

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-26>

УДК 338.48(477)

ЄВРОПЕЙСЬКИЙ ДОСВІД ПРОДУКТИВНИХ ІНСТРУМЕНТІВ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ

EUROPEAN EXPERIENCE OF PRODUCTIVE TOOLS FOR THE DEVELOPMENT OF THE TOURISM BUSINESS OF UKRAINE

Ставська Юлія Вацлавівнакандидат економічних наук, завідувачка кафедри,
Вінницький національний аграрний університет
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2799-1556>**Stavska Uliya**

Vinnytsia National Agrarian University

У статті проведено дослідження сучасного стану туристичної галузі в реаліях війни. Проаналізовано заповненість підприємств сфери гостинності та з'ясовано, що середня завантаженість всіх підприємств цього сектору сягала рівня 82%. Проведено аналіз завантаженості готелів в різних частинах країни, внаслідок чого виявлено, що готелі та індустрія гостинності Західних областей з другої половини 2022 року має майже сто відсоткову заповненість, що викликано великим потоком внутрішньопереміщених осіб та релокованими підприємствами та підприємцями, які також потребували житла на тривалий час. При цьому у статті зазначається критичний стан туристичних закладів в інших регіонах. Відмічено ліквідацію третини туристичних агенцій від початку бойових дій. Виявлено проблеми, що постали перед туристичною галуззю, одна з них відтік кваліфікованого персоналу. У статті зазначається, що законодавство в сфері туризму потребує негайного оновлення та включення до європейської системи. З цією метою у статті було досліджено досвід географічно найближчих до України країн, а саме: Польщі, Чехії, Словаччини та Франції.

Ключові слова: туристичний ринок, зарубіжний досвід, індустрія гостинності, туристична сфера, готель.

The article researches the current state of the tourism industry in the realities of war. Problems with sea recreation, in particular the lack of access to the Black and Azov coasts, were noted. The structure of the workload of enterprises in the service sector for the period from 2015 to 2022 has been demonstrated, in which there are almost no changes. It is noted that the average workload of all enterprises in this sector reached the level of 82%. An analysis of hotel occupancy in different parts of the country was conducted, as a result of which it was found that the hotels and hospitality industry of the Western Regions from the second half of 2022 has almost one hundred percent occupancy, caused by a large flow of internally displaced persons and relocated businesses and entrepreneurs who also needed accommodation for a long time. At the same time, the article notes the critical state of tourist facilities in other regions. A reduction in business traffic in the country, in particular in Kyiv and Odesa, was noted: by 43% and 78%, respectively. At the same time, it was emphasized that it was precisely in these cities that a significant tourist flow for the entire country took place. A third of travel agencies have been liquidated since the beginning of hostilities. The problems facing the tourism industry were identified, one of them being the outflow of qualified personnel. It is suggested at the state level to consider all available means to stimulate return to Ukraine and work in the hotel and restaurant sector. Among such possible mechanisms, preferential taxation, provision of certain social packages and social support, special lending conditions for housing, and others can be specified. The article states that legislation in the field of tourism needs immediate updating and inclusion in the European system. To restore the tourism industry in the post-war period, our hotels and restaurants must meet the best global standards of service and quality of service. For this purpose, the article examined the experience of the countries geographically closest to Ukraine, namely: Poland, the Czech Republic, Slovakia and France. World experience shows that successful management in this area can be achieved with the help of various strategies and tools.

Keywords: tourist market, foreign experience, hospitality industry, tourism sphere, hotel.

Постановка проблеми. Туристична сфера України серед тих, що постраждали від війни чи не найбільше. Втрати галузі за період повномасштабного вторгнення РФ в Україну сягають стоні мільярдів гривень, тому можна впевнено говорити про найважчу кризу з часів незалежності України. При цьому, фахівці сфери сподіваються на стрімке відновлення туристичного ринку по завершенні війни. Наголошуючи на інтерес до країни в перспективі як найзатребуванішої туристичної локації Європи і входження в ТОП-5 найпопулярніших країн світу для подорожей [12].

У зв'язку із цим варто відзначити, необхідність дослідження зарубіжного досвіду продуктивних інструментів розвитку туристичного бізнесу. Керівництво туристичною галуззю в кожній країні має свої відмінності, які залежать від рівня розвитку країни, значення туризму для економіки, обсягів інвестицій у туристичний сектор та інших факторів. Навіть при великому потенціалі туризму немає гарантії успішного розвитку туристичної індустрії без ефективного державного управління. Важливо проаналізувати досвід інших країн у залученні інвестицій для розвитку та реалізації їхнього туристичного потенціалу з метою впровадження у своїй країні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

В сучасних умовах, під час війни, вчені намагаються дослідити досвід провідних країн Європи з метою стабілізації туристичного ринку держави. Найбільша туристична криза відбулася у 2020 році під час пандемії і цьому присвячено багато зарубіжних і вітчизняних праць, зокрема: В. Церклевича [2], Романова А., Грубрін В. [10], Хан С., Чоудхурі Ш., Ставська Ю., Добрянська Н., Мазур Ю., Шекера С. [13].

Водночас вітчизняний туризм потребує формування відповідних продуктивних інструментів розвитку туристичного бізнесу України в післявоєнний період. Це обумовлює дослідження зарубіжного досвіду формування державних механізмів впливу на туристичний ринок із врахуванням природних та етнічних особливостей певної європейської країни та можливості його імплементації в Україні.

Постановка завдання. Аналіз досвіду розвитку туристичної галузі європейських країн з метою виявлення успішних практик, які можуть бути імplementовані в Україні для підвищення її туристичного потенціалу. Це може включати адаптацію стратегій та методів інших країн до українських реалій, зміни в законодавстві, стимулювання інвести-

цій у туризм, підвищення якості туристичних послуг та інші заходи.

Виклад основного матеріалу дослідження. З початком повномасштабного вторгнення туристичний сектор України фактично зійшов до нуля. З 24 лютого 2022 року припинилось будь-яке авіасполучення, яке було головною логістичною складовою для іноземних туристів – як класичного напрямку, так і бізнесу. Поїздки українців за кордон стали можливі лише залізницею та автомобільним транспортом для обмеженого кола осіб – як наслідок оголошення загальної мобілізації, що триває й нині. Відповідно, майже всі раніше заплановані тури та подорожі були анульовані і до України, і за кордон.

Очевидно, відновлення авіасполучення та розширення категорій осіб, що зможуть подорожувати чи їздити в ділові відрядження, не станеться до повного завершення воєнних дій. Як наслідок відбулося закриття турагенцій, що також відчутно вдарило по економічних показниках галузі.

Щодо внутрішнього туризму, то у 2022 році було зупинено літній курортний сезон в Україні, оскільки фактично все доступне морське узбережжя Чорного моря було під ризиком обстрілів, Азовське – окуповане. Тому сотні готелів, навіть з числа тих, що потенційно були готові приймати гостей, так і не відкрились влітку через побоювання щодо безпеки туристів [12].

При цьому протягом 2015–2022 рр. в туристичному секторі майже не відбулися зміни в структурі завантаженості потужностей підприємств. В середньому протягом цього періоду всі підприємства туристичного сектору були завантажені на рівні 82% (табл. 1) [9].

Чимало готелів опинилось в окупації, особливо велика кількість – на узбережжі Азовського моря, Арабатській стрілці. Найбільш постраждали готелі, розташовані у східній, північній, південній та частково центральній частинах країни. Найбільший виклик сфери гостинності – залишитись на плаву економічно, не втратити ключових співробітників. Залежно від номерного фонду, типу готелю, його локації цей показник може бути виражений у завантаженості (кількості зайнятих номерів) – від 15 до 32–34%. Проблема у тому, що далеко не всі заклади гостинності на вказаних територіях могли і можуть зараз отримати мінімально потрібну кількість проданих номеро-ночей. Особливо важко справляються готелям з порівняно великим номерним фондом (70+) та тим закладам, які були

Таблиця 1

Завантаженість потужностей підприємств сфери послуг, %

Показник	2015 р.	2021 р.	2022 р.	В середньому за 2015–2022 рр.
Тимчасове розміщування й організація харчування	80	81	83	82
Тимчасове розміщування	78	78	82	81
Діяльність із забезпечення стравами та напоями	83	83	84	83
Діяльність туристичних агентств, туристичних операторів	83	82	76	80
Мистецтво, спорт, розваги та відпочинок	78	80	83	81

Джерело: [9]

орієнтовані на конференц-сервіс, тобто діловий туристичний трафік [12].

Значно краща ситуація із завантаженням в готелях Західної України. Річ у тім, що основний гостьовий потік тут сформували не класичні туристи. Перша категорія – це внутрішньо переміщені особи. З початком війни до Львова, Ужгорода, Івано-Франківська, Трускавця, готелів Прикарпаття та Закарпаття евакуювались сотні тисяч мешканців областей, де тривали бойові дії, де були окуповані населені пункти. Тож, з одного боку, тамтешні заклади готельного господарства отримали сталі завантаження, а отже, й прогнозований дохід. З іншого – помилково рахувати внутрішньо переміщених осіб у туристичній статистиці.

Друга категорія – релоковані підприємства та підприємці, які також потребували житла на тривалий час. Є чимало випадків, коли готелі на 40-100 номерів орендувались компаніями для своїх співробітників на 6–12 місяців. Іншими словами, оцінювати успішність роботи готелів винятково завантаженістю в розрізі туризму наразі не зовсім раціонально [12].

Починаючи з середини 2022 року можна говорити про часткове відновлення туристичної галузі. Але винятково на західному напрямку. Все ж відкладений попит на відпочинок зіграв свою роль, хоча 90% туристів і тих, хто відпочивав в готелях, склали жінки та діти.

Також відбулося часткове відновлення ділового туризму, це пов'язано із збільшенням іноземних відвідувачів – волонтери, журналісти, представники дипломатичного корпусу, владних структур. Фактично цільових ділових туристів набагато менше через різке скорочення прибутковості багатьох сфер бізнесу,

а відтак – мінімізація витрат на відрядження та участь у ділових заходах. За оприлюдненими підсумками роботи туристичної галузі України за 9 місяців 2022 р. готелі сплатили податків на 35 % менше 2021 р. Найбільший спад відбувся у Києві та Одесі: на 43% та 78 % відповідно. Хоча варто зауважити, що саме ці два міста до війни генерували значний для всієї країни туристичний та діловий трафік. Загалом доходи від туристичної сфери скоротились більш ніж на третину в порівнянні з довоєнним періодом.

Водночас зростання туристичного збору, у порівнянні з аналогічним періодом 2021 року, зафіксовано у Львівській (+126%), Івано-Франківській (+96%), Закарпатській (+88%), Дніпропетровській (+17%) областях [12].

Також майже на третину скоротилась кількість платників податків, зайнятих в туризмі. Тобто, вже станом на осінь 2023 року третина підприємств, ФОП, задіяних в наданні туристичних послуг, змушена була припинити діяльність. Ці наслідки не є катастрофічними для всієї галузі, але дотично натякають на інший досить ризикований маркер – складність залучення інвестицій.

Перед туристичною галуззю країни постало чимало викликів. А особливо тих, які вкрай важливі для сталого розвитку всього національного туристичного ринку. Це стосується перш за все персоналу, висококваліфікованих кадрів, законодавства, логістики, зовсім нового формату туристичні локації тощо.

Туристична спільнота стоїть проблемою недостатньої кількості якісних кадрів, які від початку війни з України виїхали. А саме вони мали б зайнятись відновленням, розбудовою туризму в повоєнних реаліях. Бо ж сфера послуг, а такою є увесь туристичний ринок, за замовчуванням не може працювати якісно

без фахівців, без людей, які створюють сервіс та гостинність.

Для відновлення кадрів туристичної сфери, і не тільки, потрібно на державному рівні опрацювати всі можливі механізми, щоб давали стимул, реальні переваги повернення до України і роботи в індустрії гостинності. До них може бути віднесено пільгове оподаткування, певні преференції соціальних пакетів та соціальної підтримки, особливих умов кредитування житла тощо [12].

Також законодавство у галузі туризму потребує негайного оновлення та інтеграції до європейської системи. Для відновлення туристичної галузі в післявоєнний період, наші заклади гостинності мають відповідати кращим світовим стандартам сервісу та якості обслуговування.

Передусім йдеться про встановлення і застосування єдиних критеріїв категорій (зірковості) закладів тимчасового розміщення. Наразі діє процедура отримання категорії готелем, однак дотримуються самої процедури далеко не всі заклади, що впливає на престиж, репутацію закладів гостинності.

ДАРТ в кооперації з Ukrainian Hotel & Resort Association ініціював реформи категоризації готелів та інших засобів розміщення на основі системи Hotels Stars Union. Це найпоширеніша система категоризації у Європі, нею користується 27 країн та понад 22 тисячі готелів. Її переваги – чіткі та прозорі критерії інформування, безпеки гостей та сервісу [13].

Наразі запровадження такої системи не лише дасть змогу навести лад на ринку готельних послуг, а й прямо інтегрує український ринок до світової спільноти. А це та сама конкурентна перевага, яка після війни, в тому числі генеруватиме попит нашого напрямку серед туристів більшості країн світу.

У площині законодавства потрібно вирішити питання захищеності інвестицій. У повоєнний час Україна стане привабливою для інвестування у туристичний бізнес: готелі, ресторани, розважальні та інші локації, логістику тощо. Поряд із цим – пільгові умови для інвестування на певний час, скажімо відновлення галузі – це може бути до 10 років. Як приклад – Туреччина, яка створила саме такий інвестиційний клімат, коли фактично з нуля за 15 років стала одним із потужних напрямків для відпочинку мільйонів туристів щорічно [7].

Відновлювати туризм у країні, де йшла війна – дуже відповідальна і складна робота. Але і після цього потрібно гарантувати

безпеку кожному гостеві. Перша складова цього процесу – оновлені стандарти безпеки всередині самих готелів. На майбутнє, очевидно, всі заклади розміщення мають оснащуватись сховищами, надійними джерелами аварійного живлення, запасом води та продуктів на певний час. Певно, у перші роки після війни саме особиста безпека матиме першочергове значення при бронюванні готелів, особливо – іноземцями. Понад те, вже зараз це питання актуальне – наявність сховища запитують внутрішні туристи та відпочивальники, коворкінг в сховищі дає можливість вже зараз проводити хоч невеликі івенти.

Друга складова – розробка безпечних туристичних маршрутів. Звісно, інтерес до України буде й через відвідування місць, де йшли бойові дії, місць пам'яті, яким потрібно буде гарантувати дотримання правил безпеки [12].

До війни використовували лише маленьку частку потужного туристичного потенціалу України. У туризмі було залучено обмежену кількість локацій, особливо для відвідування іноземцями. Цю парадигму варто змінити. Оскільки відновлення туризму, відбуватиметься від локального до в'їзного, то й почати треба з долучення територій, на котрі раніше не зважали, а більша частина степової України, сотні локацій, архітектурних пам'яток, маршрутів [12].

Усі згадані виклики, які постали перед вітчизняним туризмом потребують вирішення, що спричинило вивчення міжнародного досвіду управління процесом формування туристичного потенціалу та дозволило виявити різноманітність такого керівництва у різних країнах світу. Ми досліджували підходи провідних країн, зокрема кількох європейських держав, географічно наближених до України (Польща, Франція, Чехія, Словаччина).

Україна може найбільш активно запозичити туристичний досвід від Польщі, оскільки обидві країни мають багатий ресурсний потенціал у сфері туризму. Обидві країни співпрацювали під час проведення Європейського чемпіонату з футболу "Євро-2012", що сприяло позитивному досвіду в області туристичного співробітництва. Польща має значний досвід у розвитку внутрішнього туризму, який можна успішно використовувати в Україні [7].

Протягом останніх двадцяти років туристичний ринок Польщі розвивався швидше, ніж в Україні. Значний туристичний потенціал країни створив передумови для формування

високорозвиненого та прибуткового курортно-рекреаційного сектору, особливо в курортно-туристичних регіонах. Серед факторів, що сприяли цьому:

- реформування туристичної інфраструктури та створення Польської туристичної палати, яка представляє інтереси галузі;
- відміна візових обмежень для польських громадян щодо багатьох країн Європи;
- реалізація Програми розвитку національного турпродукту, охоплюючи різні напрями туризму;
- позитивний імідж польського туристичного продукту як в державі, так і за її межами;
- вступ до Європейського Союзу, що спростив в'їзд для іноземних туристів та усунув митні та прикордонні бар'єри;
- екологічні програми, модернізація туристичної інфраструктури, включаючи готелі, гірськолижні витяги та інше;
- широка співпраця з інституціями та організаціями;
- проведення пізнавальних подорожей для журналістів та інфотурів для туроператорів з метою презентації туристичних об'єктів і збільшення популярності польського туризму [11].

Згідно даних Всесвітньої туристичної організації ООН, яка відзначила позитивну динаміку у сфері туристичних прибутків і надходжень в Польщі. Ця політика може послужити прикладом для відповідних органів в Україні. Для розробки конкретних рекомендацій, які мали б практичне значення, необхідно провести додаткові дослідження, вивчити механізми реалізації туристичної політики окремо, а також організувати програми обміну досвідом для керівників галузі та використати досвід Польщі [6].

У Польщі застосовують різноманітні інструменти інформування клієнтів про туристичні дестинації, зокрема створення інтернет бази «Туризм для всіх, в якій пропонується відпочинок для людей з особливими потребами. Туристичні агенції цієї країни пропонують тури всередині країни на будь-який смак, а саме: гірськолижний в зимову пору року, морський на узбережжі Балтики влітку, замковий для любителів Польщі. Недоторкана природа є візитівкою країни, а 18,5% її території знаходиться в зоні, що охороняється та не підлягає забудові [11].

Польща відома своїм розвинутим зеленим туризмом і вважається одним із лідерів Центрально-Східної Європи у цій галузі. Усі види діяльності у сільських районах Польщі,

зокрема зелений туризм, є особливо популярними та прибутковими. У Польщі було зареєстровано 311 категоризованих садиб сільського туризму «Гостинні господарства». Польща проводить активну та ефективну політику у сфері зеленого туризму, зокрема використовує регіональні бренди харчових продуктів для приваблення туристичних потоків [7].

Україна також має великий потенціал у розвитку зеленого, тобто сільського туризму. Продукти з географічним зазначенням можуть відігравати ключову роль у сприянні цьому розвитку. Наразі в Україні зареєстровано лише одне географічне зазначення – «Гуцульська овеча бринзя».

При цьому туристам у Польщі пропонується якісний сервіс, розвинута інфраструктура місцевості. Статистичні дані підтверджують, що 70% поляків віддають перевагу внутрішньому туризму, тобто це підтверджує розвинуту туристичну сферу країни, а також те, що відпочивати у Польщі набагато дешевше ніж в інших країнах ЄС. Виходячи з цього, зовсім не дивно, що туризм у Польщі користується величезною популярністю.

Створення позитивного іміджу країни є у першу чергу державним завданням. Польща успішно реалізувала цю мету, створивши мережу регіональних відділень та представництв за кордоном, які розташовані у країнах, що вважаються найбільш перспективними для генерації в'їзних туристичних потоків.

Вдале поєднання природних і культурних туристичних ресурсів разом з ефективним управлінням туристичною галуззю в Польщі зробило туризм ключовою галуззю економіки країни – частка туризму у структурі ВВП становить 12%. Досвід Польщі у певних інституційних та законодавчих аспектах туризму може бути вельми корисним для багатьох інших країн, зокрема для України [3].

У рамках нашого дослідження зарубіжного досвіду формування та розвитку туристичного потенціалу важливо зазначити досягнення Франції у цій галузі. Особливий вплив на туристичну політику Франції має принцип децентралізації. Передача повноважень місцевим органам самоврядування, підтримка місцевих ініціатив, розвиток різних форм соціального туризму та принцип всебічної співпраці між владою, територіальними громадами та підприємцями у галузі туризму є ключовими чинниками успішного розвитку туризму в цій країні [7].

Франція є лідером розвитку зеленого туризму шляхом функціонування Національ-

ної федерації «Gîtes de France» («Гостьові будиночки Франції»), яку створили в 50-х роках ХХ століття, в період, коли Франція оговтувалася після наслідків Другої світової війни та зазнавала спустошення сільських регіонів через сильну міграцію їхніх мешканців до великих міст. На той час федерація «Гостьові будиночки Франції» ставила за мету зберегти унікальну спадщину та надати жителям стабільний прибуток, розвиваючи нову для них галузь – сільський або екологічний туризм [7].

Сьогодні Національна федерація «Гостьові будиночки Франції» об'єднує майже п'ятдесят тисяч власників сільських садиб по всій Франції. Вони дотримуються певних стандартів обслуговування клієнтів: створюють для туристів найкращі умови прийому та комфорту, зберігаючи автентичність і спокій природного простору; сприяють збільшенню та збереженню спадщини й навколишнього середовища в сільській місцевості. Усі господарі, які відкривають свої сільські домівки для туристів – унікальні та різні, тому гостьовий туризм у сільській місцевості стає водночас відкриттям чогось нового та поверненням до витоків культурної спадщини [2].

Наступним прикладом європейського досвіду продуктивних інструментів розвитку туристичного бізнесу є відома туристична країна, Словаччина. Вона славиться великою кількістю термальних басейнів та сучасних гірськолижних курортів, чисельних історичних замків, а передусім – надзвичайно гостинних мешканців, власників зелених садиб та агротуристичних господарств. Наприклад, у Кошицькому краї, найближчому до українського Закарпаття, теж активно розвивається гастрономічний і винний туризм, який використовує сільську базу розміщення. Проекти з туризму у сільській місцевості фінансуються з Європейського фонду розвитку сільських територій. У Кошице, як і в будь-якому іншому регіоні країни, функціонує громадська крайова (обласна) організація туризму регіону, яка активно залучає кошти європейських грантових організацій для популяризації туристичних принад Словаччини та технічної допомоги у відновленні історичних та природних об'єктів, а також приведення туристичних послуг до європейських стандартів. Частково організація фінансується і з місцевого бюджету [4].

Словацька система якості туристичних послуг – це інноваційний інструмент управління, який допомагає туроператорам постійно покращувати якість своїх послуг.

Його вихідним пунктом є добре організована німецька система ServiceQualität Deutschland, ліцензована та адаптована до словацьких умов Міністерством транспорту, будівництва та регіонального розвитку Словацької Республіки [10].

Стан туризму в Чехії на сьогоднішній день може бути описаний як досить стабільний та активний. Перед початком пандемії COVID-19 Чехія була однією з популярних туристичних дестинацій у Європі, приваблюючи мільйони відвідувачів щороку.

Наближеною державою до України є Чехія, яка протягом останніх років вживала різноманітні заходи для підтримки туризму, за рахунок фінансової підтримки: уряд надає фінансову допомогу туристичним підприємствам та готелям, які постраждали внаслідок пандемії. Це може включати допомогу в оплаті орендної плати, підтримку зайнятих на час карантину, а також

– фінансові стимули для відновлення та розвитку бізнесу; здійснення маркетингової кампанії: Чехія активно просуває свою туристичну привабливість через маркетингові кампанії як на внутрішньому, так і на міжнародному рівні. Ці кампанії зазвичай спрямовані на підвищення обізнаності про різноманітні аспекти країни: історію, культуру, гастрономію тощо:

– підтримка інфраструктури: уряд також інвестує у розвиток туристичної інфраструктури, зокрема, у поліпшення доріг, розвиток громадського транспорту та покращення умов для туристів у популярних регіонах.

– стимулювання внутрішнього туризму: в період пандемії, коли міжнародний туризм був обмежений, уряд Чехії активно просував внутрішній туризм, надаючи знижки та стимули для місцевих жителів на відпочинок у власній країні.

– розвиток екологічно сталих форм туризму: Чехія також розвиває еко-туризм та інші стали форми туризму, що відповідають сучасним трендам у споживанні [8].

Отож, економіка Чехії базується на принципах відкритого вільного ринку, спрямованого на інтеграцію в світову економіку та активної взаємодії з міжнародними партнерами, включаючи країни-сусіди.

Висновок. Дослідивши ситуацію туристичного ринку в Україні та у європейських країнах, ми дійшли висновку, що державне управління процесом формування туристичного потенціалу є ключовим елементом для стимулювання та розвитку туристичної галузі.

Світовий досвід показує, що успішне управління в цій сфері може бути досягнуте за допомогою різноманітних стратегій та інструментів. Ось деякі з них:

– стратегічне планування: Багато країн розробляють національні стратегії туризму, які визначають основні цілі, пріоритети та заходи для розвитку галузі. Ці стратегії зазвичай розробляються з участю громадськості, туристичної галузі та інших зацікавлених сторін.

– маркетинг та просування: Ефективне маркетингове планування та просування є важливими для залучення уваги та підвищення відомості про туристичні можливості країни. Це може включати рекламні кампанії, участь у міжнародних виставках та інші заходи.

– підтримка інфраструктури: Розвиток туризму часто вимагає вдосконалення та розширення туристичної інфраструктури, такої як готелі, аеропорти, транспортні мережі та інші. Державне фінансування та інвестиції можуть бути використані для покращення цієї інфраструктури.

– створення регуляторної бази: Держава може створювати регуляторну базу, яка сприяє розвитку туризму, включаючи законодавство про туризм, стандарти та норми безпеки, а також процедури отримання віз та інших адміністративних процедур.

– освіта та навчання: Розвиток кваліфікованої робочої сили для галузі туризму є важливим аспектом. Держава може підтримувати програми навчання та професійної підготовки для працівників туристичної галузі.

– співпраця з іншими секторами: Туризм має взаємозв'язки з іншими секторами економіки, такими як культура, освіта, торгівля та інші. Держава може сприяти співпраці між цими секторами для створення синергії та максимізації впливу туризму на економіку.

Узагальнюючи робимо висновок, державне управління туристичним потенціалом вимагає комплексного підходу та активної участі різних зацікавлених сторін. Сполучення правильно спрямованих політик, ефективного управління та співпраці може сприяти успішному розвитку туризму та досягненню його соціально-економічних користей.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. COVID-19 та соціальний діалог в туристичній галузі: практика ЄС та українські реалії. *Платформа громадського суспільства Україна-ЄС*. URL: <https://cutt.ly/xbH4BvD> (дата звернення: 02.03.2024).
2. Mariana I. Senkiv & Viktoriia S. Tserklevych. Prerequisites of development of an accessible tourism for everyone in the European Union. *Geol. Geograph. Geoecology*. 30 (3). 2021. P. 562–570. URL: geology-dnu.dp.ua DOI: 10.15421/112151 (дата звернення: 02.03.2024).
3. Polska Organizacja Turystyczna. URL: <http://www.pot.gov.pl/o-pot/> (дата звернення: 03.03.2024).
4. Slovakia hotel VAT cut to 10%. *Avalara VATlive*. URL: <https://cutt.ly/6bGgDSV> (дата звернення: 03.03.2024).
5. Vouchers and lower VAT on accommodation to boost tourism. *Slovak spectator*. URL: <https://cutt.ly/6bH7dz9> (дата звернення: 03.03.2024).
6. World Tourism Organisation. International Tourism and COVID-19. UNWTO. 2021. URL: <https://www.unwto.org/international-tourism-and-covid-19> (дата звернення: 03.03.2024).
7. Кривенкова Р.Ю. Зарубіжний досвід формування туристичного потенціалу. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. URL: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/4_2019/43.pdf (дата звернення: 02.03.2024).
8. Національне туристичне управління Чеської Республіки. URL: <http://www.czechtourism.cz/informacnicentra/znaceni-turisticky-center/> (дата звернення: 02.03.2024).
9. Очікування підприємств сфери послуг щодо перспектив розвитку їх ділової активності за видами економічної діяльності (2015–2022). URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 02.03.2024).
10. Романова А., Грубрін В. Досвід балансування Словаччини між підтримкою туристичного сектору і боротьбою з пандемією. *InterConf*. 2021. (57). URL: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/interconf/article/view/12643> (дата звернення: 02.03.2024).
11. Туризм у Польщі. URL: <https://blog.mydutyfree.net/uk/interesting-places-in-poland> (дата звернення: 01.03.2024).
12. Чорний О. Сталій розвиток українського туризму: що маємо створити для майбутнього? *Журнал лідера сталого розвитку*. 2023. № 2. URL: <https://ukraine-oss.com/stalyj-rozvytok-ukrayinskogo-turyzmu-shho-mayemo-stvoryty-dlya-majbutnogo/> (дата звернення: 02.03.2024).
13. Хан С., Чоудхурі Ш., Ставська Ю., Добрянська Н., Мазур Ю., Шекера С. Вплив пандемії Covid-19 на сектор туризму в Бангладеш: фінансово-економічні аспекти. *Financial and Credit Activity Problems of Theory*

and Practice. 2024. Том 1. № 54. P. 364-378. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/4145> (дата звернення: 02.03.2024).

REFERENCES:

1. COVID-19 ta sotsialnyi dialoh v turystychnii haluzi: praktyka YeS ta ukraïnski realii. [COVID-19 and social dialogue in the tourism industry: EU practice and Ukrainian realities]. *Platforma hromadskoho suspilstva Ukraina-YeS*. Available at: <https://cutt.ly/xbH4BvD> (Accessed 02 March 2024) [in Ukraine].
2. Mariana I. Senkiv & Viktoriia S. Tserklevych. (2021) Prerequisites of development of an accessible tourism for everyone in the European Union. *Geol. Geograph. Geoecology*, 30 (3). P. 562–570. Available at: [geology-dnu.dp.ua DOI: 10.15421/112151](https://doi.org/10.15421/112151) (Accessed 02 March 2024) [in Ukraine].
3. Polska Organizacja Turystyczna [Polish Tourist Organization]. Available at: <http://www.pot.gov.pl/o-pot/> (Accessed 03 March 2024) [in Poland].
4. Slovakia hotel VAT cut to 10%. Avalara VATlive [Slovakia Hotel JSC almost 10%]. Available at: <https://cutt.ly/6bGgDSV> (Accessed 03 March 2024) [in Slovakia].
5. Vouchers and lower VAT on accommodation to boost tourism. *Slovak spectator*. Available at: <https://cutt.ly/6bH7dz9> (Accessed 03 March 2024) [in Slovakia].
6. World Tourism Organisation. International Tourism and COVID-19. UNWTO. 2021. Available at: <https://www.unwto.org/international-tourism-and-covid-19> (Accessed 03 March 2024) [in English].
7. Kryvenkova R.Iu. (2019) Zarubizhnyi dosvid formuvannia turystychnoho potentsialu [Foreign experience in the formation of tourism potential]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok*. Available at: http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/4_2019/43.pdf (Accessed 02 March 2024) [in Ukraine].
8. Natsional'ne turystyчне upravlinnya Ches'koyi Respubliky [National Tourist Board of the Czech Republic]. Available at: <http://www.czechtourism.cz/informacnicentra/znaceni-turistickykh-center/> (Accessed 2 March 2024). [in Czech Republic]
9. Ochikuvannia pidpriemstv sfery posluh shchodo perspektyv rozvytku yikh dilovoi aktyvnosti za vydamy ekonomichnoi diialnosti (2015–2022) [Expectations of enterprises in the service sector regarding the prospects for the development of their business activity by types of economic activity (2015–2022)]. Available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 02 March 2024) [in Ukraine].
10. Romanova A., Hrubrin V. (2021) Dosvid balansuvannia Slovachchyny mizh pidtrymkoiu turystychnoho sektoru i borotboiu z pandemiieiu. [Slovakia's experience of balancing between supporting the tourism sector and fighting the pandemic]. *InterConf*. (57). Available at: <https://ojs.ukrlogos.in.ua/index.php/interconf/article/view/12643> (Accessed 02 March 2024) [in Ukraine].
11. Turyzm u Polshchi [Tourism in Poland]. Available at: <https://blog.mydutyfree.net/uk/interesting-places-in-poland>
12. Chornyi O. (2023) Stalyi rozvytok ukraïnskoho turyzmu: shcho maiemo stvoryty dlia maibutnoho? [Sustainable development of Ukrainian tourism: what should we create for the future?]. *Zhurnal lidera staloho rozvytku*. № 2. Available at: <https://ukraine-oss.com/stalyj-rozvytok-ukrayinskogo-turyzmu-shho-mayemo-stvoryty-dlya-maibutnogo/> (Accessed 02 March 2024) [in Ukraine].
13. Khan S., Choudkhuri Sh., Stavska Yu., Dobrianska N., Mazur Yu., Shekera S. (2024) Vplyv pandemii Sovid-19 na sektor turyzmu v Banhladesh: finansovo-ekonomichni aspekty [The impact of the Covid-19 pandemic on the tourism sector in Bangladesh: financial and economic aspects]. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. Том 1, № 54. P. 364–378. Available at: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/4145> (Accessed 02 March 2024) [in Ukraine].