

## ДЕРЖАВНА ПОЛІТИКА ЩОДО СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ У ТУРИСТИЧНІЙ СФЕРІ

### STATE POLICY ON STRATEGIC PLANNING IN THE TOURISM SPHERE

У даній статті обґрунтована необхідність державної політики стратегічного планування у туристичній сфері. Встановлена доцільність використання методів державного впливу на розвиток туризму, зважаючи на перехід до нового технологічного рівня. Незважаючи на складну економічну ситуацію, ряд ризиків, невизначеність та нестабільну ситуацію у країні у зв'язку з військовою агресією, запропоновано ряд заходів щодо розвитку сфери туризму та курортів в Україні. Наголошено, що стратегічне планування надасть змогу розробити заходи для стабілізації туристичної галузі та створити передумови для розвитку післявоєнного туризму. Представлені перспективи, що відкриваються за рахунок застосування механізму ризик-менеджменту. Акцентовано увагу на дослідженні всіх можливих ризиків, які здатні розвинути або поглибити кризу в межах стратегічного планування щодо розвитку туризму в країні. Розглядається концепція будівництва модульних пересувних будинків із залученням державно-приватного партнерства, в якому бізнес за участі та підтримки держави візьме на себе значну роботу щодо розробки мобільних, пересувних готелів. Особлива увага приділена виокремленню основних завдань Стратегії розвитку туризму. Зокрема, визначено, що для досягнення цілей Стратегії необхідно забезпечити ефективну взаємодію правового, організаційного та економічного механізмів державного регулювання розвитку сфери туризму та курортів. Запропоновано розробити закон щодо відповідальності представників органів державної влади щодо реалізації завдань у межах терміну їх повноважень та заохочень при збільшенні показників розвитку туризму. У висновках підкреслюється, що розробка Стратегії розвитку туризму надасть змогу впровадити сучасний механізм реагування та подолання кризи, пов'язаної з військовими діями, що створить передумови для післявоєнного розвитку туристичної галузі з урахуванням історичного досвіду.

**Ключові слова:** стратегічне планування, туристична галузь, державна політика, стратегія розвитку туризму, криза.

This article substantiates the need for a state policy of strategic planning in the tourism sphere. The expediency of using methods of state influence on the development of tourism, taking into account the transition to a new technological level, has been established. Despite the difficult economic situation, a number of risks, uncertainty and unstable situation in the country due to military aggression, a number of measures have been proposed for the development of tourism and resorts in Ukraine. It is emphasized that strategic planning will make it possible to develop measures to stabilize the tourism industry and create prerequisites for the development of post-war tourism. Prospects that are opened due to the application of the risk management mechanism are presented. Attention is focused on the study of all possible risks that can develop or deepen the crisis within the framework of strategic planning for the development of tourism in the country. The concept of building modular mobile homes with the involvement of a public-private partnership is being considered, in which business with the participation and support of the state will take on significant work in the development of mobile, mobile hotels. Special attention is paid to highlighting the main tasks of the Tourism Development Strategy. In particular, it is determined that in order to achieve the goals of the Strategy, it is necessary to ensure the effective interaction of legal, organizational and economic mechanisms of state regulation of the development of tourism and resorts. It is proposed to develop a law on the responsibility of representatives of state authorities for the implementation of tasks within the limits of their powers and incentives for increasing indicators of tourism development. The conclusions emphasize that the development of the Tourism Development Strategy will make it possible to implement a modern response mechanism and overcome the crisis associated with military actions, which will create prerequisites for the post-war development of the tourism industry, taking into account historical experience.

**Key words:** strategic planning, tourism industry, state policy, tourism development strategy, crisis.

УДК 351

DOI <https://doi.org/10.32782/pma2663-5240-2023.37.38>

**Набока К.О.**

кандидат наук з державного управління, доцент, доцент кафедри публічного управління та землеустрою Класичний приватний університет

**Мета статті** – розкриття теоретичних аспектів стратегічного планування у туристичній сфері.

**Постановка проблеми.** Наукове дослідження та обґрунтування необхідності стратегічного планування на загальнодержавному рівні є актуальним для будь-якої сфери економіки країни та за різних умов її функціонування. Таке планування можна і необхідно розглядати поряд з іншими галузями і туризм, як перспективний напрям розвитку економіки країни, адже в Україні, навіть з урахуванням анексованої території рекреаційно-туристичних зон Азовського узбережжя та Кримського півострову, зберіга-

ються всі умови для розвитку туристичної галузі. Наразі залишається вихід до узбережжя Чорного моря та гірського відпочинку рекреаційної зони Західної України. Крім того, вважаємо, що з урахуванням світового трансформаційного процесу переходу до нового технологічного рівня, в якому туризм за рахунок впровадження у господарську діяльність інформаційних технологій, що звільняють людину від фактору присутності на робочому місці, буде тільки розвиватись, доцільно використовувати методи державного впливу на його розвиток.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Наукові дослідження щодо формалізації про-

цесів стратегічного планування й стратегічного управління займаються як вітчизняні [2, 4, 7], так і закордонні [3] вчені. При цьому найбільш системно методичні підходи щодо стратегічного планування розвитку туристичної індустрії держави викладено у роботах [9, 10]. Крім того, такі науковці, як Брайсон Джон М., Борушак М. [2, 3] розглядають проблематику стратегічного планування розвитку регіонального туризму, що є наразі досить актуальним. Однак, запропоновані в цих роботах методичні підходи щодо загальнодержавного стратегічного планування не враховують специфічні особливості функціонування туристичної галузі у складних військових умовах та на різних територіях України, зокрема, які знаходяться поблизу військових дій і регіонах, віддалених від них.

**Виклад основного матеріалу.** Стратегічне планування є передумовою економічного розвитку будь-якої країни. Важливими факторами досягнення поставлених завдань є строки виконання, відповідальність державних органів влади за результат, доступність, спостережність за процесом виконання поставленої мети, контроль використання ресурсів, чітке формулювання поставлених завдань, відповідність стратегічного планування науково-технічному розвитку, антикризове управління для протидії впливу негативних факторів на процес реалізації поставленої мети.

Формування стратегічного розвитку повинно базуватись на наукових підходах, таких як дослідження хвиль економічного розвитку М. Кондратьєва (далі К-хвилі), спостереження за економічним розвитком світового господарства, національної економіки та окремої галузі шляхом накладання графіків економічних тенденцій на прогнозований результат. При умові якщо великі К-хвилі відповідають індикаторам розвитку економічної ситуації слід розробити модель, яка на досліджуваній період часу буде стабілізувати ситуацію за рахунок антикризового управління у період рецесії [7]. Так, за дослідженнями М. Кондратьєва, починаючи з 2020 року світове господарство входить у стан рецесії до 2060 року. Зважаючи на цей фактор, слід моделювати стратегічне планування на 30 років з урахуванням фактору світової кризи та переходу на новий технологічний устрій.

Стратегічне планування повинно відображати світові тенденції розвитку та наукові досягнення щодо прогнозування майбутніх подій. При розробці стратегії розвитку туризму слід розмежувати граничні терміни реалізації програми з загальною системою розвитку України з урахуванням К-хвиль, протягом 2024–2060 рр.

На нашу думку, в найближчій перспективі доцільно вжити ефективних заходів організаційно-економічного характеру, які передбачені матеріалами стратегічного планування і спрямовані на підтримку розвитку сфери туризму. Враховуючи досить складну економічну ситуацію, ряд ризиків, невизначеність та нестабільну ситуацію, вважаємо, що все ж таки є відповідні умови розвитку сфери туризму та курортів в Україні, зокрема:

- розробка та впровадження довгострокового стратегічного плану розвитку туризму до 2060 року відповідно до циклів Кондратьєва, тобто періодичні цикли підйомів, що змінюються, і спадів сучасної світової економіки тривалістю 48-55 років;

- розробка та впровадження середньострокового плану розвитку туризму відповідно до циклів Жюгляра до 10 років, тобто середньострокові економічні цикли з характерним періодом у 7–11 років;

- розробка та впровадження оперативного плану розвитку туризму, внесення змін у стратегічне планування для уникнення дестабілізаційних проявів, здатних на унеможливлення досягнення кінцевої мети, розроблення методів антикризового управління;

- звітування дотримання урядом після закінчення його повноважень, досягнення цілей та їх реалізацію, з урахуванням відповідальності за результат. Створення системи заохочень та покарань за досягнення результатів.

Стратегічне планування надасть змогу розробити заходи для стабілізації туристичної галузі під час військових дій, створить передумови для розвитку післявоєнного туризму. Для створення проекту Стратегії розвитку туризму використовуються наукові досягнення в державному управлінні, економіці, сучасних інформаційних технологіях та зарубіжний досвід подолання кризових ситуацій. Впроваджені заходи впливатимуть на розвиток туризму в Україні та у довгостроковій перспективі на зростання показника розвитку туризму у структурі ВВП до 2060 року.

Для стабілізації кризової ситуації у туристичній сфері слід застосовувати механізм антикризового управління та ризик менеджменту. Ключовим етапом ризик-менеджменту вважається етап вибору методів і інструментів управління ризиком. У державному секторі результативність впровадження ризик менеджменту створює передумови для попередження або протидії кризовому стану. Попередження кризи нівелює руйнівні наслідки, до більшості глобальних загроз існує можливість підготувати інструменти протидії

негативним наслідкам. Для цього слід провести дослідження щодо майбутнього впливу на державний розвиток та розробити механізм протидії.

В межах стратегічного планування щодо розвитку туризму в країні необхідно дослідити всі можливі ризики, які можуть розвинути або поглибити кризу, задля отримання необхідних механізмів щодо попередження та протидії їй у теперішній час та у майбутньому. Використання інструментів ризик-менеджменту в державному управлінні створює готовність країни до будь-яких сценаріїв розвитку кризових явищ.

Для розвитку туризму у спеціально економічних зонах серед інших заходів пропонуємо концепцію будівництва модульних пересувних будинків. Сучасний стан будівництва не дозволяє переміщати об'єкти нерухомості, але технологічний розвиток дозволяє створювати мобільні пересувні об'єкти, призначені для життєдіяльності. Актуальним при цьому є застосування державно-приватного партнерства, в якому бізнес за участі та підтримки держави візьме на себе значну роботу щодо розробки мобільних, пересувних готелів. Можемо стверджувати, що стаціонарність в нестабільному світі – це минуле, зважаючи на ракетні атаки по містах України.

Основними завданнями короткострокового стабілізаційного періоду Стратегії є:

- здійснення комплексу заходів для стабілізації ситуації на туристичному ринку;
- розробка рекомендації щодо відповідальності представників органів влади за досягнення поставлених завдань;
- створення у кожній територіальній громаді колегіального органу з представників науки та фахівців-практиків для розроблення рекомендацій щодо стратегічного планування розвитку туризму до 2060 року, з покладанням на створений орган функцій контролю за їх дотриманням;
- розроблення нормативно-правових актів щодо можливості реалізації майна на анексованих територіях;
- розроблення реалізації проекту міста пам'ятки у відповідні терміни діяльності уряду;
- дослідження впливу інформаційних технологій на розвиток туризму, а саме реалізації проекту веб-туризму;
- розробка проекту реалізації військового туризму в Україні;
- створення підґрунтя для спеціальних економічних зон та туристичних кластерів на основі запропонованої моделі розрахунку загроз.

На середньострокову перспективу доцільним буде визначити напрям загальноєконо-

мічної стратегії розвитку України, розбивши періоди розвитку з довгостроковим плануванням з урахуванням економічної циклічності. Крім того, загальноєкономічна стратегія розвитку повинна відповідати світовим тенденціям та спонукати до міжнародного попиту на товари та послуги України. Вектором цього має бути науковий підхід при виробництві чи наданні послуг.

Стратегія визначає інтегрований підхід до формування і реалізації державної політики у сфері туризму та курортів, який передбачає поєднання складових галузевого, секторального, територіального направлення. Для досягнення цілей Стратегії необхідно забезпечити ефективну взаємодію правового, організаційного, економічного та фінансового механізмів державного регулювання розвитку сфери туризму та курортів.

Правовий механізм орієнтований на дотримання учасниками процесу реалізації Стратегії принципів конституційності, законності та прозорості. Основними інструментами правового механізму повинні бути нормативно-правові акти органів державної влади та органів місцевого самоврядування.

Організаційний механізм спрямований на забезпечення принципів партнерства та співробітництва органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, представників бізнесових та наукових кіл, громадських організацій. Чітке визначення завдань для учасників реалізації Стратегії дасть змогу розподілити відповідальність за прийняття рішень та їх виконання. Контроль за виконанням результатів слід покласти на науковий колегіальний орган.

Економічна складова у структурі механізму забезпечує створення спеціальних туристичних зон та кластерних об'єднань для розвитку місцевостей з потенційним туристично-рекреаційним потенціалом.

Фінансова складова у структурі механізму забезпечує реалізацію принципів прозорості та передбачуваності дій органів державної влади з розподілу коштів державного бюджету, інвестицій, грантів міжнародних організацій, залучення кредитів банків та небанківських установ, коштів недержавних цільових фондів, лізингових компаній. Обсяг фінансування Стратегії визначається з урахуванням конкретних завдань та у межах коштів, передбачених державним бюджетом на відповідний рік. Також можна передбачити створення інвестиційних фондів під державні гарантії для реалізації проектів відображених у державній стратегії розвитку.

Однією з умов успішної реалізації Стратегії є розроблення і впровадження системи моні-

торингу з урахуванням об'єктивних показників розвитку. Крім того, проводиться постійне порівняння результатів її реалізації у частині досягнення цілей Стратегії та регіональних стратегій розвитку.

Для реалізації завдань, відображених у стратегії розвитку туризму, слід на законодавчому рівні розробити закон щодо відповідальності представників органів державної влади щодо реалізації завдань у межах терміну їх повноважень та заохочень при збільшенні показників розвитку туризму як відсоток до преміювання. Реалізація Стратегії дасть змогу:

- стабілізувати кризову ситуацію у туристичному секторі та збалансувати туристичні потоки;

- впровадити нові підходи щодо розвитку туризму, використовуючи саме інформаційні технології для веб-туризму;

- розвивати напрямок військового туризму, як подорожі до зони бойових дій, створення міста військової пам'ятки наслідків війни;

- збільшити надходження інвестицій у туристичну галузь за рахунок відповідальності за виконання стратегічних завдань;

- перерозподіл інвестицій шляхом реалізації майна на анексованій території та за рахунок лібералізації податкового навантаження розподілення на території України;

- впровадження наукового потенціалу та контроль за реалізацією стратегії туристичного розвитку за рахунок створення колегіального органу на базі представників вищих навчальних закладів;

- дотримання наукового підходу щодо планування стратегії згідно економічних циклів надасть змогу попередити настання кризових ситуацій;

- дотримання принципів стратегії розвитку туризму збільшить частку у структурі ВВП до 10% за рахунок дотримання виконання поставлених цілей, що є позитивним індикатором для інвестицій.

**Висновки.** Розробка та реалізація положень Стратегії туристичного розвитку з урахуванням запропонованих критеріїв надасть змогу впровадити сучасний механізм реагування та подолання кризи, пов'язаної з військовими діями, що створить передумови для післявоєнного розвитку туристичної галузі з урахуванням історичного досвіду. Якщо ігно-

рувати принципи та закони політекономії, капіталізму та слідувати вектору побудови військової диктатури з плановою економікою, тоді Україна повернеться в часи втрати суверенітету та територіальної цілісності, адже людські ресурси обмежені. Треба пам'ятати, що у сучасному світі цінністю є не влада, фінансові ресурси, корисні копалини, технології чи території – невід'ємною складовою розвитку нації є людське життя, народ, що є базисом при створенні Конституції України. Людина, її життя і здоров'я, честь і гідність, недоторканність і безпека визнаються в Україні найвищою соціальною цінністю.

#### ЛІТЕРАТУРА:

1. Агафонова Л. Г. Визначення конкурентоспроможності туристичного продукту. *Стратегія розвитку туристичної індустрії та громадського харчування*. 2000. С. 430-434.

2. Боруцак М. Проблеми формування стратегії розвитку туристичних регіонів: монографія. Львів: ІРД НАН України, 2006. 288 с.

3. Брайсон Джон М. Стратегічне планування для державних і неприбуткових організацій: пер. з англ. А. Кам'янець. Львів: Вид-во «Літопис», 2004. 352 с.

4. Ворошилова Г. О. Розвиток інвестиційних процесів у міжнародному туризмі. *Проблеми розвитку зовнішньоекономічних зв'язків і залучення іноземних інвестицій: регіональний аспект*. Донецьк: Дон НУ, 2010. 1050 с.

5. Грицюк Ю. І., Грицюк М. Ю. Моделювання стратегії поведінки конкурентних фірм на ринку надання туристичних послуг. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. Серія: Інформаційні системи та мережі. 2016. № 883. С. 23-35.

6. Дяченко Л. П. Економіка туристичного бізнесу. К.: Вид-во «Центр навч. літ-ри», 2007. 224 с.

7. Кузнецов О.А. Соціальна економіка у працях М.Д. Кондратьєва. *Економічний вісник*. 2016. №3. С. 31-38.

8. Кальченко О. М. Проблеми формування інвестиційної політики в туристичній галузі. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету*. Серія: «Економічні науки». 2009. 238 с.

9. Мальська М. П., Антонюк Н. В., Ганич М. М. Міжнародний туризм і сфера послуг. К.: Вид-во «Знання», 2008. 661 с.

10. Мацола В. І. Рекреаційно-туристичний комплекс України: монографія. – ІРД НАН України. Львів, 1997. 259 с.

11. Ткаченко Т.І. Конкурентоспроможність в туризмі як провідний напрям сталого розвитку. *Науково-інформаційний вісник Академії наук вищої освіти України*. 2012. № 2(79). С. 96–104.