

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-31>

УДК 330.48

## СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ УКРАЇНИ В УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ

## STRATEGY OF DEVELOPMENT OF THE TOURIST INDUSTRY OF UKRAINE IN CONDITIONS OF UNCERTAINTY

**Радченко Олександр Петрович**доктор економічних наук, доцент,  
Одеський національний університет імені І.І. Мечникова  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6311-0045>**Горбаченко Станіслав Анатолійович**доктор економічних наук, доцент,  
Національний університет «Одеська юридична академія»  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8442-9581>**Radchenko Oleksander**

Odesa I. I. Mechnikov National University

**Horbachenko Stanislav**

National University "Odesa Law Academy"

У статті розглянуто діалектику сутності категорії «розвиток туристичної галузі» шляхом визначення її структурно-функціонального змісту, що надало змогу сформулювати концептуальне визначення основних параметрів розвитку галузі туризму як процесу розробки та прийняття управлінських рішень за допомогою використання інструментарію щодо впливу на соціально-економічний чинник суспільного розвитку та як невід'ємний атрибут сучасних світових глобалізаційних процесів. З цією метою, на підставі отриманих результатів в процесі дослідження було запропоновано механізм адаптивного, комплексного використання наявного туристичного рекреаційного потенціалу країни, а також окресленні основні шляхи підвищення рівня національної економіки та реалізації зовнішньої політики держави в умовах невизначеності (пандемія COVID-19, карантинні обмеження, заборона вільного перетину кордонів тощо). Систематизовано основні напрями, з урахуванням світових економічних тенденцій, до формування принципів адекватного та ефективного управління розвитком галузі туризму в Україні.

**Ключові слова:** туризм, розвиток, пандемія, конкурентоспроможність, внутрішній туризм.

В статье рассмотрена диалектика сущности категории «развитие туристической отрасли» путем определения ее структурно-функционального содержания, которое дало возможность сформулировать концептуальное видение основных параметров развития отрасли туризма как процесса разработки и принятия управленческих решений с помощью использования инструментария по воздействию на социально-экономический фактор общественного развития и как неотъемлемый атрибут современных мировых глобализационных процессов. С этой целью, на основании полученных результатов в процессе исследования было предложено механизм адаптивного, комплексного использования имеющегося туристического рекреационного потенциала страны, а также определены основные пути повышения уровня национальной экономики и реализации внешней политики государства в условиях неопределенности (пандемия COVID-19, карантинные ограничения, запрет свободного пересечения границ и т.д.). Систематизированы основные направления, с учетом мировых экономических тенденций, к формированию принципов адекватного и эффективного управления развитием отрасли туризма в Украине.

**Ключевые слова:** туризм, развитие, пандемия, конкурентоспособность, внутренний туризм.

The article considers the dialectic of the essence of the category "development of the tourism industry" by determining its structural and functional content, which allowed to form a conceptual definition of the main parameters of tourism development as a process of development and management decisions using tools to influence the socio-economic factor of social development and as an integral attribute of modern world globalization processes. To this end, based on the results obtained in the study, a mechanism of adaptive, integrated use of the existing tourist and recreational potential of the country was proposed, as well as outlining the main ways to increase the

national economy and foreign policy under uncertainty (pandemic COVID-19, quarantine restrictions, prohibition of free border crossing, etc.). The main directions, taking into account the world economic tendencies, to the formation of the principles of adequate and effective management of the development of the tourism industry in Ukraine are systematized. A comprehensive scientific and methodological approach to diagnosing the development of the national market of tourist services is proposed, which allows to analyze the state of development of the tourism industry, assess trends and features of the tourism market. According to the results of the study, the mechanism of formation and implementation of the strategy of development of the market of tourist services in the conditions of uncertainty was improved, where the main emphasis is made on such elements as: determination of determinants of development of the market of tourist services; assessment of socio-economic characteristics of the market of tourist services; setting goals, type of strategy and strategic priorities; ensuring the sequence of actions to generate a strategy for the development of the market of tourist services, etc. Strategic directions of adaptation of traditional national sectors of tourism in the conditions of strengthening of influence of factors of external environment to the leading world standards and practices of doing business are defined, among which it is possible to allocate separately: updating of material and technical base of objects of tourist service; transition to international ISO standards and other international standards that ensure sustainable development of tourism, infrastructure improvement, etc.

**Keywords:** tourism, development, pandemic, competitiveness, domestic tourism.

**Постановка проблеми.** Розглядаючи тренди світових економічних процесів внаслідок пандемії COVID-19 та введених карантинних заходів необхідно відзначити, що саме туризм є одним із тих секторів економіки, що постраждав найбільше через обмеження на пересування людей. Згідно останньої доповіді всесвітньої організації туризму (ЮНВТО) ООН, де було зазначено, що через карантинні обмеження туристичний потік впав майже на 74%, що складає близько 700 млн туристів у порівнянні із 2019 роком, коли було зростання на 3,7%. Варто відзначити, що найбільше туристів у 2020 році втратив Азійсько-Тихоокеанський регіон – 79%, далі йдуть Африка та Близький Схід – 69%, Європа – 68% і Американський регіон – 65% [4]. На жаль, негативні наслідки пандемії продовжуватимуться і надалі, що викликано, перш за все, обмеженнями у пересуванні людей між країнами, невизначеністю, відсутності єдиної стратегії вирішення проблеми тощо.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблема розвитку галузі туризму, її управлінської складової присвячено чимало наукових праць провідних спеціалістів цієї сфери, серед яких можна виділити: О. Бартошук, Л. Богадьорова, В. Братюк, В. Кифяк, Н. Корж, Р. Волчецький, В. Герасименко, Г. Горбань, А. Грищук, А. Гуменюк, М. Мальська, П. Подлепіна, В. Семенов та багато інших провідних фахівців.

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Серед основних проблем розвитку туризму в період невизначеності, які потребують негайного вирішення, враховуючи означенні проблеми, можемо виділити пріоритетні, серед яких: пошук можливих варіантів підтримки галузі на державному рівні; диверсифікація характеру надання послуг (розвиток внутрішнього туризму) тощо.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є пошук стратегічних концептуальних орієнтирів, розробка практичних рекомендацій щодо управління розвитком галузі туризму в Україні в умовах невизначеності, спрямованих на максимальне нівелювання нових викликів та створення адаптивних умов забезпечення сталого розвитку сфери туризму. З цією метою рекомендується приділити особливу увагу вирішенню таких питань, як: аналіз сучасного стану та визначення проблем розвитку туризму в Україні; ідентифікації сучасних проблем управління розвитком туризму в національному просторі [2]; глибокому та всебічному дослідженні науково-теоретичних та методологічних аспектів оцінювання туристично-рекреаційного потенціалу країни, як складової забезпечення ефективного управління розвитком туризму; визначенні пріоритетних факторів впливу на галузь туризму в Україні та їх подальший розвиток тощо.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Незважаючи на те, що світовий туризм пережив найгірший рік, який був рекордним у 2020 році, і який відзначився зменшенням кількості міжнародних туристів на 74%, проте туристична сфера і надалі залишається однією з системоутворюючих та прибуткових галузей світової економіки. Особливо це питання гостро стоїть щодо окремих регіонів України, де туризм відіграє істотну роль у соціально-економічному розвитку територій та стимулює збереження наявних у регіоні туристичних ресурсів.

Відомий факт, що розвиток туризму в Україні тісно взаємопов'язаний з такими секторами національної економіки, як транспортна галузь, сфера роздрібною торгівлі, послуги зв'язку, будівництво, аграрний сектор, виробництво товарів широкого вжитку, і, як наслідок,

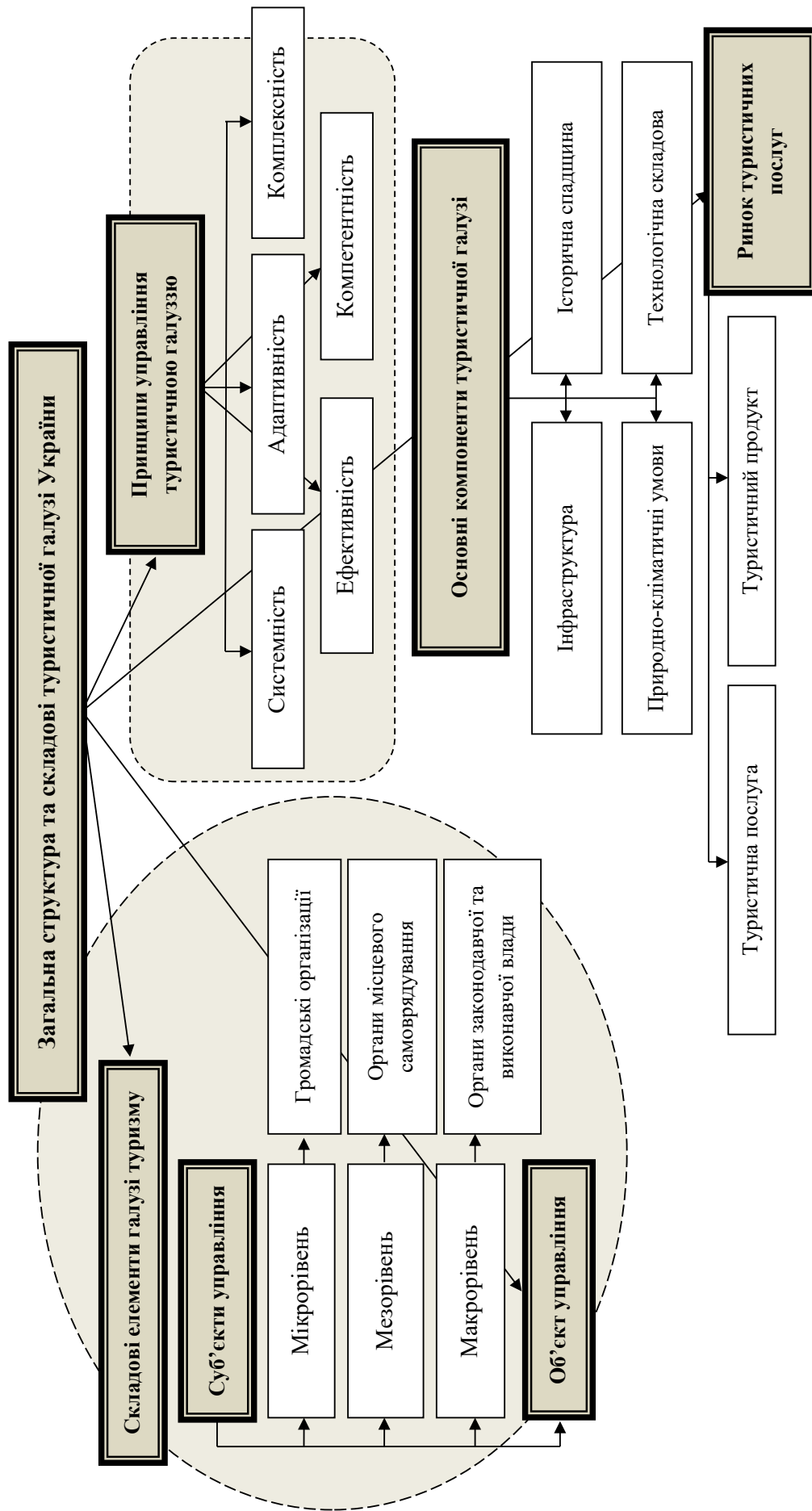


Рис. 1. Загальні принципи та ключові складові елементи туристичної галузі України

є одним з найперспективніших стратегічних напрямів структурної перебудови національної економіки, що підтримує історико-культурні традиції, стимулює розвиток народних промислів, підтримку та відродження рецептів гастрономії, вимагає збереження навколишнього середовища та створення сприятливих соціально-економічних умов для свого оптимального функціонування [5].

Умовно, галузь туризму можна представити у вигляді сукупності елементів, які забезпечують її розвиток (рис. 1).

З поширенням обмежень туристична індустрія постала перед кризою, яка має всі підстави виявитися найгіршою та найбільючішою в історії людства. Туризм та його складові давав близько десятої частини у рості глобальної економіки. Останніми роками галузь не безпідставно вважали навіть її глобальним драйвером розвитку, адже вона розвивалася значно швидшими темпами, ніж світова економіка загалом. Сучасний туризм був однією з найбільш прогресуючих галузей світового господарства.

Тим не менш, на думку експертів ЮНВТО, перспективи відтворення галузі та повернення на рівень 2019 року залишаються достатньо песимістичними (рис. 2).

Отже, підсумовуючи наслідки світової кризи на галузь туризму, викликані пандемією COVID-19, маємо зазначити, що неможливо дати однозначної відповіді щодо рівня її позитивного чи негативного впливу на національну туристичну сферу та майбутні пер-

спективи її розвитку. Так, це факт, що карантин мінімізував споживчі настрої населення, повністю або частково зупинив окремі галузі національної економіки – роздрібну торгівлю, готельний та ресторанний бізнес, авіаперевезення, сферу розваг тощо. Зменшилися обсяги надходжень до бюджету. Заморозилися перспективні інвестиційні проекти. Приплив прямих іноземних інвестицій в Україну практично припинився. Але, разом з тим, обмеження на пересування людей через карантинні заходи (міжнародний напрям) сприяють розвитку внутрішньому туризму – зростає попит на відпочинок в Україні. Варто відзначити, що традиційно національні курорти відвідувала невелика кількість закордонних туристів (відсутність якісного обслуговування, інформаційна ізоляція, не розвинута інфраструктура тощо), і їх втрата не завдала значних збитків галузі туризму. Водночас глобальна пандемія змусила обирати українського споживача замість іноземних курортів Туреччини та Єгипту вітчизняні курорти Одещини, Херсонщини, Івано-Франківщини тощо. А отже, з'являються перспективи розвитку саме національно напрямку туристичної галузі.

Україна за своїм географічним та політичним розташуванням має ряд переваг, які суттєво сприяють становленню її туристичного сектору. Серед основних туристичних потужностей України можна виділити зручне географічне розташування, сприятливий клімат, різноманітний рельєф, унікальне поєднання природно-рекреаційних ресурсів, культурно-історичної

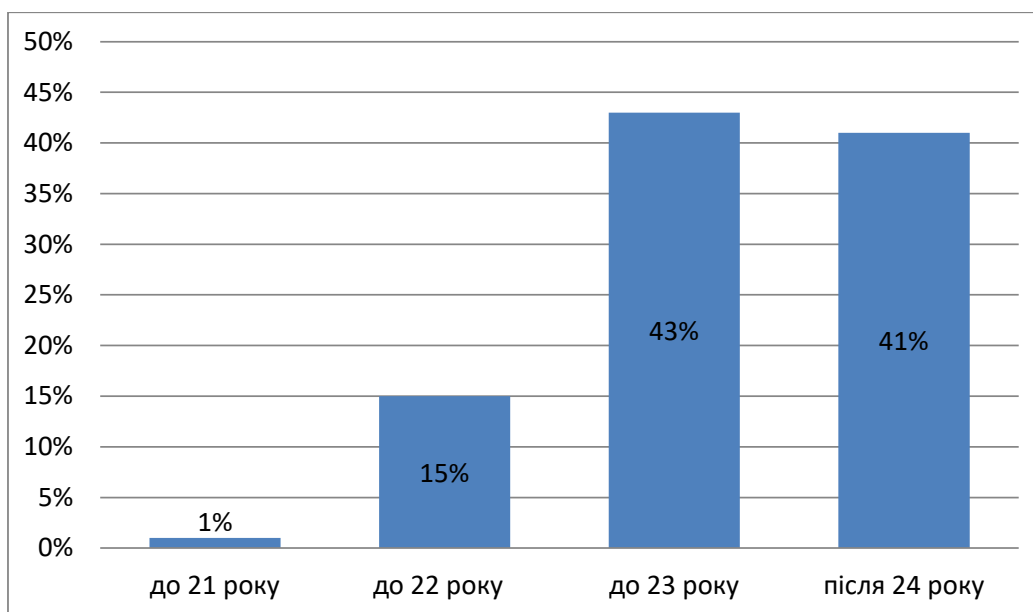


Рис. 2. Очікування експертів ЮНВТО щодо повернення міжнародного туризму до рівня 2019 року [4]

спадщини, розгалуження система санаторно-курортної бази, чимало унікальних історичних та архітектурних пам'яток культури тощо.

Проте при очевидності та наявності необхідного потенціалу, існує безліч чинників, які гальмують розвиток туристичної галузі:

1. Проблеми логістичного характеру. Незадовільний стан дорожньої інфраструктури та під'їзних шляхів до об'єктів туристичного призначення. Відсутність альтернативи пересування через недостатній рівень розвиненості та висока вартість авіаційного сполучення, інших видів транспорту.

2. Ігнорування питань екології, санітарно-епідемічної складової. Туристів приваблюють екологічно чисті регіони. Споживання «натурального», «екологічного», «чистого» товару або послуги пов'язується з мотивами раціональності, безпеки та захищеності.

3. Високий рівень непрозорості ведення туристичного бізнесу в Україні, що ускладнює безпеку діяльності для споживачів, проте може спрацювати як певний компенсатор обтяжливості офіційних умов прийняття туристів у зареєстрованих суб'єктів діяльності.

4. Соціальна та політична нестабільність в Україні, анексія АР Крим, воєнні дії на сході країни, які негативно вплинули на загальний розвиток національної економіки та розвитку галузі туризму.

5. Відсутність стратегічних орієнтирів системної та збалансованої державної підтримки розвитку туристичної галузі на національному рівні, з урахуванням інтересів як суб'єктів підприємницької діяльності, споживачів послуг, так і держави.

6. Вкрай низький рівень інформаційної підтримки туристичної галузі, що викликано відсутністю національних представницьких організацій, що забезпечують під'єднання суб'єктів туристичної діяльності до глобальних мереж дистриб'юторів; відсутність у більшості підприємств і організацій туристичної галузі ефективних автоматизованих інформаційних систем управління діяльністю; відсутність автоматизованих інформаційних систем моніторингу, аналізу та планування діяльності туристичної галузі.

Сучасний стан розвитку туризму в Україні можна охарактеризувати як складний та, водночас перспективний. Покращити ситуацію може використання дієвих та ефективних управлінських підходів, спрямованих на здійснення інноваційного розвитку територій, запровадження виробничих, інформаційних, технологічних процесів для забезпечення

єдності соціально-орієнтованих цілей політики держави та підприємців, представників туристичної галузі. Грамотне управління сферою туризму на національному рівні можливе за умов глибокого та комплексного розуміння загальних проблем всієї економіки в цілому та особливостей галузевого характеру.

Таким чином, раціональне управління туристичною галуззю в Україні в умовах невизначеності вимагає використання заходів, які вже зарекомендували себе на високому рівні так і пошуку нетрадиційних підходів і нових креативних поглядів. Серед цих методів та прийомів можна виділити: комплексне удосконалення методів управління туристичною галуззю, створення сприятливого клімату для її функціонування та розвитку, розробку й оцінювання моделей розвитку сфери туризму в системі державного і регіонального економічного розвитку, розробку економічної політики різних категорій туристичних підприємств, впровадження автоматизованих інформаційно-аналітичних систем і технологій (автоматизація моніторингу, аналізу і планування туристичної діяльності) [6], організація мережевих баз даних і довідкових систем, систем електронного маркетингу і бронювання послуг, автоматизованих систем управління, визначення цілей їхньої діяльності й стратегії розвитку, оцінювання потенційних можливостей наявних ресурсів та рівень їх використання тощо.

При цьому ефективність координації та узгодження інтересів суб'єктів туристичної діяльності залежить від якості правового й організаційного забезпечення управлінської діяльності в туристичній сфері.

Крім того, у туристичній галузі існує безліч суттєвих проблем, вирішення яких може бути здійснене за рахунок застосування інноваційної діяльності туристичних підприємств, зокрема розвитку їхнього інноваційного потенціалу в повному обсязі [7]. Формування інноваційного потенціалу на туристичних підприємствах пов'язане, перш за все, з пошуком оптимальної моделі його розвитку.

Серед основних напрямів конвертації інноваційного потенціалу туристичної галузі у безпосередньо її переваги можна виділити: розробку та випуск якісно нових видів туристичного продукту, готельних послуг; застосування та використання нових інформаційних технологій в наданні готельних, транспортних, фінансових послуг; переосмислення та наповнення новими властивостями традиційних послуг та впровадження нових послуг; освоєння абсолютно нових туристичних ресур-

сів; застосування креативних форм організаційно-управлінської діяльності при розробці, виробництві, споживанні туристичних послуг; дослідження і вихід на нові ринки туристських послуг з новими та традиційними туристичними послугами; організаційні зміни у розробці, виробництві і споживанні традиційного туристичного продукту.

**Висновки.** Незважаючи на перелічені проблеми та враховуючи ту роль, яку відіграє галузь туризму в економіці країни, на наш погляд, основним завданням її розвитку в Україні має стати створення сприятливого організаційно-правового і економічного середовища, формування конкурентоспро-

можного вітчизняного туристичного продукту на основі ефективного використання природного і історико-культурного потенціалу, забезпечення її соціально-економічних інтересів та екологічної безпеки. Стратегія розвитку туристичної індустрії в Україні має полягати в розробці комплексної державної політики в галузі туризму як одного з пріоритетних напрямків розвитку національної культури, традицій та економіки [7]. Реалізація цих та інших напрямків повинна стимулювати туристичну діяльність в Україні, посилити взаємозв'язок туризму з іншими пріоритетними сферами соціального, економічного та культурного розвитку окремих регіонів та всієї країни загалом.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Про розвиток туристичної галузі України. URL: <http://narodna.pravda.com.ua/travel/5b5f15f4d5bbb/> (дата звернення: 18.02.2021).
2. Гаман П. І. Особливості управління туристично-рекреаційним комплексом регіону. *Вісник Східноєвропейського університету економіки і менеджменту*. 2014. Вип. 2(17).
3. Проект закону України «Про туристичні ресурси». URL: <http://www.tourism.gov.ua>
4. Офіційний сайт Всесвітньої туристичної організації (UNWTO World Tourism Organization). URL: <https://www.unwto.org/news/2020-worst-year-in-tourism-history-with-1-billion-fewer-international-arrivals>
5. Обозна А. О. Аналіз стану розвитку вітчизняної туристичної галузі у відповідності з міжнародними рекомендаціями статистичних показників. *Ефективна економіка*. 2019. № 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7153>
6. Волчецький Р. В. Роль туристичних інформаційних центрів у сучасній індустрії туризму. *Наукові праці. Державне управління*. 2012. Вип. 182. Т. 194. С. 126–128.
7. Марченко О. А. Концептуальні засади регіонального розвитку туристичної індустрії. *Економіка і суспільство*. 2017. № 10. С. 454–458.

#### REFERENCES:

1. Pro rozvytok turystychnoyi haluzi Ukrayiny [On the development of the tourism industry of Ukraine]. URL: <http://narodna.pravda.com.ua/travel/5b5f15f4d5bbb/> (in Ukrainian)
2. Haman P. I. (2014) Osoblyvosti upravlinnya turystychno-rekreatsiynym kompleksom rehionu [Features of management of the tourist and recreational complex of the region]. *Visnyk Shkhidnoyevropeys'koho universytetu ekonomiky i menedzhment – Bulletin of the Eastern European University of Economics and Management*, vol. 2(17). (in Ukrainian)
3. Proekt zakonu Ukrayiny «Pro turystychni resursy» [Draft Law of Ukraine «On Tourist Resources»]. URL: <http://www.tourism.gov.ua> (in Ukrainian)
4. Ofitsiynyy sayt Vsesvitn'oyi turystychnoyi orhanizatsiyi [Official site of the World Tourism Organization (UNWTO World Tourism Organization)]. URL: <https://www.unwto.org/news/2020-worst-year-in-tourism-history-with-1-billion-fewer-international-arrivals>
5. Obozna A. O. (2019) Analiz stanu rozvytku vitchyznyanoyi turystychnoyi haluzi u vidpovidnosti z mizhnarodnymu rekomendatsiyamy statystychnykh pokaznykiv [Analysis of the state of development of the domestic tourism industry in accordance with international recommendations of statistical indicators]. *Efektivna ekonomika – Efficient economy*, vol. 6. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7153> (in Ukrainian)
6. Volchets'kyi R. V. (2012) Rol' turystychnykh informatsiynykh tsestriv u suchasniy industriyi turyzmu [The role of tourist information centers in the modern tourism industry]. *Naukovi pratsi. Derzhavne upravlinnya – Scientific works. Governance*, vol. 182, pp. 126–128. (in Ukrainian)
7. Marchenko O. A. (2017) Kontseptual'ni zasady rehional'noho rozvytku turystychnoyi industriyi [Conceptual bases of regional development of the tourist industry]. *Ekonomika i suspil'stvo – Economy and society*, vol. 10, pp. 454–458. (in Ukrainian)