справедливий розподіл створених в суспільстві доходів»



[388]. У дослідженнях та рекомендаціях, розроблених аналітиками *ОЕСР* за результатами 2018 р., серед трьох ключових трендів у сфері публічних інновацій є «Інклюзивність та вразливі групи населення» (рис. 4.16).



*Рис. 4.16. Ключові тренди в сфері публічних інновацій–2018*  
*Джерело: [661]*

Необхідність звернення уваги на інклюзивне зростання економік країн світу є однією із інновацій сучасності. Так, у лютому 2018 р. у Давосі на Всесвітньому економічному форумі (WEF) вперше було представлено методику оцінки розвитку країн – індекс інклюзивного розвитку (IDI) [709], що є більш комплексним (на відміну від ВВП на душу населення) і враховує не лише макроекономічні показники, але й добробут та якість життя населення та оцінює ступінь поширеності позитивних ефектів економічного зростання на

всі верстви населення. Експертами WEF визначається IDI за такими національними ключовими показниками ефективності (табл. 4.10):

Таблиця 4.10

**Показники розрахунку Індексу інклюзивного розвитку**

Групи показників	Показники	Одиниці виміру
Зростання і розвиток ( <i>Growth and Development</i> )	ВВП на душу населення ( <i>GDP per capita</i> ) \$)	долари США
	зайнятість ( <i>Employment</i> )	%
	продуктивність праці ( <i>Labor Productivity</i> , \$),	долари США
	тривалість життя ( <i>Healthy Life Expectancy</i> )	роки
Інклюзивність ( <i>Inclusion</i> )	середній дохід домогосподарства (медіанний дохід) ( <i>Median Household Income</i> )	долари США за день
	рівень бідності ( <i>Poverty Rate</i> )	%
	нерівність доходів <i>GINI</i> (розшарування суспільства за доходами) ( <i>Income Gini</i> )	від 0 до 100
	нерівність багатства <i>GINI</i> (розшарування суспільства за рівнем багатства) ( <i>Wealth Gini</i> )	від 0 до 100
Наслідування поколінь ( <i>Intergenerational Equity and Sustainability</i> )	скориговані чисті заощадження ( <i>Adjusted Net Savings</i> )	% ВНД
	державний борг ( <i>Public Debt as a share of GDP</i> )	% ВВП
	коефіцієнт демографічного навантаження ( <i>Dependency Ratio</i> )	%
	парникова інтенсивність ( <i>Carbon Intensity of GDP</i> )	% ВВП

Джерело: розроблено автором за матеріалами [710]

За даними [709, с. 3] Україна посідає 49 місце із показником IDI 3,42 та демонструє за останні п'ять років спадаючий тренд на 6,8%, що означає, що в нашій країні на відповідний

відсоток знизилася кількість людей, які включені в процес економічного зростання і отримують від нього вигоду. Причому у 2018 р. позиція України знизилася на два пункти порівняно з 2017 р. (табл. 4.11).

*Таблиця 4.11*

**Динаміка показників інклюзивного розвитку України  
у 2017–2018 рр.**

Показники	2017	2018
Загальний рейтинг інклюзивного розвитку ( <i>IP</i> ) / <i>Rank overall</i>	47	49
Індекс <i>IP</i> / <i>Overall IDI score</i>	3,67	3,42
Тренд за останні 5 років / <i>5 year trend IDI overall (%)</i>	-3,16	-6,80

*Джерело: розроблено автором за матеріалами [709–710]*

У зазначеному дослідженні спадаючий тренд *IDI* України пояснюється постійними бойовими діями на Сході країни, оскільки вони не сприяють здійсненню прогресу у розвитку суспільства та досить непропорційно впливають на найменш забезпечені верстви населення, а також заохочують талановитих людей покинути країну, шукаючи кращі можливості своєї реалізації. Україна має низький коефіцієнт демографічного навантаження (43,3%); погано здійснює діяльність на усіх інших напрямках щодо складової «Наслідкування покоління»; має один з найвищих рівнів нерівності багатства серед усіх країн, що розвиваються. Проте позитивним аспектом є те, що освітня система України підтримує інклюзивне зростання. У країні формується середній клас і надаються якісні медичні послуги та допомога по безробіттю: ці чинники сприяють перебуванню України на першому місці у своїй дохідній групі з соціального захисту. Рекомендаціями від експертів *WEF* є те, що потенційні пріоритети країни повинні включати в себе вдосконалення професійного навчання, зменшення адміністративного навантаження на створення нових

підприємств, розширення фінансування для підприємців та посилення уваги до боротьби з корупцією [710, с. 57].

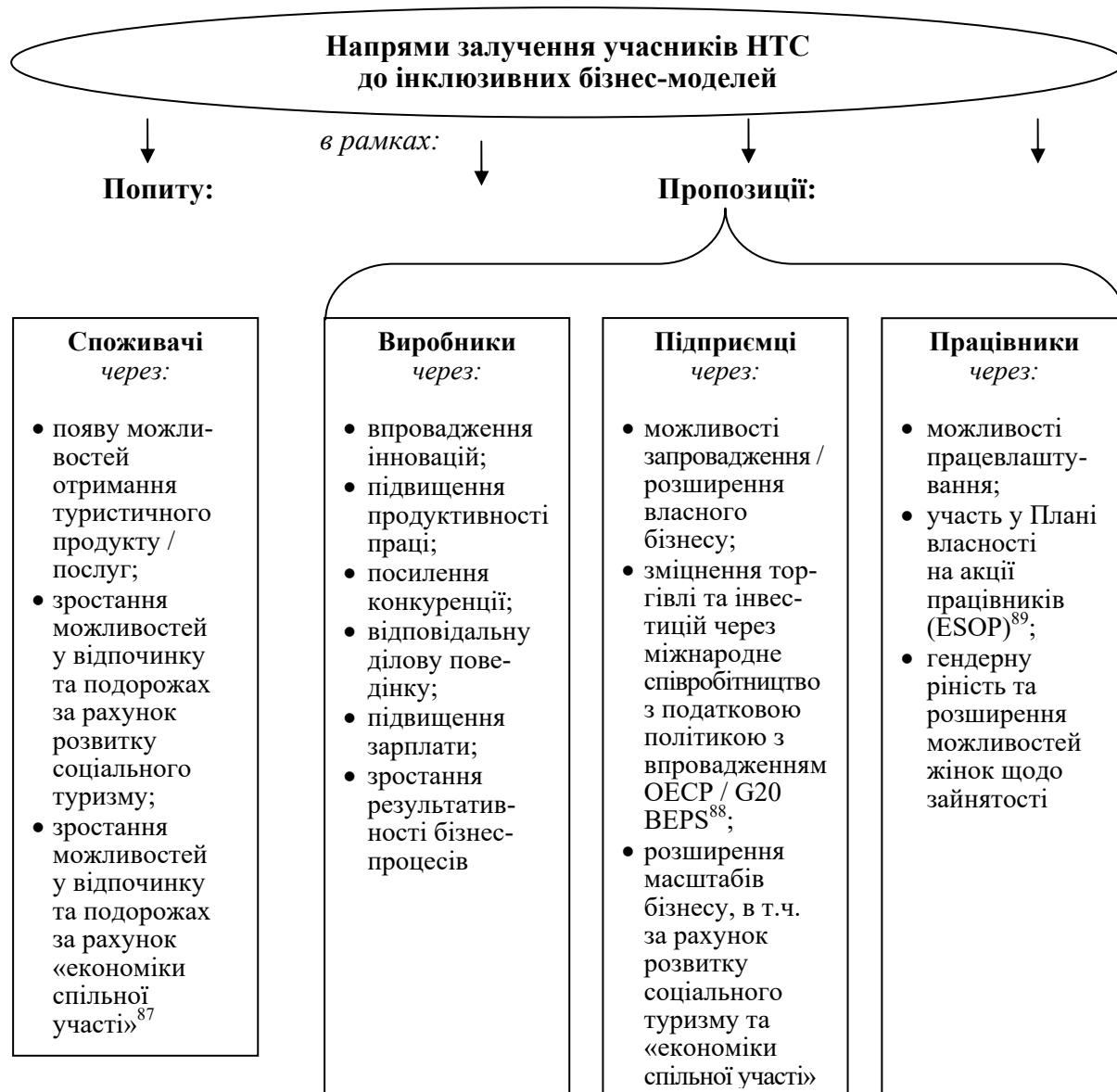
Рекомендовані шляхи впровадження принципів інклюзивного зростання України варто здійснювати в рамках НТС, оскільки «швидкі темпи зростання, безсумнівно, необхідні для суттєвого скорочення бідності, але для того, щоб цей ріст був стійким у довгостроковій перспективі, він повинен бути широко розповсюдженим у різних секторах, включно з більшою частиною робочої сили країни» [664, с. 12]. Зважаючи на середовище розвитку НТС України, імплементація принципів інклюзивного зростання та відповідних бізнес-моделей підсилуватиме результативність її функціонування через:

- направлення НТС на більш стійкі шляхи розвитку;
- зменшення нерівності як серед споживачів туристичного продукту так і серед зайнятих в НТС;
- забезпечення зростання НТС завдяки розширенню масштабів діяльності (в т.ч. розвиток малого підприємництва, народних промислів, традиційного мистецтва);
- посилення задоволення життям та, відповідно, скорочення невдоволення і розчарування у громадян країни;
- посилення національних почуттів.

У декларації Організації Об'єднаних Націй про проголошення 2017 р. Міжнародним роком сталого туризму [744] в інтересах розвитку звернули додаткову увагу на програму розвитку туризму і на вклад цього сектора в досягнення цілей сталого розвитку. Це знаходить своє відображення в пріоритетах політики багатьох країн, в яких вживаються заходи щодо поліпшення моніторингу впливу туризму, розширення систем сертифікації, заохочення використання нових технологій і інструментів «зеленого» фінансування і, як правило, *сприяння сталому і соціальному інклюзивному зростанню туризму* [730, с. 2].

Узагальнюючи дослідження цієї проблематики [195, 199, 388, 654, 661, 710, 724, 730, 731], можна визначити певні напрями залучення учасників НТС до інклюзивних бізнес-моделей (рис. 4.17).

**Розділ 4. Структурні пріоритети розвитку  
національної туристичної системи**



*Рис. 4.17. Напрями залучення учасників національної туристичної системи в інклюзивні бізнес-моделі*

*Джерело: розроблено автором*

<sup>87</sup> Економіка спільної участі (англ. sharing economy) є соціально-економічною системою, заснованою на спільному користуванні людськими та фізичними ресурсами.

<sup>88</sup> У 2017 р. Україна приєдналася до Програми розширеного співробітництва ОЕСР (Організація економічного співробітництва та розвитку, яка об'єднує найрозвиненіші економіки світу) в частині імплементації плану BEPS (План протидії розмиванню бази оподаткування та виведення прибутку з-під оподаткування).

<sup>89</sup> План власності на акції працівників (*Employee Stock Ownership Plan (ESOP)*) – це програма власників, що надає право працівникам компанії на акційну власність, часто без попередніх витрат працівниками.

Зважаючи на тривалість у часі досягнення цілей інклюзивного зростання, на перший план виходить проблема забезпечення зайнятості населення. До того ж в основоположних програмних документах щодо інклюзивності передбачається, що «основним інструментом сталого та всеохоплюючого зростання є продуктивна зайнятість» [742 с. 13].

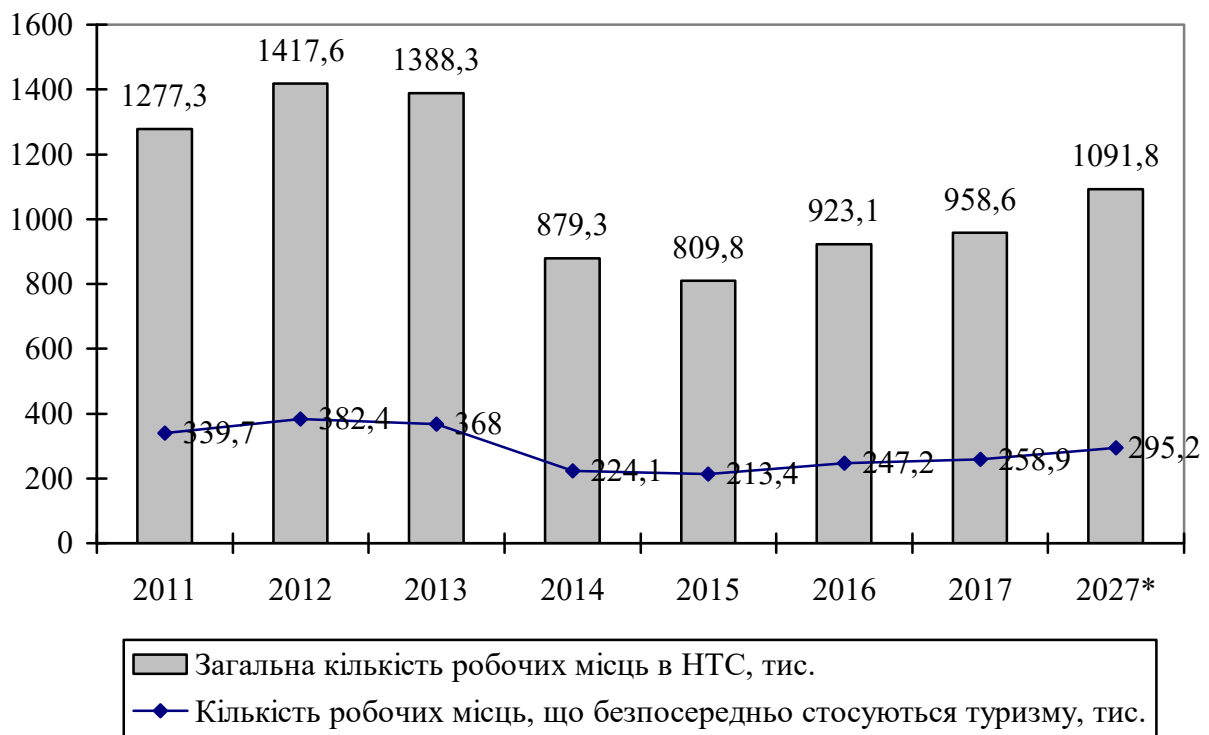
Туризм є одним із найбільших секторів економіки у світі і може значно сприяти створенню постійних можливостей для працевлаштування. В Україні за даними Всесвітньої ради з подорожей та туризму [745] в туризмі безпосередньо зайнято 247,0 тис. працівників (1,3% загальної зайнятості, 2016 р.). Аналітики *WTTC* передбачають, що у 2017 р. цей показник збільшиться на 4,7%, а до 2027 р. зросте до 295,0 робочих місць (1,5% від загальної зайнятості) [745] (рис. 4.18). Зважаючи на не лише прямий, а й опосередкований рівень зайнятості в НТС, загальний її внесок у зайнятість в Україні складає 923,0 тис. робочих місць (5,0% від загального показника). Очікується, що до 2027 р. він сягне 1092,0 тис. робочих місць (5,7% від загального обсягу).

Констатується чітка залежність впливу кризового стану соціально-економічних і політичних процесів в Україні на ситуацію із зайнятістю в НТС: у 2014 р. на 36,6% скоротилася загальна кількість робочих місць в НТС і на 39,1% кількість робочих місць, що безпосередньо стосуються туризму. З 2016 р. фіксується незначний тренд покращення зазначених показників. Зростання зайнятості породжує нові робочі місця та доходи для окремих осіб, а також зростання продуктивності праці, має потенціал для збільшення заробітної плати та прибутку. У рамках питань зайнятості позитивним аспектом є перенесення стандартів ТНК (готельних, ресторанних, транспортних, туристичних), що є складовими НТС, у сферу оплати праці та

**Розділ 4. Структурні пріоритети розвитку  
національної туристичної системи**

---

соціального забезпечення: інноваційні методи нарахувань оплати праці, соціальне страхування, фінансові послуги; а також можливості навчання, підвищення рівня професіоналізму для некваліфікованих працівників. Тому, зменшення напруги та соціальних розбіжностей у суспільстві може детермінуватися розширенням зайнятості та покращенням якісного боку мотивації працівників на підприємствах НТС через інклюзивні принципи.



*Рис. 4.18. Динаміка обсягу зайнятості в НТС України  
у 2011–2017 рр.*

*Джерело: розроблено автором за матеріалами [732–733]*

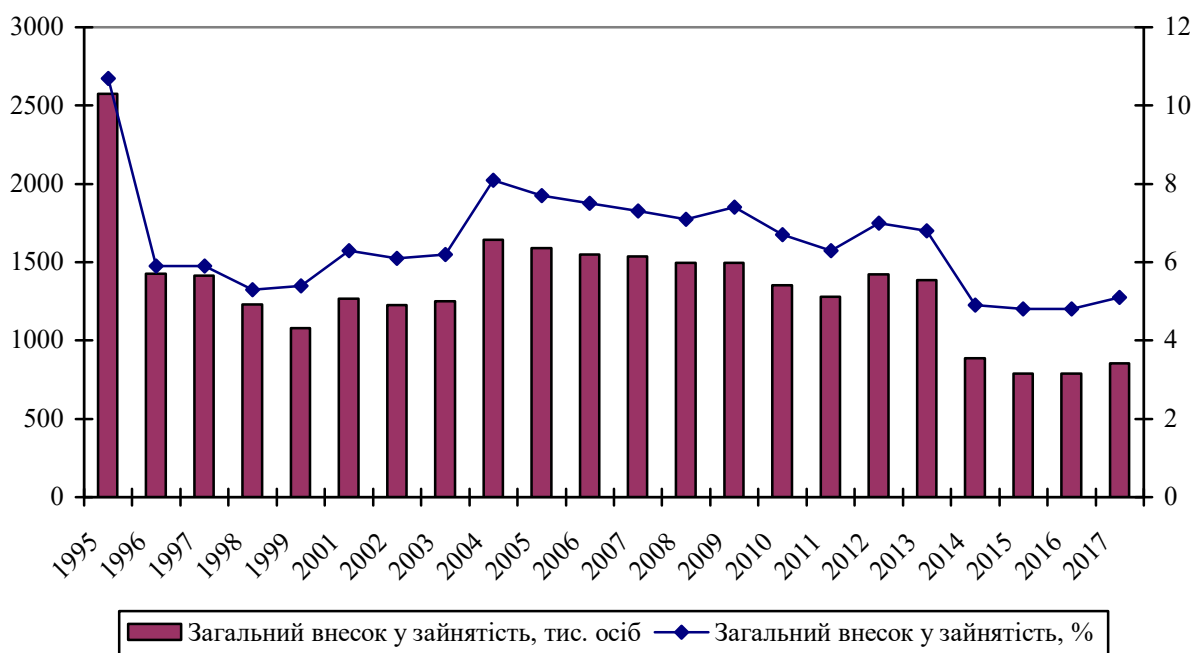


Рис. 4.19. Динаміка загального внеску НТС у зайнятість України та його питома вага протягом 1995–2017 рр.  
Джерело: розроблено автором за матеріалами [743]

Вважаємо, що ключовими засадами формування інклюзивних бізнес-моделей в НТС мають стати:

- доступ до туризму і покращення добробуту малозабезпечених та малозахищених (вразливих) верств населення;
- розвиток бізнесу;
- екологічна стійкість (рис. 4.20).

Ці ключові засади мають взаємний вплив та взаємозумовленість. Широкий *доступ малозабезпечених та малозахищених (вразливих) верств населення до зайнятості та соціального туризму сприятиме як покращенню добробуту, так і розвитку бізнесу*. Такі економічні системи матимуть економічне зростання та ставатимуть дедалі більше стійкими до соціальних потрясінь та напруг, непропорційного впливу на вразливі верстви. *Стабільність* таких громад, що мають однаковий доступ до певних благ, сприятиме формуванню



більш міцної економічної основи, розширенню послуг та інфраструктури і потребуватиме більш екологічного середовища (в т.ч. громадський транспорт, чисте повітря, вода). Також **екологічна стійкість** передбачає те, що прийняття рішень має включати в себе екологічні довгострокові витрати та вигоди. Зі свого боку, виклики, пов'язані із інклюзивністю, «потягнуть» за собою новаторство та *інноваційність*. Усі ці процеси можуть забезпечити формування *сталого розвитку*, починаючи від окремої громади і закінчуючи Всесвітом.



*Рис. 4.20. Ключові засади формування інклюзивних бізнес-моделей в національній туристичній системі*

*Джерело: розроблено автором*

Впровадження інклюзивних бізнес-моделей в НТС має забезпечуватися відповідними інституціями та стейкхолдерами. Вважаємо, що основними стейкхолдерами в процесі реалізації інклюзивних бізнес-моделей (ІБМ) НТС є: 1) державні

і місцеві органи влади; 2) бізнес-структури; 3) партнери по розвитку (міжнародні організації, дослідницькі інститути, асоціації, агенції з розвитку, банки); 4) громадські організації. Зазначені інституції мають здійснювати чотири основні групи завдань: 1) вироблення політики; 2) дослідження та агітаційно-просвітницька діяльність; 3) фінансування; 4) додаткові функції. Взаємореалізація економічних інтересів стейкхолдерів (інституцій) у формуванні інклюзивних бізнес-моделей (ІБМ) національної туристичної системи представлена в табл. 4.12.

Таблиця 4.12

**Взаємореалізація економічних інтересів стейкхолдерів  
у формуванні інклюзивних бізнес-моделей (ІБМ)  
національної туристичної системи**

	Вироблення політики	Дослідження та агітаційно-просвітницька діяльність	Фінансування	Додаткові функції
<b>Державні і місцеві органи влади</b>	Створення правового середовища, що сприяє і стимулює до імплементації ІБМ	Створення платформи для діалогу щодо ІБМ  Створення стимулів та заохочень до впровадження інклюзивних бізнес-моделей	Надання субсидій та створення інших моделей розподілу витрат  Фінансування власних ІБМ	Надання експертних консультацій  Офіційна підтримка ІБМ

**Розділ 4. Структурні пріоритети розвитку  
національної туристичної системи**

*Продовження табл. 4.12*

	Вироблення політики	Дослідження та агітаційно-просвітницька діяльність	Фінансування	Додаткові функції
<b>Бізнес-структури</b>	Участь у діалозі з розробки політики щодо ІБМ	Визначення можливості інтеграції малозабезпеченого населення по усьому ланцюгу створення вартості  Розробка ІБМ  Сприяння розширенню мережі ІБМ	Забезпечення фінансування  Здійснення інвестування у навчання і розвиток персоналу  Ініціювання пілотного проекту ІБМ	Розробка ІБМ
<b>Партнери по розвитку (міжнародні організації, дослідницькі інститути, асоціації, агенції з розвитку, банки)</b>	Надання уряду підтримки та консультування щодо політики сприяння ІБМ	Збір емпіричних даних, створення бази аналітичних знань і практичних навичок, які ляжуть в основу створення ефективних ІБМ  Агітаційно-просвітницька діяльність  Сприяння розширенню мережі ІБМ  Аналітична і моніторингова діяльність щодо ІБМ	Гранти  Стартове фінансування  Спільне із іншими стейкхолдерами фінансування соціального туризму  Краудфандинг	Проведення навчання та інформування зацікавлених осіб

Закінчення табл. 4.12

	Вироблення політики	Дослідження та агітаційно-просвітницька діяльність	Фінансування	Додаткові функції
<b>Громадські організації</b>	Участь у діалозі з розробки політики щодо ІБМ	Забезпечення широкої поінформованості і підтримки, необхідної для успішного старту і реалізації ІБМ  Агітаційно-просвітницька діяльність  Сприяння розширенню мережі ІБМ	Краудфандинг	Забезпечення довіри і взаємних контактів  Представляти інтереси бенефіціарів ІБМ  Надання технічної допомоги ІБМ

Джерело: розроблено автором за матеріалами [655]

Викликом на розгортання процесу формування інклюзивної глобалізації для України має бути формування та розвиток інклюзивних ринків як складової реалізації цілісної концепції системи соціального захисту населення, акцентованої на зниженні соціальних ризиків для незаможних і уразливих верств населення, на створення умов для скорочення малозабезпеченості, сприяння у формуванні активної політики зайнятості й скорочення безробіття, включно з організацією суспільних робіт, розвитком автоматизованої системи інформації з локальних ринків праці, насамперед по банку вакансій, і організацією обміну інформацією, особливо на регіональному рівні (хоча б в межах сусідніх адміністративних районів), професійною підготовкою й перепідготовкою незайнятих на основі тристоронніх договорів між службами зайнятості, роботодавцями й освітніми закладами тощо. Для цього бізнесу необхідно розробляти інклюзивні інноваційні бізнес-моделі

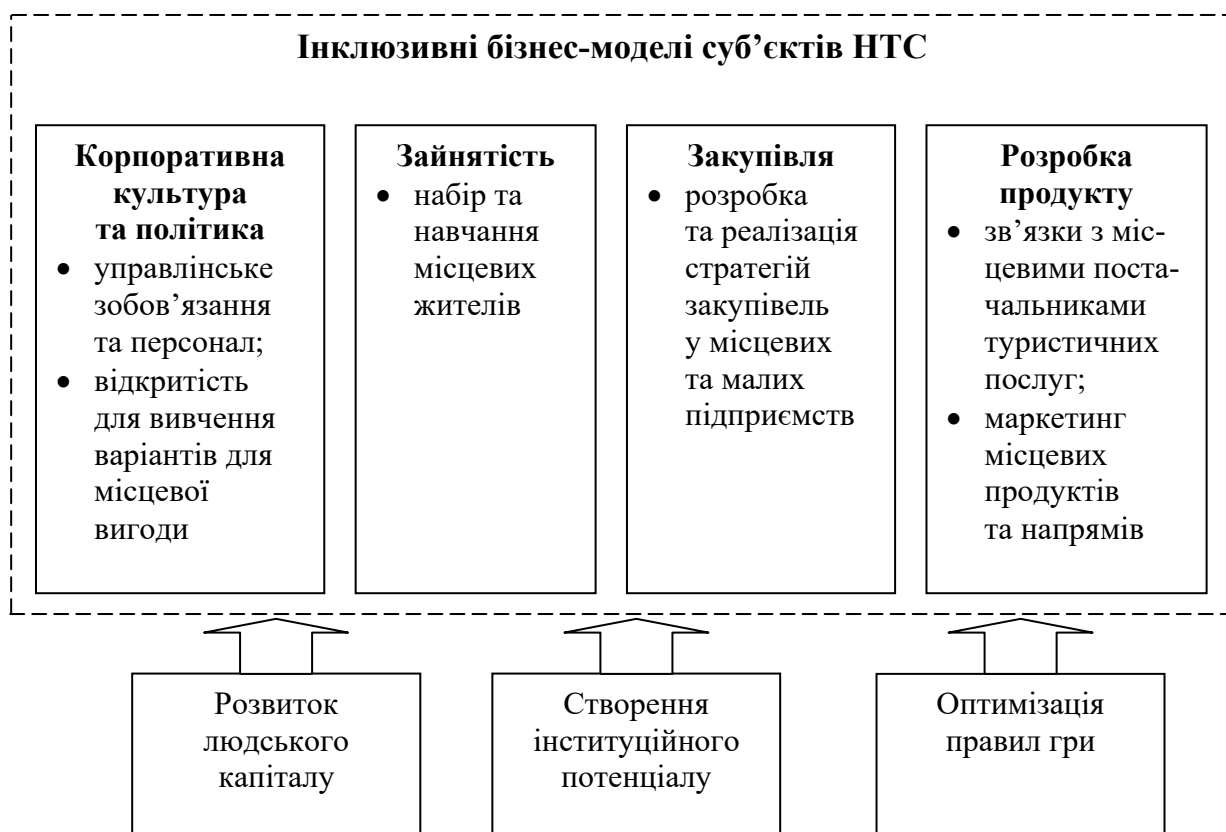
**Розділ 4. Структурні пріоритети розвитку  
національної туристичної системи**

---

як елемент загальної ділової стратегії, спрямованої на залучення усіх груп населення в підприємницьку діяльність у різних секторах національного господарства [267, с. 12].

Рівні реалізації інклюзивних бізнес-моделей в НТС: 1) національний; 2) регіональний; 3) локальний; 4) рівень окремого суб'єкта бізнесу (ТНК, об'єднання підприємств, окреме підприємство).

Експертами UNWTO розроблено певні програми впровадження інклюзивних бізнес-моделей. Так, у роботі К. Ешлі, Д. Брін, Л. Емі, В. Ханна «Роль сектора туризму в розширенні економічних можливостей» [311] окремому суб'єкту туристичного бізнесу запропоновано використовувати такі інклюзивні бізнес-моделі (рис. 4.21).



*Рис. 4.21. Інклюзивні бізнес-моделі суб'єктів  
національної туристичної системи*  
Джерело: [311, с. 56]

У зазначеному дослідженні [311, с. 56] акцентується увага на тому, що суб'єкти туристичного бізнесу можуть покращити свої переваги для місцевих громад, одночасно підвищуючи рівень задоволеності клієнтів, свідомо розвиваючи інклюзивні бізнес-моделі – виходячи за рамки філантропії, щоб явним чином використовувати свої ланцюжки вартості для створення та розширення місцевих економічних можливостей. У багатьох випадках інклюзивні бізнес-моделі повинні бути доповнені іншими стратегіями, що подолають невдачі та брак можливостей: 1) зусилля з розвитку людського капіталу; 2) створення місцевого інституційного потенціалу; 3) поліпшення «правил гри» або більш широке сприятливе середовище.

Особливий акцент у дослідженнях [742] робиться на те, що інклюзивне зростання зосереджується на покращенні доходів малозабезпечених та мало захищених верств населення через збільшення продуктивної зайнятості, а не прямих надходжень доходів. Тому важливим аспектом інклюзивного зростання НТС є охоплення як темпів, так і структури зростання, що пов'язані між собою і мають бути вирішені разом.

У рамках інклюзивної політики визріває також проблема *сталого розвитку*, оскільки забезпечення зростаючих соціальних потреб населення України за рахунок ефективної економічної діяльності не має виходити за межі екологічної місткості довкілля. А з іншого боку, «досягнення сталого розвитку насамперед потребує зусиль, спрямованих на поліпшення умов проживання соціально вразливих верств населення – бідних та багатодітних сімей, осіб з інвалідністю, дітей-сиріт, дітей, позбавлених батьківського піклування тощо» [280, с. 88]. Тому поєднання інклюзивних моделей та моделей сталого розвитку можуть забезпечити консолідовану реалізацію інтересів різних стейкхолдерів.

Сталий туризм – туризм, що поважає як місцеве населення, так і мандрівника, культурну спадщину та навколишнє середовище [659, с. 5]. Тому «концепція сталості туризму має подвійне значення: з одного боку, екологічне, щодо збереження балансу між компонентами природного середовища;

а з іншого – антропологічне, що стосується досвіду використання навколишнього середовища» [325], відповідно, «сталий туризм охоплює такі поняття, як **екотуризм (eco-tourism)** (сталий туризм з акцентом на екологічну стійкість) або **туризм у громадах (community-based tourism)** (наприклад, за участю місцевих жителів, часто сільських, бідних та економічно маргінальних)» [280, с. 5], **що активізує необхідність інклюзивних моделей розвитку туризму.**

Актуальність зазначеної концепції сталого туризму засвідчується також тим, що Генеральна Асамблея ООН оголосила 2017 рік Міжнародним роком сталого туризму для розвитку. ЮНВТО рекомендує такі основні напрями розвитку стійкого туризму залежно від цільових ринків:

- масовий ринок, де використовуються інструменти, спрямовані на соціальні, трудові та екологічні умови в туристичних послугах (наприклад, впровадження екологічно ефективних заходів або поліпшення умов праці у великих готелях або туристичних місцях);
- нішевий ринок, де акцент робиться на місцевих громадах і автентичних формах туризму в конкретному регіоні, збільшує його привабливість;
- внутрішній ринок, орієнтований на кожний проект сталого туризму і залишається вирішальним для економічного розвитку [280, с. 5].

***У рамках сталого туризму актуальною сьогодні і у прогнозованому майбутньому є активізація діяльності щодо запобігання негативним явищам, пов'язаним із туризмом – перетуризм, особливо в контексті інклюзивного зростання.***

В Україні явище перетуризму в окремі періоди може бути характерним для Львова, Одеси, Умані, малих приморських та карпатських населених пунктів. Так, наприклад, за даними Державної прикордонної служби України 9–11 вересня 2018 р. в Україну прибуло 28,0 тис. паломників-хасидів, метою

подорожі яких є святкування єврейського Нового року Рош Гашана в місті Умань. Населення Умані складає 85,5 тис. осіб (2017 р.), отже на декілька днів населення міста зростає на 32,7%. Також явища перетуризму в Україні можуть мати певну специфіку через відсутність відповідної інфраструктури, обладнаності, що призводить до перезавантаження природних ландшафтів, а також через незаконну забудову берегової лінії, лісових масивів; забруднення і засмічення природних екосистем тощо. Особливо актуальними і небезпечними є проблеми поводження із відходами у туристичних центрах. Особливої уваги потребують проблеми нерегульованого мисливства, рибальства.

Вважаємо, що у світовому масштабі передумовами «перетуризму» є: 1) зростання «доступності» туризму (у фінансовому плані, наявності вільного часу, розширенні транспортного забезпечення тощо); 2) широка популяризація туризму; 3) зникнення меж між туризмом та повсякденною діяльністю; 4) відміна чи скорочення візових бар'єрів; 5) інтеграційні процеси; 6) зниження або уникнення мовних перешкод; 6) поява нових форм туризму; 7) незбалансоване управління дестинаціями.

За даними *Google Trends* вперше англomовний термін «*overtourism*» («перетуризм», «надтуризм», «туристична перенапруга») було вжито у 2006 р., а потім – у 2012 р. в контексті стурбованості негативними наслідками туристичної діяльності. *Overtourism* – феномен популярного місця призначення, який насичується туристами [656]. Отже, вважаємо, що «перетуризм» передбачає неконтрольоване розширення туризму через надмірне зростання відвідувачів та створення значних сезонних пікових періодів в окремих дестинаціях, що призводить до вимушених негативних змін у стилі, зменшенні доступу до зручностей, зростанні вартості життя для місцевого населення, посиленні впливу на комунікації і довкілля та порушення місцевої автентичності. Відповідно, перетуризм характеризується:



- значним зростанням питомої ваги туристів відносно місцевого населення;
- фізичним забрудненням території та зростанням відходів;
- змінами у візуальному сприйнятті дестинації (коли багато людей «заважають» реально пізнати той чи інший об'єкт);
- зростанням витрат місцевого населення, зокрема вартості життя (доступність житла; комунальних, побутових послуг, рітейл послуг);
- зростанням ланцюга постачань, що призводить до спекуляцій;
- некерованою поведінкою туристів, зростанням криміногенних злочинних ситуацій;
- зростанням кількості безхатьків та осіб, що просять милостиню;
- зменшенням унікальної атмосфери дестинацій, неможливістю пізнання традицій, місцевого колориту, мови, менталітету;
- емігрування місцевого населення в інші регіони, країни.

Зважаючи на зародження в окремих дестинаціях явищ «перетуризму», а також стирання меж між туристами і місцевими жителями, нагальну потребу врахування та практичної імплементації принципів концепції сталого туризму, пропонується визначення порівняльних показників розвитку туризму: 1) кількість туристів (зокрема іноземних) на 1 км<sup>2</sup> території країни (дестинації); 2) кількість туристів (зокрема іноземних) на 1000 осіб місцевого населення. В табл. 4.13 представлено розрахунок зазначених показників згідно з рейтингом ЮНВТО країн-лідерів за кількістю міжнародних прибуттів (1–10 позиції), України (26 позиція) та країн – найближчих сусідів і, відповідно, її конкурентів (18, 22, 25 позиції та окремі позиції невідомі).

Таблиця 4.13

**Визначення кількості іноземних туристів на 1 км<sup>2</sup>  
площі країни та на 1000 осіб місцевих жителів  
в окремих країнах світу<sup>90</sup>**

Рейтинг <sup>91</sup>	Назва країни	Кількість іноземних туристів, млн осіб <sup>92</sup>	Площа країни, тис. км <sup>2</sup>	Кількість іноземних туристів на 1 км <sup>2</sup> площі країни	Кількість населення країни, млн осіб	Кількість іноземних туристів на 1000 місцевих жителів
1	Франція	86,9	551,6	158	65,2	1333
2	Іспанія	81,8	505,9	162	46	1778
3	США	75,9	9834	8	325,7	233
4	Китай	60,7	959,7	63	1330	46
5	Італія	58,3	301,3	193	60,0	972
6	Мексика	39,3	1973	20	118,4	332
7	Велика Британія	37,7	244,8	154	61,6	612
8	Туреччина	37,6	783,6	48	79,4	474
9	Німеччина	37,5	357,4	105	82,5	455
10	Таїланд	35,4	513,1	69	69,0	513
....						
18	Польща	18,4	321,7	57	38,1	483
22	Угорщина	15,8	93	170	10,1	1564
25	Хорватія	15,6	56,5	276	4,6	3391
26	Україна	14,2	603,6	24	42,3	336
н/в	Чехія	12,2	78,8	155	10,2	1196
н/в	Болгарія	8,8	110,9	79	7,6	1158
н/в	Словаччина	6	48,8	123	5,4	1111
н/в	Грузія	3,5	69	51	4,4	795
н/в	Естонія	3,2	45,2	71	1,3	2462
н/в	Румунія	2,7	238,4	11	21,4	126
н/в	Литва	2,5	65,2	38	3,4	735
н/в	Білорусь	2	207,6	10	9,7	206
н/в	Латвія	1,9	64,6	29	2,4	792

*Джерело: розроблено автором*

<sup>90</sup> За даними 2017 р., показники Чехії і Словаччини за 2016 та 2015 р.

<sup>91</sup> ЮНВТО за кількістю міжнародних прибуттів.

<sup>92</sup> Кількість міжнародних прибуттів, млн осіб.

Для проведення порівняльних розрахунків (табл. 4.13) використовувалися дані країн-лідерів щодо прибуттів іноземних туристів та країн-сусідів України. За виключенням США, де на дуже високому рівні розвинутий внутрішній туризм (що у цьому разі не враховується) і діє жорстка візова політика, отримані результати є досить показовими. В середньому в розглянутих країнах близько 90 іноземних туристів припадає на 1 км<sup>2</sup> площі країн та приблизно 1 : 1 припадає іноземних туристів до місцевих громадян. Україна, незважаючи на вищі позиції серед країн-сусідів за кількістю іноземних прибуттів, відповідно до розглянутих показників має дуже низькі результати. Із результатів розрахунків випливає наявність в Україні значного потенціалу для розвитку іноземного туризму – порівняно із зазначеними країнами на 1 км<sup>2</sup> площі країни припадає майже найменша (крім Румунії та Білорусі) кількість іноземних туристів – 24, коли в більшості країн ця цифра складає 90 осіб. Кількість іноземних туристів на 1000 місцевих жителів в Україні є теж майже найменшою серед означених країн – 336 осіб, при середньому значенні 920 осіб.

Отже, загалом в Україні, поки не спостерігаються явища «перетуризму», проте вони можуть виникати в окремі сезони та в окремих дестинаціях.

В основі управління цими процесами має бути врахування обмежень для зростання туризму (рис. 4.22). Тому основними заходами є: управління потоками туристів, запобігання переповненню туристами дестинацій; перегляд процедур оподаткування; введення штрафів; демаркетинг; фізичні обмеження потоків у певні місця (квитки, турнікети); розселення туристів у інших місцях; залучення (надання переваги) туристів із низьким рівнем впливу на довкілля; переосмислення туристичної політики; запровадження програм моніторингу екосистем. Проте різке зменшення туристів у масових дестинаціях може стати проблемою, оскільки вплине на скорочення потреби у різних, залучених до цього процесу, видах економічної діяльності, скорочення зайнятості, зменшення надходжень до бюджетів.

Розуміння і врахування:

- 1) наявності обмежень для зростання туризму;
- 2) балансу інтересів «туристи» – «місцеве населення» – «суспільство»



Рис. 4.22. Напрями запобігання перенасичення дестинацій туристами (перетуризму)

Джерело: розроблено автором

В основі розробки політики розвитку туризму також має бути врахування туристами – поваги до місцевого населення, довкілля. Туризм повинен стати частиною більш широкої системи управління дестинаціями, що має поєднувати транспортну систему, мобільність, збереження громадського простору, місцеву економіку, житлово-комунальне господарство. Цьому сприятимуть комунікації в рамках «влада – туристи – суб’єкти бізнесу – громадянське суспільство».

Інструментами поширення сталого туризму в Україні можуть стати екомuzeї та центри інтерпретації, що є характерними для Європи та Канади, тип організацій, спрямованих на збереження і поширення знань про місцеву культурну

спадщину. Термін «інтерпретація культурної спадщини» походить з європейської філософії герменевтики. Їх можна розглядати як особливий тип музею з інформаційним центром, або як різновид екомuzeю, розташованого в прив'язці до культурно-історичного або природного пам'ятника або місцевості. Центри інтерпретації використовують різні презентаційно-інформаційні можливості з тим, щоб допомогти відвідувачам зрозуміти важливість місцевої спадщини, стимулювати їх інтелектуальну і емоційну прихильність до спадщини. Крім надання інформації і презентацій, можуть влаштовуватися міні-спектаклі, креативні лекції тощо.

### **4.3. Краудфандингові технології в діяльності суб'єктів туристичної діяльності**

Масштабність та соціально-економічний потенціал туристичної системи, багатофункціональність у задоволенні комплексу споживчих потреб туристів потребують реалізації портфеля проектів: туристичних, інфраструктурних, подієвих, іміджевих, інформаційно-комунікаційних тощо. При цьому компонентами проектів, незалежно від рівня їх реалізації (місцеві, регіональні, національні, глобальні), є маркетинг, фінансове та інформаційне забезпечення, технології, персонал, логістика. У науковому дослідженні [330] обґрунтовано використання краудфандингових технологій у розвитку національної туристичної системи.

Для максимізації позитивного соціально-економічного впливу туристичної системи на стан національної економіки, актуальним є використання у проектах інноваційних технологій, зокрема і краудфандингових. Як зазначається в роботі [172, с. 5] щодо збереження та популяризації історико-культурної спадщини та пам'яток архітектури, «елементами інформаційного забезпечення фінансового механізму з метою імплементації нових управлінських технологій з формування

системи е-послуг є: краудсорсинг (адміністративно-управлінські процеси з надання послуг у сфері охорони культурної спадщини, що регламентовані і здійснюються в електронній формі за допомогою автоматизованої системи міжвідомчої інформаційної взаємодії); краудфандинг (колективне фінансування з метою збору грошових коштів для інвестицій у сферу охорони культурної спадщини, використовуючи соціальні мережі) та фандрайзинг (спеціальний організаційно-економічний інструмент для пошуку та залучення грошових та інших ресурсів благодійними організаціями з метою реалізації певного соціального проекту або серії проектів у пам'яткоохоронній сфері, об'єднаних однією спільною ідеєю, як правило, через мережу Інтернет). Отже, однією із інноваційних технологій є краудфандинг, що поєднує в собі аспекти маркетингу, інвестування, віртуальної інфраструктури.

Термін «краудфандинг» походить від англійського словосполучення «crowd funding», де «crowd» – «натовп», а «funding» – «фінансування». У загальному контексті краудфандинг означає колективне фінансування або колективне співробітництво людей, які добровільно об'єднують свої фінансові чи інші ресурси для підтримки інших людей або організацій [639]. Вперше цей термін був використаний американським журналістом Дж. Хау [442] у 2006 р., надалі ця наукова категорія є об'єктом наукових досліджень зарубіжних і вітчизняних вчених, зважаючи на суспільну важливість та інноваційність.

*Таблиця 4.14*

### **Варіативність інтерпретації краудфандингу**

Автор(и)	Визначення
Беллефлайм П., Ламберт Т., Швінбахер А. [318]	зусилля груп підприємців щодо фінансування своїх проектів, спираючись на невеликі внески від великої кількості осіб, що використовують Інтернет, без стандартних фінансових посередників

**Розділ 4. Структурні пріоритети розвитку  
національної туристичної системи**

*Закінчення табл. 4.14*

Автор(и)	Визначення
Європейська краудфандингова платформа [662]	механізм об'єднання та розподілу відносно невеликих фінансових інвестицій з боку великої аудиторії прихильників в обмін на власний капітал або зобов'язання, які мають фінансові прибутки або інші нефінансові винагороди, де прихильники – це люди або організації, які об'єднуються, як правило, через Інтернет, щоб підтримувати інших людей або організації
Линн Д. [482]	новий продукт соціальних медіа, що забезпечує фінансування для різних підприємств
Паверс Т. [528]	фінансовий механізм, що дозволяє компаніям-початківцям отримувати кошти від громадськості через посередницький веб-сайт
Сігар К. [564]	стратегія формування капіталу за рахунок внесків невеликої кількості коштів від великої кількості людей
Гернего Ю. [86]	поєднання зусиль краудфандинг-інвесторів та підприємців-реалізаторів проекту, які здійснюють процес залучення фінансових ресурсів за посередництвом мережі Інтернет
Куц Л. [138]	механізм об'єднання і розподілу відносно невеликих фінансових вкладень від широкої аудиторії прихильників в обмін на акції або зобов'язання віддачі фінансових результатів та інші нефінансові вигоди, де прихильники – люди або організації, які, як правило, через мережу Інтернет спільно підтримують інших людей або організації
Марченко О. [162, с. 28]	технологія соціального фінансування через Інтернет; технологія залучення соціальних інвестицій, які здійснюють особи, котрі не є інституційними інвесторами і для яких внесення коштів у певні проекти (виробничі, інноваційні, культурні тощо) є заняттям тимчасовим і додатковим до основних видів їх економічної активності
Тягунова З., Бондаренко В. [159 с. 26]	інноваційна форма інвестування малого бізнесу на основі використання можливостей Інтернет

*Джерело: розроблено автором*

Аргументом на користь застосування краудфандингу в туризмі є те, що створення відомої у світі туристичної атракції – Ейфелевої вежі – результат застосування краудфандингу.

Резюмуючи вищенаведені аргументи, констатуємо, що в умовах нестабільності зовнішнього середовища, несприятливої кон'юнктури, загострення конкуренції на ринку туристичних послуг необхідність застосування нових технологій для мінімізації протиріч між цілями функціонування суб'єктів туристичної діяльності і соціально-економічними тенденціями розвитку національної туристичної системи зростає.

Вагомі концептуальні положення застосування краудфандингу та відповідних технологій висвітлено у працях П. Белефлаймма, Т. Ламберта, А. Швінбахера [318]. Науковці розкрили змістовні аспекти і основні форми реалізації краудфандингових проектів. У дослідженнях Л. Куц [138], Ю. Гернего [86] проаналізовано процес акумулювання інвестиційних коштів на основі краудфандингу; у серії наукових робіт О. Марченко [162] та З. Тягунової, В. Бондаренко [159] обґрунтовано соціально-економічні умови та практику реалізації краудфандингу в Україні і світі. Л. Коваленко та Н. Колотова [127] представили результати аналізу діяльності краудфандингових платформ і їх реалізацію на основі туристичних проектів. Компаративний аналіз наукових праць з питань краудфандингу дозволяє зазначити про фрагментарність та дискусійність теоретичних і методичних розробок щодо використання їхніх результатів в управлінні національною туристичною системою.

Національна туристична система як динамічна структура базується на реалізації туристичних проектів, концептуальною основою яких є проектна тріада – «час», «бюджет» і «якість». Врахування цих обмежень, які накладаються на проект, потребує використання інноваційних технологій. При цьому в умовах обмеження фінансових ресурсів, краудфандинг спроможний стати регулятором наповнення бюджету



туристичного проекту. Компаративний аналіз терміна «краудфандинг» [86, 138, 318, 687] дозволяє зазначити, що його економічний зміст відображає:

- зусилля підприємців щодо фінансування проектів на основі залучення фінансових коштів за посередництвом інтернет-технологій;
- процес залучення фінансових ресурсів на основі інтернет-технологій з метою реалізації конкретних цілей;
- обмін фінансових ресурсів на продукт як майбутню преференцію за результатами реалізації проекту;
- механізм об'єднання і розподілу відносно незначних фінансових вкладень від осіб в обмін на акції або зобов'язання віддачі фінансових результатів та інших нефінансових вигод.

Отже, у науковому полі сформовано позицію трактування краудфандингу як джерела залучення фінансових ресурсів. Таким чином, є підстави вважати, що краудфандинг є багатофункціональним інструментом, який слугує:

- залученню коштів для проекту;
- просуванню проекту (бренда), навіть: а) до початку його реалізації; б) можливо після невдалого збору коштів;
- організації та моніторингу проекту;
- формуванню лояльності з боку інвесторів та інших груп стейкхолдерів.

Відповідно, доцільно виокремити основних стейкхолдерів краудфандингу:

1) автори проекту (прямі бенефіціари – «набувачі благодійної допомоги, що одержують допомогу від одного чи кількох благодійників для досягнення цілей» [5], які прагнуть реалізувати певний інноваційний проект;

2) краудфандингова платформа – інтернет-платформа, на якій акумулюється інформація про проекти, що потребують фінансування і яка надає доступ до контент-ресурсів кожного із проектів;

3) інвестори (меценати, доброчинці), тобто особи, що потенційно зацікавлені в реалізації ідеї та надають кошти для її втілення;

4) банки, через які здійснюються фінансові операції; проте важливим моментом є те, що краудфандинг мінімізує роль посередників, зокрема, банківських установ, що посилює його економічну складову;

5) консалтингові, PR-агентства, юридичні підприємства, окремі експерти, як консультативні учасники;

6) суб'єкти – реалізатори інформаційної підтримки (соціальні мережі, засоби масової інформації, лідери громадської думки, блогери, окремі спонсори, меценати).

3. Тягунова, В. Бондаренко виділяють види (моделі) краудфандингу за специфікою вкладів (інвестицій): 1) нефінансові вкладення (інвестиції): а) пожертвування; б) винагорода; в) попередній продаж; 2) фінансові вкладення (інвестиції): а) акції; б) кредитування [159, с. 25]. Отже, пожертвування – надання засобів без намірів отримати винагороду; у разі вказування винагороди, вона може бути досить символічною; при попередньому продажу – гарантуються певні переваги (отримання продукту, послуга) після реалізації проекту; акції – володіння частиною засобів певного суб'єкта, отримання частки прибутку від бізнесу; кредитування (боргове фінансування) – надання засобів під певний процент.

Базуючись на практиці використання технологій краудфандингу, в туристичних проектах найчастіше використовується модель, що передбачає винагороду. Для туристичних проектів, досить важливим є не лише інноваційний спосіб інвестування, але й просування, підвищення атрактивності туристичних об'єктів, дестинацій чи загалом туристичних систем різного рівня (місцевого, регіонального, національного, глобального).

Досліджуючи вектор застосування краудфандингу у розвитку національної туристичної системи, зазначимо *про*

**доцільність включення у портфель краудфандингових технологій – маркетингових.** Аргументом зазначеного є те, що національна туристична система є складовою економічної системи, базується на міжгалузевій взаємодії спектра суб'єктів господарювання щодо проектування, виробництва, реалізації, просування та організації споживання туристичного продукту. Туристичні проекти, які реалізуються в рамках цієї системи, зумовлюють мультиплікативний ефект, який виникає внаслідок агрегованого характеру туристичної діяльності. Дослідження національної туристичної системи дозволяє зазначити, що її успішний розвиток потребує, крім базових краудфандингових технологій, долучення маркетингових, які спрямовані на забезпечення просування проекту (продукту) на ринку. Наведені пропозиції щодо розширення меж розуміння краудфандингу спрямовано на стимулювання складових національної туристичної системи. **Відповідно, пропонуємо трактувати краудфандинг як обмежений у часі синтезований механізм спільного фінансування та просування проекту (продукту) за допомогою інтернет-технологій на засадах залучення фінансових інвестицій стейкхолдерів для майбутніх преференцій.**

Таке трактування краудфандингу розкриває зміст краудфандингових технологій як сукупності фінансових, маркетингових, інформаційно-комунікаційних та психологічних методів і інструментів щодо залучення фінансових ресурсів для проекту, його просування та реалізації.

На рис. 4.23 зображено процес реалізації краудфандингу туристичного проекту із зазначенням основних стейкхолдерів. Процес реалізації краудфандингу туристичного проекту може передбачати певні етапи, оскільки він є інноваційним, Ю. Гернего зазначає, що «базуючись на дослідженнях вітчизняних авторів та відповідних класифікаціях ООН, виокремлюємо передінвестиційний, інвестиційний та післяінвестиційний етапи реалізації інноваційного проекту» [86, с. 31].

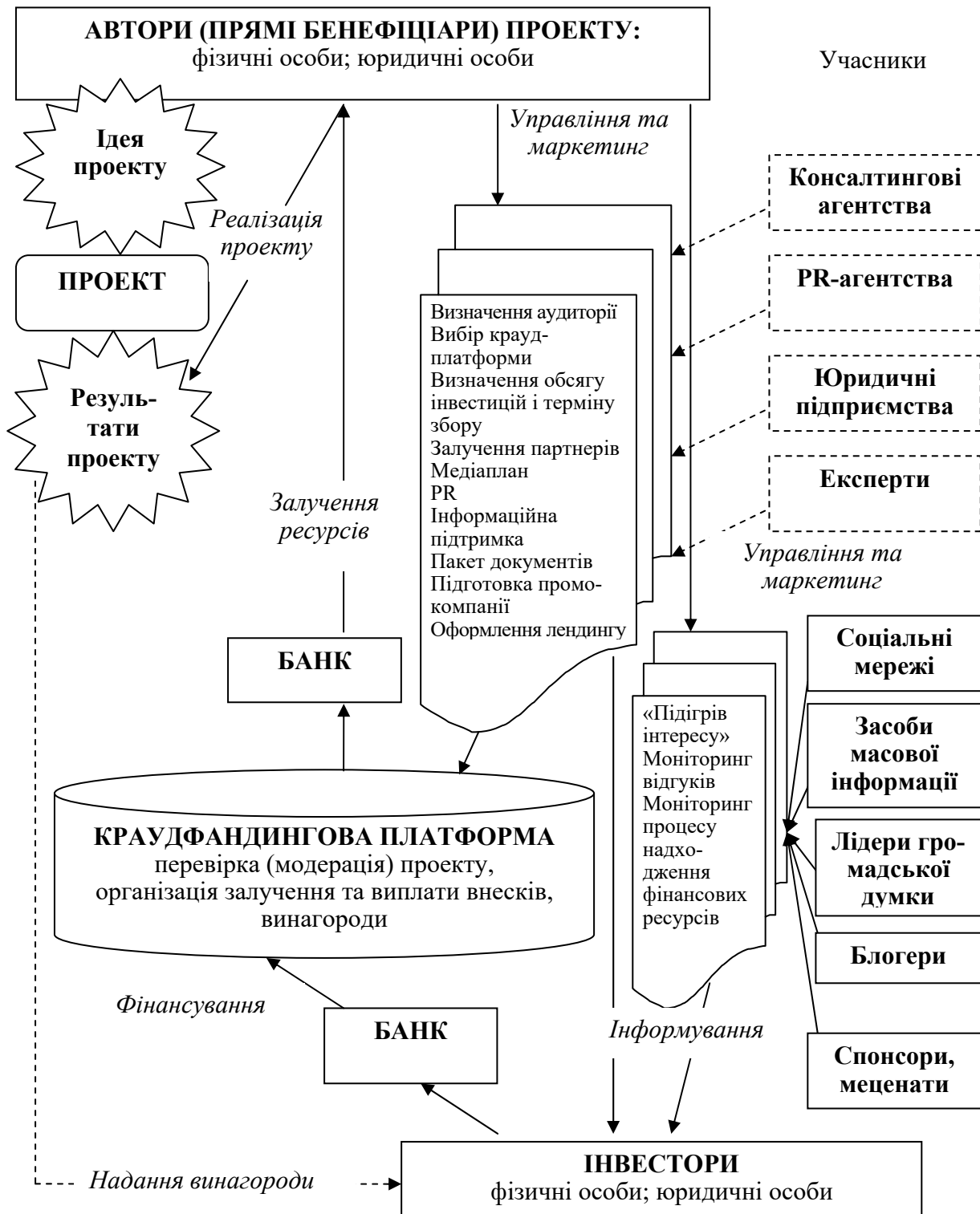


Рис. 4.23. Процес реалізації краудфандингу туристичного проекту

Джерело: розроблено автором

Конкретизуємо зазначені етапи. Передінвестиційний етап передбачає формулювання ідеї та концепції. Специфічними рисами краудфандингу є необхідність проведення PR-заходів задовго до початку проекту. Це стосується інформаційної підтримки з боку преси, соціальних мереж, лідерів громадської думки, відомих блогерів, оскільки проінформована і лояльна аудиторія є запорукою потоку коштів. У контексті цієї складової постає необхідність визначення цільової аудиторії, підготовки сегментоспрямованої промо-компанії. Одним із складних елементів є формування медіаплану, що передбачає врахування усіх можливих витрат.

Цей етап також передбачає вибір краудфандингової платформи, в рамках якої варто враховувати власні потреби, а також цілі, тематику, правила платформи, її аудиторію. Сюди ж входить визначення суми і терміну залучення коштів. Завчасно також необхідно продумати оформлення лендингу, тобто сторінки проекту: якісний контент, чіткий текст, фото, відео, візуальна подача, інфографіка, логічна структура; зазначення проблеми, яку вирішить проект; здійснення PR-акцій у профільних виданнях, розсилка прес-релізу, анонсів у соціальних мережах зацікавленими блогерами, лідери громадської думки, інформування у засобах масової інформації, івентах, публічних виступах, формування інфоприводів, залучення партнерів.

Інвестиційний етап (освоєння ідеї) передбачає автоматизований процес запуску – модерація менеджерами платформи, перевірка відповідності правилам, запуск або рекомендації щодо необхідних поправок. Цей етап потребує інтенсивного моніторингу, оновлення лендингу, що має відповідати світосприйняттю цільової аудиторії. У процесі реалізації необхідним є підігрів інтересу, моніторинг відгуків як інвесторів, так і інших зацікавлених осіб. Закономірно, що на цьому етапі здійснюється надання інвесторами коштів для проекту.

Післяінвестиційний етап стосується комерціалізації ідеї. Реалізація інноваційного проекту полягає у передачі крауд-

фандинговою платформою зібраної суми коштів авторам проекту. У разі, якщо проект не набрав необхідної суми коштів, вони повертаються інвесторам.

На основі оцінки діяльності відомих світових краудфандингових платформ – Kickstarter<sup>93</sup>, IndieGoGo<sup>94</sup>, спеціалізованої туристичної Travelstarter та української – «Спільнокошт» (Велика ідея) [604], виділено узагальнені витрати авторів (прямих бенефіціарів) проекту на проведення краудфандингу:

- 1) комісія платформі (орієнтовно 5%);
- 2) комісія платіжним системам (5%);
- 3) податок на прибуток (відповідно до законодавчих норм);
- 4) витрати на бонуси, презенти інвесторам за фінансову допомогу та їх доставка (у разі потреби).

З метою аналізу перспектив розвитку краудфандингу в Україні було проаналізовано обсяги та джерела фінансування капітальних інвестицій [619–621] (табл. 4.15).

Таблиця 4.15

**Динаміка, обсяги та структура капітальних інвестицій в Україні<sup>95</sup> за джерелами фінансування протягом 2010–2017 рр. (у фактичних цінах)**

Назва джерела	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Усього, млн грн в т.ч. за рахунок, %:	180576	241286	273256	249873	219420	273116	359216	448461

<sup>93</sup> Kickstarter : за 8 років – 121 тис. проектів, сума залучених інвестицій – понад 2,9 млрд дол. США, 13 млн інвесторів (комісійні платежі – 5%, платіжна система Amazon Payments).

<sup>94</sup> IndieGoGo : комісійні платежі – 4%, платіжна система PayPal (5%, проте в окремих випадках можуть компенсувати оплату платежів).

<sup>95</sup> Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим та м. Севастополь, також без частини зони проведення АТО.

**Розділ 4. Структурні пріоритети розвитку  
національної туристичної системи**

*Закінчення табл. 4.15*

Назва джерела	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
коштів державного бюджету	5,7	7,2	6,0	2,5	1,2	2,5	2,6	3,4
коштів місцевих бюджетів	3,2	3,2	3,1	2,7	2,7	5,2	7,5	9,3
власних коштів підприємств та організацій	61,7	61,1	62,6	66,3	70,5	67,5	69,3	69,1
кредитів банків та інших позик	12,7	15,2	14,5	13,9	9,9	7,6	7,5	6,6
коштів іноземних інвесторів	2,0	2,1	1,8	1,7	2,6	3,0	2,7	1,4
коштів вітчизняних інвестиційних компаній, фондів тощо	1,5	1,0	0,8	0,7	0,7	0,4	8,3	7,3
коштів населення на будівництво житла	10,5	7,3	8,3	9,6	10,0	11,7	2,1	2,9
інших джерел фінансування	2,7	2,9	2,9	2,6	2,4	2,1	2,6	3,4

*Джерело: [619–621]*

Аналізуючи дані табл. 4.15, констатуємо, що:

– протягом 2010–2017 рр. тренд обсягів капітальних інвестицій в національну економіку України, незважаючи на коливання 2013–2014 рр., має позитивне спрямування, причому темп приросту за вказаний період складає 148,4%;

– основними джерелами є: власні кошти підприємств та організацій, питома вага яких коливається в межах 61,1–70,5%, кредитів банків та інших позик (7,6–15,2%) та коштів населення на будівництво житла (7,3–11,7%); інші п'ять визначених джерел фінансування (кошти державного бюджету, місцевих бюджетів, іноземних інвесторів, вітчизняних інвестиційних компаній, фондів та інших джерел фінансування) є незначними за обсягами, їх питома вага у зазначений період складає від 0,4% до 7,2%.

– інші джерела фінансування, до яких потенційно може входити і краудфандинг, коливаються в межах 2,1–3,4%, причому останніми роками помічається зростаючий тренд обсягів інвестицій за цим джерелом.

Зважаючи на наведені дані, виникає потреба в активізації та популяризації залучення фінансових коштів для реалізації національних туристичних проектів на основі краудфандингових технологій. Нині основними методами залучення інвестицій для реалізації інноваційних туристичних проектів є інвестування власних чи залучених засобів, венчурне інвестування. Проте для реалізації національних туристичних проектів на основі виключно зазначених методів, можна визначити певні недоліки і обмеження: 1) повна чи часткова відсутність власних коштів і високі відсотки для кредитування; 2) високий рівень ризику для венчурного капіталу.

З цих позицій краудфандинг, який є «феноменом та початком формування нового сегмента фінансового ринку – ринку альтернативного фінансування» [172, с. 5] може стати реальним джерелом фінансування. Реалізація туристичних проектів на основі краудфандингу надає можливість бенефіціару як суб'єкту краудфандингу отримати реальний фінансовий результат.



**Розділ 4. Структурні пріоритети розвитку  
національної туристичної системи**

Далі проаналізуємо динаміку та обсяги капітальних інвестицій за видами економічної діяльності, які формують національну туристичну систему (табл. 4.16).

*Таблиця 4.16*

**Динаміка та обсяги капітальних інвестицій за окремими  
видами економічної діяльності<sup>96</sup>, залучених  
до національної туристичної системи України протягом  
2010–2017 рр. (у фактичних цінах, млн грн)**

Види діяльності	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
1. Тимчасове розміщення й організація харчування	1033	1573	2265	1477	1482	1393	1478	2133
2. Діяльність туристичних агентств, туристичних операторів, надання інших послуг бронювання та пов'язана з цим діяльність	281	517	150	27	32	43	49	104
3. Функціонування бібліотек, архівів, музеїв та інших закладів культури	61	121	97	54	41	125	200	321
4. Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	976	1437	2598	2544	508	1044	969	1649
Разом	2351	3648	5110	4102	2063	2605	2696	4207
у % до загального показника по країні	1,3	1,5	1,9	1,6	0,9	1,0	0,8	0,9

*Джерело: [619–621]*

На основі аналізу даних табл. 4.16 можна зробити певні висновки: 1) обсяг та потік інвестицій у туристичну систему протягом останніх років відображає загальноукраїнський стан

<sup>96</sup> Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим та м. Севастополь, також без частини зони проведення АТО.

інвестиційних процесів, для яких характерне зростання до 2013 р., різке скорочення у 2013–2014 рр. та поступове зростання у 2015 р.; 2) інвестиції у туристичну систему є дуже незначними за розмірами (0,8–1,9% до загальноукраїнських показників), що підтверджує доцільність застосування краудфандингу.

За результатами дослідження діяльності національної краудфандингової платформи «Спільнокошт» (Велика ідея) [604] виявлено, що за період 2014–16 рр. було реалізовано 14 проектів (8,6% від загального обсягу проектів платформи), які стосувалися туризму, а вже на кінець 2018 р. їх кількість зросла до 38, а питома вага до 14,1%. Загалом за останні 5 років обсяг залучених коштів до проектів, що стосувалися туризму, склав 2336,7 тис. грн (11,8% від загального обсягу залучених коштів проектів платформи), які були отримані від 3834 інвесторів (11,7% від загальної кількості інвесторів), і середній обсяг надходжень коштів від одного інвестора склав 602,0 грн (табл. 4.17).

Таблиця 4.17

**Динаміка обсягів туристичних проектів,  
реалізованих на платформі «Спільнокошт»  
у 2014–2018 рр.**

Показники	2014	2015	2016	2017– 2018	Разом за період 2014/18	
					оди- ниць	у % до загальної кількості про- ектів платформи
Кількість успіш- них проектів, од.	2	2	10	24	38	14,1%
Обсяг залучених коштів, тис. грн	37,8	38,2	648,5	1612,2	2336,7	11,8%

**Розділ 4. Структурні пріоритети розвитку  
національної туристичної системи**

*Закінчення табл. 4.17*

Показники	2014	2015	2016	2017– 2018	Разом за період 2014/18	
					оди- ниць	у % до загальної кількості про- ектів платформи
Кількість інвесторів, осіб	156	52	1100	2526	3834	11,7%
Середній обсяг надходжень коштів від 1-го інвестора, грн	242	733	589	638	609	+1,2 <sup>97</sup>
Середній обсяг надходжень коштів на один проект, тис. грн	18,9	19,1	64,9	67,2	61,5	-18,7 <sup>98</sup>

*Джерело: розроблено автором за матеріалами [604]*

Динаміка показників обсягів реалізації туристичних проєктів на краудфандинговій платформі є позитивною, за 5 років їх кількість зросла в середньому у 6 разів. Також демонструють зростаючі тренди середній обсяг надходжень коштів від 1-го інвестора – у 2,6 рази та середній обсяг надходжень коштів на один проєкт – у 3,6 рази більше.

Необхідно зазначити, що віднесені нами до туризму проєкти, профінансовані на вказаній платформі, мають яскраво виражений мультиаспектний характер. Вони стосуються: інтерактивних механізмів охорони природи; збереження національних традицій, зокрема ткацтва, вуличного в'язання; створення арт-тролейбуса; творчо-екологічних заходів; організації мистецьких етнографічних фестивалів (національних бойових мистецтв, популяризації спадщини, народних ремесел), акцій, арт-рухів,

<sup>97</sup> На платформі «Спільнокошт» середній обсяг надходжень коштів від 1-го інвестора складає 602 грн, а відповідні надходження на проєкти, пов'язані із туризмом – 609 грн, що на 1,2% більше.

<sup>98</sup> На платформі «Спільнокошт» середній обсяг надходжень коштів на один проєкт складає 73,1 тис. грн, а відповідні надходження на проєкти, пов'язані із туризмом – 61,5 тис. грн, що на 18,7% менше.

створення мотиваційних до подорожей пригодницьких фільмів; організації платформ зустрічей; видання книг-досліджень українського менталітету, історії; організації безкоштовної онлайн платформи вивчення англійської мови; організації мандрівок Україною для різних груп населення; мобільних додатків із екскурсіями із загадками для мандрів Україною тощо.

Зважаючи на сутнісні характеристики, практику застосування краудфандингу в Україні, можна виділити його ознаки у застосуванні в НТС:

- розпорошеність стейкхолдерів та порівняно їх велика кількість;
- імпліцитність, тобто багато із профінансованих проєктів мають неявний, прихований «туристичний характер», проте з часом їх вплив на туризм можна ідентифікувати;
- унікальність, інноваційність, через такі риси крупні проєкти є досить ризикованими для фінансування, а якраз через краудфандинг є можливість профінансувати незначні за обсягом проєкти;
- динамічність зростання і інвесторів, і бенефеціарів;
- інклюзивність, що засвідчує «пасивне підприємництво» для представників будь-яких груп населення;
- дохідність – можливість отримання коштів для реалізації проєкту;
- колаборація, співтворчість стейкхолдерів;
- мозаїчність ідей та креативність;
- можливість пропагування власних ідей.

У нинішніх умовах для активізації зростання туристичних потоків доцільно застосовувати краудфандингові технології у туристичній системі з метою:

- створення: нових туристичних продуктів, туристичних засобів (каталоги, путівники, транспортні засоби), інфраструктурних об'єктів, мобільних додатків, електронних

путівників тощо та продуктів, що опосередковано впливають на туризм;

- реставрації та реновації культурно-історичних об'єктів, транспортних засобів, об'єктів інфраструктури тощо;
- залучення нових об'єктів до туристичного процесу (промислових, природних, соціально-культурних, етнографічних);
- організації івент-заходів, подорожей;
- формування брэнда туристичних дестинацій;
- імпліцитного зростання суспільства.

Можливості застосування краудфандингових технологій в НТС базуються на передумовах:

- економічних: наявність вільних коштів фізичних та юридичних осіб та розвиток механізму інвестування;
- соціальних: наявність креативних, професійних та компетентних громадян; налагодженість комунікацій в суспільстві; можливості мобілізації внутрішніх ресурсів; потреби у досить обмежених обсягах фінансування;
- технологічних: наявність інтернет-інфраструктури; забезпеченість фізичних і юридичних осіб технічними засобами; відсутність витрати часу для процесу інвестування (інтернет-технології, зокрема мобільні);
- ментальних: формування громадянського суспільства із проявами спільної діяльності та участі у спільних проектах; прагнення допомогти; готовність до використання інновацій.

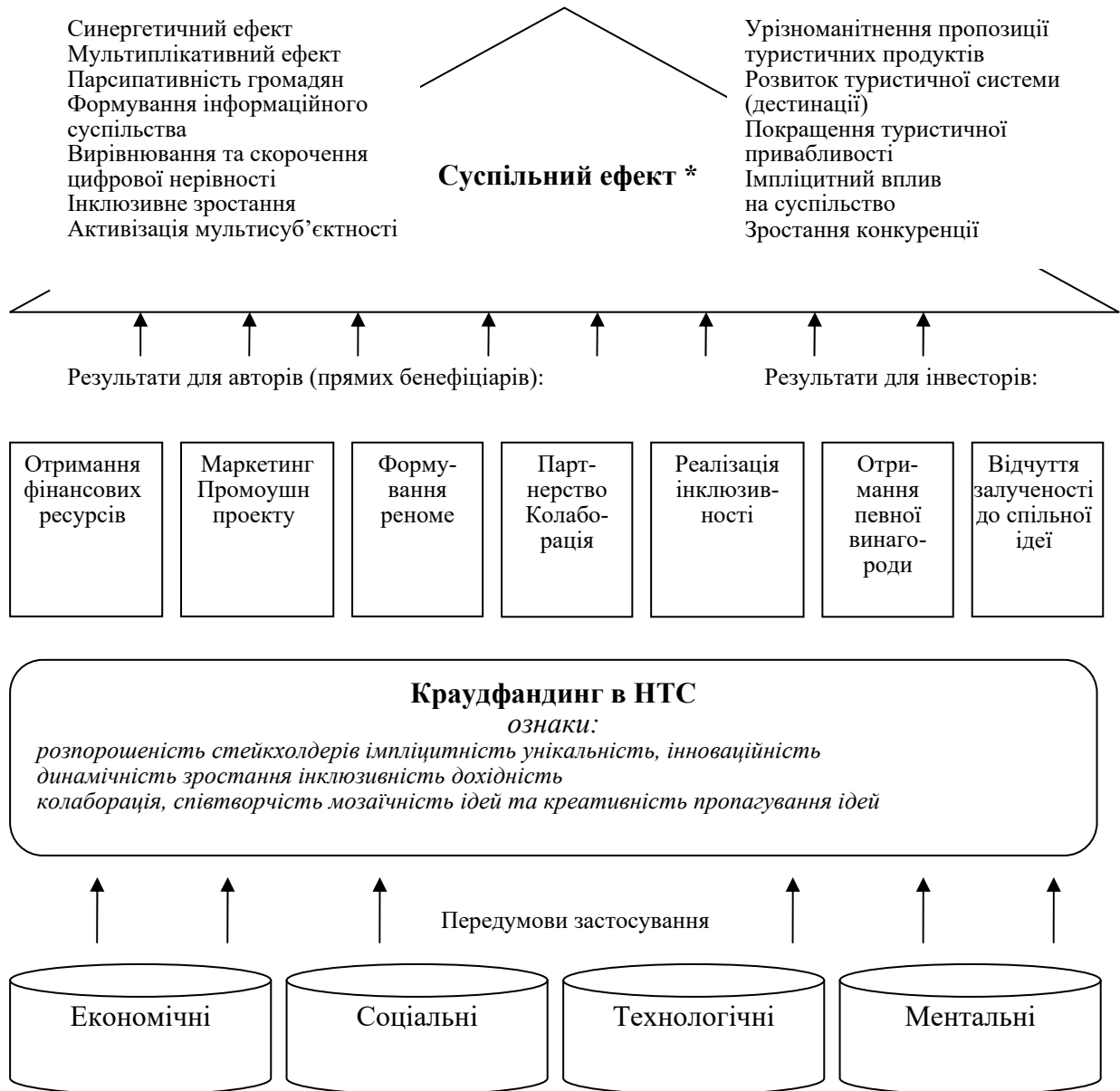
Багатообіцяючим для реалізації туристичних проектів є використання українськими авторами зарубіжних краудфандингових платформ. Така технологія може стати: 1) інструментом залучення іноземних інвестицій; 2) засобом популяризації країни, туристичної дестинації, а відтак, сприятиме залученню потоку іноземних туристів чи формуванню їх цікавості та потенційної залученості згодом. Причому за оцінками Світового банку [721]:

- ринок краудфандингу зараз перебуває у зародковому стані, оскільки його майбутній потенціал вражає: 344 млн домогосподарств у світі готові вкласти незначні інвестиції в суспільно корисні проекти;
- до 2015 р. світові домогосподарства зможуть забезпечити витрати на краудфандинг до 96 млрд дол. США на рік;
- загалом глобальний ринок краудфандингу зростає зі швидкістю 63,0% на рік.

Завдання застосування краудфандингових технологій полягають у визначенні чинників, які формують мотиваційний контекст залучення фінансових коштів. Системний підхід, використаний в обґрунтуванні концептуальних основ краудфандингу, і критичний аналіз тенденцій його становлення дозволили сформувати організаційну архітектуру краудфандингу щодо реалізації проектів у форматі національної туристичної системи. Отже, *системний контур краудфандингових проектів національної туристичної системи формують його передумови застосування (які відображають чинники, що впливають на доцільність використання краудфандингових технологій); процес краудфандингу (відображає отримання бенефіціаром як суб'єктом краудфандингу реального фінансового результату); суспільний ефект краудфандингу* (рис. 4.24).

Конкретизуючи сутність та системний контур краудфандингу проектів національної туристичної системи, завершимо їх теоретичне обґрунтування виділенням певних переваг та недоліків для стейкхолдерів та суспільства (табл. 4.18).

**Розділ 4. Структурні пріоритети розвитку  
національної туристичної системи**



\* – у разі успішного краудфандингу і реалізації проекту

*Рис. 4.24. «Архітектура» краудфандингу проектів національної туристичної системи*

*Джерело: розроблено автором*

Таблиця 4.18

**Переваги та недоліки краудфандингу для стейкхолдерів проектів НТС**

Переваги для:			Недоліки для:		
авторів (прямих бенефіціарів) проекту	інвесторів	суспільства	авторів (прямих бенефіціарів) проекту	інвесторів	суспільства
презентація широкій аудиторії власного проекту	відчуття залученості до суспільно важливого проекту, співучасті (партисипативність)	наявність суспільно важливої ідеї, проекту тощо, що може згуртувати громадянськість	ризик несприйняття суспільством проекту	відсутність ресурсів	втома суспільства від частого прохання про допомогу
отримання необхідних фінансових ресурсів у короткий період	формування «портфеля» інвестицій	децентралізація інвестування	ризик неотримання необхідних фінансових ресурсів	необхідність здійснення витрат	поширення шахрайства
унікальна підтримка, реклама із вуст в уста	отримання інформації про об'єкт інвестування	сприяння зростанню конкуренції	потреба у постійній залученості до процесу	неможливість здійснити перевірку витрат коштів	низька контрольованість процесів
засіб зменшення підприємницького ризику	полегшення процесів інвестування (завдяки мережі Інтернет)	фінансова стабільність для економіки	конфлікт інтересів	проблеми щодо вибору об'єкта інвестування	втрата довіри суспільства до благодійності
розширення можливостей проведення моніторингу проекту	можливість вибору об'єктів інвестування	перенесення проблем щодо пошуку фінансових ресурсів на інших суб'єктів	можливе «викрадення», «перехоплення» ідеї	ризик перерахування коштів невідомим особам	незахищеність інтелектуальної власності



**Розділ 4. Структурні пріоритети розвитку  
національної туристичної системи**

*Закінчення табл. 4.18*

Переваги для:			Недоліки для:		
авторів (прямих бенефіціарів) проекту	інвесторів	суспільства	авторів (прямих бенефіціарів) проекту	інвесторів	суспільства
					та пере- хоплення інтелек- туального продукту іншими країнами
порушення нерівномірного розподілу інформації (асиметрич- ності інформації) про проект		зменшення інфляційних ризиків	можливі репутаційні втрати	ризик перера- хування коштів через інтернет	
використання інноваційних інтернет- технологій, поширення інтернет-банкінгу			часова обмеженість		
розвиток індивідуальної, суспільної креативності та інклюзивності					

*Джерело: розроблено автором*

Симбіоз інноваційних інтернет-технологій, туристичних проектів, соціально активних громадян України чи, навіть нерезидентів, банківських установ у рамках краудфандингу сприятиме отриманню взаємної користі і репродукуванню її ефекту на суспільство та загалом посилить глобальну конкурентоспроможність національної туристичної системи. Причому специфічною особливістю краудфандингу в туризмі є те, що ще на етапі впровадження проекту він може стати об'єктом концентрації уваги і туристичною атракцією.

***Імплементация ідей краудфандингу має забезпечуватися прийняттям законодавчих актів. З одного боку – це забезпечить правове поле краудфандингу, регулювання його як певного виду діяльності, а з іншого – сприятиме популяризації та формуванню інтересу з боку як бенефіціарів, так і потенційних інвесторів.***

Резюмуючи дослідження концептуальних основ застосування краудфандингових технологій для ефективності функціонування національної туристичної системи, зазначимо декілька важливих висновків. Насамперед встановлено, що краудфандингові технології можуть стати: дієвим інструментом залучення іноземних інвестицій та засобом формування національного туристичного бренда, який «є ключовим фактором успіху і конкурентною перевагою в глобалізованому світі» [494, с. 42].

Очевидно, що краудфандинг не є панацеєю у вирішенні проблемних питань, пов'язаних із фінансуванням та промоцією туристичних проєктів. Його використання можливе у комплексі різноманітних заходів. Саме тому, імплементація ідей краудфандингу сприятиме отриманню соціально-економічної вигоди для розвитку національної туристичної системи через урізноманітнення пропозиції туристичних продуктів, посилення туристичної привабливості. Для національної економіки є можливість отримати синергетичний та мультиплікативний ефект.

## ВИСНОВКИ

Процес імплементації Угоди України з ЄС обумовлює вирішення стратегічних завдань, пов'язаних з інтеграцією національної економіки до європейського співтовариства.

Важливою складовою національної економіки є національна туристична система, динамічний розвиток якої зумовлює формування унікальних конкурентних переваг національного туристичного продукту, міжгалузеву консолідацію ресурсного потенціалу, інституційних структур, валоризацію капіталу, інноватизацію інформаційних технологій та процесів виробництва, реалізації і організації споживання туристичного продукту.

Домінуючий вплив тенденцій сетівізації, інформатизації, інтелектуалізації туристичного бізнесу обумовлює латентне розширене відтворення біфуркаційних станів НТС. З цих позицій встановлено, що науковим базисом формування її концепції є когезія парадигм економічних та туристичних систем. Доведено, що НТС є просторово локалізованою сукупністю соціально-економічної, функціонально-галузевої, інституційної та інформаційної підсистем, які на основі цілеспрямованої взаємодії забезпечують процеси виробництва, реалізації та споживання туристичного продукту.

Визначено ознаки НТС як динамічної системи. Такими є: транзитивність, яка спрямовує її траєкторію на інноваційний вектор розвитку та комунікативність – властивість, що характеризує НТС як поліструктурну систему, взаємодія субсистем якої забезпечується наявністю комунікаційного середовища.

Пізнання консолідованих інтересів стейкхолдерів НТС, визначення їх міжсуб'єктної комунікації дали можливість висунути та довести гіпотезу щодо формування нового виду управління – мультисуб'єктного. Мультисуб'єктне управління НТС – це процес формування та розвитку взаємоузгодженої і результативної взаємодії стейкхолдерів для консолідованого формування туристичного продукту на основі конструктивної міжсуб'єктної комунікації. Суб'єктом мультисуб'єктного управління НТС виступає сукупність стейкхолдерів публічного,

приватного, громадського секторів та споживачів (державні, місцеві органи влади, бізнес-структури, громадські організації, окремі споживачі), що завдяки своєму місцю у системі економічних, управлінських, організаційних, фінансових, соціальних відносин впливає на НТС, що є об'єктом управління.

У монографії представлено вирішення базових завдань мультисуб'єктного управління НТС щодо: визначення чинників, які впливають на об'єкт та суб'єкт управління; оцінки наслідків впливу глобального середовища; розроблення методики дослідження соціально-економічних інтересів стейкхолдерів; глобальних вимірів результативності НТС. Розкриваючи сутність вирішених завдань, за результатами макроекономічного моніторингу змодельовано портфоліо національної туристичної системи, в якому відображено результати її діяльності за 15-річний лаг. Тренди показників НТС демонструють структурні регіональні асиметрії, що впливають на її розвиток та рівень конкурентоспроможності. Подолання виявлених диспропорцій її функціонування обумовлює формування інноваційних бізнес-моделей розвитку з метою зростання показників інвестиційної привабливості.

Процеси реформування НТС як складової національної економічної системи обумовили розроблення методики обчислення показників глобальних вимірів результативності, що відображають прямий та опосередкований вплив національної туристичної системи на обсяг ВВП, валютний баланс, зайнятість населення та залучення інвестицій. Апробація методики обчислення показників глобальних вимірів результативності дозволила проаналізувати ефект мультиплікатора та обґрунтувати стратегічні структурні пріоритети НТС, домінанти її трансформацій та прикладний інструментарій фокусування на ключових напрямках мейнстріму глобальних тенденцій.

Зменшення значимості лінійних прогнозів та виникнення нової когерентності соціально-економічних процесів актуалізувало застосування нових технологій прогнозування та планування розвитку НТС – форсайту. У монографії доведено,

що форсайт НТС передбачає симбіоз платформи та процедур передбачення її майбутнього стану, досягнення консенсусу між стейкхолдерами щодо подальшого розвитку національної туристичної системи. Спрогнозовано, що стратегічними концептами майбутнього розвитку НТС є: партнерство; інклюзивне зростання; інноваційність інфраструктури; туристична привабливість; сталий розвиток дестинацій.

У монографії концептуально обґрунтовано та прикладними результатами дослідження підтверджено висновки про те, що конструктивною компонентою розвитку НТС є краудфандинг як технологія симбіозу інноваційних інтернет-технологій, туристичних проектів, соціально активних стейкхолдерів (юридичних та фізичних осіб). На основі краудфандингових технологій є можливість створювати платформи інноваційного фінансування, просування туристичних проектів для отримання вагомих соціально-економічних ефектів.

Узагальнюючи представлені у монографії наукові результати, зазначимо, що це монографічне дослідження сприятиме формуванню теоретичного базису та прикладного інструментарію для розвитку НТС. Тому, можна з достатньою науковою достовірністю стверджувати про вагомий для науки та практики потенціал подальших наукових досліджень національної туристичної системи.

## СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

### *Нормативно-правові акти*

1. Угода про Асоціацію між Україною, з однієї сторони, та Європейським Союзом, Європейським співтовариством з атомної енергії і їхніми державами-членами, з іншої сторони. Угоду ратифіковано із заявою Законом від 16.09.2014 № 1678–VII [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984\\_011](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/984_011)
2. Конституція України (із змін. та допов.) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>
3. Господарський кодекс України (із змін. та допов.) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15>
4. Податковий Кодекс України (зі змін. та допов. від 23.11.2018 № 13–14, № 15–16, № 17, ст. 112) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17>
5. Про благодійну діяльність та благодійні організації : Закон України від 05.07.2012 № 5073–VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5073-17>
6. Про громадські об'єднання : Закон України від 22.03.2012 № 4572–VI [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/4572-17>
7. Про добровільне об'єднання територіальних громад [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/157-19>
8. Про засади державної регіональної політики [Електронний ресурс]. – Ресурс доступу : <https://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/156-19>
9. Про засади державної регуляторної політики у сфері господарської діяльності : Закон України від 11.09.2003 № 1160–IV [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1160-15>

10. Про інвестиційну діяльність [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12>
11. Про співробітництво територіальних громад [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/1508-18>
12. Про туризм [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80>
13. Про Стратегію сталого розвитку «Україна – 2020» : Указ Президента України від 12.01.2015 № 5/2015 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/5/2015>
14. Про забезпечення участі громадськості у формуванні та реалізації державної політики : Постанова Кабінету Міністрів України від 03.11.2010 № 996 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/996-2010-%D0%BF>
15. Про створення Координаційної ради з питань туристичної діяльності : Постанова Кабінету Міністрів України 14.05.2015 № 388 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/388-2015-%D0%BF>
16. Про схвалення Концепції реформування місцевого самоврядування та територіальної організації влади в Україні : Розпорядження Кабінету міністрів України від 01.04.2014 № 333-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon5.rada.gov.ua/laws/show/333-2014-%D1%80>
17. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16 берез. 2017 р. № 168-р [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80>
18. Класифікація видів економічної діяльності ДК 009:2010 : Національний класифікатор України. Наказ ДКУПТРСП від 11.10.2010 № 457 (із змін. і допов., внесеними Наказом ДКУПТРСП від 29 листоп. 2010 р. № 530) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.dkrp.gov.ua/info/842>

19. Методологічні положення із складання допоміжного (сателітного) рахунку туризму в Україні : Наказ Державної служби статистики України від 29.12.2017 № 359 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/norm doc/2017/359/359 2017.htm>
20. Про затвердження Вимог до оформлення віз в електронному вигляді : Наказ Міністерство закордонних справ від 18.12.2017 № 558 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0071-18>
21. Про затвердження Вимог до оформлення віз в електронному вигляді : Наказ Міністерства закордонних справ від 18.12.2017 № 558. – Режим доступу : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0071-18>
22. Про створення Наукової ради з туризму та курортів : Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі від 25.04.2016 № 733 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.me.gov.ua>
23. Про створення Ради туристичних міст і регіонів : Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі України від 09.02.2016 № 204 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.me.gov.ua>
24. Про створення Робочої групи з питань статистики у сфері туризму та курортів : Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі від 23.08.2017 № 1263 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.me.gov.ua>
25. Про створення Робочої групи з питань знакування та маркування маршрутів активного туризму : Наказ Міністерства економічного розвитку і торгівлі від 14.07.2017 № 1022 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.me.gov.ua>

### *Основний*

26. Абакумова В. І. Методологія дослідження мінливих періодів історії / В. І. Абакумова // Історичні студії суспільного прогресу. – 2015. – Вип. 2. – С. 27–31.



27. Агеенко А. А. Методологические подходы к оценке инвестиционной привлекательности отраслей экономики региона и отдельных хозяйствующих субъектов / А. А. Агеенко // Вопросы статистики. – 2003. – № 6. – С. 48.
28. Агранович В. Б. Инновации в транзитивном обществе: социально-философский анализ : автореф. ... канд. филос. наук : 09.00.11 – социальная философия / В. Б. Агранович. – М., 2007. – 27 с.
29. Азар В. И. Экономика и организация международного туризма / В. И. Азар. – М. : Экономика, 1984. – 234 с.
30. Алейнікова О. Національна агропродовольча система як об'єкт державного регулювання / О. Алейнікова // Інвестиції: практика та досвід. – 2010. – № 9. – С. 90–93.
31. Александрова А. Ю. Новейшее представление о сфере туризма как системе / А. Ю. Александрова // Современные проблемы сервиса и туризма. – 2014. – № 1. – С. 34.
32. Александрова А. Ю. Территориальная организация социально-экономической системы международного туризма : автореф. дис. ... д-ра. геогр. наук : спец. 25.00.24 / А. Ю. Александрова. – М. : МГУ, 2002. – 42 с.
33. Александрова А. Ю. Территориально–производственная система туризма / А. Ю. Александрова // Логистика. – 2015. – № 7(104). – С. 28–35.
34. Амосова Н. А. Влияние транзитивности национальной экономической системы на банковскую деятельность в эпоху глобализации [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://bankir.ru/publikacii/20050902/vliyanie-tranzitivnosti-nacionalnoi-ekonomicheskoi-sistemi-na-bankovskuyu-deyatelnost-v-epoxy-globalizacii-1378377/#\\_ftn1](http://bankir.ru/publikacii/20050902/vliyanie-tranzitivnosti-nacionalnoi-ekonomicheskoi-sistemi-na-bankovskuyu-deyatelnost-v-epoxy-globalizacii-1378377/#_ftn1)
35. Амоша О. Національна інноваційна система України в контексті міжнародних порівнянь / О. Амоша // Економічний вісник Донбасу. – 2015. – № 1. – С. 115–121.
36. Андросова Т. В. Оцінка інвестиційної привабливості країн світу в умовах глобалізації / Т. В. Андросова, Л. О. Чернишова, В. О. Козуб // Вісник Харківського державного університету харчування та торгівлі [Електронний ресурс]. – Режим доступа : <http://elib.hduht.edu.ua>

37. Аніловська Г. Я. Ринкова трансформація економіки України (економічна роль держави) : дис. ... д-ра екон. наук : спеціальність 08.01.01 – економічна теорія / Г. Я. Аніловська. – Львів : ЛНУ, 2005. – 450 с.
38. Базилевич В. Історія економічних учень : підручник / В. Базилевич – Київ : Знання, 2004. – 1300 с.
39. Балановський Я. Явище соціальної транзитивності – чинник темпоральної маргінальності суспільства / Я. Балановський // Наукові записки Інституту політичних і етнонаціональних досліджень ім. І. Ф. Кураса НАН України. – 2008. – Вип. 40. – С. 289–297.
40. Бандурин В. В. Туристические транснациональные корпорации: модели, структура, экономическая эффективность : монография / В. В. Бандурин, Д. С. Ушаков. – М. : Граница, 2007. – 368 с.
41. Бартошук О. В. Моделі розвитку індустрії туризму (зарубіжний досвід) / О. В. Бартошук // Держава і регіони. – 2011. – № 2. – С. 62–68 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://tourlib.net/statti\\_ukr/bartoshuk.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/bartoshuk.htm)
42. Басюк Д. Теоретико-методологічні основи управління розвитком винного туризму в Україні : автореф. дис.... д-ра екон. наук : спец. 08.00.03. – економіка і управління національним господарством / Д. Басюк. – Київ : НУХТ, 2015. – 42 с.
43. Бедрицкий А. В. Информационная война: концепции и их реализация в США : монография / А. В. Бедрицкий. – М. : РИСИ, 2008. – 187 с.
44. Безгін К. Рефлексивний підхід як базис сучасної парадигми менеджменту / К. Безгін // Економічний і соціальний розвиток України в ХХІ столітті: національна ідентичність та тенденції глобалізації : зб. тез доп. Х Ювіл. Міжнар. наук.-практ. конф. молод. вчен. [м. Тернопіль, 21–23 лют. 2013 р.]. – Тернопіль : ТНЕУ, 2013. – Ч. 1. – С. 142–144.
45. Безхлібна А. П. Інвестиційна привабливість як чинник розвитку туристичної галузі Запорізького регіону /

- А. П. Безхлібна // Scientific Journal «ScienceRise». – 2016. – № 5/1(22). – С. 32–36 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : DOI: 10.15587/2313–8416.2016.69757
46. Берлин С. И. Финансово-экономическая политика и рекреационная экономика: модели взаимодействия / С. И. Берлин // Фундаментальные исследования. – 2007. – № 4. – С. 12–15.
47. Берталанфи Л. Ф. Общая теория систем: Критический обзор. Исследования по общей теории систем / Л. Ф. Берталанфи. – М. : Прогресс, 1969. – 182 с.
48. Білорус О. Г. Історичні та стратегічні імперативи трансформації та модернізації транзитивних країн в умовах глобалізації / О. Г. Білорус // Історичні та стратегічні імперативи модернізації провідних і транзитивних країн світу : зб. наук. праць ; за заг. ред. О. В. Зернецької. – Київ : Ін-т всесвітньої історії НАН України, 2017. – С. 5–12.
49. Біль М. Механізм державного управління туристичною галуззю (регіональний аспект) / М. Біль, Г. Третяк, О. Крайник. – Київ : НАДУ, 2009. – 40 с.
50. Благун І. С. Концептуальні основи формування територіальної рекреаційної системи / І. С. Благун, І. М. Голак // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. – 2014. – Вип. IV(56). – С. 86–96.
51. Інституційна трансформація фінансово-економічної системи України в умовах глобалізації : монографія / Г. В. Блакита, В. Р. Сіденко, М. І. Скрипченко та ін. ; за заг. ред. В. Р. Сіденка. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. – 648 с.
52. Бовш Л. А. Інвестиційна політика в готельному бізнесі: проблеми теорії і практики / Л. А. Бовш, В. І. Карсекін. – Харків : ХДУХТ, 2010. – 518 с.
53. Богачев Р. М. Сучасний суспільний розвиток: динаміка, ритміка та архітектоніка / Р. М. Богачев // Право та державне управління. – 2015. – № 4. – С. 111–116 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ptd\\_u\\_2015\\_4\\_26](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Ptd_u_2015_4_26)

54. Бойко М. Г. Ефект мультиплікації у туризмі: обмеження та можливості / М. Г. Бойко // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. – 2016. – № 4. – С. 23–32.
55. Бойко М. Г. Туристична система: генеза та пріоритети розвитку / М. Г. Бойко, М. В. Босовська, А. Г. Охріменко // Економіка та суспільство. – 2017. – № 11. – С. 54–60 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/11\\_ukr/9.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/11_ukr/9.pdf)
56. Бойко М. Ціннісно орієнтоване управління в туризмі : монографія / М. Бойко. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. – 524 с.
57. Бойко М. Применение форсайта в формировании национальной туристической системы Украины / М. Бойко, А. Охріменко // Application of New Technologies in Management, 6th International Conference, ANTiM 2018, 19–21. April 2018, Belgrade, Serbia. – P. 67–68.
58. Бойко М. Г. Транзитивність національної туристичної системи / М. Г. Бойко, Н. І. Ведмідь, А. Г. Охріменко // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. – 2018. – № 5. – С. 5–20 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://zt.knteu.kiev.ua/files/2018/05\(100\)/06.pdf](http://zt.knteu.kiev.ua/files/2018/05(100)/06.pdf)
59. Бойко М. Г. Комунікативна парадигма управління національною туристичною системою / М. Г. Бойко, А. Г. Охріменко // Глобалізаційні виклики розвитку національних економік : Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. присвяченої 70-річчю Київ. нац. торг.-екон. ун-ту (Київ, 19–20 жовтня 2016 р.). – Київ, 2016. – С. 621–630.
60. Бойко М. Г. Концептуальні основи розвитку корпорацій у туристичному та готельно-ресторанному бізнесі / М. Г. Бойко, А. Г. Охріменко, А. М. Расулова // Наук. вісн. Херсонського державного університету. – 2015. – Вип. 13. – С. 35–39 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_13/51.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_13/51.pdf)
61. Болмен Ч. Дж. Рефрейминг організацій. Артистизм, вибор и лидерство / Ч. Дж. Болмен, Е. Дил Терренс. – Стокгольм. шк. економіки в Санкт-Петербурге. – 2005. – 496 с.

62. Бондаренко М. П. Теоретичні засади розвитку індустрії туризму / М. П. Бондаренко // Економічний часопис—XXI. – 2012. – № 3–4. – С. 19–22.
63. Бондарець М. В. Імперативи глобалізації сталого розвитку транзитивних країн у кризових умовах / М. В. Бондарець // Економіка, соціологія, право. – 2013. – № 2 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://jrnl.nau.edu.ua/index.php/SR/article/view/6255>
64. Босовская М. В. Теоретические и праксеологические основы государственно–частого партнерства в туризме / М. В. Босовская // Scintific Leters of International Academic of Michal Baludansky. – 2013. – Volume 1. – No. 2. – С. 24–27.
65. Босовська М. Конкурентоспроможність національної туристичної системи України / М. Босовська, Н. Ведмідь, А. Охріменко // Вісн. Херсонського державного ун-ту. – 2019. – № 33 – С. 154–161 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.ej.kherson.ua/journal/economic\\_33/32.pdf](http://www.ej.kherson.ua/journal/economic_33/32.pdf) DOI: 10.32999/ksu 2307–8030/2019–33–30
66. Босовська М. В. Інтеграційні процеси в туризмі : монографія / М. В. Босовська. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2015. – 832 с.
67. Боярко І. М. Оцінка інвестиційної привабливості суб'єктів господарювання / І. М. Боярко // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 7. – С. 90–99.
68. Бражко О. В. Особливості формування оцінки інвестиційної привабливості економіки / О. В. Бражко // Інвестиції: практика та досвід. – 2009. – № 12. – С. 16–20.
69. Буднікова Ю. В. Інвестиційна привабливість як економічна категорія / Ю. В. Буднікова, О. М. Таряник // Вісн. Хмельницького національного університету. – 2011. – № 2. – Т. 1. – С. 125–128 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011\\_2\\_1/125–128.pdf](http://journals.khnu.km.ua/vestnik/pdf/ekon/2011_2_1/125–128.pdf)

70. Бушуев В. В. О дефиниции «индустрия туризма» / В. В. Бушуев // Культура народов Причерноморья. – 2001. – № 25. – С. 24–28.
71. Васильконова Е. Використання методів форсайт у формуванні позитивного іміджу регіонів / Е. Васильконова // Зб. наук. праць ЧДТУ. – 2014. – № 37 (2). – С. 140–145.
72. Веденин Ю. Принципы и методы исследования функционирования территориальных ререационных систем / Ю. Веденин : автореф. .... докт. геогр. наук. – М. : МГУ, 1982. – 52 с.
73. Веденин Ю. Социальные аспекты изучения территориальных рекреационных систем / Ю. Веденин, И. Зорин // Вопросы географии, 1973. – Вып. 93. – С. 21–28.
74. Ведмідь Н. І. Санаторно-курортний комплекс: сервісне управління : монографія / Н. І. Ведмідь. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2013. – 536 с.
75. Височан О. С. Туризм як система / О. С. Височан // Вісн. Нац. ун-ту «Львівська політехніка». – 2014. – № 79. – С. 25–38.
76. Власюк Т. М. Інвестиційна привабливість підприємства / Т. М. Власюк // Економіст. – 2005. – № 4. – С. 22–24.
77. Волоцький Є. «Текуча плинна сучасність» Зигмунта Баумана / Є. Волоцький [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [kapital-rus.ru/index.php/articles/article/177239](http://kapital-rus.ru/index.php/articles/article/177239)
78. Воронянський О. В. Національний суверенітет: політологічний аспект / О. В. Воронянський // Вісн. Донецького нац. ун-ту ім. Василя Стуса. – 2017. – С. 13–17.
79. Гаврилюк С. Понятійно-термінологічна ідентифікація регіонального туристичного кластера / С. Гаврилюк, А. Охріменко // Карпатський край. – 2015. – № 1–2 (6–7). – С. 280–295.
80. Гайдай Ю. В. Еволюція економічної глобалізації та її рушійні сили / Ю. В. Гайдай // Економіка: проблеми теорії та практики. – 2006. – Вып. 217. – Т. IV. – С. 943–970.
81. Гайдуцький І. П. Регуляторні реформи і прямі іноземні інвестиції в країнах СНД / І. П. Гайдуцький // Інвестиції:

- практика та досвід. – 2010. – № 23. – С. 4–10 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd\\_2010\\_23\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2010_23_3)
82. Галасюк С. С. Модели государственного регулирования в сфере туризма / С. С. Галасюк // Научные исследования в сфере туризма: труды Международной туристской Академии. – 2010. – Вып. 6. – С. 189–204.
83. Галяс И. А. Образно-концептуальная модель лидера современности / И. А. Галяс // Культура народов Причерноморья. – 2012. – № 223. – С. 151–154.
84. Гальчинський А. С. Глобальні трансформації: концептуальні альтернативи : методологічні аспекти / А. С. Гальчинський. – Київ : Либідь, 2006. – 310 с.
85. Герасименко В. Г. Развитие теории системного подхода применительно к исследованию сферы туризма / В. Г. Герасименко // Вестник Национальной академии туризма. – 2013. – № 2 (26). – С. 11–15.
86. Гернего Ю. Краудфандинг як інструмент інноваційного розвитку економіки / Ю. Гернего // Антикризове управління економікою України: нові виклики : Матеріали III Міжнар. наук.-практ. інтернет-конференції. – Київ : КНЕУ, 2015. – С. 29–39.
87. Гончарова Н. Г. Теоретичні питання визначення змісту та структурних складових державного сектору економіки / Н. Г. Гончарова // Економіка. Фінанси. Право. – 2005. – № 8. – С. 9–17.
88. Гончарова Н. А. Организации по менеджменту дестинаций (DMOs) как система управления туризмом на национальном, региональном и локальном уровнях: зарубежный опыт / Н. А. Гончарова // Управление экономическими системами. – 2013. – № 11 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://uecs.ru/marketing/item/2569—dmos>
89. Гончарова Н. А. Управление жизненным циклом дестинации / Н. А. Гончарова, Л. Г. Кирьянова // Известия Томского политехнического университета. – 2011. – Т. 318. – № 6. – С. 52–56.

90. Грабовецький Б. Є. Методи експертних оцінок: теорія, методологія, напрямки використання : монографія / Б. Є. Грабовецький. – Вінниця : ВНТУ, 2010. – 171 с.
91. Грицаєнко Г. Інвестиційна привабливість України / Г. Грицаєнко, М. Грицаєнко // *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. – 2017. – Vol. 3. – № 1. – С. 80–93 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.are-journal.com](http://www.are-journal.com)
92. Гришова І. Соціально-економічні передумови та методологічні аспекти побудови національної рекреаційної інноваційної системи / І. Гришова, М. Одрехівський, В. Сафонов // *Український журнал прикладної економіки*. – 2016. – Т. 1. – № 1. – С. 59–67.
93. Гуменюк В. Державне регулювання курортно-рекреаційної сфери : монографія / В. Гуменюк. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. – 372 с.
94. Гурова В. Методологія та ключові детермінанти побудови ефективної національної інноваційної системи / В. Гурова // *Міжнародна економічна політика*. – 2015. – № 2. – С. 149–169.
95. Давидова О. Г. Моделі державного регулювання розвитку туристичної діяльності: світовий досвід / О. Г. Давидова // *Ефективна економіка*. – 2015 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z>
96. Даниленко П. Обоснование инновационных аспектов методологии оценки эффективности туризма / П. Даниленко, П. Рубцова // *Сервис в России и зарубежом*. – 2012. – № 2. – С. 123–126.
97. Данилишин Б. Формування цілісної національної господарської системи: соціолого–економічні аспекти / Б. Данилишин // *Вісн. Нац. акад. наук України*. – 2008. – № 7. – С. 3–11.
98. Демчишак Н. Національна інноваційна система як об'єкт фінансового регулювання / Н. Демчишак // *Економіка і держава*. – 2016. – № 10 – С. 9–13.



99. Длугопольський О. В. Підходи до оцінки ефективності функціонування суспільного сектору економіки / О. В. Длугопольський // Економічний аналіз. – 2014. – Том 15. – № 1. – С. 51.
100. Домбровська С. Державне регулювання якісного розвитку національної системи освіти України / С. Домбровська // Актуальні проблеми державного управління. – 2015. – № 1. – С. 82–86.
101. Драпушко Р. Г. Гуманістична світоглядно-ідеологічна парадигми в сучасній туристичній політиці держави: становлення та реалізація / Р. Г. Драпушко // Філософія. – 2017. – Вип. 38 (51). – С. 256–263.
102. Друкер П. Эффективное управление / П. Друкер ; пер. с англ. М. Котельниковой. – М. : Изд-во Астрель, 2004. – 284 с.
103. Дубовская Е. М. Социализация в изменяющемся мире / Е. М. Дубовская. – М. : Аспект Пресс, 2002. – С. 148–162.
104. Дубовская Е. М. Транзитивность общества как фактор социализации личности / Е. М. Дубовская // Психологические исследования. – 2014. – № 7 (36). – С. 56–59.
105. Еделев Д. А. Особенности обеспечения конкурентоспособности рекреационно-туристской сферы / Д. А. Еделев // Современная научная мысль. – 2014. – № 1. – С. 141–147.
106. Економічні пріоритети національного розвитку в контексті глобалізаційних викликів : монографія / за заг. ред. А. А. Мазаракі. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2008. – Ч. 2. – 423 с.
107. Єрохін С. А. Структурна трансформація національної економіки (теоретико-методологічний аспект) : наук. монографія / С. А. Єрохін. – Київ : Світ Знань, 2002. – 528 с.
108. Жаліло Я. Інституційні засади формування ефективної економічної стратегії держави / Я. Жаліло // Модернізація управління національною економікою : зб. мат. IV Міжнар. наук.-практ. конф. (25–26 листопада 2016 р.) ; ред. кол. : І. Малий (голова) та ін. – Київ : КНЕУ, 2016. – С. 93–97.

109. Жаліло Я. А. Економічна стратегія держави: теорія, методологія, практика : монографія / Я. А. Жаліло. – Київ : НІСД, 2003. – 368 с.
110. Жиронкин С. А. Транзитивность и экономические противоречия развития российской кредитной системы / С. А. Жиронкин: автореф. .... канд. экон. наук. – Кемерово, 2000. – 163 с.
111. Жукова М. А. Менеджмент в туристском бизнесе : учеб. пособие / М. А. Жукова. – М. : КНОРУС, 2006. – 192 с.
112. Забейворота Т. В. Децентралізація влади як спосіб імплементації принципів належного врядування (good governance) / Т. В. Забейворота // Державне будівництво. – 2016. – № 1 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2016-1/doc/2/08.pdf>
113. Зорин И. Энциклопедия туризма : справочник / И. Зорин, В. Квартальнов. – М. : Финансы и статистика, 2002. – 368 с.
114. Ільченко С. В. Сучасні форми розвитку національної транспортної системи / С. В. Ільченко // Економічні інновації. – 2015. – Вип. 60 (1). – С. 172–178.
115. Кабушкин Н. И. Менеджмент туризма : учеб. пособие / Н. И. Кабушкин. – 2-е изд., перераб. – Мн. : Новое знание, 2001. – 432 с.
116. Кант І. Критика практичного розуму / І. Кант ; пер. з нім. І. Бурковського. – Київ : Юніверс, 2004. – 240 с.
117. Квартальнов В. А. Туризм : учеб. пособие / В. А. Квартальнов. – М. : Финансы и статистика, 2002. – 235 с.
118. Квітка С. А. Форсайт як технологія проектування майбутнього: новітні механізми взаємодії публічної влади, бізнесу та громадянського суспільства / С. А. Квітка // Аспекти публічного управління. – 2016. – № 8 (34). – С. 5–15 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [doi:10.15421/151635](https://doi.org/10.15421/151635)
119. Кейнс Дж. М. Общая теория занятости, процента и денег / Дж. М. Кейнс // XX век. – М. : Гелиос АРВ, 2002. – 352 с.

120. Кемпбелл Р. Макроекономіка : пер. з англ. / Р. Кемпбелл, В. Макконелл, С. Брю. – Львів : Просвіта, 1997. – 564 с.
121. Кириченко К. І. Проблеми інтеграції національної системи освіти до європейського освітнього простору / К. І. Кириченко // Аспекти публічного управління. – 2015. – № 11–12. – С. 104–108.
122. Кифяк В. Ф. Сфера рекреації та туризму як складова регіональної економічної системи / В. Ф. Кифяк // Формування ринкових відносин в Україні. – 2006. – № 1. – С. 116–119.
123. Клейнер Г. Б. Системная парадигма и экономическая политика / Г. Б. Клейнер // Общественные науки и современность. – 2007. – № 2. – С. 34–56.
124. Клейнер Г. Б. Системная парадигма и системный менеджмент / Г. Б. Клейнер // Российский журнал менеджмента. – 2008. – № 3. – Т. 6. – С. 27–50 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://kleiner.ru/wp-content/uploads/2014/12/Kleiner\\_sispsism.pdf](http://kleiner.ru/wp-content/uploads/2014/12/Kleiner_sispsism.pdf)
125. Клейнер Г. Б. Системная экономика как платформа развития современной экономической теории / Г. Б. Клейнер // Вопросы экономики. – 2013. – № 6 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://spkurdyumov.ru/uploads/2016/02/sistemnaya-ekonomika.pdf>
126. Клейнер Г. Б. Эволюция институциональных систем : монография / Г. Б. Клейнер. – М. : Наука, 2004. – 240 с.
127. Коваленко Л. П. Краудфандинг – інструмент інтернет-маркетингу інноваційних туристичних проєктів / Л. П. Коваленко, Н. Б. Колотова // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2016. – Вип. 11. – С. 364–369.
128. Колесник О. О. Оцінка інвестиційного забезпечення розвитку туризму в Україні / О. О. Колесник // Економіка. Управління. Інновації. – 2011. – № 2 (6) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://tourlib.net/statti\\_ukr/kolesnyk6.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/kolesnyk6.htm)
129. Корженко В. Становлення концепції Governance у процесі формування сучасного європейського адміністративного

- простору / В. Корженко // Вісн. Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – 2011. – Вип. 2. – С. 10–19 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu\\_2011\\_2\\_4](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnadu_2011_2_4)
130. Корнаи Я. Системная парадигма / Я. Корнаи // Вопросы экономики. – 2002. – № 4. – С. 23–35.
  131. Котик Л. Роль туризму в трансформації економіки Львівської області / Л. Котик // Вісн. Львів. ун-ту. – 2013. – № 43 (2). – С. 206–213.
  132. Котик Л. І. Підходи до типізації трансформації господарського комплексу регіону / Л. І. Котик // Регіон – 2011 : стратегія оптимального розвитку. – Харків : ХНУ ім. В. Н. Каразіна. – 2011. – С. 184–187.
  133. Краснокутська Н. С. Методичні аспекти оцінки інвестиційної привабливості підприємств роздрібної торгівлі / Н. С. Краснокутська : автореф. ... дис. канд. екон. наук. – Харків : ХНУ, 2001. – 18 с.
  134. Кружалин В. И. Тенденции развития фундаментальных и прикладных исследований в туризме и рекреации / В. И. Кружалин // Вестник РМАТ. – 2011. – № 3. – С. 25–33.
  135. Кулик А. М. Економічна сутність поняття інвестиційної привабливості / А. М. Кулик, О. В. Корецька // Вісн. НТУ «ХП». – 2018. – № 15 (1291). – С. 127–135.
  136. Кун Т. Структура научных революций : пер. с англ. / Т. Кун. – 2-е изд. – М. : Наука, 1977. – 342 с.
  137. Курченко О. О. Становлення та розвиток стартапів в Україні: проблеми та шляхи вирішення / О. О. Курченко // Український соціум. – 2016. – № 2 (57). – С. 80–87.
  138. Куц Л. Л. Краудфандинг як інноваційний спосіб акумулювання інвестиційних ресурсів / Л. Л. Куц // Сталий розвиток економіки. Міжнародний науково-виробничий журнал. – 2016. – № 2. – С. 181–188.
  139. Лагутін В. Стратегічні пріоритети державного регулювання внутрішнього ринку в Україні / В. Лагутін // Модернізація управління національною економікою : Матеріали IV Міжнар. наук.-практ. конф. (24–25 листопада 2016 р.). – Київ : КНЕУ, 2016. – 394 с.

140. Лагутін В. Можливості інституційного аналізу суспільної стабільності та розвитку / В. Лагутін // Вісн. Київ. нац. торг.-екон. ун-ту. – 2018. – № 3. – С. 37–52 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://visnik.knteu.kiev.ua/files/2018/03/04.pdf>
141. Левковська Л. В. Функціонування корпорацій у національній економічній системі / Л. В. Левковська // Ефективна економіка. – 2011. – № 6 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek\\_2011\\_6\\_37](http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2011_6_37)
142. Лернер А. П. Понятие монополии и измерение монопольной власти / А. П. Лернер // Вехи экономической мысли Теория отраслевых рынков. – СПб. : Экономическая шк., 2003. – С. 536–566.
143. Литвин Ю. О. Національна агропродовольча система як об'єкт регулювання / Ю. О. Литвин // Наукові праці Чорноморського державного університету імені Петра Могили. – 2012. – Т. 194. – Вип. 182. – С. 97–101.
144. Литвиненко М. В. Принципи національної системи охорони здоров'я в Україні / М. В. Литвиненко // Теорія та практика державного управління. – 2015. – Вип. 2. – С. 198–206.
145. Ліптуга І. НТОУ: погляд у майбутнє / І. Ліптуга // Український туризм. – 2018. – № 4. – С. 64–65.
146. Літвінова В. О. Економічна ефективність: сутність та форми / В. О. Літвінова // Вісн. Бердянського ун-ту менеджменту і бізнесу. – 2014. – № 2. – С. 43–45.
147. Любіцева О. О. Ринок туристичних послуг (геопросторові аспекти) / О. О. Любіцева. – 3-є вид., перероб та допов. – Київ : Альтерпрес, 2002. – 436 с.
148. Магдич А. С. Проблеми та перспективи інноваційного розвитку транзитивних економік Центральної та Східної Європи / А. С. Магдич // Інноваційна економіка. – 2013. – № 2. – С. 39–43.
149. Мажар Л. Ю. Территориальные туристско-рекреационные системы : монография / Л. Ю. Мажар. – Смоленск : Универсум, 2008. – 212 с.

150. Мазаракі А. А. Форсайт розвитку національної туристичної системи / А. А. Мазаракі, М. Г. Бойко, А. Г. Охріменко // Вісн. Київ. нац. торг.-екон. ун-ту. – 2018. – № – 3. – С. 5–22 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://visnik.knteu.kiev.ua/files/2018/03/02.pdf>
151. Мазуренко В. В. Огляд моделей аналізу соціальних мереж / В. В. Мазуренко, С. Д. Штовба // Вісн. Вінницького політехнічного інституту. – 2015. – № 2. – С. 62–74.
152. Мазуренко О. В. Національна інноваційна система – основні поняття та визначення / О. В. Мазуренко // Зб. наук. праць Таврійського державного агротехнологічного університету (економічні науки). – 2013. – № 2 (3). – С. 220–227.
153. Маїк І. Аналіз розвитку національної правової системи України крізь призму синергетичного підходу у порівняльному правознавстві / І. Маїк // Форум права. – 2012. – № 4. – С. 610–616.
154. Макух О. Є. Громадянське суспільство VS інститути політичної влади: специфіка співіснування у світлі комунікативної парадигми / О. Є. Макух // Міжнародні відносини. – 2015. – № 8 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://journals.iir.kiev.ua/index.php/pol\\_n/article/view/2574](http://journals.iir.kiev.ua/index.php/pol_n/article/view/2574)
155. Мальська М. Впровадження зарубіжного досвіду стратегічного управління розвитком туризму: можливості та перспективи для України / М. Мальська, А. Грищук, Ю. Масюк // Економічний часопис. – 2015. – № 155. – С. 78–81.
156. Мальська М. П. Туристичний бізнес теорія та практика : підручник / М. П. Мальська, В. В. Худо. – 2-е вид., перероб. та допов. – Київ : Центр навч. літ., 2012. – 368 с.
157. Маркова И. С. Национальная туристская хозяйственная система / И. С. Маркова // Ученые записки Комсом. на Амуре гос. технич. универ.-та. – 2011. – № 1–2 (5). – С. 106–111.

158. Мартиненко В. М. Нова парадигма публічного управління – об’єктивний імператив ХХІ століття (теоретико-методологічний аспект) / В. М. Мартиненко // Публічне управління. – 2011. – № 1. – С. 4–16.
159. Мартьянов Д. Культуроведческие аспекты электронного участия / Д. Мартьянов // Вестник СПГУКИ. – 2014. – № 2 (19). – С. 50–52.
160. Мархонос С. М. Туристична сфера як фактор підвищення інвестиційної привабливості регіону / С. М. Мархонос, Н. П. Турло // Економіка. Управління. Інновації. – 2012. – № 1 (7) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://tourlib.net/statti\\_ukr/marhonos.htm](http://tourlib.net/statti_ukr/marhonos.htm)
161. Марцинковская Т. Д. Феноменология и механизмы развития: историко-генетический подход / Т. Д. Марцинковская // Психологические исследования. – 2012. – № 5 (24). – С. 12.
162. Марченко О. С. Соціально-економічні умови та проблеми розвитку краудфандингу в Україні / О. С. Марченко // Вісник Національного університету «Юридична академія України імені Ярослава Мудрого». – 2014. – № 2 (17). – С. 37–46.
163. Масленников В. В. Форсайт развития теории и технологии менеджмента (основы методологии) : монография / В. В. Масленников, А. Н. Шмелева. – М. : Русайнс, 2014. – 128 с.
164. Матвеева Л. Г. Транзитивне суспільство та транзитивна держава як категорії сучасного суспільствознавства / Л. Г. Матвеева // Південноукраїнський правничий часопис. – 2015. – № 2. – С. 6–9.
165. Мацука В. М. Інвестиційна привабливість туристичної галузі України / В. М. Мацука // Економіка. Управління. Інновації. – 2014. – № 1 (11) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://irbis-nbuv.gov.ua>
166. Мельниченко О. А. Теоретико-методологічні основи державного регулювання туризму / О. А. Мельниченко // Державне будівництво. – 2010. – № 2 [Електронний

- ресурс]. – Режим доступу : <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2010-2/doc/2/11.pdf>
167. Мельниченко О. А. Індустрія туризму: сутність, складові, кластери, необхідність державного регулювання / О. А. Мельниченко, Л. Ю. Величко // Теорія та практика державного управління. – 2015. – Вип. 4 (51) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2015-4/doc/1/01.pdf>
168. Мельниченко С. В. Національні готельні мережі на міжнародному ринку / С. В. Мельниченко // Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право. – 2017. – № 2. – С. 19.
169. Мельниченко С. В. Інформаційні технології в туризмі: теорія, методологія, практика : монографія / С. В. Мельниченко. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2008. – 494 с.
170. Мельниченко О. А. Теоретико-методологічні основи державного регулювання туризму / О. А. Мельниченко // Державне будівництво. – 2010. – № 2 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2010-2/doc/2/11.pdf>
171. Мескон М. Основи менеджмента : пер. з англ. / М. Мескон, А. Альберт, Ф. Хедоурі. – М. : Вільямс, 2015. – 672 с.
172. Мещеряков В. В. Сучасні підходи до вдосконалення механізмів державного регулювання зі збереження та популяризації історико-культурної спадщини та пам'яток архітектури / В. В. Мещеряков // Державне управління: удосконалення та розвиток. – 2015. – № 9 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/9\\_2015/17.pdf](http://www.dy.nauka.com.ua/pdf/9_2015/17.pdf)
173. Минаев В. А. Сетецентрическая модель дестинаций как новая парадигма развития туристской индустрии / В. А. Минаев // Вестник РМАТ. – 2013. – № 3 (9). – С. 52–62.
174. Михайліченко Г. І. Інноваційний розвиток туризму : монографія / Г. І. Михайліченко. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2012. – 608 с.



175. Мочерний С. В. Основи економічних знань : підручник / С. В. Мочерний. – 2-ге вид., уточнене. – Київ : Академія, 2002. – 310 с.
176. Назаров Д. Нечеткая модель исследования влияния имплицитных факторов / Д. Назаров // Известия УрГЕУ. – 2015. – № 3 (59). – С. 138–143.
177. Національний суверенітет України в умовах глобалізації: національна доповідь. – Київ : Парламентське вид-во, 2011. – 112 с.
178. Нестеренко А. С. Фінансова система України як частина міжнародної фінансової системи в умовах світової фінансово-економічної кризи / А. С. Нестеренко // Актуальні проблеми держави і права. – 2011. – № 3. – С. 152–159.
179. Никитенко Н. Г. Ноосферная экономика и социальная политика : стратегия инновационного развития / Н. Г. Никитенко. – Минск : Белорус. наука, 2006. – 478 с.
180. Новікова Н. Л. Системне дослідження гносеології економічних інтересів / Н. Л. Новікова // Бізнес Інформ. – 2012. – № 11. – С. 33–35.
181. Новікова Н. Л. Теоретичні засади механізму державного регулювання економічних інтересів / Н. Л. Новікова // Агросвіт. – 2016. – № 4. – С. 21–24.
182. Норт Д. К. Інституції, інституційна зміна та функціонування економіки / Д. К. Норт. – Київ : Основи, 2000. – 342 с.
183. Олійник А. А. (2016). Національна валютна система в умовах глобалізації / А. А. Олійник // Економічний простір. – 2016. – 110. – С. 27–38.
184. Опанасюк Н. А. Конституційно-правові основи туризму в Україні : монографія / Н. А. Опанасюк // Актуальні проблеми сучасного конституційного права України ; за заг. ред. академіка НАН України Ю. С. Шемшученка. – Київ : Юридична думка, 2014. – С. 305–322.

185. Опанасюк Н. А. Концепція системи правового регулювання туризму в Україні та проблеми правореалізації (початок) / Н. А. Опанасюк // Бюлетень Міністерства юстиції України. – Київ. – 2012. – № 5–6. – С. 15–29.
186. Опанасюк Н. А. Система правового регулювання туризму в Україні : монографія / Н. А. Опанасюк // Інновінг у туризмі ; за заг. ред. А. А. Мазаракі. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2017. – С. 279–311.
187. Опарін В. Фінансова система України (теоретико-методологічні аспекти) : монографія / В. Опарін. – 2-е вид. – Київ : КНЕУ, 2006. – 240 с.
188. Опарін В. Публічні фінанси: генеза, теоретичні колізії та практична концептуалізація / В. М. Опарін, В. М. Федосов, П. І. Юхименко // Фінанси України. – 2017. – № 2. – С. 110–128. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu\\_2017\\_2\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu_2017_2_11)
189. Осипов В. М. Роль форсайта в управлінні субрегіоном / В. М. Осипов, І. Л. Парасюк, О. О. Ворожейкін // Економічні інновації. – 2012. – Вип. 47. – С. 197–205.
190. Охріменко А. Г. Вплив комунікативної парадигми на управління національною туристичною системою / А. Г. Охріменко // Східна Європа: економіка, бізнес та управління. – 2016. – Вип. № 4. – С. 88–93 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/4\\_2016/19.pdf](http://www.easterneurope-ebm.in.ua/journal/4_2016/19.pdf)
191. Охріменко А. Г. Глобалізаційні виклики розвитку національної туристичної системи / А. Г. Охріменко // Стратегічні імперативи розвитку туризму та економіки в умовах глобалізації : Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (30–31 березня 2017 р.). – Запоріжжя, 2017. – С. 338–340.
192. Охріменко А. Г. Деякі аспекти міжнародної туристичної діяльності України / А. Г. Охріменко // Вісн. Львів. ун-ту. – 2011. – Вип. 29. – Ч. 1. – С. 121–129 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [VLNU\\_Mv\\_2012\\_29\(1\)\\_18.pdf](http://vlnu.lviv.ua/VLNU_Mv_2012_29(1)_18.pdf)

193. Охріменко А. Г. Досвід європейських країн фінансування туризму / А. Г. Охріменко // Вісн. Львів. ун-ту. – 2014. – Вип. 34. – С. 160–168 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [VLNU\\_Mv\\_2014\\_34\\_20.pdf](#)
194. Охріменко А. Г. Імперативи розвитку національної туристичної системи / А. Г. Охріменко // Наук. вісн. Міжнар. гуманіт. ун-ту. – 2017. – № 23. – С. 59–63 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.vestnik-econom.mgu.od.ua/journal/2017/23-1-2017/15.pdf>
195. Охріменко А. Г. Концептуальні засади розвитку національної туристичної системи в контексті сталого розвитку / А. Г. Охріменко // Social and Economic Priorities in the Context of Sustainable Development. Monograph. Opole: The Academy of Management and Administration in Opole, 2016. – С. 175–180 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://pedagogika.wszia.opole.pl/ebook/zr2016.pdf>
196. Охріменко А. Г. Мультисуб'єктність управління національною туристичною системою / А. Г. Охріменко // Наук. вісн. УжНУ. – 2017. – Вип. 14. – Ч. 2. – С. 48–52 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/14\\_2\\_2017\\_ua/12.pdf](http://www.visnyk-econom.uzhnu.uz.ua/archive/14_2_2017_ua/12.pdf)
197. Охріменко А. Г. Проблеми конкурентоспроможності туристичної галузі України / А. Г. Охріменко // Інвестиції: практика та досвід. – 2011. – № 5. – С. 42–48 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.investplan.com.ua/pdf/5\\_2011/12.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/5_2011/12.pdf)
198. Охріменко А. Г. Тенденції формування в'їзного туристичного потоку до України / А. Г. Охріменко // Економічний часопис – XXI. – 2012. – № 9–10. – С. 38–42 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://soskin.info/ea/2012/9-10/201215.html>
199. Охріменко А. Г. Трансформаційні процеси впливу на національну туристичну систему : монографія / А. Г. Охріменко // Трансформаційні перетворення регіональної економіки ; за заг. ред. С. А. Назаренка. – Київ : Кондор, 2016. – С. 23–33.

200. Охріменко А. Г. Туристичні кластери як перспективні напрями регіонального розвитку / А. Г. Охріменко // Університетські наукові записки. – 2013. – № 1. – С. 495–500 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Unzap\\_2013\\_1\\_70](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Unzap_2013_1_70)
201. Охріменко А. Г. Фінансове забезпечення туристичної галузі України : монографія / А. Г. Охріменко. – Київ : Кондор, 2013. – 120 с.
202. Охріменко А. Г. Фінансові аспекти поліпшення державного регулювання розвитку туризму в Україні / А. Г. Охріменко // Наук. вісн. ОНЕУ. – 2013. – № 20 (199). – С. 20–28.
203. Охріменко А. Г. Фінансові аспекти функціонування туристичної галузі / А. Г. Охріменко // Наук. вісн. Нац. ун-ту держ. подат. служби України. – 2011. – С. 394–403 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/znpnudps/2011\\_1/pdf/11oagtif.pdf](http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/znpnudps/2011_1/pdf/11oagtif.pdf)
204. Охріменко А. Г. Послуги туристичних підприємств в структурі експорту України / А. Г. Охріменко, О. В. Парубець // Вісн. ОНУ. – 2014. – Т. 19. – Вип. 3. – С. 107–112 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://visnyk-onu.od.ua/journal/2014\\_19\\_3\\_3/23.pdf](http://visnyk-onu.od.ua/journal/2014_19_3_3/23.pdf)
205. Пантин В. И. Философия исторического прогнозирования: ритмы истории и перспективы мирового развития / В. И. Пантин, В. В. Лапкин. – Дубна : Феникс+, 2006. – 448 с.
206. Перебейнос Ю. В. Концептуальні засади розвитку національної інноваційної системи: державно-управлінський аспект / Ю. В. Перебейнос // Державне будівництво. – 2012. – № 1 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVu\\_2012\\_1\\_20](http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeVu_2012_1_20)
207. Пилєва Г. Постмодернізм як явище культури українського постіндустріального суспільства кінця ХХ – початку ХХІ / Г. Пилєва [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://ukrconf.fl.kpi.ua/wp-content/uploads/2014/12/63.\\_Pylyeva\\_Hanna.pdf](http://ukrconf.fl.kpi.ua/wp-content/uploads/2014/12/63._Pylyeva_Hanna.pdf)

208. Погорелова Т. В. Аналіз інвестиційної привабливості регіонів України за допомогою статистичних методів / Т. В. Погорелова, Г. Ю. Микитишина // Вісн. соц.-екон. досліджень. – 2014. – № 2 (53). – С. 251–258.
209. Погріщук Б. Інноваційна транзитивність як індикатор формування глобальної економічної безпеки / Б. Погріщук // Вісн. ТНЕУ. – 2011. – № 5–1. – С. 18–23.
210. Подп'ятнікова А. Вплив транзитивного простору держави на розвиток суспільства: державно-управлінський аспект / А. Подп'ятнікова // Держ. упр. та місцеве самоврядування. – 2017. – Вип. 1 (32). – С. 49–53.
211. Попов В. В. Концепция транзитивности и трансформации общества / В. В. Попов, О. А. Музыка, С. А. Киселев // Междунар. журн. прикладных и фундаментальных исследований. – 2017. – № 1–2. – С. 365–368 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://applied-research.ru/ru/article/view?id=11202>
212. Поппер К. Відкрите суспільство та його вороги. У полоні Платонових чарів / К. Поппер ; пер. з англ. О. Коваленко. – Київ : Основи, 1994. – Т. 1. – 444 с.
213. Преображенский В. География рекреационных систем / В. Преображенский. – М. : Наука, 1980. – 234 с.
214. Преображенский В. Теоретические основы рекреационной географии / В. Преображенский. – М. : Наука, 1975. – 321 с.
215. Преображенский В. С. Территориальная рекреационная система как объект изучения географических наук / В. С. Преображенский, Ю. А. Веденин, И. В. Зорин // Известия АН СССР. Сер. географическая. – 1984. – № 2. – С. 34–42.
216. Преображенский В. Географические аспекты конструирования новых типов рекреационных систем / В. Преображенский, И. Зорин, Ю. Веденин. – М. : Наука, 1972. – 239 с.
217. Работа Ю. І. Зв'язки з громадськістю як інститут державного управління : автореф. дис. ... канд. наук з держ.

- упр. : спец. 25.00.01 «Теорія та історія державного управління» / Ю. І. Работа ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – Київ, 2006. – 17 с.
218. Радіонова І. Ф. Стабільність публічного сектору національної економіки: зміст та оцінювання / І. Ф. Радіонова, Ю. Б. Мальковська // Економіка та держава. – 2017. – № 12. – С. 38–42.
219. Резанова Н. О. Ціннісно-культурні конфлікти в транзитивному соціальному просторі / Н. О. Резанова // Гуманітарний вісник ЗДІА. – 2011. – № 44. – С. 167–171.
220. Рогова О. В. Інноваційні підходи до трактування поняття «публічно–приватне партнерство» / О. В. Рогова // Вісн. Дніпропетровського ун-ту. – 2012. – № 63. – С. 206–212.
221. Ромадикіна В. С. Нація як об'єкт соціально-філософського дискурсу / В. С. Ромадикіна // Інтелект, особистість, цивілізація. – 2013. – № 11. – С. 78–85.
222. Русенко І. Я. Реформування національної правової системи України: філософсько-правовий підхід / І. Я. Русенко // Часопис Київ. ун-ту права. – 2014. – № 1. – С. 67–72.
223. Савенко М. Д. Міжнародне право в національній правовій системі за Основним Законом України / М. Д. Савенко // Наукові записки НаУКМА. Юридичні науки. – 2016. – Т. 181. – С. 11–17.
224. Савушкін Д. І. Особливості та закономірності трансформаційної економіки в ринковому середовищі / Д. І. Савушкін // Вісн. Бердянського ун-ту менеджменту і бізнесу. – 2014. – № 2 (26). – С. 49–54.
225. Сапрунова В. Б. Туризм: еволюція, структура, маркетинг / В. Б. Сапрунова. – М. : Ось–89, 1997. – 160 с.
226. Саранча М. А. Эволюция подходов к исследованию территориальных туристско-рекреационных систем / М. А. Саранча, А. С. Кусков // Вестн. Удмуртского ун-та. – 2011. – Вып. 3. – С. 101–113.
227. Сардак С. Є. Глобальна регуляторна система розвитку людських ресурсів : автореф.... дис... д-ра екон. наук (спеціальність 08.00.02 – світове господарство і міжна-

- родні економічні відносини) / С. Є. Сардак. – Київ : Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана, 2014. – 36 с.
228. Сахацький М. П. Теоретико-методичні засади оцінки результативності управління виробничо-господарською діяльністю підприємства / М. П. Сахацький, А. В. Казанджі // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. – 2017. – Вип 1(22). – С. 135–141.
229. Севастьянова С. Формирование интегрированной системы управления устойчивым развитием сферы туризма в регионе : автореф. дис... д-ра екон. наук (08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности) / С. Севастьянова. – СПб., 2006. – 40 с.
230. Симонян Г. А. Формирование современного механизма регулирования рынка туристско-рекреационных услуг / Г. А. Симонян. – СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2009. – 419 с.
231. Сичевський М. П. Формування національної продовольчої системи: сучасність та перспективи / М. П. Сичевський // Продовольчі ресурси. – 2013. – № 1. – С. 8–21.
232. Сібірякова О. О. Поняття мультиплікатора та мультиплікативного зв'язку в економічній і соціальній теоріях / О. О. Сібірякова // Вісн. ХДАК. – 2017. – Вип. 50. – 297 с.
233. Слепкова С. В. Системный подход к формированию регионального туристического комплекса / С. В. Слепкова // Мир современной науки. – 2012. – № 6 (15) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://cyberleninka.ru/article/n/sistemnyu-podhod-k-formirovaniyu-regionalnogo-turisticheskogo-kompleksa>
234. Слюсаренко Н. Суб'єкт-суб'єктний підхід до організації педагогічного процесу / Н. Слюсаренко, М. Кульбацька // Людинознавчі студії : зб. наук. праць Дрогобицького державного педагогічного університету ім. І. Франка. – 2015. – № 1 (33). – С. 194–201.
235. Сміт Е. Д. Національна ідентичність / Е. Д. Сміт. – Київ : Основи, 1994. – 224 с.

236. Сокол Т. Г. До питання сутності поняття «туристичної індустрії» як частини туристичної сфери / Т. Г. Сокол // Туризм: реалії та перспективи сталого розвитку : матеріали доп. Міжнар. наук.-практ. конф. (23–24 жовт. 2014 р.) ; голова ред. кол. С. В. Мельниченко. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2014. – 418 с – С. 38–40.
237. Соколова М. М. Аналіз стану розвитку громадського сектору України: фінансовий аспект / М. М. Соколова // Менеджер. – 2014. – № 1 (67). – С. 173–180.
238. Соціально-економічний потенціал сталого розвитку України та її регіонів: національна доповідь ; за ред. акад. НАН України Е. М. Лібанової, акад. НААН України М. А. Хвесика. – Київ : ДУ ІЕПСР НАН України, 2014. – 776 с.
239. Соціально-філософський аналіз публічного урядування : метод. реком. / В. Б. Дзюндзюк, В. В. Корженко, Н. М. Мельтюхова та ін. – Київ : НАДУ, 2013. – С. 16–17.
240. Стандарти європейського врядування : навч. посіб. / І. А. Грицяк, О. Ю. Оржель, С. М. Гладкова та ін. ; за заг. ред. І. А. Грицяка. – Київ : НАДУ, 2011. – 184 с.
241. Стратегічний розвиток туристичного бізнесу : монографія / Т. І. Ткаченко, С. В. Мельниченко, М. Г. Бойко та ін. ; за заг. ред. А. А. Мазаракі. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. – 596 с.
242. Стукало Н. Глобальні імперативи розвитку національних фінансових систем : автореф. дис. ... д-ра. екон. наук : спец. 08.00.02 «Світове господарство і міжнародні економічні відносини» / Н. Стукало ; ДВНЗ «Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана». – Київ, 2009. – 50 с.
243. Субботина Т. В. Территориальные социально-эколого-экономические системы : монографія / Т. В. Субботина, М. Д. Шарыгин. – Пермь : Перм. гос. ун-т, 2011. – 269 с.
244. Сударев О. И. Истоки эволюционной парадигмы в экономической теории / О. И. Сударев // Эконом. вестн. РГУ. – 2008. – Т. 6. – № 3. – С. 81–88.



245. Супрун А. Г. Філософські основи феномену інноваційності в умовах транзитивного суспільства / А. Г. Супрун // Наук. вісн. НУБіП України. – 2017. – № 274. – С. 27–35.
246. Талер Р. Як допомогти людям зробити правильний вибір / Р. Талер, С. Кас ; пер. з англ. О. Захарченко. – Київ : Наш Формат, 2017. – 312 с.
247. Талер Р. Поведінкова економіка. Як емоції впливають на економічні рішення / Р. Талер ; пер. з англ. С. Крикуненко. – Київ : Наш Формат, 2018. – 324 с.
248. Тарасевич В. Н. О философии и методологии фундаментальной экономической науки / В. Н. Тарасевич // Європейський вектор економічного розвитку : зб. наук. пр. – Дніпро : Вид-во ДУЕП, 2007. – Вип. 2 (3). – С. 34–39.
249. Технологія блокчейн: НБУ розглядає можливість запровадження е-гривні // Укрінформ [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/2358334-tehnologia-blokcejn-nbu-rozgladae-mozlivist-zaprovadzenna-egrivni.html>
250. Тимків І. Соціально-економічні імперативи глобального розвитку : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.02 «Світове господарство і міжнародні економічні відносини» / І. Тимків ; Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана. – Київ, 2010. – 25 с.
251. Тищук Т. А. Оцінка міжгалузевих ефектів стимулювання попиту на продукцію / Т. А. Тищук // Економіка і прогнозування. – 2012. – № 3. – С. 23–34.
252. Ткаченко Т. І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу : монографія / Т. І. Ткаченко. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2006. – 537 с.
253. Ткаченко Т. І. Український туризм в умовах турбулентності / Т. І. Ткаченко // Карпатський край. – 2015. – № 1–2(6–7). – С. 305–313.
254. Ткаченко Т. І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу : монографія / Т. І. Ткаченко. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2009. – 2-ге вид. – 463 с.

255. Ткаченко Т. І. Виставковий бізнес : монографія / Т. І. Ткаченко, Т. П. Дупляк. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. – 244 с.
256. Ткаченко Т. І. Стратегічний розвиток туристичного бізнесу : монографія / Т. І. Ткаченко, С. В. Мельниченко, М. Г. Бойко ; за заг. ред. А. А. Мазаракі. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. – 596 с.
257. Трансформація моделі економіки України (ідеологія, протиріччя, перспективи) : монографія / за ред. В. М. Геєця. – Київ : Логос, 1999. – 500 с.
258. Туристські дестинації (теорія, управління, брендинг) : монографія / А. А. Мазаракі, Т. І. Ткаченко, С. В. Мельниченко та ін. ; за заг. ред. А. А. Мазаракі. – Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2013. – 388 с.
259. Тягунова З. О. Краудфандинг: світовий досвід та практика / З. О. Тягунова, В. М. Бондаренко // Інноваційна економіка. – 2015. – № 3 (58). – С. 25–32.
260. Украина и мир: 10 глобальных трендов, от которых зависит Украина // BusinessViews. – 09.02.2018 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://businessviews.com.ua/ru/economy/id/globalnye-ekonomicheskie-trendy-1756>
261. Україна 2030 : Доктрина збалансованого розвитку. – 2-ге вид. – Львів : Кальварія, 2017. – 164 с.
262. Уманець Т. В. Оцінка інвестиційної привабливості регіону за допомогою інтегральних індексів / Т. В. Уманець // Економіка і прогнозування. – 2006. – № 4. – С. 133–145.
263. Уокер Дж. Управление гостеприимством : пер. с англ. / Дж. Уокер. – М. : Юнити-Дана, 2012. – 880 с.
264. Управління людським та соціальним розвитком у регіонах України : монографія / О. Ф. Новікова, О. І. Амоша, Л. В. Шаульська та ін. ; НАН України, Ін-т економіки пром-сті. – Донецьк, 2010. – 488 с.
265. Устойчивая региональная туристско-рекреационная система Кировской области: теория и практика : монография / С. В. Герасимов, Ю. А. Колесова, Е. В. Коньшев та ін. ;

- под общ. ред. Е. В. Кобышева. – Киров : Радуга-ПРЕСС, 2015. – 254 с.
266. Ушакова Е. О. Методический подход к комплексной оценке ресурсов развития туризма региона / Е. О. Ушакова // Региональная экономика: теория и практика. – 2013. – № 48. – С. 42–49.
267. Федулова Л. І. Інклюзивна глобалізація – новий політичний курс в умовах посилення цифровізації економіки / Л. І. Федулова // Інклюзивний розвиток національної економіки: глобальні тенденції, можливості України та роль агропродовольчого сектору : зб. матеріалів міжнар. наук.-практ. конф. (9 листопада 2017 р.). – Київ, 2017. – С. 10–13.
268. Федулова Л. І. Фінансова складова в національній інноваційній системі / Л. І. Федулова // Фінанси України. – 2007. – № 6. – С. 14–21.
269. Филюк Г. М. Особливості трансформації ринкових структур у транзитивній економіці / Г. М. Филюк // Теоретичні та прикладні питання економіки : зб. наук. праць. – 2011. – № 24. – С. 196–204.
270. Філіпенко А. С. Цивілізаційний вимір економічного розвитку : монографія / А. С. Філіпенко. – Київ : Знання, 2002. – 234 с.
271. Філософія : підручник / за ред. І. Ф. Надольного. – Київ : Вікар, 1997. – 543 с.
272. Фінкільштейн О. В. Особливості застосування понять «державне управління» та «державне регулювання» у сфері вищої освіти / О. В. Фінкільштейн // Актуальні проблеми державного управління. – 2015. – № 1 (10). – С. 65–73.
273. Фоміцька Н. В. Специфіка застосування системного підходу в державному управлінні / Н. В. Фоміцька // Державне управління. – 2014. – № 1–13 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/db/2014-2/doc/1/05.pdf>

274. Форсайт економіки України: середньостроковий (2015–2020 роки) і довгостроковий (2020–2030 роки) часові горизонти (версія для обговорення) / наук. керівник проекту акад. НАН України М. Згуровський // Міжнар. рада з науки (ICSU) ; Нац. техн. ун-т України «Київський політехнічний інститут» ; Ін-т прикладного системного аналізу НАН України МОН України ; Світовий центр даних з геоінформатики та сталого розвитку. – Київ : КПІ, 2015. – 36 с.
275. Хабермас Ю. Теория коммуникативного действия / Ю. Хабермас // Вестн. Моск. у-та. – 1993. – № 4. – С. 43–63.
276. Хакен Г. Синергетика. Иерархия неустойчивостей в самоорганизующихся системах и устройствах / Г. Хакен. – М. : Мир, 1985.
277. Хашиєва Л. В. Комунікативна парадигма в суспільному управлінні розвитком європейських метрополій : автореф. ... дис. на здобуття наук. ступ. канд. наук з держ. управління : спец. 25.00.01 «Теорія та історія державного управління» / Л. В. Хашиєва ; Харків. регіон. ін-т держ. упр. НАДУ при Президентові України. – Харків, 2011. – 22 с.
278. Хейне П. Экономический образ мышления : учебник / П. Хейне ; пер. с англ. – М. : Каталаксия, 1997. – 704 с.
279. Цибульська Е. І. Взаємодія інституційних механізмів регулювання економічних практик у транзитивному періоді / Е. І. Цибульська // Вчені записки Харківського гуманіт. ун-ту «Народна українська академія». – 2015. – Т. 21. – С. 324–332.
280. Цілі сталого розвитку: Україна. Національна доповідь // М-во економ. розвитку і торгівлі України, 2017. – 176 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.un.org.ua/images/SDGs\\_NationalReportUA\\_Web\\_1.pdf](http://www.un.org.ua/images/SDGs_NationalReportUA_Web_1.pdf)
281. Черевичко Т. В. Туризм как система: методология исследования / Т. В. Черевичко // Концепт, 2015 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://e-kon-sept.ru/2015/15224.htm>. – ISSN 2304–120X.]

- 
- 
282. Чернюк Л. Г. Трансформаційні процеси в економіці України та її регіонах : проблеми та перспективи / Л. Г. Чернюк // Зб. наук. пр. ВНАУ. – 2011. – № 1 (48). – С. 252–256.
283. Черчик Л. М. Формування та розвиток територіальної рекреаційної системи регіону (на прикладі Волинської області) : автореф. дис... канд. екон. наук (спец.: 08.10.01) / Л. М. Черчик. – Львів : НАН України, Ін-т регіональних досліджень, 1999. – 20 с.
284. Чухно А. А. Твори у 3 т. : Т. 3: Становлення еволюційної парадигми економічної теорії / А. А. Чухно // НАН України ; Київ. нац. ун-т ім. Т. Шевченка ; Наук.-дослід. фін. ін-т при М-ві фін. України. – Київ, 2007. – 561 с.
285. Шайдаров А. Ю. Экономический механизм формирования, функционирования и развития региональной туристско-рекреационной системы: На примере Северо-западного региона : автореф. дис. ... канд. экон. наук / А. Ю. Шайдаров. – СПб., 2006. – 23 с.
286. Шаповал О. П. Феномен транзитивності в історії суспільно-економічної думки / О. П. Шаповал // Вісн. НТУУ «КПІ». Філософія. Психологія. Педагогіка. – 2011. – Вип. 2. – С. 178–182.
287. Шарий В. Формування транзитивної парадигми реалізації державної політики органами місцевого самоврядування в Україні / В. Шарий // Вісн. НАДУ. – 2012. – № 2 (23). – С. 163–170.
288. Шикеринець В. В. Туристично-рекреаційний комплекс як об'єкт державного управління / В. В. Шикеринець // Карпатський край. – 2015. – № 1 (4). – С. 175–185.
289. Шишков Ю. В. Интернационализация производства – новый этап развития мировой экономики / Ю. В. Шишков. – М. : ИМЭМО РАН, 2009. – 91 с.
290. Шогенова Ф. Б. Функционально-стоимостный анализ региональных аспектов системы стратегического управления туристско-рекреационного комплекса / Ф. Б. Шогенова, С. Б. Кусов // Terra Economicus. – 2010. – Т. 8. – № 4. – Ч. 3. – С. 164–168.

291. Шотік Т. М. Економічне оцінювання та розвиток інноваційної інфраструктури національного господарства : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.03 «Економіка та управління національним господарством» / Т. М. Шотік. – Львів : Львівська політехніка, 2013. – 27 с.
292. Шуплат О. М. Фінансове забезпечення інвестиційної діяльності підприємств сфери туризму : автореф. дис. ... канд. екон. наук : спец. 08.00.08 «Гроші, фінанси і кредит» / О. М. Шуплат. – Київ : КНЕУ ім. В. Гетьмана, 2016. – 21 с.
293. Щербакова В. М. Специфика управления туристской индустрией / В. М. Щербакова, Н. И. Гусев // Экономика и современный менеджмент: теория и практика : сб. ст. по матер. VI междунар. науч.-практ. конф. – Новосибирск : СибАК, 2015. – № 12 (54). – С. 56–65.
294. Экономика и стратегия развития туризма в регионе: аналитическая база, современные требования и подходы / под общ. ред. Ю. В. Савельева, Е. Г. Немковича. – Петрозаводск : РИО КарНЦ РАН, 2002. – 297 с.
295. Экономика и стратегия развития туризма в регионе: аналитическая база, современные требования и подходы / под общ. ред. Ю. В. Савельева, Е. Г. Немковича. – Петрозаводск : Изд-во КарНЦ РАН, 2002. – 143 с.
296. Юхновський І. В. Сутність, структура та проблеми формування національної інноваційної системи України / І. В. Юхновський // Вісн. Сумського держ. ун-ту. – 2011. – № 4. – С. 169–174.
297. Яворська М. Роль добровільного медичного страхування в національній системі охорони здоров'я та забезпечення соціального захисту громадян / М. Яворська. – 2016 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://nbuv.gov.ua/UJRN/finu\\_2016\\_5\\_24](http://nbuv.gov.ua/UJRN/finu_2016_5_24)
298. Яковлева Т. А. Эволюционный подход к развитию экономических систем: постановка вопроса / Т. А. Яковлева // Вестн. Брянского государственного ун-та. – 2011. – № 3. – С. 224–229.

299. Яхимович З. П. Ценностные ориентиры и парадигмы изменяющегося мира / З. П. Яхимович // Ин-т социол. РАН : официальный сайт. – 2008 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.isras.ru/publ.html?id=617>
300. Afonso A. Public Sector Efficiency: Evidence for New EU Member States and Emerging Markets / A. Afonso, L. Schuknecht, V. Tanzi // Working Paper. European Central Bank. – 2006. – 581. – P. 15–28.
301. Agrawal A. A Greener Revolution in the Making? / A. Agrawal, M. C. Lemos // Environmental Governance in the 21st Century. Environment: Science and Policy for Sustainable Development. – 2007. – 49 (5). – P. 36–45.
302. Airey D. 40 years of tourism studies – a remarkable story / D. Airey // Tourism Recreation Research. – 2015. – 40 (1). – P. 6–15 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : DOI: 10.1080/02508281.2015.1007633
303. Aislable C. J. Themes in tourism research: an overview. In : Economics of Tourism / C. J. Aislable, P. J. Stanton, C. A. Tisdell // Case Study and Analysis. The Institute of Industrial Economics, NSW, Australia. – 2010. – P. 1–37.
304. Alam A. Empirical Analysis of Tourism as a Tool to Increase Foreign Direct Investment in Developing Country: Evidence from Malaysia / A. Alam, M. J. Malik, M. Ahmed, K. Gadar // Mediterranean Journal Sciences. – 2015. – 6 (4) [Электронный ресурс]. – Режим доступа : DOI: 10.5901/mjss.2015.v6n4s3p201}
305. Albright R. A. Roadmapping Perspective: Science – Driven Technologies. Global Advanced Technologies Innovation Consortium (GATIC) / R. A. Albright. – Zurich : Workshop, 2002. – 26 p.
306. Ali O. A. Impact of Foreign Direct Investment on Employment Evidence: Zanzibar Tourism Industry / O. A. Ali, X. Zhang // International Journal of Economics, Finance and Management Sciences. – 2016. – Vol. 4, № 5. – P. 250–256 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : 10.11648/j.ijefm.20160405.13

307. Anholt S. The nation as brand / S. Anholt // *Accross the board*. – 2000. – 37 (10). – P. 22–27.
308. Anholt S. Beyond the Nation Brand: The Role of Image and Identity in International Relations, *The Journal of Public Diplomacy* / S. Anholt. – 2011. – Vol. 2 (1) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://surface.syr.edu/exchange/vol2/iss1/1>
309. Anuar A. N. The Roles of Tourism System towards Development of Tourist Friendly Destination Concept / A. N. Anuar, H. Ahmad, H. Jusoh, M. Y. Hussain // *Asian Social Science*. – 2012. – Vol. 8. – № 6. – P. 146–155.
310. Archer B. H. The value of multipliers and their policy implications ; *Tourism Management* / B. H. Archer. – 1982. – Vol. 3. – Issue 4. – P. 236–241.
311. Ashley C. The Role of the Tourism Sector in Expanding Economic Opportunity / C. Ashley, P. De Brine, L. Amy, W. Hannah. – The Fellows of Harvard College, Overseas Development Institute, International Business Leaders Forum, 2007. – 56 p.
312. Atkinson A. B. Lectures on Public Economics / A. B. Atkinson, J. E. Stiglitz. – McGraw–Hill, 1980. – 324 p.
313. Babu S. Tourism as Discipline and Industry: Some Comments on the Progressing Debates, in: Babu S. and Mishra S. (eds.). – *Tourism Development Revisited. Concepts, Issues and Paradigms*. – New Delhi : Response Books, 2008. – P. 33–54.
314. Babu S. *Tourism Development Revisited. Concepts, Issues and Paradigms* / S. Babu, S. Mishra, B. B. Parida // Published by Vivek Mehra for Response Books. – Delhi and printed at Chaman Enterprises, New Delhi, 2008. – 364 c.
315. Baggio R. Symptoms of complexity in a tourism system / R. Baggio // *Tourism Analysis*. – 2008. – 13. – P. 1–20 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.iby.it/turismo/papers/baggio-tour\\_anal.pdf](http://www.iby.it/turismo/papers/baggio-tour_anal.pdf)
316. Bakker I. Managing foresight for innovation in large firms : Master Degree Project in Innovation and Industrial Management / I. Bakker, L. Johansson. – University of Gothenburg. School of Business, Economics and Law, 2014. – 102 p.



317. Bauman Z. *Liquid Modernity*. Cambridge: Polity / Z. Bauman. – 2000.
318. Belleflamme P. Crowdfunding: Tapping the right crowd / P. Belleflamme // *Journal of Business Venturing*. – 2013. – № 3 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://perso.uclouvain.be/paul.belleflamme/papers/JBV2013.pdf>
319. Beritelli P. Power dimensions and influence reputation in tourism destination: Empirical evidence from a network of actors and stakeholders / P. Beritelli, C. Laeser // *Tourism Management*. – 2011. – № 32. – P. 1299–1309.
320. Bieger T. *Tourismuslehre – Ein Grundriss* / T. Bieger. – Bern : Haupt, 2004.
321. Bieger T. Air transport and tourism – Perspectives and challenges for destinations, airlines and governments / T. Bieger, A. Wittmer // *Journal of Air Transport Management*. – 2006. – № 12. – P. 40–46.
322. Biermann F. Global Environmental Governance: Taking Stock, Moving Forward / F. Biermann, P. Pattberg // *Annual Review of Environment and Resources*. – 2008. – 33 (1). – P. 277–294.
323. Bikhchandani S. Transitive regret over statistically independent lotteries / S. Bikhchandani, U. Segal // *Journal of Economic Theory*. – 2014. – № 152. – P. 237–248 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://doi.org/10.1016/j.jet.2014.05.001>
324. Biserka C. *Tourism as cultural system: A Discourse of structural analysis* / C. Biserka, D. A. Jelincic. – Zagreb : Institute for International Relations, 2002.
325. Bizzarri C. *Economia del turismo sostenibile* / C. Bizzarri, G. Querini // *Analisi teorica e casi studio*. – 2006. – Vol. 123. – P. 45–56.
326. Block W. E. Transitivity and the Money Pump / W. E. Block, I. W. Barnett // *The Quarterly Journal of Austrian Economics*. – 2012. – 15 (2). – P. 237–251.

327. Block W. E. Rejoinder to Hudik on transitivity / W. E. Block, I. W. Barnett // *MEST Journal*. – 2015. – Vol. 3 (1). – P. 81–86 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [10.12709/mest.03.03.01.09](http://10.12709/mest.03.03.01.09)
328. Boiko M. Investment attractiveness of the tourist system of Ukraine / M. Boiko, M. Bosovska, N. Vedmid, L. Bovsh, A. Okhrimenko // *Investment Management and Financial Innovations*. – 2018. – № 4. – С. 193–209 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [10.21511/imfi.15\(4\).2018.16](http://10.21511/imfi.15(4).2018.16)
329. Boiko M. Development of the tourist cluster / M. Boiko, M. Bosovska, N. Vedmid, S. Melnychenko, A. Okhrimenko // *Problems and Perspectives in Management*. – 2017. – № 4. – С. 134–149 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [10.21511/ppm.15\(4\).2017.12](http://10.21511/ppm.15(4).2017.12)
330. Boiko M. The crowdfunding technology in development of the national tourism system / M. Boiko, N. Vedmid, A. Okhrimenko // *Financial and Credit Activity – Problems of Theory and Practice*. – 2017. – № 2 (23). – С. 91–100 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://fkd.org.ua/article/viewFile/121318/117024>
331. Bornhorst T. Determinants of tourism success for DMOs & destinations: An empirical examination of stakeholders' perspectives / T. Bornhorst, R. Brent, L. Sheehan // *Tourism Management*. – 2010. – 31 (5). – P. 572–589.
332. Bosovskaya M. Architectonics of formation and development of national tourism system / M. Bosovskaya, N. Vedmid, A. Okhrimenko, L. Romanchuk // *Financial-economic and innovative support of entrepreneurship development in the spheres of economy, tourism and hotel-restaurant business: collective monograph* / V. Yatsenko, S. Pasiеka, and others: [Ed. by V. M. Yatsenko]. – Agenda Publishing House, Coventry, United Kingdom, 2017. – С. 42–52.
333. Bourdieu P. Structures, habitus, practices. In P. Bourdieu, *The logic of practice* Stanford, CA: Stanford University Press. Bourdieu, 1990. – P. 52–79.

334. Bramwell B. Governance, the state and sustainable tourism: a political economy approach // *Journal of Sustainable Tourism*. – 2011. – № 19 (4–5). – 459–477 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : 10.1080/09669582.2011.576765
335. Brokaj R. Local Governments role in the sustainable tourism development of a destination / R. Brokaj // *European Scientific Journal*. – 2014. – № 10 (31). – P. 56–69.
336. Bryson J. Towards a multi-actor theory of public value co-creation / J. Bryson, A. Sancino, J. Benington, E. Sorensen // *Public Management Review*. – 2016 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : 10.1080/14719037.2016.1192164
337. Bryson J. M. Public Value Governance: Moving beyond Traditional Public Administration and the New Public Management / J. M. Bryson, B. C. Crosby, L. Bloomberg // *Public Administration Review*. – 2014. – № 74 (4). – P. 445–456.
338. Buckley R. Tourism megatrends / R. Buckley, U. Gretzel, D. Scott, D. Weaver, S. Becken // *Tourism Recreation Research*. – 2015. – № 40 (1). – С. 59–70 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : 10.1080/02508281.2015.1005942
339. Buhalis D. SoCoMo marketing for travel and tourism: Empowering co-creation of value / D. Buhalis, M. Foerste // *Journal of Destination Marketing & Management*. – 2015. – № 4. – P. 151–161.
340. Bulin D. The impact of tourism industry in the economy. The case of black sea region countries / D. Bulin, N. Miru, G. Gheorghe // *Knowledge Horizons – Economics*. – 2014. – Vol. 6 (2). – P. 74–79.
341. Burfisher M. *Introduction to Computable General Equilibrium Models*. – Cambridge University Press, Cambridge, 2011.
342. Burns P.M. *Tourism and social identities. Global frameworks and local realities* / P. M. Burns, M. Novelli. – Langford Lane, Kidlington, Oxford, UK, Amsterdam, The Netherlands. – 2006. – 221 p.

343. Butler R. *Tourism and Indigenous Peoples: Issues and Implications* / R. Butler, T. Hinch. – London : Butterworth–Heinemann, 2007. – 400 p.
344. Butler R. *Modern Tourism and Its Development in a Post–Modern Age*, in: Babu, S. and Mishra, S. (eds.), *Tourism Development Revisited. Concepts, Issues and Paradigms*, New Delhi : Response Books, 2008. – P. 54–64.
345. Butler R. *The evolution of tourism and tourism research*, *Tourism Recreation Research*. – 2015. – 40. – P. 16–27.
346. Cairncross F. *The Death of Distance* / F. Cairncross. – London : Orion, 1997.
347. Caldwell D., Freire J. *The differences between branding a country, a region and a city: applying the brand box model* / D. Caldwell, J. Freire // *Journal of Brand Management*. – 2004. – № 12. – P. 50–61.
348. Carrillo–Hidalgo I. *Tourism funding by international financial institutions. A critical analysis* / I. Carrillo–Hidalgo, F. Pulido // *Investment Management and Financial Innovations*. – 2012. – № 9 (3). – P. 45–59.
349. Casini L. *Models of Public Administration: Comparative analysis of administrative organization* / L. Casini // *Centre for Administrative Innovation in the Euro Mediterranean Region*. – 2006. – 25 p. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CAIMED/UNPAN028187.pdf>
350. Cerny P. *Rethinking World Politics: A Theory of Transnational Pluralism* / P. Cerny. – Oxford University Press, Oxford, 2010.
351. Cervero R. *Paradigm shift: From automobility to accessibility planning* / R. Cervero // *Working Paper, University of California, Berkeley, Institute of Urban and Regional Development*, 1996. – 154 p.
352. Cherchye L. *Transitivity of Preferences: When Does it Matter?* / L. Cherchye, T. Demuynck, B. de Rock. – 2015

- [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2694952>
353. Chili N. S. The role of local government to facilitate and spearhead sustainable tourism development / N. S. Chili and N. Xulu // *Problems and Perspectives in Management*. – 2015. – 13 (4). – P. 27–31 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://businessperspectives.org/journals/problems-and-perspectives-in-management/issue-48/the-role-of-local-government-to-facilitate-and-spearhead-sustainable-tourism-development>
354. Cohen E. A phenomenology of tourist experiences / E. Cohen // *Sociology*. – 1979. – 13 (2). – P. 179–210.
355. Cohen E. Current sociological theories and issues in tourism / E. Cohen, S. A. Cohen // *Annals of Tourism Research*. – 2012. – 39 (4). – P. 2177–2202.
356. Cohen E. A mobilities approach to tourism from emerging world regions / E. Cohen, S. A. Cohen // *Current Issues in Tourism*. – 2014 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://dx.doi.org/10.1080/13683500.2014.898617>
357. Cohen E. Beyond Eurocentrism in tourism: a paradigm shift to mobilities / E. Cohen, S. A. Cohen // *Tourism Recreation Research*. – 2015. – 40 (2). – P. 157–168 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : DOI: 10.1080/02508281.2015.1039331
358. Cohen S. A. Lifestyle mobilities: The crossroads of travel, leisure and migration / S. A. Cohen, T. Duncan, M. Thulemark // *Mobilities*. – 2014 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : 10.1080/17450101.2013.826481
359. Colbry S. Collaboration Theory / S. Colbry, M. Hurwitz, R. Adair // *Journal of Leadership Education*. – 2014. – № 34. – P. 45–65.
360. Conway M. Foresight: an introduction. A Thinking Futures Reference Guide. Melbourne, Australia. Thinking Futures, 2015. – 45 p.

361. Cooper M. Government Intervention in Tourism Development: Case Studies from Japan and South Australia / M. Cooper, M. Flehr // *Current Issues in Tourism*. – 2006. – 9 (1), 69–85 p. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : doi:10.1080/13683500608668239
362. Cornelissen S. *The Global Tourism System: Governance, Development and Lessons from South Africa (New Directions in Tourism Analysis)*, New York, Routledge, 2005. – 206 p.
363. Council for Trade in Services. *Tourism Services. S/C/W/298* World Trade Organization 2009 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://docs.wto.org>
364. Cresswell T. *On the move: Mobility in the modern Western world* / T. Cresswell. – New York : Routledge, 2006.
365. Croes R. Tourism potential to benefit the poor: a social accounting matrix model applied to Ecuador. *Tourism Economics* / R. Croes, M. Rivera. – 2015 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://dx.doi.org/10.5367/te.2015.0495>
366. Crona B. I. Learning in support of governance: theories, methods, and a framework to assess how bridging organizations contribute to adaptive resource governance / B. I. Crona, J. N. Parker // *Ecology and Society*. – 2012. – 17 (1).
367. Crouch G. Destination competitiveness: Insights into attribute importance / G. Crouch // *International conference of trends, impacts and policies of tourism development*. – 2006. – Crete, 15–18 June [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://tourism-conference.eap.gr/pdf%20files/Crouch,%20G.pdf>
368. Daamen R. An identification of the multi-actor governance system in the sustainable housing policy : Master thesis European Spatial and Environmental Planning / Radboud University Nijmegen / A case study in Wroclaw, 2016. – 63 p.
369. Dalkey N., Helmer O. An Experimental Application of the Delphi Method to the Use of Experts, *Management Sciences*. – 1963. – 9. – 458–467 p.

370. Dannikov V.V. Holdings in the oil and gas business: strategy and management / V.V. Dannikov. – Moscow : Elvoys, 2004. – 464 p.
371. Darbellay F. Tourism as complex interdisciplinary research object, *Annals of Tourism Research* / F. Darbellay, M. Stock. – 2012. – 39. Issue 1. – P. 441–458 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://doi.org/10.1016/j.annals.2011.07.002>
372. Day B. Conflicting violations of transitivity and where they may lead us, *Theory and Decision* / B. Day, G. Loomes. 2010. – Volume 68. – Issue 1–2. – P. 233–242.
373. De Bruijn G., ten Heuvelhof E. *Management in Networks: On Multi-actor Decision Making*, Routledge, Abingdon, Oxon, 2008.
374. Dinnie K. *Nation branding: Concept, issues, practice* / K. Dinnie. – Burlington : Butterworth–Heinemann, 2008.
375. Dodd J., Sharma, V. (2012). *Leisure and Tourism: Cultural Paradigms* // Rawat Publications: Jaipur. 2012. – P. 154–156.
376. Douglass N. C. *Institutions, Institutional Change and Economic Performance* / N. C. Douglass. – Cambridge, UK : Cambridge University Press, 1990.
377. Doyle P. *Marketing Management and Strategy* / P. Doyle. – 3rd ed. – Financial Times : Prentice Hall, 2002.
378. Dredge D. The collaborative economy and tourism: Critical perspectives, questionable claims and silenced voices / D. Dredge, S. Gyimóthy // *Tourism Recreation Research*. – 2015. – № 40 (3) – P. 286–302 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [10.1080/02508281.2015.1086076](https://doi.org/10.1080/02508281.2015.1086076)
379. Dredge D. Of things to come: Tourism and hospitality education in a post-industrial age / D. Dredge // *The Business of Tourism*. – 2016. – № 17. – P. 19–23.
380. Drury N. *The New Age Searching for the Spiritual self* / N. Drury. – London : Thames and Hudson, 2004.

381. Duffield B. S. Tourism: the measurement of economic and social impact / B. S. Duffield // *Tourism Management*. – 1982. – Volume 3. – Issue 4. – P. 248–255.
382. Dung H. C., Thanh, P. T. K., Oanh, D. V., Long, N. H. Local Government Involvement in Small Tourism Firms Investment: The Case of Phu Tho Province, Vietnam // *Economics and Sociology*. – 2018. – 11(2). – P. 97–111 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [10.14254/2071-789X.2018/11-2/7](https://doi.org/10.14254/2071-789X.2018/11-2/7)
383. Dunning J. H. The prospects for foreign direct investment in Central and Eastern Europe. ‘In’. *The Economics of Change in Eastern and Central Europe: Its Impact on International Business*. (Edited by Buckley P. J. and Ghauri P. N.). – London : Academic Press, 2012. – 32 p.
384. Dupeyras A., MacCallum N. Indicators for Measuring Competitiveness in Tourism: A Guidance Document, OECD. – *Tourism Papers*, 2013. – P. 17. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://dx.doi.org/10.1787/5k47t9q2t923-en>
385. Duxbury N. A Research Agenda for Creative Tourism / N. Duxbury, G. Richards. – *Elgar Research Agendas*, 2017. – 224 p.
386. Dwyer L. Computable general equilibrium modelling for tourism policy: Inputs and Outputs / L. Dwyer. – Published by the World Tourism Organization, 2015. – 37 p.
387. Edquist C. *Systems of Innovation: Growth, Competitiveness and Employment* : monograph / C. Edquist, M. Maureen. – Cheltenham : Edward Elgar Publishing, 2000. – 1086 p.
388. Eicher T. *Inequality and Growth: Theory and Policy Implications* / T. Eicher, S. Tyrnovsky. – Cambridge, MA : MIT Press, 2003.
389. Eyisi Lee D. Collaboration as a potential strategy for addressing socio-cultural impacts of tourism development: Insights from Nigeria / Lee D. Eyisi, K. Trees // *Collaboration & Co-creation Opportunities in Tourism*. – Conference Proceedings Edited by Cinà van Zyl, 2018. – P. 34–39.



390. Faladeobalade T. A. Managing Tourism as a source of Revenue and Foreign direct investment inflow in a developing Country: The Jordanian Experience / T. A. Faladeobalade, S. Debey // *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*. – 2014. – Vol. 3 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : DOI: 10.6007/IJAREMS/v3-i3/901
391. Fan Y. Branding the nation: What is being branded / Y. Fan // *Journal of Vacation Marketing*. – 2006. – № 34. – P. 5–14.
392. Fayos–Sola E. Tourism Policy: A midsummer night’s dream? / E. Fayos–Sola // *Tourism Management*. – 1996. – 17(6). – P. 405–412.
393. Fayos–Sola E. The Need for Innovation in Tourism Destination Governance / E. Fayos–Sola // *Papers de turisme*. – 2013. – № 54. – P. 11–13.
394. Ferguson A. The Rise of Big Data Policing Surveillance, Race, and the Future of Law Enforcement / A. Ferguson. – NYU Press, 2017.
395. Fishburn P. C. Transitivity / P. C. Fishburn // *The Review of Economic Studies*. – 1979. – Vol. 46. – Issue 1. – P. 163–173 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://doi.org/10.2307/2297179>
396. Fletcher J. E. Input–Output Analysis and Tourism Impact Studies / J. E. Fletcher // *Annals of Tourism Research*. – 1989. – Vol. 16. – Issue 4. – P. 514–529.
397. Fletcher J. E. Input–output analysis and tourism impact studies / J. E. Fletcher // *Annals of Tourism Research*. – Vol. 16. – Issue 4. – P. 514–529.
398. Fontana R. Gestão turística: estrutura de gestão dos destinos Algarve–Portugal e Foz do IguaçuBrasil / R. Fontana, A. Dos, S. Pinto // *Revista Rosa dos Ventos Turismo e Hospitalidade*. – 2018. – 10(4). – P. 673–689 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : DOI: <http://dx.doi.org/10.18226/21789061.v10i4p673>.

399. Foray D. Morphological Analysis, Diffusion and Lockout of Technologies: Ferrous Casting in France and the FRG / D. Foray, A. Grubler // *Research Policy*. – 1990. – Vol. 19. – P. 535–550.
400. Ford R. C. Power asymmetries in tourism distribution networks / R. C. Ford, Y. Wang, A. Vestal // *Annals of tourism Research*. – 2012. – P. 755–779.
401. Forno F. Sharing Economy in Travel and Tourism: The Case of Home–Swapping in Italy / F. Forno, R. Garibaldi // *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*. – 2015. – № 16 (2). – P. 202–220 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : DOI: 10.1080/1528008X.2015.1013409
402. Forsyth P. Modelling Tourism Jobs: Measuring the Employment Impacts of Inbound Tourism / P. Forsyth, L. Dwyer // *Occasional Paper*. – 2012. – 2. – P. 1–28.
403. Franklin A. The trouble with tourism and travel theory? / A. Franklin, M. Crang // *Tourist Studies*. – 2001. – № 1 (1). – P. 5–22.
404. Frechtling D. The Tourism Satellite Account – A Primer. *Annals of Tourism Research* / D. Frechtling. – 2010. – № 37 (1). – P. 136–153.
405. Frechtling D. C. Estimating the Multiplier Effects of Tourism Expenditures on a Local Economy through a Regional Input–Output Model / D. C. Frechtling, E. Horvath // *Journal of Travel Research*. – 1999. – № 37 (4). – P. 324–332 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : 10.1177/004728759903700402
406. Freeman R. E. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Cambridge university press, 1984.
407. Freeman R.E., Harrison J.S., Wicks A.C., Parmar B., de Colle S. *Stakeholder Theory The State of the Art*. – Cambridge university press, 2010.
408. Freyer W. *Tourismus: Einführung in die Fremdenverkehrsökonomie* / W. Freyer. – Munchen : Oldenburg, 2001. – 584 p.

409. Fultner B. Introduction : Communicative action and formal pragmatics / B. Fultner. – Durham : Acumen, 2011. – P. 54–73.
410. Future Research Methodology «Scenarios» ; Eds. T. Gordon and J. Glenn. – Washington DC. – Millennium Project AC/UNU, 2005.
411. Giddens A. The constitution of society: Outline of the theory of structuration / A. Giddens. – Cambridge : Polity Press, 1984.
412. Gisolf M. C. A New Age in Tourism / M. C. Gisolf // A case study of New Age centres in Costa Rica. – Routledge, Oxon, 2013.
413. Gisolf M. C. Tourists' roles in a sustainable development: polluters, mitigators and believers / M. C. Gisolf // Revista de Turism. – 2014. – Vol. 20. – P. 8–15 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [www.revistadeturism.ro/rdt/article/download/314/214](http://www.revistadeturism.ro/rdt/article/download/314/214)
414. Goeldner C. R. Tourism: principles, practices, philosophies / C. R. Goeldner, J.R.B. Ritchie. – Hoboken, New Jersey : John Wiley & Sons, Inc., 2009. – 655 p.
415. Goncharuk A. G. The investment attractiveness evaluation: methods and measurement features / A. G. Goncharuk, S. Karavan // Polish journal of management studies. – 2013. – Vol. 17. – P. 160–166.
416. Gordon T. J. Report on a long–range forecasting study / T. J. Gordon, O. Helmer. – Rand Corporation, 1964. – P. 298 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://www.rand.org/content/dam/rand/pubs/papers/2005/P2982.pdf>
417. Gordon T. Delphi – Future Study Methodology / T. Gordon. – Washington DC : Millennium Project, 2008.
418. Graham B. S. Homophily and transitivity in dynamic network formation / B. S. Graham // Working Papers. – 2016. – Vol. 6 (16) [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.nber.org/papers/w22186.pdf>
419. Gunn C. Tourism Planning: Basics, Concepts, Cases, T. Var. – 4th ed. – New York : Routledge, 2002. – 464 p.

420. Gunn C. A. *Tourism Planning* (2nd ed.) / C. A. Gunn. – New York : Taylor and Francis, 1988. – Gunn, C.A. *Tourism Planning* (3-rd ed.). – London : Taylor and Francis, 1994.
421. Gwenhure Y. *Tourism and economic growth: A review of international literature* / Y. Gwenhure, N. Odhiambo // *Tourism*. – 2017. – Vol. 65 (1). – P. 33–44.
422. Habermas J. *Theory of Communicative Action, Volume One: Reason and the Rationalization of Society* (Book). Translated by Thomas A. McCarthy, Boston, Mass : Beacon Press, 1981.
423. Habermas J. *Der philosophische Diskurs der Moderne: Zwölf Vorlesungen* (suhrkamp taschenbuch wissenschaft) / J. Habermas. – Band, 1988. – 749 p.
424. Hakansson H. *Developing Relationships in Business Networks* / H. Hakansson, I. Snehota. – London : International Thomson Business Press, 1995.
425. Hall C. M. A typology of governance and its implications for tourism policy analysis / C. M. Hall // *Journal of Sustainable Tourism*. – 2011. – 19 (4–5). – P. 437–457 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : DOI: 10.1080/09669582.2011.570346
426. Hall C. M. *Systems of surveillance and control: Commentary on ‘an analysis of institutional contributors to three major academic tourism journals: 1992–2001* / C. M. Hall // *Tourism Management*. – 2005. – 26 (5). – P. 653–656.
427. Hannam K. *Developments and key issues in tourism mobilities*. *Annals of Tourism Research* / K. Hannam, G. Butler, C. M. Paris. – 2014. – 44. – P. 171–185.
428. Hannam K. *Editorial: Mobilities, immobilities and moorings* / K. Hannam, M. Sheller, J. Urry // *Mobilities*. – 2006. – 1 (1). – P. 1–22.
429. Hardy A. *An investigation into the key factors necessary for the development of iconic touring routes* / A. Hardy // *Journal of Vacation Marketing*. – 2003. – 9 (4). – P. 314–330.

430. Hardy C. Resources, Knowledge and Influence: The Organizational Effects of Interorganizational Collaboration / C. Hardy, N. Phillips, B. Lawrence // *Journal of management studies*. – 2003. – Vol. 40. – Issue 2.
431. Helmer O. Adversary Delphi / O. Helmer // *Futures*. – 1994. – Vol. 26. – № 1. – P. 79–88.
432. Heng M. T. Economic impact of tourism in Singapore / M. T. Heng, L. Low // *Annals of Tourism Research*. – 1990. – Vol. 17. – Issue 2. – P. 246–269.
433. Herget J. City branding and its economic impacts on tourism, Economics and Sociology / J. Herget, Z. Petru, J. Abrahám. – 2015. – Vol. 8. – No 1 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : DOI: [dx.doi.org/10.14254/2071-789X.2015/8-1/9](https://doi.org/10.14254/2071-789X.2015/8-1/9)
434. Hermans L. M. Actor analysis for water resources management. Putting the promise into practice / L. M. Hermans. – Delft : Eburon Publishers, 2005.
435. Hojo Y. The Expansions of the Essays on Tourism Multiplier Model / Y. Hojo // *The Economic Journal of Takasaki City University of Economics*. – 2002. – Vol. 45. – No. 1. – P. 15–33.
436. Holden A. *Tourism Studies and the Social Sciences*. – Chapter 1 (P. 11–14) *Thinking tourism as a system*, Devon: Florence. Holden A. *Tourism Studies and the Social Sciences*. – London : Routledge, 2006. – 228 p.
437. Hollinshead K. The worldmaking prodigy of tourism: The reach and power of tourism in the dynamics of change and transformation / K. Hollinshead // *Tourism Analysis*. – 2009. – 14 (1). – P. 139–152.
438. Holloway J. C. *The Business of Tourism* / J. C. Holloway, C. Humphreys, R. Davidson. – Eighth edition. – Prentice Hall, Harlow, 2009. – 794 p.
439. Honneth A., Joas H. *Communicative Action: Essays on Jürgen Habermas's Theory of Communicative Action* (Book). Translated by Jeremy Gaines and Doris L. Jones. Cambridge, Massachusetts: The MIT Press, 1991.

440. Hotels 2020: Beyond Segmentation. Strategies for growth in an era of personalization and global change. Amadeus. FastFuture. – 2010 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.amadeus.com](http://www.amadeus.com)
441. Hovil S. Network governance and policy integration – The case of regional coastal zone planning in Norway / S. Hovil, K. B. Stokke // *European Planning Studies*. – 2007. – 15. – P. 927–944 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://doi.org/10.1080/09654310701356647>
442. Howe J. The Rise of Crowdsourcing / J. Howe // *Wired-Magazine*. – 2006. – Vol. 14. – P. 1–4.
443. Hudík M. Transitivity: A Comment on Block and Barnett / M. Hudík // *Quarterly Journal of Austrian Economics*. – 2012. – 15 (4). – P. 456–462 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://kie.vse.cz/wp-content/uploads/Transitivity.pdf>
444. Hughes C. G. The employment and economic effects of tourism reappraised / C. G. Hughes // *Tourism Management*. – 1982. – Vol. 3. – Issue 3. – P. 167–176.
445. Hughes H. L. Tourism multiplier studies: a more judicious approach / H. L. Hughes // *Tourism Management*. – 1994. – 15 (6). – P. 403–406 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [10.1016/0261-5177\(94\)90059-0](https://doi.org/10.1016/0261-5177(94)90059-0)
446. Ielenicz M. The tourism system – main directions in evaluating its operation / M. Ielenicz, S. Simoni // *Rom. Journ. Geogr.* – 2013. – 57 (1). – P. 25–31 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.rjgeo.ro/atasuri/revue%20roumaine%2057\\_1/M.%20Ielenicz,%20S.%20Simoni.pdf](http://www.rjgeo.ro/atasuri/revue%20roumaine%2057_1/M.%20Ielenicz,%20S.%20Simoni.pdf)
447. Inskeep E. *Tourism Planning. An Integrated and Sustainable Development Approach* / E. Inskeep. – New York : Von Nostrand Reinhold, 1991.
448. Ivey I. *The T&T Foresight Project (Tourism Global Foresight Report)* / I. Ivey. – Trinidad : NIHERST, 2006. – 35 p.

449. Jafari J. Research and scholarship: the basis of tourism education / J. Jafari // *Journal of Tourism Studies*. – 2003. – № 14 (1). – P. 6–16.
450. Jakulin T. J. Systems approach for contemporary complex tourism systems, *International Journal for Quality Research*. – 2016. – 10 (3). – P. 511–522 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ijqr.net/journal/v10-n3/5.pdf>
451. Jameson F. Postmodernism or the Cultural Logic of Late Capitalism / F. Jameson // *New Left Review*. – 1984. – № 146. – P. 53–92.
452. Jelinčić D. Innovations in Culture and Development The Culturinno Effect in Public Policy, Cham Palgrave Macmillan, 2017.
453. Jones C. A General Theory of Network Governance: Exchange Conditions and Social Mechanisms, *Academy of Management Journal* / C. Jones, W. S. Hesterly, S. P. Borgatti [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.analytictech.com/borgatti/oppamr6z.htm>
454. Jordan A. ‘New’ Instruments of Environmental Governance: Patterns and Pathways of Change / A. Jordan, R.K.W. Wurzel, A. R. Zito // *Environmental Politics*. – 2003. – 12 (1). – P. 1–24.
455. Kahn G. Towards the Year 2000 / G. Kahn, A. Weiner. – N.Y. : MacMillan, 1967.
456. Kaspar C. (1975). Die Fremdenverkehrslehre im Grundriss. St. Galler Beitrage zum Fremdenverkehr und zur Verkehrswirtschaft. Riehe Tourismus. Bd.1. Haupt, Bern, Stuttgart, Wien.
457. Katsamunskaja P. Classical and Modern Approaches to Public Administration, *Economic Alternatives* / P. Katsamunskaja. – 2012. – Issue 1. – 74–81.
458. Kharlamova G. Investment attractiveness of Ukrainian regions: rating assessment and marketing promotion // *Journal of International Studies*. – 2014. – Vol. 7. – No 1. – P. 9–26 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [10.14254/2071-8330.2014/7-1/1](https://doi.org/10.14254/2071-8330.2014/7-1/1)

459. Kjar A. M. Governance. Key Concepts. – Polity Press, 2004.
460. Klein L. R. «What do Economists Know about Transition to a Market System?» in Lawrence / R. Klein and Marshall Pomer (eds). – The New Russia : Transition gone awry, Stanford, CA : Stanford University Press, 2001.
461. Kleppe I. A. Country images in marketing strategies: conceptual issues and an empirical Asian illustration / I. A. Kleppe, N. M. Iversen, I. G. Stensaker // Journal of Brand Management 10. – 2002. – P. 61–74.
462. Klijn E. H. & Koppenjan J. F. M. Public Management and Policy Networks, Public Management: An International Journal of Research and Theory. – 2000. – 135–158 p. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : 10.1080/14719030000000007
463. Koopmans M. E. The role of multi-actor governance in aligning farm modernization and sustainable rural development / M. E. Koopmans, E. Rogge, E. Mettepenningen, K. Knickel, S. Sumane // Journal of Rural Studies. – 2017. – Vol. 59. – P. 252–262 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://doi.org/10.1016/j.jrurstud.2017.03.012>
464. Kotler P. and Gertner D. Country as brand, product, and beyond: A place marketing and brand management perspective // Journal of Brand Manegement. – 2002. – 249–262 p.
465. Kozmenko O. Analysis of countries' investment attractiveness in the field of tourism industry / O. Kozmenko, O. Poluliakhova and Iastremska O. // Investment Management and Financial Innovations. – 2015. – 12 (3).
466. Kuhn T. The structure of scientific revolutions / T. Kuhn. – Chicago : University of Chicago Press, 1962.
467. Lambin J.–J. Market-Driven Management Strategic & Operational Marketing. – 8e edition. – Dunod, 2012.
468. Lamont M. J. Independent bicycle tourism: a whole tourism systems perspective / M. J. Lamont // Tourism Analysis. – 2009. – Vol. 14, № 5. – P. 605–620.



469. Lamsal M. The Structuration Approach of Anthony Giddens. *Himalayan Journal of Sociology & Antropology*. – 2012. – Vol. 5. – P. 111–122.
470. Lange L. Exploring the leakage effect in tourism in developing countries, Diploma thesis, International university of applied sciences, Bonn. – 2011. – 122 p.
471. Laws E. Tourism research: building from other disciplines / E. Laws, N. Scott // *Tourism Recreation Research*, 40:1. – 2015. – 48–58 p. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : 10.1080/02508281.2015.1005926
472. Lazanski T. J. and Kljajić M. Systems approach to complex systems modelling with special regards to tourism, *Kybernetes*. – 2006. – 35 (7/8). – P. 1048–1058.
473. Lean G. L. Transformative travel: A mobilities perspective / G. L. Lean // *Tourist Studies*. – 2012. – 12 (2). – 151–172 p.
474. Leiper N. The Framework of Tourism: Towards a Definition of Tourism, *Tourist and the Tourist Industry*, *Annals of Tourism Research*. – 1979. – Vol. 6. – No. 4. – P. 390–407.
475. Leiper N. (1989). *Tourism and tourism systems*. Occasional Paper No 1. Palmerston North Massey University, New Zealand. Department of Management Systems.
476. Leiper N. (1990). *Tourism system: An interdisciplinary perspective*. Palmerson North, New Zealand : Massey University.
477. Leiper N. *Tourist attraction systems*. *Annals of Tourism Research*. – 1990. – 17 (3). – 367–384 p.
478. Lew A. A. *A companion to tourism* / A. A. Lew, C. M. Hall, A. M. Williams. – (Blackwell companions to geography). – Blackwell Publishing, 2004. – 606 p.
479. Linstone H. *Introduction* / H. Linstone, M. Turoff // *Delphi Method: Techniques and Applications* ; Eds. by H. A. Linstone, M. Turoff. – MA. : Addison–Wesley Publishing Company, 1975. – P. 3–12.
480. Lusch R. F. *Service–dominant logic: reactions, reflections and refinements*. *Marketing Theory* / R. F. Lusch, S. L. Vargo. – 2006. – № 6. – P. 281–288.

481. Lusticky M. Stakeholders Perception towards tourism policy Impacts 19 Th International Colloquium on Regional Sciences. Conference Proceedings / M. Lusticky, M. Oberhel, D. Gunina. – Brno : Masarykova univerzita, 2016. – P. 938–943.
482. Lynn D. M. The crowdfunding provisions of the JOBS Act. Financial Executive. – 2012. – 42–43 p.
483. Lyotard J.–F. La Condition postmoderne, Rapport sur le savoir, Collection Critique. – 1979. – 128 p.
484. MacCannell D. ‘Staged authenticity: arrangements of social space in tourist settings’, American Sociological Review. – 1973. – 589–603 p.
485. Macchiavelli A. Tourist destinations as integrated systems, Tourism Review. – 2001. – Vol. 56, Iss 3/4. – P. 6–11.
486. Madeline M. C. Engaging in Collaborative Partnerships to Support Reentry Center for Effective Public Policy, Department of Justice. USA : 2010.
487. Marien M. Scanning: An Imperfect Activity in an Era of Fragmentation and Uncertainty / M. Marien // Futures Research Quarterly. – 1991. – 7 (3). – P. 82–90.
488. Martin B. Research Foresight and the exploitation of science base. HSMO, London : 1993.
489. Mary M., Misiani M. P. Applying Anholt’s National Branding Model: The Case of Kenya // Business and Economics Journal, 8: 335. – 2017 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : 10.4172/2151–6219.1000335
490. Matei E. Changes in the Romanian Carpathian tourism after the communism collapse and the domestic tourists’ satisfaction / E. Matei, I. Vijulie, G. Manea, L. Tirla and S. Dezsi // Acta geographica Slovenica. – 2014. – 54–2. – 335–344 pp.
491. Mavrič, M., & Urry, J. Tourism studies and the New Mobilities Paradigm (NMP). In T. Jamal & M. Robinson (Eds.) // The Sage handbook of tourism studies. – London : Sage, 2009. – P. 645–657.

492. Mazaraki A. A. Competitiveness of the tourist system as a factor of integration into the world market of services / A. A. Mazaraki, M. Bosovska, A. Okhrimenko // Innovative Development of the Economy: Global Trends and National Peculiarities. – Riga Baltija Publishing, 2019. – С. 248–265.
493. Mazaraki A., Vedmid N. Semantic modeling of service management of sanatorium resort and health enterprises, Economic Annals–XXI. – 2013. – 7–8 (1). – 80–82 pp.
494. Mazaraki A. National brand of Ukraine : monograph / A. Mazaraki, S. Melnychenko, T. Melnyk. – Tallinn : Scientific Route, 2018. – 340 p.
495. Mazaraki A. Formation of National Tourism System of Ukraine. Problems and Perspectives in Management / A. Mazaraki, M. Boiko, M. Bosovska, N. Vedmid, A. Okhrimenko. – 2018. – № 16 (1). – С. 68–84 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.16\(1\).2018.07](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.16(1).2018.07)
496. McComb E. Stakeholder collaboration: A means to the success of rural tourism destinations? A critical evaluation of the existence of stakeholder collaboration within the Mourne. – Northern Ireland. Tourism and Hospitality Research, 2016. – 17. – 286–297 p.
497. McKercher B. Tourism: The quest for the selfish. Challenges in Tourism Research, 2015. – 70. – p. 87.
498. McLennan C. Dynamics of Destination Development Investigating the Application of Transformation Theory / C. McLennan, L. Ruhanen, B. Ritchie and T. Pham // Journal of Hospitality & Tourism Research. – 2012. – 36 (2). – P. 164–190.
499. Mill R.C. and Morrison A.M. The Tourism System – An Overview of the Tourism System. – 2009. – Chapter 1. – P. 1–7. – Dabuke ; Kendall Hunt.
500. Mill R. M. and Morrison, A. M. The tourism system: An introductory text. Englewood Cliffs, NJ : Prentice–Hall, 1985.

501. Morrison A. M. Destination Management and Destination Marketing: The Platform for Excellence in Tourism Destinations. *Tourism Review*. – 2013. – Vol. 28. – № 1. – 6–9 pp.
502. Nash D. The study of tourism: Anthropological and sociological beginnings. – Oxford : Elsevier, 2007. – Т. 9. – 305 p.
503. Newell P. Multiactor Governance and the Environment / P. Pattberg, P. Newell and H. Schroeder // *Multiactor Governance and the Environment, Annual Review of Environment and Resources*. – 2012. – 37 (1). – P. 365–387.
504. O’Shaughnessy J., & O’Shaughnessy N. J. Treating the nation as a brand: Some neglected issue // *Journal Macromarketing*, 2002. – 56–64 p.
505. Okhrimenko A. Strategic vectors of transformational shifts in the national tourism system of Ukraine / A. Okhrimenko // *CES Working Papers*. – 2017. – Vol. IX, Issue 3. – P. 506–528 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://ceswp.uaic.ro/articles/CESWP2017\\_IX3\\_OKR.pdf](http://ceswp.uaic.ro/articles/CESWP2017_IX3_OKR.pdf)
506. Okhrimenko A. Multisubject Management of the National Tourism System / A. Okhrimenko, M. Boiko, M. Bosovska, S. Melnychenko, O. Poltavska // *Problems and Perspectives in Management*. – 2019. – Vol. 17. – Issue № 2. – P. 165–176 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.17\(2\).2019.12](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.17(2).2019.12)
507. Okhrimenko O. The impact of the crisis on the national brand of Ukraine // *Eastern Journal of European Studies*. – 2015. – 6 (2). – 37–53 pp.
508. Onder I. Forecasting tourism demand with Google trends: Accuracy comparison of countries versus cities, 2017.
509. Oroian M. *Economia si managementul turismului*. Tirgu Mures, 2012. – 90 p.
510. Osborne S. P. The New Public Governance? // *Public Management Review*. – 2006. – 8 (3). – 377–387 p. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [10.1080/14719030600853022](http://dx.doi.org/10.1080/14719030600853022)

511. Osborne D. and T. Gaebler. Reinventing Government. – New York : Plume, 1993.
512. Ostrom E. Workshop in Political Theory and Policy Analysis, Indiana University, Bloomington and Center for the Study of Institutional Diversity, Arizona State University, Tempe, AZ, U.S.A., 2009. – P. 408–444 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.nobelprize.org/nobel\\_prizes/economicssciences/laureates/2009/ostrom\\_lecture.pdf](http://www.nobelprize.org/nobel_prizes/economicssciences/laureates/2009/ostrom_lecture.pdf)
513. Page S. and Connell J. Tourism: A Modern Synthesis. – 2-nd Edition. – London : Thomson, 2006.
514. Panasiuk A. European Union funds in the development of regional sustainable tourism economy in 2007–2013 // Tourism in Southern and Eastern Europe, 2013. – 267–277 pp.
515. Crona B. I. and J. N. Parker. Learning in support of governance: theories, methods, and a framework to assess how bridging organizations contribute to adaptive resource governance // Ecology and Society. – 2012. – 17 (1). – 32 p. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://dx.doi.org/10.5751/ES-04534-170132>
516. Parsons T. The system of modern societies, Englewood Cliffs: Prentice–Hall (Foundations of Modern Sociology Series), 1971. – 152 p.
517. Pejic B. M., Zoroja J., Merkas–Skok M. Social responsibility in tourism: system archetypes approach, Kybernetes, 2014. – Vol. 43, Issue: 3 (4). – P. 587–600 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://doi.org/10.1108/K-09-2013-0195>
518. Peric J. and Radić M. N. Sustainable Foreign Direct Investment in Tourism Sector of Developing Countries, Tourism in South East Europe, Available at SSRN, 2011 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://ssrn.com/abstract=2166480>
519. Peric J. and Radić M. N. Macroeconomic environment and greenfield foreign direct investment of hotel brands // Ekonomski Vjesnik. – 2016. – 2. – P. 469–485.

520. Pernecky T. Co-creating with the universe: A phenomenological study of New Age tourists / T. Pernecky // *Tourism – An International Interdisciplinary Journal*. – 2006. – Vol. 54. – № 2. – P. 127–143 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.iztzg.hr/en/publications/tourism/latest\\_issue/?clanakId=98&brojId=6](http://www.iztzg.hr/en/publications/tourism/latest_issue/?clanakId=98&brojId=6)]
521. Peters B. G. The Changing Nature of Public Administration: From Easy Answers to Hard Questions // *Viešoji politika ir administravimas*. – 2003. – 5. – P. 7–20.
522. Pierret F. Rencontre internationale sur le développement du tourisme Domestique. Algiers, 9 Dec. 2010 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.econostrum.info/Le-gouvernement-algerien-veut-promouvoirle-tourisme-domestique\\_a4024.html](http://www.econostrum.info/Le-gouvernement-algerien-veut-promouvoirle-tourisme-domestique_a4024.html)
523. Pierret F. Some points on domestic tourism [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://unwto.com>
524. Pike S. Destination Marketing Organisations / S. Pike. – NL : Elsevier Science, 2004. – 240 p.
525. Poon A. Tourism, Technology and Competitive Strategies. – CABI Publishing, 1993. – 352 p.
526. Popper R. Foresight Methodology / J. Cassingena, M. Keenan, I. Miles and R. Popper (eds.) // *The Handbook of Technology Foresight*, Edward Elgar, Cheltenham, 2008. – P. 44–88.
527. Porter M. E. The Competitive Advantage of Nations // *Harvard Business Review*, 1990 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.economie.ens.fr/IMG/pdf/porter\\_1990\\_the\\_competitive\\_advantage\\_of\\_nations.pdf](http://www.economie.ens.fr/IMG/pdf/porter_1990_the_competitive_advantage_of_nations.pdf)
528. Powers T. V. SEC regulation of crowdfunding intermediaries under Title III of the JOBS Act. Banking & Financial Services Policy Report. – 2012. – 10 (31). – P. 1–7.
529. Presenza A., Sheehan L. & Ritchie J. Towards a model of the roles and activities of destinations management organizations // *Journal of Hospitality Tourism and Leisure Science*. – 2005. – 3. – 1–16 p.

530. Prichard A. and Morgan N. J. Culture, identity and tourism representation: Marketing Cymru or Wales? // *Tourism Management*, 2001. – 167–179 p.
531. Prosser R. «Tourism» / In Chadwick R.F. (ed.) *Encyclopedia of Applied Ethics*, vol. 4. – San Diego : Academic Press, 1998. – P. 373–401.
532. Provan K. G. & Kenis, P. (2007). Modes of Network Governance: Structure, Management, and Effectiveness // *The Journal of Public Administration Research and Theory*, 2007. – 229–252 p.
533. Pyatt G. Round J.I. *Social Accounting Matrices A Basis for Planning*. The World Bank Washington, D.C., U.S.A., 1985.
534. Pylypenko A. A. *Strategic integration of enterprises: the mechanism of management and modeling of development*. – Kharkiv : INGEC, 2007. – 380 p.
535. Radulescu C. V. *Tourism and Environment – Towards a European Tourism Policy* / C. V. Radulescu // *Journal of Knowledge Management, Economics and Information Technology*. – 2011. – № 1 (5). – P. 66–234.
536. Raj A. *The New Age of Tourism – And the New Tourist* // Institute of Tourism and Hotel Management, Bundelkhand University. – 2007 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.indianmba.com/Faculty\\_Column/FC565/fc565.html](http://www.indianmba.com/Faculty_Column/FC565/fc565.html) Без сторінок.
537. Richards G. *Tourism, an underestimated driving force for the creative economy*, Pre-publication version of a paper for the UNCTAD Creative Economy Report, April 2018.
538. Richards G, Margues L. *Exploring Creative Tourism: Editors Introduction* *Journal of Tourism Consumption and Practice*. – 2012. – Vol. 4. – No. 2.
539. Richards G. and Wilson J. *Developing creativity in tourist experiences: A solution to the serial reproduction of culture?* // *Tourism Management*. – 2006. – 27, 6. – 1408–1413 p.
540. Richards G. and Wilson J. *Tourism, creativity and development*. – London : Routledge, 2007.

541. Ritchie B.J.R., & Crouch G.I. The competitive destination – A sustainable perspective // *Tourism Management*. – 2000. – 21 (1). – 1–7 p.
542. Ritchie J.R.B., & Crouch G.I. Tourism, competitiveness and social prosperity // *Journal of Business Research*. – 1999. – 44. – 137–152 p. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://dx.doi.org/10.1016/S0148-2963\(97\)00196-3](http://dx.doi.org/10.1016/S0148-2963(97)00196-3)
543. Ritchie J.R.B., & Crouch, G.I. *The Competitive Destination: A Sustainable Tourism Perspective*. – UK : CABI International, 2003 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://dx.doi.org/10.1079/9780851996646.0000>
544. Robertson R. *Globalization Theory 2000+: Major Problematics, Handbook of Social Theory* / Ed. by G. Ritzer and B. Smart. – London, 2001 – 345 p.
545. Robins G. Network governance and environmental management: conflict and cooperation / G. Robins, L. Bates, & P. Pattison // *Public Administration*. – 2011. – 89 (4). – 1293–1313 p.
546. Rod M. R. M., Paliwoda S. J. Multi-sector collaboration: A stakeholder perspective on a government, industry and university collaborative venture // *Science and Public Policy*. – 2003. – Vol. 30. – Issue 4. – P. 273–284.
547. Rowley T.J. Moving beyond Ties: Towards a Network Theory of Stakeholder Influences // *Academy of Management Review*. – 1997. – Vol. 22. – № 4. – P. 887–910.
548. Russo A. P. and Richards G. *Reinventing the Local in Tourism: Producing, Consuming and Negotiating Place*. Bristol: Channel View Publications, 2016.
549. Saarinen J. ‘Destinations in change’: The transformation process of tourist destinations // *Tourist Studies*, 2005. – P. 161–179 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.researchgate.net/publication/249628854>
550. Sadler P.G. The economic impact of tourism in developing countries // *Annals of Tourism Research*. – 1975. – Vol. 3. – Issue 1. – 15–32 pp.



551. Saito H., Ruhanen L. Power in tourism stakeholder collaborations: Power types and power holders // *Journal of Hospitality and Tourism Management*. – 2017. – 31. – 189–196 p.
552. Sardak S. Global innovations in tourism. *Innovative Marketing* / S. Sardak, V. Dzhyndzhoian and A. Samoilenko. – 2016. – 12 (3). – 44–50 pp.
553. Scarpino M. A Review of the Literature: Global Tourism and Microeconomic Systems. *Proceedings of the 7th Annual Developments in Economic Theory and Policy Conference*. – Spain, 2010. – 417–422 pp.
554. Schiller G. N., & Salazar N. B. Regimes of mobility across the Globe // *Journal of Ethnic and Migration Studies*. – 2013. – 39 (2). – 183–200 p.
555. Schivelbusch W. *The Railway Journey. Trains and Travel in the Nineteenth Century*. – Oxford : Blackwell, 1986.
556. Schmitter P. C. Participation in governance arrangements: Is there any reason to expect it will achieve «sustainable and innovative policies in multilevel context»? / in: J. R. Grote & B. Gbikpi (Eds) *Participatory Governance // Political and Societal Implications*, 2002. – 51–69 pp.
557. Scott A. J. Cultural economy and the creative field of the city ; *Geografiska Annaler: Series B, Human Geography*. – 2010. – 92, 2. – 115–130 p.
558. Scott N. *Network analysis and tourism*. Clevedon: Channel View Publications / N. Scott, C. Cooper, & R. Baggio // *Destination networks: Four Australian cases. Annals of Tourism Research*. – 2008. – 35. – 169–188 p.
559. Selsky J. W. and B. Parker. Cross-sector partnerships to address social issues: challenges to theory and practice // *Journal of Management*. – 2005. – 31(6). – 849–873 p.
560. Shakil S. H. *Multi-Actor Partnership for Environmental Governance: An Investigation from the Perspective of Bangladesh* // *Environment*, 2014 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.slideshare.net/ShakilURP06>

- BUET/multiactor-partnership-for-environmental-governance-an-investigation-from-the-perspective-of-bangladesh  
<https://www.researchgate.net/file.PostFileLoader.html?id...>
561. Sharpley R. and Telfer D. J. Tourism and development. Concepts and Issues. – Clevedon : Channel View Publications, 2002.
562. Shaw G., Agarwal S., Bull P. Tourism consumption and tourist behaviour: a British perspective // Tourism Geographies. – 2000. – 2. – P. 264–89.
563. Shu L. An additional violation of transitivity and independence between alternatives // Journal of Economic Psychology. – 1996. – Vol. 17. – Issue 5. – P. 645–650.
564. Sigar K. Fret no more: inapplicability of crowdfunding concerns in the internet age and the JOBS Act's safeguards // Administrative Law Review. – 2012. – 2 (64). – 474–505 p.
565. Siti-Nabiha A.K. and Nor Hasliza Md Saad. Tourism planning and stakeholders' engagements: the case of Penang Island // Problems and Perspectives in Management. – 2015. – 13. – P. 269–276. – Режим доступу : <https://businessperspectives.org/journals/problems-and-perspectives-in-management/issue-2-spec-issue/tourism-planning-and-stakeholders-engagements-the-case-of-penang-island>
566. Smith S. L. Defining tourism a supply-side view // Annals of tourism research. – 1988. – 15 (2). – 179–190 pp.
567. Smith W. L. Experiential tourism around the world and at home: definitions and standards // International Journal of Services and Standards. – 2006. – 2 (1). – 14 p.
568. Sölter M. Grundlagen der Tourismuslehre, unveröffentlichtes Buchmanuskript [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://dr-schnaggels2000.surfino.info/uploads/Grundlagen\\_der\\_Tourismuslehre\\_Gesamt.pdf](http://dr-schnaggels2000.surfino.info/uploads/Grundlagen_der_Tourismuslehre_Gesamt.pdf)
569. Sorensen E. and J. Torfing. Democratic Anchorage of Governance Networks. Scandinavian Political Studies. – 2005. – 28 (3). – 195–218 p.

570. Stare J. Stare Model of effective leadership in public administration, *Uprava, letnik IV.* – 2006. – 2. – 75–96 p.
571. Stephen P. Osborne Professor. The New Public Governance? // *Public Management Review.* – 2006. – 8 (3). – 377–387 p. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : 10.1080/14719030600853022
572. Steurer R. Disentangling governance: A synoptic view of regulation by government, business, and civil society. Vienna : Universität für Bodenkultur Wien. – Режим доступа : [http://www.wiso.boku.ac.at/fileadmin/data/H03000/H73000/H73200/InFER\\_Discussion\\_Papers/InFER\\_DP\\_13\\_3\\_Disentangling\\_governance.pdf](http://www.wiso.boku.ac.at/fileadmin/data/H03000/H73000/H73200/InFER_Discussion_Papers/InFER_DP_13_3_Disentangling_governance.pdf)
573. Stojičić V., Momčilović N. Verbal derivatives and process types in transitivity configurations of english and german clauses, *Linguistics and Literature.* – 2016. – Vol. 14. – No 1. – P. 15–24.
574. Sturges H. The choice of a class–interval. *J. Amer. Statist. Assoc.* – 1926. – 21. – 65–66 p.
575. Sutton P., House J. The New Age of Tourism: Postmodern Tourism for Postmodern People? [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.arasite.org/pspage2.htm>
576. Swarbrooke J., Horner S. Consumer behaviour in tourism. – 2-nd ed. – London : Butterworth–Heinemann, 2007.
577. Thaler R. H. Misbehaving: The Making of Behavioral Economics. – New York : W. W. Norton & Company, 2015.
578. Thomas P. Environmental Scanning – The State of the Art / P. Thomas // *Long Range Planning.* – 1980. – Vol. 13. – No 1. – P. 20–25.
579. Tomazos K. Volunteer tourism – an ambiguous marketing phenomenon, *Innovative Marketing.* – 2010. – 6 (4). – P. 42–47. – Режим доступа : <https://businessperspectives.org/journals/innovative-marketing/issue-124/volunteer-tourism-an-ambiguous-marketing-phenomenon>
580. Torfing J. & Triantafillou P. What’s in a Name? Grasping New Public Governance as a Political–Administrative System,

- International Review of Public Administration. – 2013. – 18 (2). – 9–25 p. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : DOI: 10.1080/12294659.2013.10805250
581. Towards A. Multi–Actor Theory of Public Value Co–Creation John Bryson, Alessandro Sancino, John Benington and Eva Sørensen, 2016.
582. Trebicka B. Tourism as a multiplier effect in economy: the case of Albania. International Journal of Business and Management Invention. – 2016. – Vol. 5, Issue 1. – P. 17–21.
583. Tribe J. New Tourism Research, Tourism Recreation Research. – 2005. – 30 (2). – 5–8 p. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : DOI: 10.1080/02508281.2005.11081468
584. Tribe J., Dann G., Jamal T. Paradigms in Tourism Research: A Trialogue // Tourism recreation research. – 2015. – Vol. 40 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/02508281.2015.1008856?src=recsys>
585. Ulrich W. Critical Heuristics of Social Systems Design. – Berne : Haupt, 1983.
586. Urry J. Tourism and the global // Tourism Development Revisited. Concepts, Issues and Paradigms. – Response Books, New Delhi, 2008. – С. 150–161.
587. Urry J. The Tourist Gaze. – 2-nd ed. – London : Sage, 2001. – P. 9.
588. Van der Schyff T., Meyer D. & Ferreira L. An analysis of impact of the tourism sector as a viable response to South Africa’s growth and development challenges // Journal of International Studies. – 2019. – 12 (1). – P. 168–183 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : DOI: 10.14254/2071–8330.2019/12–1/11
589. Van Heffen O., Kickert W., Thomassen J. Introduction: Multi–Level and Multi–Actor Governance / In: van Heffen O., Kickert W.J.M., Thomassen J.J.A. (eds) Governance in Modern Society. Library of Public Policy and Public Admi-

- nistration. – 2000. – Vol. 4 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://doi.org/10.1007/978-94-015-9486-8> 1
590. Vardi L. *The Physiocrats and the World of the Enlightenment*. – Cambridge : Cambridge University Press, 2012. – P. 9–10.
591. Vellas A. Discussion paper prepared for the third meeting of T.20 Tourism Ministers. – Paris, 2011.
592. Volgger M. & Pechlaner H. Requirements for destination management organizations in destination governance: Understanding DMO success // *Tourism Management*. – 2014. – 41. – 64–75 p.
593. Waayers D., Lee D. & Newsome D. Exploring the nature of stakeholder collaboration: a case study of marine turtle tourism in the Ningaloo region. – Western Australia, *Current Issues in Tourism* [Електронний ресурс]. – Режим доступу : DOI:10.1080/13683500.2011.631697
594. Wall G. and Mathieson A. *Tourism: Change, Impacts and Opportunities*. Essex : Pearson Education Limited, 2006.
595. Walsh–Heron J., & Stevens T. The management of visitors attractions. In Swarbrooke J. (Ed.), *The development and management of visitors management of visitors attractions*. – London : Butterworth Heinemann, 1990. – P. 3.
596. Welch C. and Wilkinson I. ‘The political embeddedness of international business networks’ // *International Marketing Review*. – 2004. – 21 (2). – P. 216–231.
597. Wilikilagi V. What is Network Governance and its Implications for Public Policy Formulation? [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://ssrn.com/abstract=1494757> or [http:// dx.doi.org/10.2139/ssrn.1494757](http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1494757)
598. Williams A. Mobilities and sustainable tourism: Path–creating or path–dependent relationships? // *Journal of Sustainable Tourism*. – 2013. – 21 (4). – 511–531 p.
599. Yee A.S. Cross–national concepts in supranational governance: State–society relations and EU–policy making. *Governance – An International Journal of Policy and Administration*. – 2004. – 17. – 487–524 p.

600. Yeoman I. Tomorrow's tourist: fluid and simple identities // Journal of Globalization Studies. – 2010. – P. 118–127.
601. Zapalska A., Vaidayanathan G. and Brozik D. Factors influencing performance of tourism and hospitality entrepreneurial businesses in West Virginia. Problems and Perspectives in Management. – 2012. – 10 (2).

*Додатковий*

602. Бауман З. Невелике доповнення до довгої соціальної історії часу : Публічна лекція / З. Бауман. – Львів, 2015 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.youtube.com/watch?v=0KowDzD65Nc>
603. Біла книга. Європейське врядування. Комісія європейських співтовариств. – Брюссель, 2001 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.pravo.org.ua/files/konstatyuc/WHITE\\_BOOK\\_UKR\\_REV.pdf](http://www.pravo.org.ua/files/konstatyuc/WHITE_BOOK_UKR_REV.pdf)
604. Велика ідея. Офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://biggggidea.com>
605. Виїзд громадян України за кордон за країнами, до яких вони виїжджали у 2014 р. (за даними Адміністрації Держприкордонслужби України) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
606. Виїзд громадян України за кордон за країнами, до яких вони виїжджали у 2015 р. (за даними Адміністрації Держприкордонслужби України) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
607. Виїзд громадян України за кордон за країнами, до яких вони виїжджали у 2016 р. (за даними Адміністрації Держприкордонслужби України) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
608. Виїзд громадян України за кордон за країнами, до яких вони виїжджали у 2017 р. (за даними Адміністрації Держприкордонслужби України) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>

609. В'їзд іноземних громадян в Україну за країнами, з яких вони прибули у 2014 р. : Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
610. В'їзд іноземних громадян в Україну за країнами, з яких вони прибули у 2015 р. : Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
611. В'їзд іноземних громадян в Україну за країнами, з яких вони прибули у 2016 р. : Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
612. В'їзд іноземних громадян в Україну за країнами, з яких вони прибули у 2017 р. : Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
613. В'їзд іноземних громадян в Україну за країнами, з яких вони прибули у 2018 р. : Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
614. Державна прикордонна служба України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://dpsu.gov.ua>
615. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
616. Довідка за результатами опрацювання статистичних звітів туроператорів за 2017 рік. МЕРіТ [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.me.gov.ua/Documents/List?lang=uk-UA&id=be44a1a7-69b3-4a77-a86a-447499abcdd6&tag=Analitika>
617. Економічна енциклопедія [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://slovopedia.org.ua/38/53402/381109.html>
618. Інформація про суми надходжень туристичного збору (код бюджетної класифікації 18030000) до Місцевих бюджетів України за 2014–2018 роки (за даними ДКС) (лист–відповідь ДФС України від 17.01.2019).

619. Капітальні інвестиції в Україні у 2010–2015 роках : статистичний зб. / за ред. І. С. Петренко. – Київ : Державна служба статистики України, 2016. – 116 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
620. Капітальні інвестиції в Україні у 2016 році : статистичний зб. / за ред. І. С. Петренко. – Київ : Державна служба статистики України, 2017. – 42 с. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
621. Капітальні інвестиції за видами економічної діяльності за 2017 рік. Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu\\_u/ioz.htm](http://www.ukrstat.gov.ua/operativ/menu/menu_u/ioz.htm)
622. Колективні засоби розміщування в Україні у 2011 р. : статистичний зб. // Державна служба статистики України (відповід. за вип. О. О. Кармазіна). – Київ, 2012. – 142 с.
623. Колективні засоби розміщування в Україні у 2015 році : статистичний зб. // Державна служба статистики України (відповід. за вип. О. О. Кармазіна). – Київ, 2016. – 142 с.
624. Колективні засоби розміщування в Україні у 2016 році : статистичний зб. // Державна служба статистики України (відповід. за вип. О. О. Кармазіна). – Київ, 2017. – 142 с.
625. Колективні засоби розміщування в Україні у 2017 році : статистичний зб. // Державна служба статистики України (відповід. за вип. О. О. Кармазіна). – Київ, 2018. – 142 с.
626. Ліцензійний реєстр суб'єктів туристичної діяльності (01.01.2018) // Міністерство економічного розвитку і торгівлі України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA>
627. Місцеві бюджети з 2019 року отримуватимуть більше доходів від туристичного збору // Аналітичний центр АМУ [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.auc.org.ua/novyna/miscevi-byudzhety-z-2019-roku-otrymuvatymut-bilshe-dohodiv-vid-turystychnogo-zboru>
628. Одеський морський порт. Офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.port.odessa.ua/ua>



629. Підсумки діяльності авіаційної галузі України за 2016 р. // Державна авіаційна служба України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://avia.gov.ua>
630. Підсумки діяльності авіаційної галузі України за 2017 р. // Державна авіаційна служба України. – Режим доступу : <https://avia.gov.ua>
631. Підсумки діяльності авіаційної галузі України за 2018 р. // Державна авіаційна служба України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://avia.gov.ua>
632. Прогноз Booking.com: 8 основных тенденций в сфере путешествий в 2018 году // ProHotelia. – 26.01.2017 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://prohotelia.com/2017/10/travel-predictions-2018/>
633. Програма U-Lead – програма для України з розширення прав і можливостей на місцевому рівні, підзвітності та розвитку «U-LEAD з Європою» [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://donors.decentralization.gov.ua/project/u-lead>
634. Реєстр свідоцтв про встановлення категорій готелям та іншим об'єктам, що призначаються для надання послуг з тимчасового розміщення (проживання) виданих Міністерством економічного розвитку.
635. Результати рейтингу прозорості інвестиційного сектору 100 найбільших міст України. Transparentcities Ukraine (2017) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://ti-ukraine.org/research/reitynh-prozorosti-investytsiinoho-sektoru-100-mist-ukrainy>
636. Самооцінка домогосподарствами доступності окремих товарів та послуг у 2017 році (за даними вибіркового опитування домогосподарств у жовтні 2017 року) : статистичний зб. – Державна служба статистики України, Київ, 2018. – 116 с. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
637. Сатарова Л. Slow travel: что это такое и почему его стоит попробовать каждому, кто любит путешествия / Л. Сатарова [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://kiev.>

- zagranitsa.com/article/7878/slow-travel-cto-eto-takoe-i-rochemu-ego-stoit-poprobovat-kazhdomu-kto-liubit-puteshestviia
638. SETAM. OpenMarket. Офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://setam.net.ua>
639. Словник іншомовних слів [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.jnsm.com.ua/cgi-in/u/book/sis.pl?Article=10223&action>
640. Словник української мови: в 11 т. / АН УРСР. Ін-т мовознавства ; за ред. І. К. Білодіда. – Київ : Наук. думка, 1980. – Т. 4. – С. 826 ; Т. 8. – С. 72.
641. Транспорт і зв'язок України 2016 : статистичний зб. – Державна служба статистики України / відп. за вип. О. О. Кармазіна. – Київ, 2017. – 175 с. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
642. Туристична діяльність в Україні у 2012 році : статистичний бюлетень / відп. за вип. І. В. Калачова. – Державна служба статистики України, 2013. – 272 с. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
643. Туристична діяльність в Україні у 2013 році : статистичний бюлетень / відп. за вип. І. В. Калачова. – Держ. служба статистики України, 2014. – 272 с. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
644. Туристична діяльність в Україні у 2014 році : статистичний бюлетень / відп. за вип. О. О. Кармазіна. – Київ : Держ. служба статистики України, 2015. – 76 с. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
645. Туристична діяльність в Україні у 2015 році : статистичний бюлетень / відп. за вип. О. О. Кармазіна. – Київ : Держ. служба статистики України, 2016. – 76 с. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
646. Туристична діяльність в Україні у 2017 році : статистичний зб. / відп. за вип. О. О. Кармазіна. – Київ : Держ. служба статистики України, 2018. – 90 с. [Електронний

- ресурс]. – Режим доступу : [http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2018/zb/05/zb\\_td\\_2017.pdf](http://www.ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2018/zb/05/zb_td_2017.pdf)
647. Туристичні потоки : Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
648. Уряд схвалив новий бренд «Україна Зараз». Урядовий портал [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.kmu.gov.ua/ua/news/uryad-shvaliv-novij-brend-ukrayina-zaraz-sho-zabezpechit-yedinij-stil-prezentaciyi-derzhavi-v-sviti>
649. Форсайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://aurora-expertum.ru/2009/03/forsajt/>.
650. Что ждет мировой туризм в 2018 году // ProHotelia. – 15.10.2017 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://prohotelia.com/2017/10/global-tourism-2018>
651. 9 технологических трендов, способных изменить путешествия в XXI веке // ProHotelia. – 05.09.2017 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://prohotelia.com/2017/09/nine-tech-trends-shaping-the-travel-landscape>
652. A Practical Guide to Tourism Destination Management. – Madrid : UNWTO, 2007. – P. 135.
653. Annual Report 2017. UNWTO [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/pdf/annual\\_report\\_2016\\_web\\_0.pdf](http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/pdf/annual_report_2016_web_0.pdf)
654. Business solutions to poverty – How inclusive business models create opportunities for all in Emerging Europe and Central Asia. United Nations Development Programme, 2010.
655. Business solutions to poverty – How inclusive business models create opportunities for all in Emerging Europe and Central Asia. United Nations Development Programme, 2010. – Режим доступу : [http://www.growinginclusive markets.org/media/report/rbecreport\\_EN\\_websmall.pdf](http://www.growinginclusive markets.org/media/report/rbecreport_EN_websmall.pdf)
656. Collins Dictionary [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.collinsdictionary.com>

657. Creative Cities Network, UNESCO 2006 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://en.unesco.org/creative-cities/home>
658. Creative Economy report 2013 Special Edition United Nations [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.unesco.org/new/en/culture/themes/creativity/creative-economy-report-2013-special-edition>
659. Economic Cooperation for Sustainable Tourism Development. Policy Paper on Tourism. – 2017. – Р. 5 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.tourism4development2017.org>
660. Embracing Innovation in Government Global Trends 2018 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.oecd.org/gov/innovative-government/flyer-embracing-innovation-in-government-2018.pdf>
661. Embracing Innovation in Government Global Trends 2018 ОЕСР [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.oecd.org>
662. European Crowdfunding Network [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [www.europeancrowdfunding.com](http://www.europeancrowdfunding.com)
663. Foresight analysis & roadmap for fisheries related tourism at EUSAIR level. – Nemo project 1M-MED14-11 wp2. action 2.4.
664. Framework for Policy Action on Inclusive Growth. World Bank. What is Inclusive Growth? Washington DC: World Bank [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://siteresources.worldbank.org/EXTPREMNET/Resources/WhatIsIG.pdf?resourceurlname=WhatIsIG.pdf>
665. General Agreement on Trade in Services – GATS World Trade Organization [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [https://www.wto.org/english/docs\\_e/legal\\_e/26-gats\\_01\\_e.htm](https://www.wto.org/english/docs_e/legal_e/26-gats_01_e.htm)
666. Global Code of Ethics for Tourism. UNWTO [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://ethics.unwto.org/en/content/global-code-ethics-tourism>

667. Global Foreign Direct Investment Country Attractiveness Index. The 2018 Index. Riadh Ben Jelili [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.fdiattractiveness.com/wp-content/uploads/2018/07/2018IndexReport.pdf>
668. Global governance – the rise of non-state actors. A background report for the SOER 2010 assessment of global megatrends. ЕЕА Technical report, European Environment Agency, Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2011, DOI:10.2800/7633
669. Global Governance. Our Global Neighborhood. The Report of the Commission on Global Governance [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.gdrc.org/u-gov/globalneighbourhood/chap1.htm>
670. Global Innovation Index 2018 Report. Energizing the World with Innovation / Editors Dutta S., Lanvin L. and S. Wunsch-Vincent. – 11th Edition [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://www.globalinnovationindex.org/gii-2018-report>
671. Global Passport Power Rank [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://www.passportindex.org/byRank.php>
672. Good governance in the European Union // Tanja A. Börzel, Yasemin Pamuk, Andreas Stahn. – Berliner Arbeitspapier zur Europäischen Integration Nr. 7 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://www.polsoz.fu-berlin.de/polwiss/forschung/international/europa/arbeitspapiere/2008-7-Boerzel\\_et\\_al\\_GoodGovernance.pdf](http://www.polsoz.fu-berlin.de/polwiss/forschung/international/europa/arbeitspapiere/2008-7-Boerzel_et_al_GoodGovernance.pdf)
673. Good Governance in the Public Sector – Consultation Draft for an International Framework. Consultation Draft Comments due, 2013 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.ifac.org/system/files/publications/files/Good-Governance-in-the-Public-Sector.pdf>
674. Google Trends [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://trends.google.com>

675. Governance in the EU: A Green Paper [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://ec.europa.eu/governance/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/governance/index_en.htm)
676. Human Development Report 1996 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://hdr.undp.org/sites/default/files/uzbekistan\\_1996\\_en.pdf](http://hdr.undp.org/sites/default/files/uzbekistan_1996_en.pdf)
677. Human Development Report 2016 Human Development for Everyone, By the United Nations Development Programme 1 UN Plaza, New York, NY 10017 USA [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://hdr.undp.org/sites/default/files/2016\\_human\\_development\\_report.pdf](http://hdr.undp.org/sites/default/files/2016_human_development_report.pdf)
678. Human Development Report 2018. By the United Nations Development Programme 1 UN Plaza, New York, NY 10017 USA [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://hdr.undp.org/en/2018-update/download>
679. IMP rove – European innovation management academy 2015 [www.improve-innovation.eu](http://www.improve-innovation.eu) IMP rove in a registered trademark. International Institute for Management Development (IMD–Lausanne) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.imd.org>
680. Inclusive Green Growth: The Pathway to Sustainable Development. The World Bank. Washington, D.C. 2012 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/6058/9780821395516.pdf?sequence=1>
681. Industrial Development Organization. United Nations. Vienna International Centre, P.O. Box 300, A–1400 Vienna, Austria [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [https://www.tc.cz/files/istec\\_publications/textbook2revisedcf\\_1171283006.pdf](https://www.tc.cz/files/istec_publications/textbook2revisedcf_1171283006.pdf)
682. International Institute for Management Development (IMD–Lausanne) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.imd.org>

683. International Program on Sustainable Tourism Development. UNWTO [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://sdt.unwto.org>
684. International Recommendations for Tourism Statistics 2008, World Tourism Organization (UNWTO). New York, 2010, 134 p. [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www2.unwto.org>
685. International Standard Industrial Classification of All Economic Activities (ISIC 2008 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [https://unstats.un.org/unsd/publication/seriesM/seriesm\\_4rev4e.pdf](https://unstats.un.org/unsd/publication/seriesM/seriesm_4rev4e.pdf)
686. Kickstarter [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://www.kickstarter.com/projects/244427582/the-airport-jacket-wearable-luggage-for-the-freque>
687. Merriam-webster [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <https://www.merriam-webster.com/dictionary/crowdfunding>
688. Metal casting industry of the future: An integrated approach to delivering energy efficiency products and services. U.S. Department of Energy, December 1998.
689. Methodological Notes to the Tourism Statistics Database, 2018 Edition // Notes méthodologiques de la base de données des statistiques du tourisme, édition 2018 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www2.unwto.org>
690. Modernizing Government: the Way forward. OECD, 2005 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.oecd.org/gov/modernisinggovernmentthewayforward.htm>
691. Nation Brands 2013 [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://brandfinance.com/images/upload/brand\\_finance\\_nation\\_brands\\_2013.pdf](http://brandfinance.com/images/upload/brand_finance_nation_brands_2013.pdf)
692. Nation Brands 2014. Nation brands the annual report on nation brands [Электронный ресурс]. – Режим доступа : [http://brandfinance.com/images/upload/brand\\_finance\\_nation\\_brands\\_report\\_2014\\_final\\_edition.pdf](http://brandfinance.com/images/upload/brand_finance_nation_brands_report_2014_final_edition.pdf)
693. Nation Brands 2016. The annual report on the most valuable nation brands October 2016 [Электронный ресурс]. –

- Режим доступу : [http://brandfinance.com/images/upload/nation\\_brands\\_2016\\_report.pdf](http://brandfinance.com/images/upload/nation_brands_2016_report.pdf)
694. Nation Brands 2018. The annual report on the most valuable nation brands October 2018. Brand Finance [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://brandfinance.com/images/upload/brand\\_finance\\_nation\\_brands\\_reports\\_2018.pdf](http://brandfinance.com/images/upload/brand_finance_nation_brands_reports_2018.pdf)
695. Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.oecd.org/inclusive-growth/>
696. Policy Statement – Tourism Policies for Sustainable and Inclusive Growth 3 October 2017 OECD, Paris. 5 p. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.oecd.org/cfe/tourism/OECD-Policy-Statement-Tourism-Policies-for-Sustainable-and-Inclusive-Growth.pdf>
697. Promoting Foreign Investment in Tourism. Investment Advisory Series Series A, number 5, United Nations Conference on Trade and Development, United Nations, 2010. New York and Geneva [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [https://unctad.org/en/Docs/diaerpcb200916\\_en.pdf](https://unctad.org/en/Docs/diaerpcb200916_en.pdf)
698. Promoting Foreign Investment in Tourism. Investment Advisory Series Series A, number 5, United Nations Conference on Trade and Development, United Nations, New York and Geneva [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [https://unctad.org/en/Docs/diaerpcb200916\\_en.pdf](https://unctad.org/en/Docs/diaerpcb200916_en.pdf)
699. Radar Report 2017. Sabre Corporation [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.sabre.com/insights/labs>
700. Recommendation of the Council on Principles for Public Governance of Public-Private Partnerships [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.oecd.org/governance/budgeting/PPP-Recommendation.pdf>
701. Sixth Framework Programme (FP6) projects European foresight monitoring platform (EFMN) and FORLEARN [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://ec.europa.eu>



702. Sustainable Tourism for Development Guidebook (2013). UNWTO [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www2.unwto.org>
703. The future of the world: a forecast up to the year 2099 // International news. The Earth Chronicles of Life [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://earth-chronicles.com/science/the-future-of-the-world-a-forecast-up-to-the-year-2099.html>
704. The Global Competitiveness Report 2008–2009. World Economic Forum. Editors K. Schwab, M. E. Porter [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GlobalCompetitivenessReport\\_2008-09.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2008-09.pdf)
705. The Global Competitiveness Report 2013–2014. World Economic Forum, 2013. – 569 p. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GlobalCompetitivenessReport\\_2013-14.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2013-14.pdf)
706. The Global Competitiveness Report 2018. Editor K. Schwab. World Economic Forum [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www3.weforum.org/docs/GCR2018/05FullReport/TheGlobalCompetitivenessReport2018.pdf>
707. The Henley Passport Index [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.henleypassportindex.com/passport-index>
708. The Impact of Visa Facilitation on Job Creation in the G20 Economies, UNWTO and WTTC, Madrid and London [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www2.unwto.org>
709. The Inclusive Development Index 2018 Summary and Data Highlights. WEF [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Forum\\_IncGrwth\\_2018.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Forum_IncGrwth_2018.pdf)
710. The Inclusive Growth and Development Report 2017. World Economic Forum [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_Forum\\_IncGrwth\\_2017.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_Forum_IncGrwth_2017.pdf) с. 19

711. The PRS Group (2018). International Country Risk Guide (ICRG) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://epub.prsgroup.com>
712. The report Tourism Visa Openness Report for the Silk Road Countries (2014). UNWTO. Report prepared for the 4th UNWTO Silk Road Ministers' Meeting ITB Berlin, 2014. – 28 p. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www2.unwto.org>
713. The sharing economy and tourism. Tourist accommodation. European Parliament. Briefing [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2015/568345/EPRS\\_BRI\(2015\)568345\\_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2015/568345/EPRS_BRI(2015)568345_EN.pdf)
714. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2007. World Economic Forum Furthering the Process of Economic Development [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.178.3367&rep=rep1&type=pdf>
715. The Travel & Tourism. Competitiveness Report 2008. World Economic Forum. Balancing Economic Development and Environmental Sustainability [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.225.7976&rep=rep1&type=pdf>
716. The Travel & Tourism. Competitiveness Report 2009. Managing in a Time of Turbulence, World Economic Forum [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.ontit.it/opencms/export/sites/default/ont/it/documenti/files/ONT\\_2009-03-04\\_02101.pdf](http://www.ontit.it/opencms/export/sites/default/ont/it/documenti/files/ONT_2009-03-04_02101.pdf)
717. The Travel & Tourism. Competitiveness Report 2011. World Economic Forum. Beyond Downturn [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www3.weforum.org/docs/TTCR11>
718. The Travel & Tourism. Competitiveness Report 2013. World Economic Forum. Reducing Barriers to Economic Growth and Job Creation [Електронний ресурс]. – Режим доступу :

- [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TT\\_Competitiveness\\_Report\\_2013.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_TT_Competitiveness_Report_2013.pdf)
719. The Travel & Tourism. Competitiveness Report 2015. World Economic Forum. Growth through Shocks, World Economic Forum [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www3.weforum.org/docs/TT15/WEF\\_Global\\_Travel\\_&Tourism\\_Report\\_2015.pdf](http://www3.weforum.org/docs/TT15/WEF_Global_Travel_&Tourism_Report_2015.pdf)
720. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017. World Economic Forum. Paving the way for a more sustainable and inclusive future [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TTCR\\_2017\\_web\\_04\\_01.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_TTCR_2017_web_04_01.pdf)
721. The World Bank. The Logistics Performance Index 2018 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://lpi.worldbank.org>
722. Tourism and the Creative Economy OECD 2014 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.oecd.org/publications/tourism-and-the-creative-economy-9789264207875-en.htm>
723. Tourism and the Creative Economy, Paris : OECD Publishing. 2014 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.oecd.org>
724. Tourism for SDGs a platform developed by UNWTO. (2018) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://tourism4sdgs.org>
725. Tourism Highlights. 2014 Edition. UNWTO [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.unwto.org>
726. Tourism Highlights. 2015 Edition. UNWTO [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.unwto.org>
727. Tourism Highlights. 2016 Edition. UNWTO [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.unwto.org>
728. Tourism Highlights. 2017 Edition. UNWTO [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://wto/WTO\\_highlights\\_2017.pdf](http://wto/WTO_highlights_2017.pdf)

729. Tourism Satellite Account: Recommended Methodological Framework 2008. – Studies in Methods Series F No. 80/Rev.1. – Department of Economic and Social Affairs. Statistics Division. – World Tourism Organization. – Luxembourg, Madrid, New York, Paris, 2010 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://unstats.un.org>
730. Tourism Trends and Policies 2018, OECD Publishing. [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.oecd.org/> Doi: 10.1787 / tour–2018–en
731. Transforming our world: the 2030 Agenda for Sustainable Development. Resolution adopted by the General Assembly on 25 September 2015, General Assembly United Nations, Seventieth session Agenda items 15 and 116, 21 October 2015 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://sustainabledevelopment.un.org/post2015/transformingourworld>
732. Travel & Tourism economic impact 2017 Ukraine [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/countries-2017/ukraine2017.pdf>
733. Travel & Tourism Economic impact 2018 Ukraine [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/countries-2018/ukraine2018.pdf>
734. TripAdvisor. Офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.tripadvisor.ru>
735. Ukraine Human Development Report [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://hdr.undp.org/en/countries/profiles/UKR>
736. Ukraine. The World Bank [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.RCPT.CD?locations=UA>
737. Ukraine: Country-specific: Basic indicators (Compendium) 2012 – 2018 [Електронний ресурс]. – Режим доступу :

- <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.5555/unwtotfb0804010020122016201801>
738. UNCTAD. World Investment Report [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://unctad.org>
739. UNWTO. Офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.wto.org>
740. Visa Openness Report 2015. World Tourism Organization UNWTO [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/docpdf/2015visaopennessreportonline.pdf>
741. White Paper On Environmental Liability. Commission of the European Communities. Brussels, 9.2.2000 COM (2000) 66 final (presented by the Commission) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://brdo.com.ua/wp-content/uploads/2016/01/Environmental-liability-WPEU.pdf>
742. World Bank. What is Inclusive Growth? [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://siteresources.worldbank.org/EXTPREMNET/Resources/WhatIsIG.pdf?resourceurlname=WhatIsIG.pdf>
743. World Data Atlas. Офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://knoema.ru/atlas>
744. World Tourism Organization. Офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www2.unwto.org>
745. World Travel & Tourism Council. Офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.wttc.org>
746. Worldatlas. Офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.worldatlas.com>
747. World Trade Organization (WTO). Офіційний сайт [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <https://www.wto.org>

## ДОДАТКИ

Додаток А

### Вплив національної туристичної системи на дестинацію

Тип впливу	Позитивний вплив	Негативний вплив
Економічний	<ul style="list-style-type: none"> <li>– збільшення доходів населення, підприємств і місцевих бюджетів;</li> <li>– створення нових робочих місць;</li> <li>– залучення робочої сили;</li> <li>– зростання вартості нерухомості;</li> <li>– підвищення рівня життя населення;</li> <li>– зростання інвестицій в туризм;</li> <li>– залучення зарубіжних інвестицій;</li> <li>– зростання попиту на кваліфікованих фахівців в сфері туризму і розвиток системи підготовки кадрів для туризму;</li> <li>– зростання сфери торгівлі;</li> <li>– стимулювання розвитку суміжних з туризмом галузей економіки;</li> <li>– зростання регіонального експорту;</li> <li>– зростання попиту на товари і послуги місцевого виробництва</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– локальна інфляція;</li> <li>– заміна місцевої робочої сили приїжджою;</li> <li>– високе сезонне безробіття;</li> <li>– збільшення розриву в доходах між багатими і бідними;</li> <li>– зростання інвестицій в сфері туризму на шкоду іншим секторам економіки;</li> <li>– спекуляції з нерухомістю;</li> <li>– неадекватний розгляд варіантів вкладень інвестицій;</li> <li>– неадекватна оцінка витрат на розвиток туризму;</li> <li>– зростання некваліфікованої праці;</li> <li>– зростання імпорту товарів і послуг, необхідних для обслуговування туристів;</li> <li>– зростання схильності регіональної економіки до криз;</li> <li>– скупка об'єктів нерухомості іногородніми жителями чи іноземними громадянами</li> </ul>
Комерційний	<ul style="list-style-type: none"> <li>– зростання інформованості туристичного ринку про дестинацію;</li> <li>– збільшення обізнаності інвесторів про параметри і масштаби інвестиційного потенціалу дестинації;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– отримання поганої репутації внаслідок неприйнятної поєднання ціни і якості продуктів;</li> </ul>

Продовження дод. А

Тип впливу	Позитивний вплив	Негативний вплив
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– створення нових і модернізація старих об'єктів інфраструктури, включно з закладами розміщення, об'єктами спортивного, культурного, рекреаційного призначення, а також пропозицією нових туристичних продуктів;</li> <li>– поліпшення доступності території;</li> <li>– зміцнення іміджу дестинації;</li> <li>– зростання привабливості регіону</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– неадекватна реакція з боку давно працюючих на ринку підприємств на посилення конкуренції за людські ресурси і державну підтримку;</li> <li>– використання невідповідного дійсності іміджу і бренду дестинації</li> </ul>
Вплив на оточуюче середовище	<ul style="list-style-type: none"> <li>– зміна природних процесів, які збільшують екологічну цінність території;</li> <li>– підтримка біорізноманіття;</li> <li>– консервація пам'яток архітектури;</li> <li>– збереження природної і культурної спадщини;</li> <li>– підтримання природного середовища і екосистеми</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– порушення звичного проходження природних процесів на території;</li> <li>– загрози життєздатності біологічних видів і екосистем;</li> <li>– втрата виразності об'єктів архітектури, відеозабруднення;</li> <li>– перевищення гранично допустимих норм антропогенного навантаження на навколишнє природне середовище;</li> <li>– загострення екологічних проблем</li> </ul>
Соціокультурний	<ul style="list-style-type: none"> <li>– збільшення ролі місцевого населення в розвитку і подієвому житті дестинації;</li> <li>– зростання крос-культурної грамотності;</li> <li>– соціокультурне збагачення внаслідок розширення і поглиблення діалогу культур в епоху глобалізації;</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– комерціалізація культури;</li> <li>– зміна структури місцевої громади;</li> <li>– загострення криміногенної ситуації;</li> <li>– загострення соціальних конфліктів;</li> <li>– руйнування сімейних цінностей і відносин;</li> <li>– втрата автентичності</li> </ul>

Тип впливу	Позитивний вплив	Негативний вплив
	<ul style="list-style-type: none"> <li>– формування нового соціокультурного простору місцевої громади;</li> <li>– поява нових форм і місць для вільного проведення часу місцевого населення;</li> <li>– прискорення соціальних і культурних процесів, соціальної мобільності</li> </ul>	
Психологічний	<ul style="list-style-type: none"> <li>– зростання гордості і впевненості в собі місцевого населення, зміцнення духу взаєморозуміння та співпраці;</li> <li>– зміцнення принципу мирного співіснування;</li> <li>– розуміння і шанобливе ставлення до інонаціональних цінностей і поглядів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– тенденція до психологічної закритості від туристів, відчуження населення приймаючих регіонів, як наслідок, багатогранних змін навколишньої дійсності під впливом туризму;</li> <li>– виникнення конфліктів «гість-господар»;</li> <li>– зростання девіантної поведінки населення (проституція, алкоголізм, наркоманія тощо)</li> </ul>
Політико-адміністративний	<ul style="list-style-type: none"> <li>– зростання міжнародного визнання регіону;</li> <li>– курс на відкритість політичного простору території;</li> <li>– поява нових політико-адміністративних інститутів</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– використання туризму для проведення непопулярних рішень або зміцнення тоталітарних і авторитарних політичних режимів</li> </ul>

Джерело: [31, с. 36–37]



Додаток Б

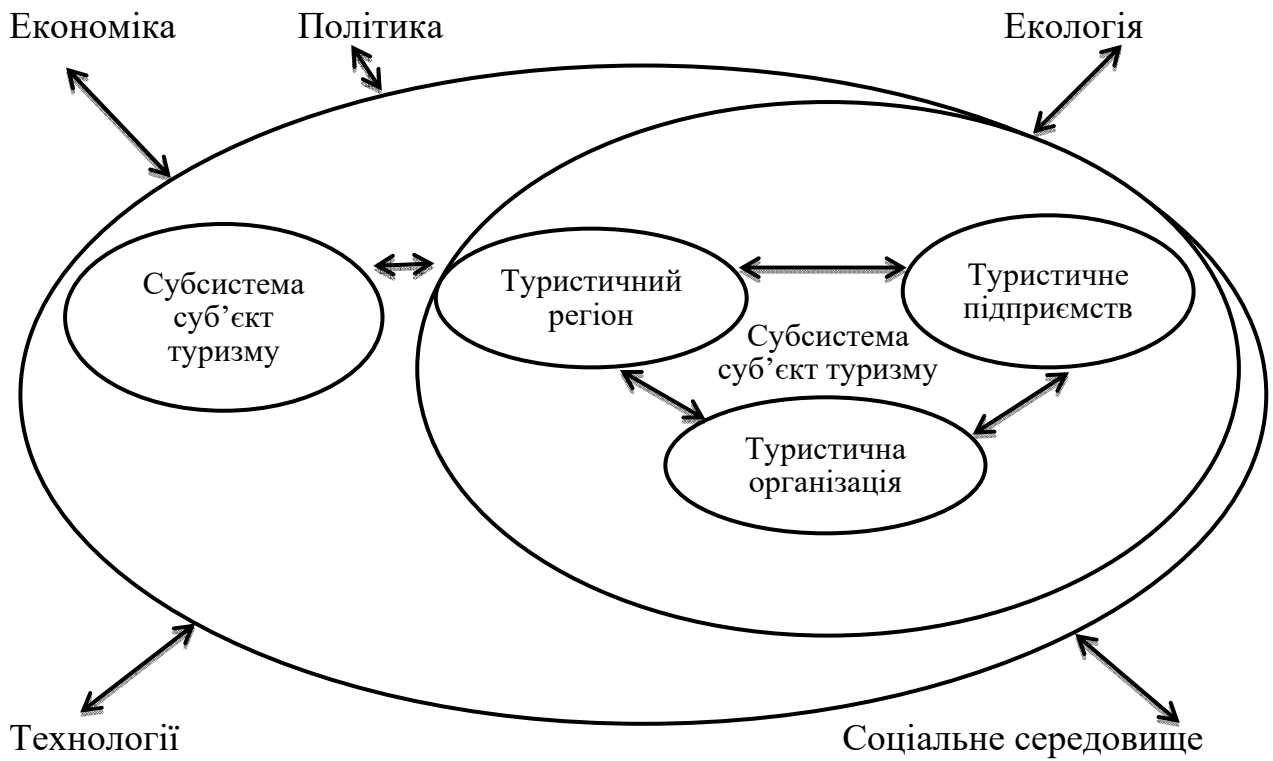


Рис. Туризм як система за К. Каспером  
Джерело: [456]

Додаток В

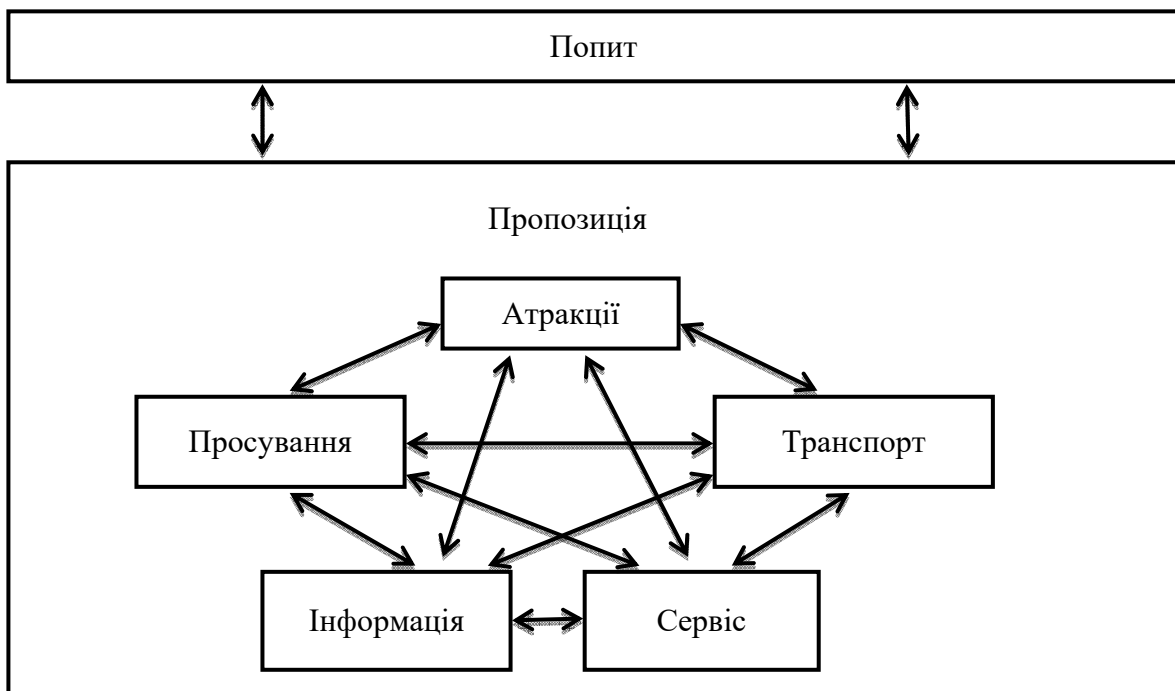


Рис. Туризм як система за К. Ганном  
Джерело: [419]

Додаток Г

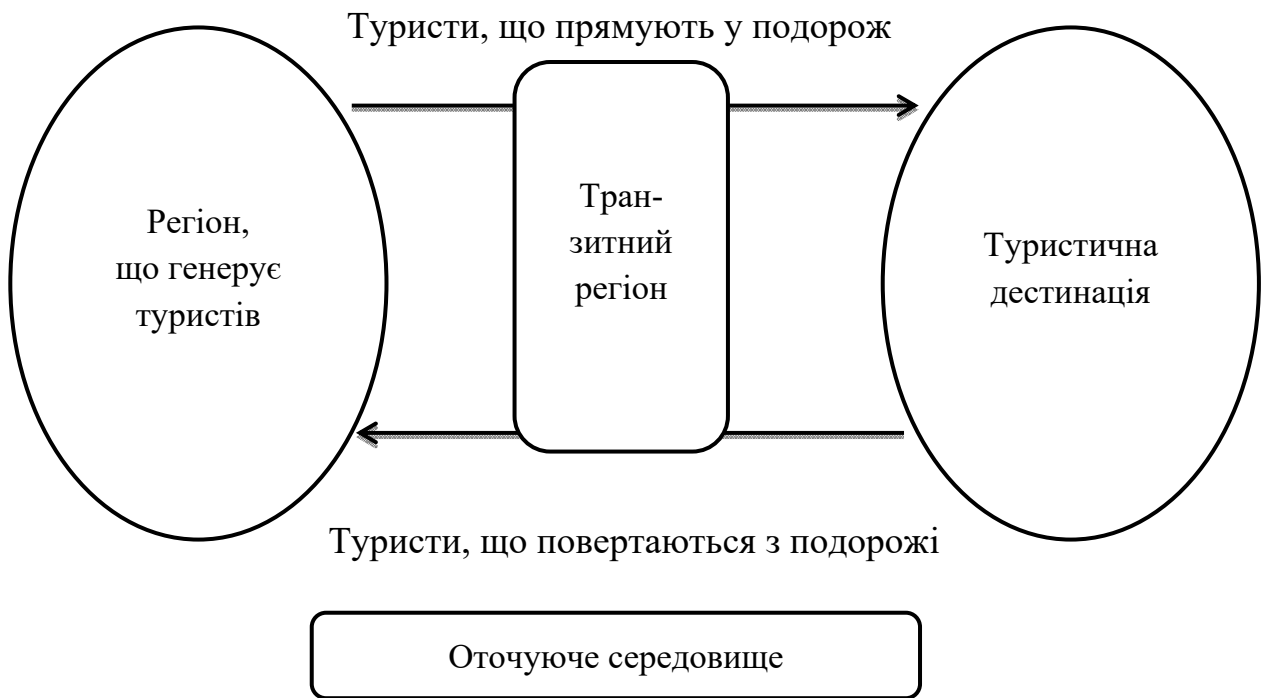


Рис. Туризм як система за Н. Лейпером  
Джерело: [474–476]

Додаток Д

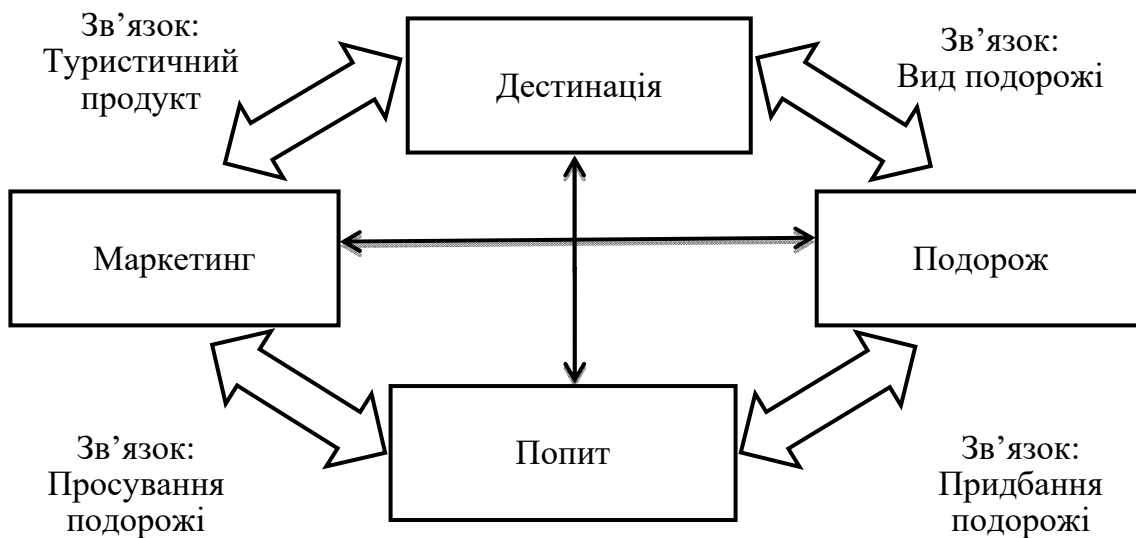


Рис. Туризм як система за Р. Міллом та А. Моррісоном  
Джерело: [500]

Додаток Е

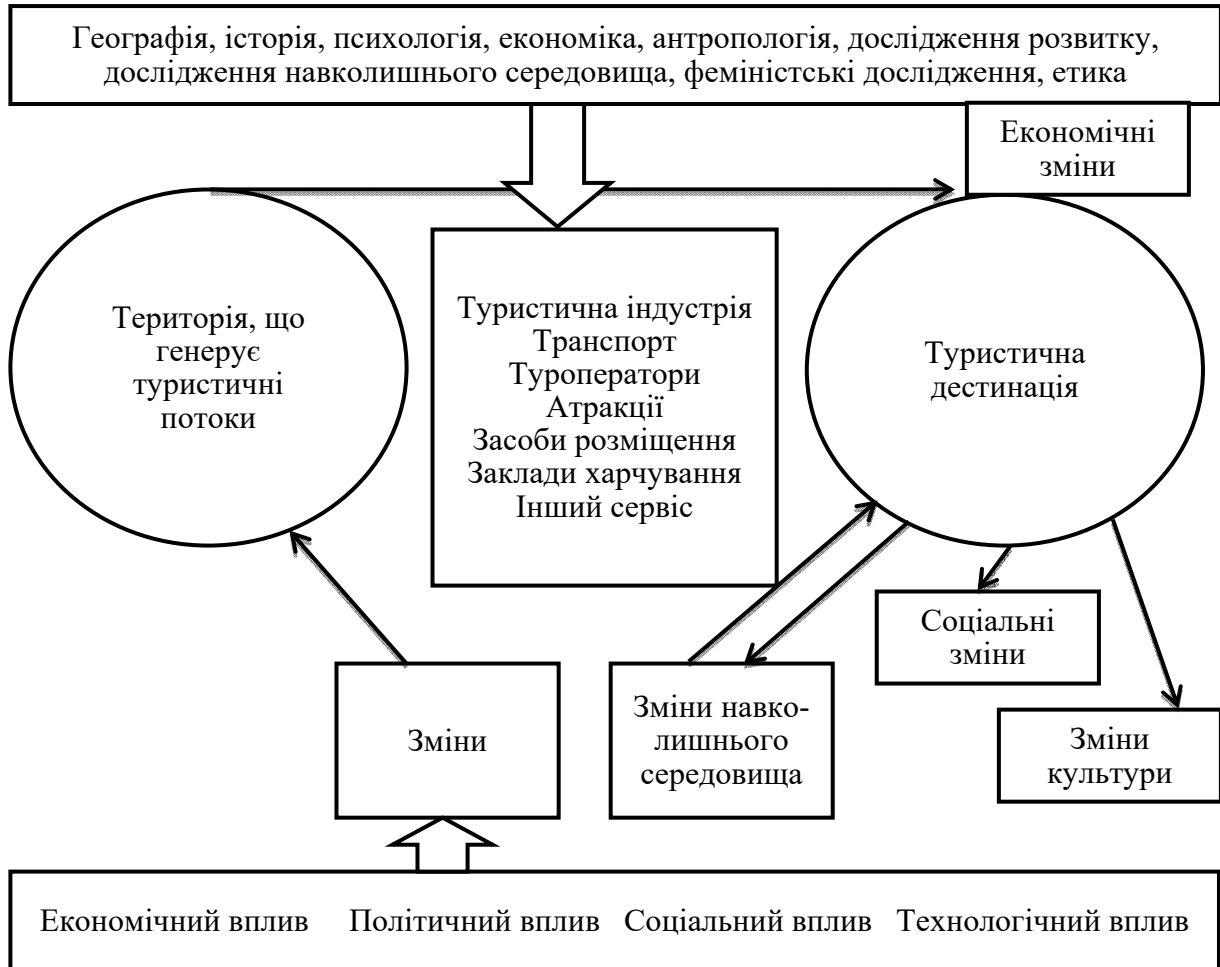


Рис. Туризм як система за Е. Холденом  
Джерело: [436]

Додаток Ж

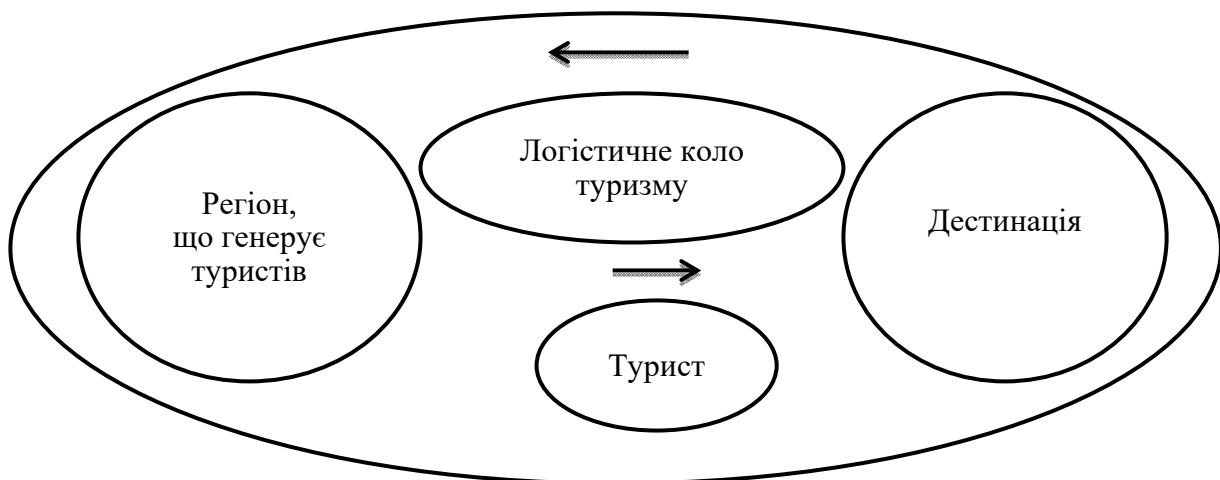


Рис. Туризм як система за Т. Ткаченко  
Джерело: [252]

## Лист-відповідь Державної служби статистики України



### ДЕРЖАВНА СЛУЖБА СТАТИСТИКИ УКРАЇНИ (Держстат)

вул. Шота Руставелі, 3, м. Київ, 01601, телефон (044) 287-24-22, факс (044) 235-37-39  
E-mail: office@ukrstat.gov.ua Web: http://www.ukrstat.gov.ua Код ЄДРПОУ 37507830

29.08.18 № 152-20/1374/17 На № \_\_\_\_\_ від \_\_\_\_\_

Охріменко Алла Григорівна

alla.okhrimenko@gmail.com

На Ваш запит, що надійшов 22.08.2018, Держстат повідомляє, що розрахунки показників ВВП проводяться згідно з переліком видів економічної діяльності за КВЕД-2010, визначених розділом 4.4 Методологічних основ та пояснень до позицій Класифікації видів економічної діяльності (наказ Держкомстату від 23.12.2011 № 396). Розрахунки за видом економічної діяльності "Діяльність у сфері адміністративного та допоміжного обслуговування" здійснюються лише на рівні секції N, тобто розрахунки на рівні розділу 79 "Діяльність туристичних агентств, туристичних операторів, надання інших послуг із бронювання та пов'язана з цим діяльність" не передбачені.

Директор департаменту  
поширення інформації та  
комунікацій

О. ВИШНЕВСЬКА

**Обсяги та динаміка міжнародних прибуттів та відправлень  
в Україні за період 1995–2017 рр.**

Показники	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Кількість міжнародних прибуттів, млн осіб	3,716	3,854	7,558	6,208	4,232	6,431	9,174	10,517	12,514	15,629	17,631	18,936	23,122	25,449	20,798	21,203	21,415	23,013	24,671	12,712	12,428	13,333	14,229
Кількість міжнародних відправлень, млн осіб	6,552	6,004	9,632	7,773	7,399	13,422	14,849	14,729	14,795	15,588	16,454	16,875	17,335	15,499	15,334	17,18	19,773	21,433	23,761	22,438	23,142	24,668	26,437

## Обсяги та динаміка туристичних потоків України за період 2000-2017 рр., осіб

	Усього кількість громадян України, які виїжджали за кордон <sup>1</sup>	Усього кількість іноземців, які відвідали Україну <sup>2</sup>	Усього кількість туристів, обслугованих туроператорами та турагентами <sup>3</sup>	У тому числі		
				іноземні туристи	туристи-громадяни України, які виїжджали за кордон	внутрішні туристи
2000	13422320	6430940	2013998	377871	285353	1350774
2001	14849033	9174166	2175090	416186	271281	1487623
2002	14729444	10516665	2265317	417729	302632	1544956
2003	14794932	12513883	2856983	590641	344 332	1922010
2004	15487571	15629213	1890370	436311	441798	1012261
2005	16453704	17630760	1825649	326389	566942	932318
2006	16875256	18935775	2206498	299125	868228	1039145
2007	17334653	23122157	2863820	372455	336049	2155316
2008	15498567	25449078	3041655	372752	1282023	1386880
2009	15333949	20798342	2290097	282287	913640	1094170
2010	17180034	21203327	2280757	335835	1295623	649299
2011	19773143	21415296	2199977	234271	1250068	715638
2012	21432836	23012823	3000696	270064	1956662	773970
2013	23761287	24671227	3454316	232311	2519390	702615
2014	22437671	12711507	2425089	17070	2085273	322746
2015	23141646	12428286	2019576	15159	1647390	357027
2016	24668233	13333096	2549606	35071	2060974	453561
2017	26437413	14229642	2806426	39605	2289854	476967

<sup>1</sup> Без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополь та тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

<sup>2</sup> Включно з одноразовими відвідувачами (за даними Адміністрації Держприкордонслужби України).

<sup>3</sup> 2000–2010 рр. за даними Міністерства інфраструктури України, починаючи з 2011 року за даними Держстату.

В'їзд іноземних громадян в Україну з країн, з яких вони прибули, у 2014 році<sup>4</sup>

	Кількість іноземних громадян, які в'їхали в Україну – усього <sup>5</sup>	Із них – за метою поїздки							культурний та спортивний обмін релігійна, інша
		служба, ділова, дипломатична	туризм	приватна	навчання	працевлаштування	імміграція (постійне місце проживання)		
<b>Усього</b>	<b>12711507</b>	<b>49437</b>	<b>146804</b>	<b>9696854</b>	<b>1109</b>	<b>786</b>	<b>2496</b>	<b>2814021</b>	
у тому числі з країн									
Афганістан	732	44	47	189	7	–	48	397	
Албанія	548	–	3	179	–	–	–	366	
Алжир	796	6	8	96	2	–	–	684	
Ангола	475	–	2	42	–	–	–	431	
Азербайджан	69146	419	197	37635	6	–	99	30790	
Аргентина	1167	–	16	314	–	–	–	837	
Австралія	2761	1	133	636	–	–	–	1991	
Австрія	17076	10	1702	4566	–	–	2	10796	
Бахрейн	202	–	13	67	–	–	–	122	
Бангладеш	264	7	10	60	1	–	–	186	
Вірменія	36158	416	122	23832	4	–	68	11716	
Бельгія	10066	18	160	2932	–	–	10	6946	
Боснія і Герцеговина	3038	84	1	1002	–	–	–	1951	

<sup>4</sup> За даними Адміністрації Держприкордонслужби.<sup>5</sup> Без обслуговуючого персоналу транспортних засобів та транзиту.

Продовження дод. Л

	Кількість іноземних громадян, які в'їхали в Україну – усього	Із них – за метою поїздки							іміграція (постійне місце проживання)	культурний та спортивний обмін релігійна, інша
		служба, ділова, дипломатична	туризм	приватна	навчання	працевлаштування				
Бразилія	2471	–	11	603	7	–	–	–	1850	
Болгарія	36651	601	121	25226	–	–	–	5	10698	
Білорусь	1592935	9198	67446	1423820	3	–	–	8	92460	
Камерун	424	1	3	184	4	–	–	–	232	
Канада	17875	17	771	5605	–	–	–	13	11469	
Шри-Ланка	264	2	8	44	–	–	–	–	210	
Чилі	163	–	2	29	–	–	–	–	132	
Китай	11308	621	649	2432	23	–	–	254	7329	
Тайвань, провінція Китаю	246	–	–	10	–	–	–	–	236	
Колумбія	116	–	1	21	–	–	–	–	94	
Конго	352	–	1	73	–	–	–	–	278	
Хорватія	3642	12	5	993	8	–	9	–	2615	
Куба	395	2	9	66	–	–	–	–	318	
Кіпр	1869	–	21	238	–	–	–	–	1610	
Чехія	35166	19	36	12945	18	–	–	–	22148	
Данія	8317	4	146	3038	–	–	–	4	5125	
Еквадор	386	1	10	64	–	–	–	–	311	
Естонія	8731	117	26	2875	1	–	–	8	5704	
Фінляндія	4567	4	20	996	2	–	–	–	3545	
Франція	39884	65	851	6006	6	–	–	11	32945	



Продовження дод. Л

	Кількість іноземних громадян, які в'їхали в Україну – усього	Із них – за метою поїздки							імміграція (постійне місце проживання)	культурний та спортивний обмін релігійна, інша
		служба, ділова, дипломатична	туризм	приватна	навчання	працевлаштування	іміграція (постійне місце проживання)	культурний та спортивний обмін релігійна, інша		
Грузія	35004	1584	164	9435	3	183	81	23554		
Палестина	649	2	10	128	–	–	–	509		
Німеччина	131244	507	4522	56762	–	4	69	69380		
Гана	738	–	4	252	–	–	–	482		
Греція	13915	115	246	5757	–	–	1	7796		
Гвінея	103	3	9	31	1	–	–	59		
Гонконг	194	–	4	90	–	–	–	100		
Угорщина	874184	12	2	171997	–	–	–	702173		
Ісландія	352	–	11	67	–	–	–	274		
Індія	9274	211	116	1030	33	6	47	7831		
Індонезія	330	–	10	47	–	–	–	273		
Іран, Ісламська Республіка	3563	151	42	349	–	–	21	3000		
Ірак	5415	157	248	1789	17	–	42	3162		
Ірландія	5328	1	61	1621	2	–	–	3643		
Ізраїль	101799	153	3061	15670	1	–	111	82803		
Італія	55363	23	981	13004	–	–	11	41344		
Японія	4346	2	41	753	1	–	2	3547		
Казахстан	29693	434	295	13077	9	27	23	15828		
Йорданія	4121	33	79	465	3	–	9	3532		
Кенія	192	–	–	32	–	–	–	160		

Продовження дод. Л

	Кількість іноземних громадян, які в'їхали в Україну – усього	Із них – за метою поїздки							іміграція (постійне місце проживання)	культурний та спортивний обмін релігійна, інша
		служба, ділова, дипломатична	туризм	приватна	навчання	працевлаштування	іміграція (постійне місце проживання)	культурний та спортивний обмін релігійна, інша		
Корея, Республіка	4714	–	33	826	–	–	–	2	3853	
Кувейт	724	–	7	152	–	–	–	2	563	
Киргизстан	11656	401	116	9301	–	31	–	2	1805	
Ліван	2876	43	37	919	7	–	–	7	1863	
Латвія	18118	730	127	8181	–	3	–	67	9010	
Лівія	1777	4	42	268	1	–	–	1	1461	
Литва	29466	1197	43	14115	1	–	–	64	14046	
Люксембург	504	–	7	121	–	–	–	–	376	
Малайзія	498	–	4	31	–	–	–	–	463	
Мальта	284	2	3	84	–	–	–	–	195	
Мексика	722	10	6	137	–	–	–	–	569	
Монголія	464	–	2	252	2	–	–	–	208	
Молдова, Республіка	4368355	9615	778	4214264	28	–	–	151	143519	
Чорногорія	2183	4	–	1704	–	–	–	–	475	
Марокко	3817	–	43	656	1	–	–	8	3109	
Намібія	314	–	1	51	–	–	–	–	262	
Непал	307	–	–	226	–	–	–	–	81	
Нідерланди	25151	35	304	6524	5	–	–	8	18275	
Нова Зеландія	402	–	8	80	–	–	–	–	314	
Нігерія	4208	16	49	1173	9	–	–	19	2942	

Продовження дод. Л

	Кількість іноземних громадян, які в'їхали в Україну – усього	Із них – за метою поїздки							культурний та спортивний обмін релігійна, інша
		служба, ділова, дипломатична	туризм	приватна	навчання	працевлаштування	імміграція (постійне місце проживання)		
Норвегія	7186	4	67	1206	–	–	–	–	5909
Пакистан	944	132	7	95	1	–	–	–	709
Перу	308	–	2	40	–	–	–	–	266
Філіппіни	443	12	2	206	–	–	–	–	223
Польща	1123945	588	266	1096521	1	17	48	26504	5249
Португалія	9337	3	19	4066	–	–	–	–	95
Катар	114	–	2	17	–	–	–	–	232692
Румунія	584774	145	112	351825	–	–	–	–	468339
Російська Федерація	2362982	8196	51574	1833224	853	5	791	–	413
Саудівська Аравія	498	–	6	79	–	–	–	–	16477
Сербія	27832	1790	70	9492	–	–	3	–	156
Сінгапур	495	–	2	337	–	–	–	–	409882
Словаччина	416158	53	18	6203	–	2	–	–	1646
В'єтнам	2868	111	87	967	7	–	50	–	3884
Словенія	5211	67	1	1259	–	–	–	–	546
Південна Африка	637	–	8	83	–	–	–	–	204
Зімбабве	224	–	–	20	–	–	–	–	8222
Іспанія	10559	10	137	2190	–	–	–	–	469
Судан	593	–	3	118	–	–	3	–	

Продовження дод. Л

	Кількість іноземних громадян, які в'їхали в Україну – усього	Із них – за метою поїздки							культурний та спортивний обмін релігійна, інша
		служба, ділова, дипломатична	туризм	приватна	навчання	працевлаштування	імміграція (постійне місце проживання)		
Швеція	10610	13	197	2476	2	–	1	7921	
Швейцарія	10290	2	133	1989	6	–	1	8159	
Сирійська Арабська Республіка	3089	222	150	1058	12	487	76	1084	
Таджикистан	37074	14	4	33397	–	–	2	3657	
Таїланд	301	–	11	51	–	–	–	239	
Об'єднані Арабські Емірати	333	–	–	49	–	–	–	284	
Туніс	1296	12	38	454	1	–	–	791	
Туреччина	116302	10642	4885	67898	–	12	205	32660	
Туркменістан	16445	1	336	3493	4	–	6	12605	
Уганда	135	–	–	94	–	–	–	41	
Колішнія Югославська Республіка	4727	22	1	2092	–	–	–	2612	
Македонія									
Єгипет	3960	53	89	2061	–	–	2	1755	

## Закінчення дод. Л

	Кількість іноземних громадян, які в'їхали в Україну – усього	Із них – за метою поїздки						культурний та спортивний обмін релігійна, інша
		служба, ділова, дипломатична	туризм	приватна	навчання	працевлаштування	імміграція (постійне місце проживання)	
Велика Британія	44086	40	1203	7708	–	–	1	35134
США	81709	54	3038	17919	–	–	11	60687
Узбекистан	158030	104	195	136102	6	–	18	21605
Венесуела	112	–	–	15	–	–	–	97
Ємен	207	1	7	51	–	–	–	148
Замбія	140	–	–	23	–	–	–	117
Особи без громадянства	5457	–	7	3331	–	–	–	2119
Інші країни	1558	32	60	406	–	–	–	1060

В'їзд іноземних громадян в Україну з країн, з яких вони прибули у 2015 році<sup>6</sup>

	Кількість іноземних громадян, які в'їхали в Україну – усього	Із них – за метою поїздки							
		служба, ділова, дипломатична	туризм	приватна	навчання	працевлаштування	іміграція (постійне місце проживання)	культурний та спортивний обмін, релігійна, інша	
<b>Усього</b>	<b>12428286</b>	<b>41169</b>	<b>137906</b>	<b>11525239</b>	<b>101</b>	<b>1304</b>	<b>2314</b>	<b>720253</b>	
у тому числі з країн									
Австралія	2840	–	31	2566	–	–	–	243	
Австрія	19160	7	195	16106	–	–	4	2848	
Азербайджан	75583	138	127	70135	–	–	52	5131	
Албанія	478	–	–	420	–	–	–	58	
Алжир	902	1	6	804	–	–	–	91	
Ангола	388	–	–	312	–	–	–	76	
Аргентина	1455	6	3	1318	–	–	–	128	
Афганістан	780	106	70	509	1	–	26	68	
Бангладеш	300	3	3	274	–	–	–	20	
Бахрейн	184	–	–	178	–	–	–	6	
Бельгія	11101	–	142	9854	–	–	1	1104	
Білорусь	1891518	9666	86752	1785448	–	–	–	9652	
Болгарія	32181	597	164	28916	–	–	1	2503	
Боснія і Герцеговина	2088	132	–	1270	–	–	–	686	

<sup>6</sup> За даними Адміністрації Держприкордонслужби.<sup>7</sup> Без обслуговуючого персоналу транспортних засобів та транзиту.

Продовження дод. М

	Кількість іноземних громадян, які в'їхали в Україну – усього	Із них – за метою поїздки							культурний та спортивний обмін, релігійна, інша
		служба, ділова, дипломатична	туризм	приватна	навчання	працевлаштування	іміграція (постійне місце проживання)		
Бразилія	2796	–	4	2496	–	–	–	296	
Буркіна-Фасо	128	–	–	118	–	–	–	10	
В'єтнам	2695	102	123	2076	13	–	76	305	
Велика Британія	54679	6	1133	48168	–	–	–	5372	
Венесуела	119	–	–	104	–	–	–	15	
Вірменія	29554	46	31	27575	–	–	36	1866	
Гана	850	–	1	739	–	–	–	110	
Гонконг	258	1	3	242	–	–	–	12	
Греція	12914	82	139	11175	–	28	–	1490	
Грузія	37772	2511	94	31158	–	–	52	3957	
Данія	9383	1	52	8572	–	–	–	758	
Еквадор	448	–	1	383	–	–	–	64	
Естонія	10865	83	1	9840	–	–	7	934	
Єгипет	4585	11	19	4164	–	–	–	391	
Ємен	268	–	2	244	–	–	–	22	
Замбія	107	–	–	95	–	–	–	12	
Зімбабве	252	–	–	231	–	–	–	21	
Йорданія	6037	20	24	5073	–	–	–	920	
Ізраїль	149386	157	1418	130755	–	9	64	16983	
Індія	10748	191	227	9357	5	–	119	849	
Індонезія	419	–	–	383	–	–	–	36	

## Продовження дод. М

	Кількість іноземних громадян, які в'їхали в Україну – усього	Із них – за метою поїздки							культурний та спортивний обмін, релігійна, інша
		служба, ділова, дипломатична	туризм	приватна	навчання	працевлаштування	іміграція (постійне місце проживання)		
Ірак	5517	120	139	4643	2	–	63	550	
Іран, Ісламська Республіка	4534	137	14	3792	–	–	26	565	
Ірландія	6522	–	3	5990	–	–	–	529	
Ісландія	539	–	–	504	–	–	–	35	
Іспанія	13236	6	7	11826	–	–	2	1395	
Італія	63258	7	609	46279	–	25	3	16335	
Казахстан	27475	404	14	24978	–	1	19	2059	
Камерун	415	–	2	338	–	–	1	74	
Канада	22055	2	497	19900	–	–	4	1652	
Катар	151	–	–	132	–	–	–	19	
Кенія	140	–	–	122	–	–	–	18	
Киргизстан	9600	24	1	9255	–	–	1	319	
Китай	12966	421	571	10502	22	–	267	1183	
Кіпр	3077	–	–	2817	–	–	–	260	
Кошиця	3829	12	–	3372	–	–	2	443	
Югославська Республіка Македонія									
Колумбія	194	–	–	164	–	–	–	30	
Конго	339	–	4	281	–	–	–	54	



## Продовження дод. М

	Кількість іноземних громадян, які в'їхали в Україну – усього	Із них – за метою поїздки							культурний та спортивний обмін, релігійна, інша
		служба, ділова, дипломатична	туризм	приватна	навчання	працевлаштування	іміграція (постійне місце проживання)		
Корея, Республіка	5325	2	7	4746	–	–	–	2	568
Куба	399	3	1	343	–	–	–	–	52
Кувейт	1090	–	–	981	–	–	–	–	109
Латвія	22187	606	10	19812	1	–	–	54	1704
Литва	34996	865	73	31622	1	–	1	96	2338
Ліван	3863	10	10	3581	4	–	–	3	255
Лівія	2137	12	4	1898	–	–	–	–	223
Люксембург	673	–	1	643	–	–	–	–	29
Малайзія	231	–	–	205	–	–	–	–	26
Мальдіви	102	–	–	92	–	–	–	–	10
Мальта	444	1	–	421	–	–	–	–	22
Марокко	5021	1	11	4384	18	–	–	1	606
Мексика	941	–	5	849	–	–	–	–	87
Молдова, Республіка	4393528	597	294	4316124	–	–	–	381	76132
Монголія	588	–	–	476	2	–	–	–	110
Намібія	264	–	–	249	–	–	–	–	15
Нігерія	3471	–	–	3029	20	–	–	–	422
Нідерланди	28760	9	181	25658	–	–	–	1	2911
Німеччина	154498	141	1011	140640	3	–	–	25	12678
Нова Зеландія	581	–	–	528	–	–	–	–	53

## Продовження дод. М

	Кількість іноземних громадян, які в'їхали в Україну – усього	Із них – за метою поїздки							культурний та спортивний обмін, релігійна, інша
		служба, ділова, дипломатична	туризм	приватна	навчання	працевлаштування	іміграція (постійне місце проживання)		
Норвегія	8790	1	29	7776	–	–	2	982	
Об'єднані Арабські Емірати	901	–	–	852	–	–	–	49	
Оман	100	–	–	90	–	–	–	10	
Пакистан	957	–	–	834	–	–	–	123	
Палестина	851	–	–	757	–	–	–	94	
Перу	300	–	1	265	–	–	–	34	
Південна Африка	881	–	6	804	–	–	–	71	
Польща	1156011	325	97	1147736	3	2	7	7841	
Португалія	12091	1	4	10977	–	–	2	1107	
Російська Федерація	1231035	3823	35811	1152969	–	–	587	37845	
Румунія	763228	42	–	753174	–	–	–	10012	
Саудівська Аравія	803	12	–	736	–	–	–	55	
Сенегал	102	–	–	99	–	–	–	3	
Сербія	23801	2074	6	18215	–	–	4	3502	
Сирійська Арабська Республіка	3031	72	123	2647	–	–	57	132	

Продовження дод. М

	Кількість іноземних громадян, які в'їхали в Україну – усього	Із них – за метою поїздки							іміграція (постійне місце проживання)	культурний та спортивний обмін, релігійна, інша
		служба, ділова, дипломатична	туризм	приватна	навчання	працевлаштування				
Сінгапур	240	–	–	222	–	–	–	–	18	
Словаччина	412519	37	–	178177	–	–	–	–	234305	
Словенія	4988	60	1	3344	–	–	–	–	1583	
Судан	734	1	–	636	–	–	–	–	97	
США	108288	44	3773	94970	–	–	–	4	9497	
Таджикистан	53950	754	–	52652	–	–	–	1	543	
Тайвань, провінція Китаю	378	–	–	365	–	–	–	–	13	
Таїланд	321	–	3	272	–	–	–	–	46	
Танзанія, Об'єднана Республіка	138	–	–	117	–	–	–	–	21	
Туніс	1272	–	16	1120	–	–	–	–	136	
Туреччина	140691	16540	3065	114929	5	4	–	234	5914	
Туркменістан	14358	2	–	12905	1	–	–	1	1449	
Угорщина	1070035	55	–	874008	–	–	–	1	195971	
Узбекистан	68765	17	1	65398	–	–	–	14	3335	
Філіппіни	2895	4	1	1623	–	–	–	1234	33	
Фінляндія	7522	–	8	6886	–	–	–	–	628	
Франція	45867	15	504	39812	–	–	–	1	5535	
Хорватія	3886	14	–	2661	–	–	–	–	1211	

Закінчення дод. М

	Кількість іноземних громадян, які в'їхали в Україну – усього	Із них – за метою поїздки						культурний та спортивний обмін, релігійна, інша
		служба, ділова, дипломатична	туризм	приватна	навчання	працевлаштування	іміграція (постійне місце проживання)	
Чехія	39472	7	–	26326	–	–	2	13137
Чилі	213	–	–	200	–	–	–	13
Чорногорія	1524	9	1	1440	–	–	1	73
Швейцарія	13302	–	37	11747	–	–	1	1517
Швеція	14706	3	85	13341	–	–	4	1273
Шрі-Ланка	230	–	–	212	–	–	–	18
Японія	5067	1	85	4457	–	–	2	522
Особи без громадянства	6106	2	8	5664	–	–	–	432
Інші країни	1770	7	7	1590	–	–	–	166

**В'їзд іноземних громадян в Україну з країн, з яких вони прибули, у 2016 році  
(за даними Адміністрації Держприкордонслужби України)**

	Кількість іноземних громадян, які в'їхали в Україну – усього <sup>8</sup>	Із них – за метою поїздки						культурний та спортивний обмін, релігійна, інша
		служба, ділова, дипломатична	туризм	приватна навчання	працевлаштування	імміграція (постійне місце проживання)		
<b>Усього</b>	<b>13333096</b>	<b>33397</b>	<b>172848</b>	<b>12953702</b>	<b>2087</b>	<b>26</b>	<b>3145</b>	<b>167891</b>
у тому числі з країн								
Афганістан	873	49	77	731	–	–	15	1
Албанія	549	–	–	535	–	–	–	14
Алжир	1151	–	1	1145	–	–	–	5
Ангола	290	–	–	288	–	–	–	2
Азербайджан	105606	37	41	104059	–	–	140	1329
Аргентина	1763	9	5	1744	–	–	–	5
Австралія	4156	12	50	4092	–	–	–	2
Австрія	21411	3	297	20694	–	–	2	415
Бахрейн	243	–	–	243	–	–	–	–
Бангладеш	320	–	–	319	–	–	–	1
Вірменія	35273	3	3	34200	–	–	104	963
Бельгія	14167	5	126	13970	1	–	21	44
Боснія і Герцеговина	2568	77	3	2463	–	–	–	25

<sup>8</sup> Без обслуговуючого персоналу транспортних засобів та транзиту.

## Продовження дод. Н

	Кількість іноземних громадян, які в'їхали в Україну – усього	Із них – за метою поїздки						культурний та спортивний обмін, релігійна, інша
		служба, ділова, дипломатична	туризм	приватна	навчання	працевлаштування	імміграція (постійне місце проживання)	
Бразилія	3163	1	14	3141	–	–	–	7
Болгарія	37821	772	24	36935	–	–	9	81
Білорусь	1822261	4680	84361	1726744	–	–	88	6388
Камерун	469	–	1	464	–	–	–	4
Канада	30281	8	1039	29162	1	1	–	70
Шрі-Ланка	285	–	–	285	–	–	–	–
Чилі	675	–	–	673	–	–	–	2
Китай	19599	273	536	18679	1	–	108	2
Тайвань, провінція Китаю	537	–	–	537	–	–	–	–
Колумбія	257	–	–	254	–	–	–	3
Конго	319	–	–	316	–	–	1	2
Конго, Демократична Республіка	160	–	1	159	–	–	–	–
Хорватія	4761	17	3	4658	–	–	–	83
Куба	471	–	2	468	–	–	–	1
Кіпр	3581	12	23	3537	–	–	5	4
Чехія	49002	8	167	47643	–	–	4	1180
Данія	11219	6	224	10972	–	–	–	17
Еквадор	580	1	5	574	–	–	–	–

Продовження дод. Н

	Кількість іноземних громадян, які в'їхали в Україну – усього	Із них – за метою поїздки						працевлаштування	імміграція (постійне місце проживання)	культурний та спортивний обмін, релігійна, інша
		служба, ділова, дипломатична	туризм	приватна	навчання					
Ефіопія	139	–	7	132	–	–	–	–	–	
Естонія	15759	77	330	15201	9	–	–	43	99	
Фінляндія	9306	8	34	9255	1	–	–	–	8	
Франція	54152	7	1135	52871	–	–	–	7	132	
Грузія	48432	2355	45	45826	–	–	–	191	15	
Палестина	1160	1	3	1155	–	–	–	–	1	
Німеччина	171118	299	2978	166169	267	–	–	118	1287	
Гана	1047	4	–	1033	–	–	–	–	10	
Греція	14739	132	258	14326	–	–	–	4	19	
Гвінея	204	–	1	203	–	–	–	–	–	
Гонконг	419	–	–	419	–	–	–	–	–	
Угорщина	1269653	133	3	1184730	–	–	–	–	84787	
Ісландія	787	–	–	786	–	–	–	–	1	
Індія	14047	150	260	13570	–	–	–	64	3	
Індонезія	465	–	–	465	–	–	–	–	–	
Іран, Ісламська Республіка	6851	47	15	6784	2	–	–	3	–	
Ірак	6010	49	102	5838	–	–	–	14	7	
Ірландія	8529	–	32	8452	–	–	–	–	45	
Ізраїль	216638	143	10752	200054	–	–	–	65	5624	
Італія	77787	121	1280	74032	1636	–	–	10	708	

## Продовження дод. Н

	Кількість іноземних громадян, які в'їхали в Україну – усього	Із них – за метою поїздки							працевлаштування	імміграція (постійне місце проживання)	культурний та спортивний обмін, релігійна, інша
		служба, ділова, дипломатична	туризм	приватна	навчання						
Кот-д'Івуар	116	–	–	116	–	–	–	–	–	–	
Японія	6598	41	48	6498	1	–	–	–	–	10	
Казахстан	37466	126	26	37078	3	3	22	208	–	–	
Йорданія	6854	4	16	6834	–	–	–	–	–	–	
Кенія	222	–	1	221	–	–	–	–	–	–	
Корейська Народно-Демократична Республіка	108	–	3	105	–	–	–	–	–	–	
Корея, Республіка	6233	6	16	6206	–	–	3	2	–	–	
Кувейт	1330	–	2	1328	–	–	–	–	–	–	
Киргизстан	21057	38	2	20961	1	–	5	50	–	–	
Ліван	5054	7	7	5024	–	16	–	–	–	–	
Латвія	29881	888	151	28667	–	–	105	70	–	–	
Лівія	1998	19	8	1966	–	–	–	5	–	–	
Ліхтенштейн	124	–	–	124	–	–	–	–	–	–	
Литва	52187	1110	1273	49456	1	1	262	84	–	–	
Люксембург	717	–	–	712	–	–	–	5	–	–	
Малайзія	305	–	–	304	–	–	–	1	–	–	
Мальта	497	–	1	495	–	–	–	1	–	–	
Мексика	1139	3	–	1130	–	–	–	6	–	–	



Продовження дод. Н

	Кількість іноземних громадян, які в'їхали в Україну – усього	Із них – за метою поїздки							культурний та спортивний обмін, релігійна, інша
		служба, ділова, дипломатична	туризм	приватна	навчання	працевлаштування	імміграція (постійне місце проживання)		
Монголія	722	1	–	708	5	–	–	8	
Молдова, Республіка	4296409	4910	190	4289184	–	2	209	1914	
Чорногорія	1188	4	1	1173	–	–	–	10	
Марокко	6933	–	–	6881	36	–	14	2	
Оман	152	–	–	152	–	–	–	–	
Намібія	364	–	–	364	–	–	–	–	
Непал	143	–	–	142	1	–	–	–	
Нідерланди	34386	24	751	33247	47	–	10	307	
Нова Зеландія	754	–	–	753	1	–	–	–	
Нігерія	3503	–	13	3452	38	–	–	–	
Норвегія	10031	4	113	9888	11	–	–	15	
Пакистан	1240	14	4	1221	–	–	–	1	
Парагвай	105	–	–	105	–	–	–	–	
Перу	384	–	–	383	–	–	–	1	
Філіппіни	777	–	53	724	–	–	–	–	
Польща	1195163	96	132	1194097	1	–	582	255	
Португалія	16326	2	3	16236	–	–	–	85	
Катар	217	–	–	217	–	–	–	–	
Румунія	774585	58	35	742710	–	–	4	31778	
Російська Федерація	1473633	3622	44497	1399527	–	–	558	25429	

## Продовження дод. Н

	Кількість іноземних громадян, які в'їхали в Україну – усього	Із них – за метою поїздки							культурний та спортивний обмін, релігійна, інша
		служба, ділова, дипломатична	туризм	приватна	навчання	працевлаштування	імміграція (постійне місце проживання)		
Саудівська Аравія	1375	3	4	1368	–	–	–	–	–
Сербія	30297	1124	13	27860	–	–	8	1292	–
Сінгапур	308	–	–	308	–	–	–	–	–
Словаччина	410508	13	5	410064	–	–	3	423	–
В'єтнам	3177	86	114	2921	–	–	51	5	–
Словенія	5442	44	2	5286	–	–	–	110	–
Південна Африка	905	–	–	905	–	–	–	–	–
Зімбабве	300	–	–	300	–	–	–	–	–
Іспанія	18089	22	97	17853	–	–	1	116	–
Судан	713	–	5	708	–	–	–	–	–
Швеція	20126	24	263	19812	–	–	6	21	–
Швейцарія	16408	1	229	16082	–	–	–	96	–
Сирійська Арабська Республіка	2693	97	156	2412	–	–	26	1	–
Таджикистан	163881	4	4	163286	–	–	1	586	–
Таїланд	363	–	–	363	–	–	–	–	–
Об'єднані Арабські Емірати	932	1	1	930	–	–	–	–	–

## Закінчення дод. Н

	Кількість іноземних громадян, які в'їхали в Україну – усього	Із них – за метою поїздки							працевлаштування	імміграція (постійне місце проживання)	культурний та спортивний обмін, релігійна, інша
		служба, ділова, дипломатична	туризм	приватна	навчання						
Туніс	1907	15	3	1887	–	–	–	–	–	2	
Туреччина	199618	11188	12192	175939	9	2	240	48			
Туркменістан	11392	2	16	11358	9	–	3	4			
Колішья Югославська Республіка Македонія	4194	34	9	4012	–	–	1	138			
Єгипет	6730	31	96	6593	3	–	4	3			
Велика Британія	70296	12	2345	67805	–	–	2	132			
Танзанія, Об'єднана Республіка	159	–	–	159	–	–	–	–			
США	138006	11	5701	132012	1	–	5	276			
Узбекистан	135355	186	7	134173	–	–	4	985			
Венесуела	114	–	–	113	–	–	–	1			
Ємен	323	–	–	322	–	–	–	1			
Замбія	103	–	–	103	–	–	–	–			
Особи без громадянства	7585	15	–	7563	–	–	–	7			
Інші країни	1843	8	2	1831	1	–	–	1			

**В'їзд іноземних громадян в Україну з країн, з яких вони прибули, у 2017 році  
(за даними Адміністрації Держприкордонслужби України)**

	Кількість іноземних громадян, які в'їхали в Україну <sup>9</sup> усього	Із них – за метою поїздки							
		служба, ділова, дипломатична	туризм	приватна	навчання	працевлаштування	імміграція (постійне місце проживання)	культурний та спортивний обмін, релігійна, інша	
<b>Усього</b>	<b>14 229 642</b>	<b>88 976</b>	<b>38 958</b>	<b>13 741 653</b>	<b>4 521</b>	<b>2 640</b>	<b>4 027</b>	<b>348 867</b>	
у тому числі з країн									
Австралія	5 743	5	14	5 722	–	–	–	2	
Австрія	30 936	4	715	29 708	1	–	10	498	
Азербайджан	96 031	40	102	94 948	20	33	75	813	
Албанія	1 366	8	14	1 301	–	–	–	43	
Алжир	1 522	–	1	1 517	1	–	–	3	
Ангола	405	–	1	404	–	–	–	–	
Аргентина	2 464	5	11	2 434	–	–	–	14	
Афганістан	952	14	14	912	–	–	7	5	
Бангладеш	602	–	2	598	–	–	–	2	
Бахрейн	296	–	–	296	–	–	–	–	
Бельгія	16 619	1	375	16 195	–	–	3	45	
Білорусь	2 727 645	66 553	17 095	2 642 256	25	10	19	1 687	
Болгарія	41 738	515	99	40 962	–	–	4	158	

<sup>9</sup> Без обслуговуючого персоналу транспортних засобів та транзиту.

Продовження дод. О

	Кількість іноземних громадян, які в'їхали в Україну – усього	Із них – за метою поїздки							працевлаштування	імміграція (постійне місце проживання)	культурний та спортивний обмін, релігійна, інша
		служба, ділова, дипломатична	туризм	приватна	навчання						
Боснія і Герцеговина	2 739	265	12	2 358	–	–	–	–	–	104	
Бразилія	4 299	2	51	4 222	5	–	–	–	3	16	
В'єтнам	4 084	60	81	3 918	1	–	–	–	15	9	
Велика Британія	78 603	70	269	78 129	1	–	–	–	2	132	
Венесуела	166	–	–	163	1	–	–	–	–	2	
Вірменія	31 982	43	42	31 214	9	14	–	–	27	633	
Гамбія	110	–	–	110	–	–	–	–	–	–	
Гана	1 381	–	–	1 374	6	–	–	–	1	–	
Гвінея	240	–	–	238	2	–	–	–	–	–	
Гонконг	714	5	3	703	–	–	–	–	–	3	
Греція	18 995	67	22	18 838	–	–	–	–	–	68	
Грузія	49 205	266	49	48 732	26	2	–	–	9	121	
Данія	13 180	15	9	13 139	–	–	–	–	–	17	
Еквадор	693	2	–	690	1	–	–	–	–	–	
Естонія	21 313	55	97	21 100	–	–	–	–	15	46	
Ефіопія	155	–	–	154	1	–	–	–	–	–	
Єгипет	9 940	–	22	9 818	79	–	–	–	12	9	
Ємен	473	1	–	470	2	–	–	–	–	–	
Замбія	112	–	–	112	–	–	–	–	–	–	
Зімбабве	318	–	–	311	6	–	–	–	–	1	

Продовження дод. О

	Кількість іноземних громадян, які в'їхали в Україну – усього	Із них – за метою поїздки							культурний та спортивний обмін, релігійна, інша
		служба, ділова, дипломатична	туризм	приватна	навчання	працевлаштування	імміграція (постійне місце проживання)		
Йорданія	7 672	57	7	7 598	4	1	–	5	
Ізраїль	261 486	997	2 770	257 083	6	–	26	604	
Індія	23 173	56	45	23 023	15	–	16	18	
Індонезія	944	–	–	944	–	–	–	–	
Ірак	7 089	346	26	6 648	20	9	21	19	
Іран, Ісламська Республіка	9 262	16	8	9 223	6	–	5	4	
Ірландія	9 543	7	8	9 493	–	1	–	34	
Ісландія	1 001	–	1	985	–	–	–	15	
Іспанія	21 944	76	14	21 765	–	1	–	88	
Італія	84 638	103	223	83 071	2	–	10	1 229	
Кабо-Верде	180	–	2	178	–	–	–	–	
Казахстан	41 227	176	75	40 708	14	14	47	193	
Камерун	586	1	–	582	1	–	–	2	
Канада	30 775	30	141	30 541	–	–	1	62	
Катар	283	–	–	283	–	–	–	–	
Кенія	290	1	1	286	2	–	–	–	
Киргизстан	5 535	29	51	5 408	9	3	15	20	
Китай	29 561	186	138	29 184	7	3	33	10	
Кіпр	4 825	4	1	4 813	4	–	–	3	
Колумбія	380	–	1	379	–	–	–	–	

Продовження дод. О

	Кількість іноземних громадян, які в'їхали в Україну – усього	Із них – за метою поїздки							культурний та спортивний обмін, релігійна, інша
		служба, ділова, дипломатична	туризм	приватна	навчання	працевлаштування	імміграція (постійне місце проживання)		
Конго	339	–	–	337	–	–	–	2	
Конго, Демократична Республіка	221	–	–	221	–	–	–	–	
Корейська Народно-Демократична Республіка	240	13	10	215	2	–	–	–	
Корея, Республіка	7 078	26	9	7 007	–	–	2	34	
Кот-д'Івуар	223	–	–	220	3	–	–	–	
Куба	455	7	3	444	–	–	1	–	
Кувейт	1 456	33	1	1 402	18	–	–	2	
Лаоська Народно-Демократична Республіка	319	–	–	319	–	–	–	–	
Латвія	37 591	787	81	36 558	4	2	64	95	
Лесото	1 401	–	–	1 401	–	–	–	–	
Литва	75 622	961	120	74 351	3	2	106	79	
Ліван	5 748	4	–	5 717	17	–	2	8	
Лівія	2 376	–	25	2 326	5	3	2	15	

## Продовження дод. О

	Кількість іноземних громадян, які в'їхали в Україну – усього	Із них – за метою поїздки						працевлаштування	імміграція (постійне місце проживання)	культурний та спортивний обмін, релігійна, інша
		служба, ділова, дипломатична	туризм	приватна	навчання	іміграція	культури та спортивний обмін, релігійна, інша			
Люксембург	807	–	–	802	–	–	–	–	5	
Маврикій	121	–	–	121	–	–	–	–	–	
Малайзія	436	–	2	427	–	–	–	–	7	
Мальта	781	3	–	775	3	–	–	–	–	
Марокко	9 469	–	7	9 232	200	–	–	16	14	
Мексика	1 359	–	9	1 339	–	–	–	–	11	
Мозамбік	26 026	5	5	25 966	–	–	–	45	5	
Молдова, Республіка	4 435 664	653	169	4 433 750	39	2	209	842		
Монголія	685	–	4	635	5	–	–	2	39	
М'янма	204	5	–	199	–	–	–	–	–	
Намібія	346	–	1	343	–	–	–	–	2	
Непал	165	–	–	164	–	–	–	–	1	
Нігерія	3 585	–	4	3 509	23	5	3	41		
Нідерланди	40 581	13	53	40 270	–	–	1	244		
Німеччина	209 447	100	1 419	206 213	11	–	14	1 690		
Нова Зеландія	963	1	9	953	–	–	–	–	–	
Норвегія	12 394	7	11	12 355	–	–	–	–	21	
Об'єднані Арабські Емірати	1 750	–	1	1 748	1	–	–	–	–	
Оман	573	–	–	573	–	–	–	–	–	



Продовження дод. О

	Кількість іноземних громадян, які в'їхали в Україну – усього	Із них – за метою поїздки							працевлаштування	імміграція (постійне місце проживання)	культурний та спортивний обмін, релігійна, інша
		служба, ділова, дипломатична	туризм	приватна	навчання	працевлаштування	імміграція (постійне місце проживання)	культурний та спортивний обмін, релігійна, інша			
Пакистан	1 829	2	–	1 823	1	–	–	–	1	2	
Палестина	1 427	1	1	1 417	5	–	–	–	1	2	
Перу	522	1	–	513	–	–	–	–	–	8	
Південна Африка	1 012	–	–	1 008	4	–	–	–	–	–	
Польща	1 144 249	305	207	1 143 070	175	–	–	–	56	436	
Португалія	19 602	7	8	19 516	–	–	–	–	–	71	
Республіка Македонія (Колишня Югославська Республіка)	4 789	46	2	4 374	3	–	–	–	3	361	
Російська Федерація	1 464 764	7 064	4 830	1 413 328	3 474	2 152	–	–	2 776	31 140	
Руанда	178	–	–	178	–	–	–	–	–	–	
Румунія	791 116	125	308	693 135	–	–	–	–	1	97 547	
Сальвадор	232	–	–	232	–	–	–	–	–	–	
Саудівська Аравія	2 572	13	1	2 555	–	–	–	–	–	3	
Сент-Кітс і Невіс	102	–	–	102	–	–	–	–	–	–	
Сербія	36 542	3 103	26	29 343	–	–	–	–	51	4 019	

Продовження дод. О

	Кількість іноземних громадян, які в'їхали в Україну – усього	Із них – за метою поїздки							культурний та спортивний обмін, релігійна, інша
		служба, ділова, дипломатична	туризм	приватна	навчання	працевлаштування	імміграція (постійне місце проживання)		
Сингапур	472	1	–	470	–	–	–	1	
Сирійська Арабська Республіка	3 350	39	23	3 237	17	18	6	10	
Словаччина	366 249	13	5	365 448	3	1	–	779	
Словенія	6 083	55	8	5 831	–	–	4	185	
Судан	796	–	–	793	1	1	–	1	
США	153 778	68	695	152 393	72	–	12	538	
Таджикистан	7 115	30	32	6 876	16	2	21	138	
Тайвань, провінція Китаю	839	1	1	836	1	–	–	–	
Таїланд	545	–	–	545	–	–	–	–	
Танзанія, Об'єднана Республіка	184	–	–	184	–	–	–	–	
Туніс	2 147	30	65	2 008	41	–	–	3	
Туреччина	270 695	5 161	7 414	257 450	18	276	239	137	
Туркменістан	10 513 <sup>10</sup>	9	17	10 429 <sup>10</sup>	23	11	17	7	

<sup>10</sup> Інформація за країнами Туркменістан та Угорщина уточнена 15.03.2018 відповідно до листа Адміністрації Держприкордонслужби від 26.02.2018 № 0.41-1965/0/6-18

Закінчення дод. О

	Кількість іноземних громадян, які в'їхали в Україну – усього	Із них – за метою поїздки							культурний та спортивний обмін, релігійна, інша
		служба, ділова, дипломатична	туризм	приватна	навчання	працевлаштування	імміграція (постійне місце проживання)		
Уганда	100	–	–	100	–	–	–	–	–
Угорщина	1 119 446 <sup>11</sup>	19	24	917 824 <sup>11</sup>	–	–	–	–	201 579
Узбекистан	22 785	44	11	22 442	42	23	37	186	–
Філіппіни	1 899	1	–	1 898	–	–	–	–	–
Фінляндія	10 733	13	15	10 685	–	–	–	–	20
Франція	61 000	16	106	60 667	1	–	9	201	206
Хорватія	6 555	13	2	6 334	–	–	–	–	1 164
Чехія	67 680	28	17	66 471	–	–	–	–	1
Чилі	919	4	–	913	1	–	–	–	40
Чорногорія	1 999	22	1	1 936	–	–	–	–	106
Швейцарія	19 876	6	391	19 373	–	–	–	–	33
Швеція	24 554	2	167	24 352	–	–	–	–	–
Шри-Ланка	386	–	–	386	–	–	–	–	–
Японія	7 435	31	18	7 362	6	–	–	–	18
Особи без громадянства	6 630	4	1	6 610	–	–	–	–	15
Інші країни	2 103	–	7	2 073	6	–	1	–	16

<sup>11</sup> Інформація за країнами Туркменістан та Угорщина уточнена 15.03.2018 відповідно до листа Адміністрації Держприкордонслужби від 26.02.2018 № 0.41-1965/0/6-18

**ДОВІДКА**  
**за результатами опрацювання статистичних звітів**  
**туроператорів за 2017 рік**

Згідно з Ліцензійним реєстром суб'єктів туроператорської діяльності Міністерства економічного розвитку і торгівлі України, станом на 01.01.2018 видано **2 661 ліцензію** підприємствам, що здійснюють туристичну діяльність. З них, за видами туризму:

- внутрішній, в'їзний та виїзний – 2 222 ліцензії;
- внутрішній та в'їзний – 387 ліцензій;
- виїзний та в'їзний – 2 ліцензії;
- виїзний та внутрішній – 5 ліцензій;
- внутрішній – 1 ліцензія;
- виїзний – 41 ліцензія;
- в'їзний – 3 ліцензії.

Ліцензованими туроператорами на виконання п. 23 Ліцензійних умов провадження туроператорської діяльності, затверджених постановою Кабінету Міністрів України від 11.11.2015 № 991, було надано **572 звіти (21%)** щодо діяльності підприємств у 2017 році.

**Туристичні потоки**

Протягом 2017 року послугами туристичних операторів, що відвідували, скористалися **2 564,2 тис. туристів**, у тому числі:

- 2 505,6 тис. громадян України (з них 353 тис. - діти віком до 17 років);
- 58,6 тис. іноземних громадян.

Із загальної кількості обслугованих громадян України:

- здійснили подорож за кордон – 2 347,7 тис. осіб;
- подорожували в межах території України – 157,9 тис. осіб.

За 2017 рік реалізовано **1 255,6 тис. путівок** (організаціям та безпосередньо населенню) на **12 347,9 тис. днів** загальною вартістю близько **27 883,1 млн гривень**.

Безпосередньо населенню у 2017 році було реалізовано 790,7 тис. путівок на 8 427,5 тис. днів загальною вартістю 21 219,0 млн гривень. Зокрема:

- громадянам України для подорожі в межах країни – 38,6 тис. путівок;
- громадянам України для подорожі за кордон – 742,1 тис. путівок;
- іноземцям для подорожі в межах України – 10 тис. путівок.

**За метою поїздки** найбільша кількість туристів здійснювала подорожі:

- з культурно-пізнавальною метою – 1 533,9 тис. осіб;
- службовою – 106,9 тис. осіб;
- лікувально-оздоровчою – 22,1 тис. осіб;

## Продовження дод. П

- подієвий туризм – 7,3 тис. осіб;
- круїзний – 3,1 тис. осіб;
- гірський курорт – 2,6 тис. осіб;
- пригодницький – 2,0 тис. осіб;
- спортивний – 1,8 тис. осіб;
- інші – 884,5 тис. осіб.

### ТОП-10 туроператорів за кількістю обслугованих туристів

№ з/п	Найменування	Кількість туристів, осіб
1	ТОВ "ДЖОІН АП!"	703 388
2	ТОВ "ТУРИСТИЧНА КОМПАНІЯ "АНЕКС ТУР"	453 801
3	ТОВ "ТРЕВЕЛ ПРОФЕШНЛ ГРУП"	240 728
4	ТОВ "ТЕЗ ТУР"	233 710
5	ТОВ "КОРАЛ ТРЕВЕЛ"	199 805
6	ТОВ "ГТВК"	136 199
7	ТОВ "ПЕГАС ТУРИСТИК"	83 286
8	ТОВ "ГАНГО ТРЕВЕЛ"	24 952
9	ТОВ "ГТО"	22 273
10	ПрАТ "УНІВЕРСАЛЬНЕ АГЕНТСТВО З ПРОДАЖУ АВІАПЕРЕВЕЗЕНЬ"	17 036
Всього за даними туроператорів		2 564 227

### В'їзний туризм

### ТОП-10 туроператорів за кількістю обслугованих іноземних громадян

№ з/п	Найменування	Кількість туристів, осіб
1	ТОВ "ДЖОІН АП!"	18 623
2	ПП "СОЛО ІСТ"	9 408
3	ТОВ "НОВИЙ СТАНДАРТ ДІЛОВИХ ЗАХОДІВ"	5 473
4	ТОВ "ПРОФІНТУР ФПУ"	4 058
5	ТОВ "АНТАНТА ТРЕВЕЛ"	3 992
6	ТОВ "АРКТУР ТУРОПЕРАТОР ТА ДМС"	2 687
7	ПП "КАНДАГАР ТРЕВЕЛ"	2 279
8	ПрАТ "ОБРІЙ ІНК."	1 825

Продовження дод. П

9	ТОВ "АЛЬБАТРОС-ТРЕВЕЛ"	1 659
10	ТОВ "ТУРИСТИЧНА КОМПАНІЯ "КИЇВСЬКИЙ СУПУТНИК"	1 254
Всього за даними туроператорів		58 579

**ТОП-10 країн,  
з яких найбільше туристів відвідало Україну**

№ з/п	Країна	Кількість туристів, осіб
1	Молдова	11 199
2	Білорусь	7 973
3	Велика Британія	4 546
4	Туркменістан	3 993
5	Китай	2 206
6	Канада	2 099
7	Німеччина	1 986
8	Польща	1 979
9	Швеція	1 374
10	Франція	1 170

**Виїзний туризм**

**ТОП-10 туроператорів  
за кількістю обслугованих українських громадян,  
що подорожували за кордон**

№ з/п	Найменування	Кількість туристів, осіб
1	ТОВ "ДЖОІН АП!"	678 013
2	ТОВ "ТУРИСТИЧНА КОМПАНІЯ "АНЕКС ТУР"	453 801
3	ТОВ "ТРЕВЕЛ ПРОФЕШНЛ ГРУП"	238 321
4	ТОВ "ТЕЗ ТУР"	233 639
5	ТОВ "КОРАЛ ТРЕВЕЛ"	198 305
6	ТОВ "ТТВК"	136 191
7	ТОВ "ПЕГАС ТУРИСТИК"	83 286
8	ТОВ "ТАНГО ТРЕВЕЛ"	24 952
9	ТОВ "ГТО"	22 273
10	ПрАТ "УНІВЕРСАЛЬНЕ АГЕНТСТВО З ПРОДАЖУ АВІАПЕРЕВЕЗЕНЬ"	15 784
Всього за даними туроператорів		2 347 722



**ТОП-10 країн,  
до яких найчастіше подорожували туристи з України**

№ з/п	Країна	Кількість туристів, осіб
1	Туреччина	953 374
2	Єгипет	867 650
3	Об'єднані Арабські Емірати	49 452
4	Болгарія	38 863
5	Чорногорія	36 228
6	Кіпр	36 152
7	Іспанія	31 792
8	Греція	22 829
9	Шрі-Ланка	20 811
10	Таїланд	20 360

**Внутрішній туризм**

**ТОП-10 туроператорів  
за кількістю обслугованих українських громадян,  
що подорожували по Україні**

№ з/п	Найменування	Кількість туристів, осіб
1	ПрАТ "ОБРІЙ ІНК."	18 306
2	ТОВ "ТЕЛЕХАУС-КИЇВ МІЖНАРОДНИЙ ТУРИЗМ"	15 476
3	ТОВ "СВІТ-МАНДРІВ"	13 554
4	ТОВ "РЕЙКАРЦ ТРЕВЕЛ УКРАЇНА"	12 610
5	ТОВ "ДЖОІН АП!"	6 752
6	ПП "КАНДАГАР ТРЕВЕЛ"	5 915
7	ТОВ "ТЕЛЕХАУС КИЇВ ТУРИЗМ"	5 888
8	ПП "ТУРИСТИЧНА КОМПАНІЯ "КРАЇНА Ю ЕЙ"	4 326
9	ТУРИСТИЧНЕ ПП "ВИЛКОВЕ-ТУР"	3 814
10	ТОВ "НОВИЙ СТАНДАРТ ДІЛОВИХ ЗАХОДІВ"	3 631
Всього за даними туроператорів		157 926

Для подорожі в межах України ліцензованими туроператорами безпосередньо населенню було продано **38,6 тис. путівок** загальною вартістю близько **229 074,9 тис. грн** на **318,5 тис. днів**. Кількість внутрішніх туристів склала 157,9 тис. осіб, з яких 7,9 тис. осіб – діти віком до 17 років.

Показники туроператорів**ТОП-10 найбільших туроператорів  
за кількістю штатних одиниць**

№ з/п	Найменування підприємства	Кількість працівників, осіб
1	ПрАТ "КИЙ АВІА"	299
2	ТОВ "ДЖОІН АП!"	263
3	ТОВ "ТРЕВЕЛ ПРОФЕШНЛ ГРУП"	250
4	ТОВ "ТТВК"	170
5	ТОВ "АККОРД-ТУР"	117
6	ТОВ "ТЕЗ ТУР"	111
7	ТОВ "КОРАЛ ТРЕВЕЛ"	104
8	ТОВ "ТУРИСТИЧНА КОМПАНІЯ "АНЕКС ТУР"	102
9	ПрАТ "ОБРІЙ ІНК."	88
10	ТОВ "ТУРИСТИЧНА ФІРМА "ЯНА"	61
Всього за даними туроператорів		4 323

У 2017 році загальний дохід від надання туристичних послуг (без ПДВ, акцизного податку і аналогічних обов'язкових платежів) склав **13 144,7 млн грн**, у тому числі сума комісійних, агентських та інших винагород - 329,2 млн гривень. При цьому операційні витрати, зроблені суб'єктами туристичної діяльності склали 10 518,0 млн гривень.

Обов'язкові платежі суб'єктами туристичної діяльності в бюджет та позабюджетні фонди склали **90,9 млн гривень**.

Витрати на послуги сторонніх організацій, що використовуються під час виробництва туристичного продукту, відповідно до наданих статистичних даних, склали **18 595,1 млн грн**, з них:

- на розміщення і проживання – 12 945,4 млн грн;
- на транспортне обслуговування – 3 818,0 млн грн;
- на харчування – 32,4 млн грн;
- на медичне обслуговування – 45,1 млн грн;
- на екскурсійне обслуговування – 14,6 млн грн;
- інше – 1,7 млн гривень.



**Готелі та інші місця для тимчасового проживання в Україні за період 1995–2010 рр.**

	Кількість підприємств готельного типу	Кількість номерів	Житлова площа всіх номерів, тис. м <sup>2</sup>
1995	1396	62360	1032,3
1995	1368	60601	999,9
1997	1375	58464	1002,1
1998	1328	55487	1010,7
1999	1326	51450	948,7
2000	1308	51012	949,1
2001	1258	49966	947,9
2002	1254	51107	977,0
2003	1218	50412	997,8
2004	1192	50414	1012,2
2005	1232	51686	1072,4
2006	1269	53645	1120,2
2007	1420	62165	1313,6
2008	1595	71580	1508,4
2009	1684	76019	1624,6
2010	1731	79833	1700,6

**Колективні засоби розміщування в Україні за період 2011–2017 рр.**

	Кількість колективних засобів розміщування, од.			Кількість місць, тис. од.			Кількість осіб, що перебували у колективних засобах розміщування, тис. осіб		
	усього	у тому числі		усього	у тому числі		усього	у тому числі	
		готелів та аналогічних засобів розміщування	спеціалізованих засобів розміщування		готелів та аналогічних засобів розміщування	спеціалізованих засобів розміщування		готелів та аналогічних засобів розміщування	спеціалізованих засобів розміщування
<b>2011</b>	5882	3162	2720	567,3	154,2	413,1	7426,9	4656,8	2770,1
<b>2012</b>	6041	3144	2897	583,4	162,8	420,6	7887,4	4983,9	2903,5
<b>2013</b>	6411	3582	2829	586,6	179,1	407,5	8303,1	5467,8	2835,3
<b>2014<sup>12</sup></b>	4572	2644	1928	406,0	135,5	270,5	5423,9	3814,2	1609,7
<b>2015</b>	4341	2478	1863	402,6	132,5	270,1	5779,9	4297,2	1482,7
<b>2016</b>	4256	2534	1722	375,6	135,9	239,7	6544,8	5037,1	1507,7
<b>2017</b>	4115	2474	1641	359,0	133,4	225,6	6661,2	5135,2	1526,0

<sup>12</sup> 2014–2017 рр. – без урахування тимчасово окупованої території Автономної Республіки Крим, м. Севастополь та тимчасово окупованих територій у Донецькій та Луганській областях.

## Перелік основних, додаткових та перспективних індикаторів розвитку туризму

Групи індикаторів	Перелік індикаторів
<b>Основні індикатори</b>	
<b>Результативність<sup>13</sup> і вплив туризму</b>	1. Прямий внесок туризму у ВВП – основний міжнародний показник внеску туризму до ВВП
	2. Доходи від в'їзного туризму на одного відвідувача – рівень економічної активності відвідувачів
	3. Ночівлі у всіх типах розміщення – рівень туристичних потоків у засобах розміщення
	4. Експорт туристичних послуг – індикатор, що показує внесок туризму в експорт країни
Здатність дестинації забезпечити якість і конкурентоспроможність туристичного сервісу	5. Продуктивність праці в туристичному сервісі – індикатор, що підтверджує виробничий потенціал економіки туризму
	6. Паритет купівельної спроможності (ПКС) та ціни на туристичні послуги – індикатор, що показує конкурентоспроможність цін на туристичні послуги за допомогою ПКС
	7. Вимоги до в'їзду в країну – рівень відкритості країни, необхідність в'їзних віз, включно з методами видачі віз
Привабливість дестинації	8. Природні ресурси та біорізноманіття – рівень запасів природних ресурсів країни
	9. Культурні та творчі ресурси – рівень культурних пам'яток країни, творчих заходів та подій
	10. Задоволеність відвідувачів – рівень привабливості попиту на основі поточної та майбутньої конкурентоспроможності
Політичні реакції та економічні можливості	11. Національний план дій з туризму – індикатор, що вказує на ефективність надання підтримки у підвищенні конкурентоспроможності туризму

<sup>13</sup> В англійській мові зазначається термін «performance», який технічно перекладається на українську мову як «продуктивність», «виконання», «дія», проте згідно зі стандартом ISO 9000:2008 термін «performance» розглядається подвійно: «результативність» та «ефективність», де результативність – міра досягнення результату, а ефективність – співвідношення між досягнутими результатами і витраченими ресурсами. Отже, у цьому разі розуміємо «результат діяльності, що відображає рівень його досягнення та витрати на отримання».

Групи індикаторів	Перелік індикаторів
<b>Додаткові індикатори</b>	
<b>Результативність і вплив туризму</b>	Диверсифікація та зростання ринків – індикатор, що охоплює широкий масштаб діяльності на ринках туристичних послуг. Країни з широким спектром ринків збуту отримуватимуть вищі результати, ніж країни з вузьким концентрованим туристичним ринком
Здатність дестинації забезпечити якість і конкурентоспроможність туристичного сервісу	Зайнятість у туризмі за віком, рівнем освіти та типом контрактів – індикатор, що оцінює здатність залучати, утримувати та розвивати таланти в туризмі, щоб забезпечити підвищення його конкурентоспроможності
Привабливість дестинації	Індекс споживчих цін на туристичні послуги – додатковий індикатор, подібно до ПКС
	Повітряні шляхи – рівень конкурентоспроможності на повітряних маршрутах, час та обсяги польотів
	Індекс ОЕСД «Краще життя» – рівень використання індексу, орієнтованого на туризм
<b>Індикатори перспектив розвитку туризму</b>	
Здатність дестинації забезпечити якісний і конкурентний туристичний продукт	Державні бюджетні асигнування на туризм – рівень національних державних витрат на туризм на душу населення
Політичні реакції та економічні можливості	Припинення діяльності підприємств – індикатор діяльності підприємств і припинення бізнесу
	Використання електронного туризму та інших інноваційних послуг – рівень інновацій та використання соціальних мереж в туризмі
	Структура ланцюга постачання туризму – індикатор існуючих та потенційних масштабів виробництва туристичних послуг, туристичних кластерів і рівня конкурентоспроможності туризму

Джерело: [384]

## Обсяги та динаміка прямого внеску НТС у ВВП України за період 1995–2017 рр.

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Прямий внесок НТС у ВВП, млрд дол. США	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	3	4	3	3	3	4	4	2	1	1	1
Прямий внесок НТС у ВВП, млрд грн	1	1	2	2	2	3	4	4	5	9	10	12	16	20	20	22	25	29	30	23	28	34	40
Прямий внесок НТС у ВВП в постійних цінах 2011 р., млрд дол. США	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1
Реальний темп приросту прямого внеску НТС у ВВП, %	0,35	-26,75	-4,96	-8,86	9,2	23,27	7,24	2,88	13,7	50,52	-5,94	2,38	3,99	-2,27	-9,96	-3,99	1,21	5,17	0,16	-34,9	-9,66	3,04	9,31
Питома вага прямого внеску НТС у ВВП, %	2,04	1,66	1,63	1,51	1,66	1,93	1,89	1,85	1,92	2,58	2,36	2,25	2,17	2,07	2,19	2,03	1,94	2,04	2,04	1,42	1,42	1,44	1,54

## Обсяги та динаміка загального внеску НТС у ВВП України за період 1995–2017 рр.

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Загальний внесок НТС у ВВП, млрд дол. США	4,5	3	3,4	2,6	2	2,2	2,7	2,9	3,5	5,9	7,5	9,1	11,8	14,4	9,8	10,4	11,7	13,2	13,9	7,4	4,9	5	5,5
Загальний внесок НТС у ВВП, млрд грн	6,7	5,5	6,3	6,3	8,1	12,2	14,3	15,7	18,8	31,6	38,3	45,8	59,5	76,1	76,5	82,2	93,1	105,6	111,3	87,4	106,9	129	147,2
Загальний внесок НТС у ВВП в постійних цінах 2011 р., млрд дол. США	9,1	4,5	4,4	3,9	3,9	4,8	5,2	5,4	6	8,7	8,5	8,9	9,4	9,3	8,3	7,8	7,8	8,2	8,2	5,6	4,9	5,1	5,5
Реальний темп приросту загального внеску НТС у ВВП, %	-6,8	-50,3	-2,5	-11,8	1,2	22,6	7	4	11,2	45,9	-2,6	4,4	5,5	-0,6	-11,1	-5,6	-0,8	5,2	1	-32,2	-11,9	3	7,7
Питома вага загального внеску НТС у ВВП, %	12,2	6,8	6,8	6,1	6,2	7,2	6	6,9	7,1	9,2	8,7	8,4	8,3	8	8,4	7,6	7,2	7,5	7,6	5,5	5,4	5,4	5,7

## Обсяги та динаміка доходів від міжнародного туризму в Україні за період 1995–2017 рр.

Показники	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Всього доходів від міжнародного туризму (витрати іноземних туристів, включно з платою національним перевізникам, попередньою оплатою за товари і послуги), млн дол. США	191	448	477	539	503	563	759	1001	1204	2931	3542	4018	5320	6722	4349	4696	5406	5988	5931	2264	1662	1723	1999
Питома вага доходів від міжнародного туризму в структурі експорту, %	1,2	2,4	2,3	3,2	3,1	3,1	3,8	4,5	4,4	7,4	8,3	8,3	8,7	8,1	8,4	7,2	6,5	6,9	7,3	3,5	3,5	3,7	3,7
Доходи від міжнародних пасажироперевезень (витрати іноземних відвідувачів у національній економіці), млн дол. США	відсутні дані	218	207	224	176	169	186	213	269	371	417	533	723	954	773	908	1112	1146	848	652	580	645	738
Доходи від міжнародних поїздок та покупок (витрати іноземних відвідувачів у національній економіці), млн дол. США	191	230	270	315	327	394	573	788	935	2560	3125	3485	4597	5768	3576	3788	4294	4842	5083	1612	1082	1078	1261

**Обсяги та динаміка державних витрат на НТС України за період 1995–2017 рр.**

Показники	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Державні витрати на НТС, млрд грн	0,2	0,1	0,1	0,1	0,1	0,2	0,2	0,2	0,3	-0,4	0,5	0,6	0,8	1	1,1	1,3	1,4	1,7	1,7	1,9	2,4	3	3,2
Державні витрати на НТС, млрд дол. США	0,1	0,1	0,1	0,1	0	0	0	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,2	0,2	0,1	0,2	0,2	0,2	0,2	0,2	0,1	0,1	0,1
Державні витрати на НТС в постійних цінах 2011 р., млрд дол. США	0,2	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1	0,1
Реальний темп приросту державних витрат на НТС, %	-8,8	-61,8	-11	-2,8	-19,7	17,7	10,6	-0,5	12,6	4,6	7,9	8,7	4,5	2,3	-3,5	5,3	-5,3	8	-0,1	-5,9	-8,3	5	0,8
Питома вага державних витрат на НТС у структурі загальних витрат, %	5,3	5,4	4,4	5	4,8	4,8	4,9	4,9	4,9	4,9	5	5	5	5	5	5	5	5	5,1	5,1	5,1	5,1	5,1

**Обсяги та динаміка капіталовкладень у НТС України за період 1995–2017 рр.**

Показники	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Капіталовкладення у НТС, млрд грн	1,9	0,6	0,7	0,7	0,6	0,7	0,8	0,8	1	1,4	1,9	2,7	4,6	7,1	5,1	4,3	5,7	6,5	5,7	5	5,5	6,8	7,9
Капіталовкладення у НТС, млрд дол. США	1,3	0,3	0,4	0,3	0,2	0,1	0,1	0,1	0,2	0,3	0,4	0,5	0,9	1,3	0,7	0,5	0,7	0,8	0,7	0,4	0,3	0,3	0,3
Капіталовкладення у НТС у постійних цінах 2011 р., млрд дол. США	2,5	0,5	0,5	0,4	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,4	0,4	0,5	0,7	0,9	0,5	0,4	0,5	0,5	0,4	0,3	0,3	0,3	0,3
Реальний темп приросту капіталовкладень у НТС, %	-16,1	-79,6	-0,5	-21,3	-22,4	-12,9	4,7	-6,9	17,3	22,7	6,9	29	35	20,6	-36,5	-24,8	14,2	5,8	-14,6	-24,4	-20,9	5,3	8,6
Питома вага капіталовкладень у НТС в загальній структурі капіталовкладень, %	15,3	3,9	4,2	3,4	2,7	2,2	2,1	1,9	1,9	1,9	2	2,2	2,4	3	3,2	2,4	2,5	2,4	2,3	2,2	2,1	1,9	1,9



**Обсяги та динаміка внутрішнього туристичного споживання в Україні  
за період 1995–2017 рр.**

Показники	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Внутрішнє туристичне споживання, млрд грн	3,5	4,6	5,1	5,3	7,1	10,3	12,2	13,2	16,6	27,4	31,6	37,1	47,1	61,7	61,4	70,3	83,8	93,4	95,8	74,2	93,8	112,1	130,4
Внутрішнє туристичне споживання, млрд дол. США	2,4	2,5	2,7	2,2	1,7	1,9	2,3	2,5	3,1	5,1	6,2	7,4	9,5	11,7	7,9	8,9	10,5	11,7	12	6,2	4,3	4,4	4,8
Внутрішнє туристичне споживання в постійних цінах 2011 р., млрд дол. США	4,8	3,8	3,5	3,3	3,5	4,1	4,4	4,5	5,3	7,5	7	7,2	7,5	7,6	6,6	6,7	7	7,2	7,1	4,7	4,3	4,4	4,8
Реальний темп приросту внутрішнього туристичного споживання, %	1,6	-21,8	-6,8	-6,4	5,6	17,6	7,7	2,7	16,6	42,8	-7	2,5	4,4	0,5	-12	0,5	4,4	3,4	-1,7	-33,2	-8,9	2	9,8
Питома вага внутрішнього туристичного споживання в структурі загального споживання, %	4,4	3,9	3,8	3,6	3,7	3,9	4	3,9	4,1	5,2	4,8	4,6	4,5	4,3	4,6	4,3	4,1	4,3	4,3	3,1	3,1	3	3,2

**Обсяги та динаміка прямого внеску НТС у зайнятість України за період 1995–2017 рр.**

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Реальний темп приросту прямого внеску НТС у зайнятість, %	6,3	-18,9	-3,5	-10,1	-5,1	17,9	-2,5	-1,5	4,5	35,8	-6,8	-4,2	-2,2	-4	1	-8,2	-3,5	12,7	-4,2	-38,4	-8,6	0,1	10,3
Питома вага прямого внеску НТС у зайнятість, %	1,7	1,4	1,4	1,3	1,4	1,6	1,6	1,6	1,7	2,2	2	2	1,9	1,8	1,9	1,7	1,7	1,9	1,8	1,3	1,3	1,3	1,4
Прямий внесок НТС у зайнятість, тис. робочих місць	421,5	342	329,9	296,7	281,7	332,2	323,8	319	333,5	452,7	421,9	404,3	395,5	379,5	383,4	351,9	339,7	382,9	367	382,9	367	226	206,6

**Обсяги та динаміка загального внеску НТС у зайнятість України за період 1995–2017 рр.**

	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Реальний темп приросту загального внеску НТС у зайнятість, %	-1	-44,6	-0,9	-13	-12,1	17,1	-2,8	-0,4	2	31,5	-3,4	-2,4	-0,9	-2,6	0,1	-9,6	-5,6	11,2	-2,5	-35,9	-11	-0,1	8,5
Питома вага загального внеску НТС у зайнятість, %	10,7	5,9	5,9	5,3	5,4	6,3	6,2	6,1	6,2	8,1	7,7	7,5	7,3	7,1	7,4	6,7	6,3	7	6,8	4,9	4,8	4,8	5,1
Загальний внесок НТС у зайнятість, тис. робочих місць	2573,2	1425,3	1412,4	1229,3	1080,4	1265,5	1230,4	1225,6	1250,4	1644,8	1588,1	1549,6	1534,9	1495,6	1497,2	1352,9	1277,3	1420,4	1384,7	887,6	789,6	788,6	855,8

**Обсяги та динаміка витрат міжнародних туристів в Україні за період 1995–2017 рр.**

Показники	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Витрати міжнародних туристів всередині країни, млрд грн	0,3	0,8	0,9	1,3	2	3	3,9	5,1	6,2	14,9	17,4	19,4	25,7	33,9	32,5	35,8	41,2	45,8	45,5	23,5	30,4	37,1	43,7
Витрати міжнародних туристів всередині країни, млрд дол. США	0,2	0,4	0,5	0,5	0,5	0,5	0,7	1	1,2	2,8	3,4	3,8	5,1	6,4	4,2	4,5	5,2	5,7	5,7	2	1,4	1,5	1,6
Витрати міжнародних туристів всередині країни в постійних цінах 2011 р., млрд дол. США	0,4	0,7	0,6	0,8	1	1,2	1,4	1,8	2	4,1	3,9	3,8	4	4,1	3,5	3,4	3,4	3,5	3,4	1,5	1,4	1,5	1,6
Реальний темп приросту витрат міжнародних туристів всередині країни, %	-3,2	74,6	-8,5	32,6	23,1	19,4	20,7	24,2	11,4	109,8	-6,3	-2,5	7,6	2,5	-15,2	-3,4	0,9	3,1	-4,8	-55,4	-7,1	4,3	11,1
Питома вага витрат міжнародних туристів всередині країни, %	1,1	2,3	2,4	3,2	3	2,9	3,7	4,4	4,2	7,2	8,1	8,1	8,4	8,1	8,1	7	6,4	6,8	7,2	3,1	2,9	3,2	3,3

*Наукове видання*

ОХРИМЕНКО Алла Григорівна

**НАЦІОНАЛЬНА ТУРИСТИЧНА  
СИСТЕМА**

*Монографія*

Редактор А. В. Кандилова  
Комп'ютерне верстання К. М. Похилюк  
Дизайн обкладинки Н. Ю. Слінкіної

---

Формат 60x84/16. Ум. друк. арк. 30,58. Тираж 300 пр. Зам. 441.

Видавець і виготовлювач

Київський національний торговельно-економічний університет  
вул. Кіото, 19, м. Київ-156, Україна, 02156

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи серія ДК № 4620 від 03.10.2013 р.