

DOI: [10.32702/2307-2156-2019.4.41](https://doi.org/10.32702/2307-2156-2019.4.41)

УДК: 351:379.85 (477):34 (477)

*Р. Ю. Кривенкова,
старший викладач ДВНЗ «Ужгородський національний університет»
ORCID ID: 0000-0002-3052-496X*

ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ФОРМУВАННЯ ТУРИСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ

*R. Kryvenkova
senior lecturer at Uzhhorod National University*

FOREIGN EXPERIENCE OF TOURIST POTENTIAL FORMATION

У статті досліджено державно-управлінські аспекти формування туристичного потенціалу європейських країн (Польщі, Франції, Італії, Чехії, Іспанії, Німеччини) та Японії. Встановлено особливості діяльності органів державного управління в туристичній галузі цих країн.

Визначено пріоритетні напрями державного управління в туристичній галузі. З'ясовано спільні та відмінні риси державно-управлінської діяльності в розвинутих країнах Євросоюзу та Японії.

Вивчення зарубіжного досвіду державного управління процесом формування туристичного потенціалу дозволило з'ясувати наявність відмінностей такого управління в різних країнах світу. Загальною світовою тенденцією є сприяння розвитку туристичної галузі та формуванню туристичного потенціалу країни, створення ефективних державно-управлінських інституцій, до компетенції яких належить туристична галузь, надання значної інвестиційної допомоги для формування туристичного потенціалу та сприяння розвитку основних туристичних регіонів держав. У розвинутих країнах надається велика увага з боку відповідних органів державного управління створенню позитивного туристичного іміджу країни з-за кордоном. Приклади досліджених держав свідчать про те, що Україна, маючи велику кількість унікальних та різноманітних природних та історико-культурних туристичних ресурсів, повинна за допомогою ефективного державного управління сприяти процесу формуванню свого туристичного потенціалу як чинника консолідації українського суспільства та створювати сприятливі умови з боку державного управління для розвитку туристичної галузі, як це роблять відомі туристичні країни. Основними лімітуючими факторами формування та реалізації туристичного потенціалу України є такі: нераціональне використання туристичних ресурсів; недостатнє фінансування з боку держави; невідповідність ціни та якості; підготовка кваліфікованих кадрів незадовільний стан туристичної інфраструктури.

Ці та інші лімітуючі чинники туристичної галузі України можна подолати за допомогою раціонального державного управління та ефективних заходів з боку органів державної влади за прикладом досліджених країн світу.

The article examines the public administration aspects of the formation of tourism potential of European countries (Poland, France, Italy, Czech Republic, Spain, Germany) and Japan. The peculiarities of the activity of public administration bodies in the tourism industry of these countries are established.

Priority areas of public administration in the tourism industry have been identified. The common and distinctive features of public administration in the developed countries of the European Union and Japan have been clarified.

The study of foreign experience of public administration in the process of forming tourism potential has revealed the differences between such management in different countries. The general global trend is to promote the development of the tourism industry and the formation of tourism potential of the country, the creation of effective government institutions, which are responsible for the tourism industry, providing significant investment assistance for tourism potential and promoting the development of major tourist regions. In developed countries, much attention is paid by the relevant public authorities to the creation of a positive tourist image of the country from abroad. The examples of the studied states show that Ukraine, having a large number of unique and diverse natural and historical and cultural tourist resources, should use effective public administration to promote the process of forming its tourism potential as a factor of consolidation of Ukrainian society and create favorable conditions for public administration. development of the tourism industry, as do famous tourist countries. The main limiting factors of formation and realization of tourist potential of Ukraine are the following: irrational use of tourist resources; insufficient funding from the state; price and quality mismatch; training of qualified personnel unsatisfactory condition of tourist infrastructure.

These and other limiting factors of the tourism industry of Ukraine can be overcome with the help of rational public administration and effective measures by public authorities following the example of the studied countries.

Ключові слова: туристичний потенціал; державне управління; консолідація; потенціал; туристичні ресурси; Польща; Франція; Італія; Чехія; Іспанія; Німеччина; Японія; туристична галузь.

Key words: tourist potential; governance; consolidation; potential; tourist resources; foreign experience; Poland; France; Italy; Czech Republic; Spain; Germany; Japan; tourist industry.

Постановка проблеми. Алгоритм державного управління туристичною галуззю має суттєві відмінності залежно від країни та ролі туризму в її економіці, зокрема наявності унікальних природних та історико-культурних туристичних ресурсів, потенціалу національного туристичного ринку, доступності туристичних ресурсів для внутрішніх та в'їзних туристів, ролі країни на міжнародному туристичному ринку, масштабів інвестицій у туристичну галузь та від інших факторів.

Слід звернути увагу на те, що державне управління туристичною галуззю в кожній країні відрізняється, залежно від рівня розвитку держави, ролі туризму в її економіці, масштабів інвестицій у туристичну сферу тощо. Однак, навіть значний туристичний потенціал ще не дає гарантії успішного розвитку туристичної індустрії в країні, адже для цього потрібне ефективне державне управління туристичною галуззю. Доцільно проаналізувати досвід залучення інвестицій в інших державах для формування та реалізації їх туристичного потенціалу.

Аналіз останніх досліджень. Останнім часом вітчизняних учених цікавлять питання державного управління туристичною галуззю за кордоном, у зв'язку з євроінтеграційним розвитком країни. Наприклад, зарубіжний досвід у сфері державного управління туризмом досліджували: Ю. Алексєєва, С. Домбровська, О. Білотіл, А. Пوماза-Пономаренко, А. Парфіненко, Г. Трегуб, В. Фуртій, В. Шаповал та ряд інших науковців.

Разом із тим, на сучасному етапі бракує досліджень щодо специфіки державного управління процесом формування туристичного потенціалу країни. Це обумовлює необхідність проаналізувати загальні організаційно-правові складові державного управління зарубіжних країн у поєднанні з його особливостями в туристичній сфері і визначити на цій основі можливості імплементації зарубіжного досвіду в Україні в туристичній галузі.

Метою статті є дослідження особливостей державного управління процесом формування туристичного потенціалу в інших країнах та пошуку можливостей імплементації зарубіжного досвіду в Україні.

Виклад основного матеріалу. Вивчення зарубіжного досвіду державного управління процесом формування туристичного потенціалу дозволило з'ясувати наявність відмінностей такого управління в різних країнах світу. Нами було досліджено досвід провідних країн світу, таких як ряд європейських країн (Польща, Франція, Італія, Чехія, Іспанія, Німеччина) та Японії.

Найбільш близькою для України щодо запозичення туристичного досвіду є **Польща**, яка володіє також, як Україна, багатьма туристичними ресурсами всіх видів. Саме разом з Польщею Україна проводила Європейський чемпіонат з футболу «Євро-2012», тому є позитивний досвід туристичного співробітництва з сусідньою країною, досвід якої щодо розвитку та надання переваги потенціалу внутрішньому туризму можна перейняти Україні.

У Польщі розташовується близько 70 тис. закладів готельного типу [17], які кооперують свою діяльність з ресторанами, засобами транспорту тощо. Прикладами інфраструктурних туристичних ресурсів можуть бути аквапарки, зоопарки, торгово-розважальні комплекси тощо.

Відомо, що Польща входить до десятки найбільш відвідуваних країн в'їзними туристами. На польських курортах створені сприятливі умови для лікування і відпочинку. Польща проводить ефективну державну політику у сфері туризму, має дієві механізми її реалізації, в основі яких лежить належне нормативно-правове та інституційне забезпечення.

Усі туристичні права та обов'язки суб'єктів туристичної сфери обумовлені в Конституції Польщі [3]. Варто зазначити, що успіх Польщі в туристичній сфері зумовлений не тільки розвитком туристичних фірм та підтримкою міністерства, це також заслуга представників органів місцевого самоврядування.

Туристичний ринок Польщі останні двадцять років розвивається набагато швидшими темпами, ніж український. Потужний туристичний потенціал Польщі створив значні передумови для формування високорозвиненого та рентабельного курортно-рекреаційного господарства, особливо в курортно-туристичних регіонах. Передумовами цього є ряд факторів:

- руйнування старої системи і заснування Польської туристичної палати, що представляє інтереси своїх членів, які працюють у галузі туризму;
- скасування віз для громадян Польщі до багатьох європейських держав;
- реалізація Програми розвитку національного турпродукту в п'яти напрямках: бізнес-туризм, міський культурний туризм, сільський туризм, спеціалізований туризм, прикордонно-транзитний туризм;
- створення позитивного іміджу польського туристичного продукту в державі та за її межами, розвиток інформаційної мережі і участь у розробці програм розвитку туристичної індустрії та модернізації її інфраструктури;
- вступ до Євросоюзу, що зробив Польщу доступнішою для в'їзних туристів, усунувши митні та прикордонні бар'єри;
- реалізація екологічних програм, розбудова курортних закладів, готельних ланцюгів, модернізація туристичних шляхів, гірськолижних витягів тощо;
- співпраця з великою кількістю інституцій та організацій;
- організація пізнавальних подорожей для польських та іноземних журналістів й інфотурів для туроператорів. Метою таких подорожей є презентація об'єктів, що мають значний туристичний потенціал. У результаті польський туристичний продукт популяризується в пресі, а також збільшується спектр пропозицій щодо відпочинку в Польщі.

Промоція туризму в Польщі розвивається також завдяки підготовці, друку рекламно-інформаційних матеріалів, моніторингу ринків певних країн відповідно до власного розташування, проведення рекламних кампаній та заохочення потенційних партнерів до співпраці. Такі матеріали видаються дванадцятьма мовами і забезпечують потенційних туристів необхідною інформацією. Завдяки характерному дизайну і змістовному наповненню ці друковані матеріали є легко впізнаваними та визнані одними з найкращих у світі.

Активна державна туристична політика Польщі є цілком виправданою і, згідно з даними Всесвітньої туристичної організації ООН (ЮНВТО), сприяє позитивній динаміці туристичних прибуттів і надходжень, тому вона могла б стати позитивним прикладом для наслідування відповідними українськими органами. Для створення конкретних рекомендацій, які б мали прикладний характер, доцільно проводити подальші дослідження в даному напрямі, вивчати кожен із механізмів реалізації туристичної політики окремо, а також необхідно було б на державному рівні організувати програми обміну досвідом для керівників галузі та використати досвід Польщі.

Цікавим є проєкт Польщі «Туризм для всіх», який втілюється через створення в інтернеті бази даних про доступність туристичної інфраструктури для туристів з особливими потребами. У туристичному бізнесі Польщі розуміють, що у цьому виді бізнесу потрібно зробити так, щоб турист знову захотів відвідати цю країну. Велика кількість польських туристичних компаній готові зустріти туристів і запропонувати гостям Польщі найрізноманітніші тури: гірськолижні курорти у Карпатах взимку і відпочинок на пляжах Балтики влітку, екскурсії фортецями і замками Польщі та старовинними польськими містами, екологічний туризм і багато іншого. Потрібно відзначити, що відпочивати у Польщі значно дешевше, ніж в інших країнах Євросоюзу.

Завдання створення позитивного образу країни є, насамперед, державним завданням [18]. Польща сформувала мережу регіональних відділень, а також представництв за кордоном, розміщених у країнах, які є найбільш перспективними з погляду генерування в'їзних туристичних потоків. Створення відповідної мережі

представництв стало розв'язанням проблеми диспропорційності розвитку в'їзного та виїзного туризму та низької конкурентоспроможності туристичного продукту. Використовуючи практичний досвід Польщі, доцільно розробити Україні «Стратегію просування національного туристичного продукту за кордоном» з обов'язковою розробкою принципів створення і діяльності туристичних представництв за кордоном [10, с. 94].

У Польщі туризм покликаний сприяти посиленню тенденцій солідарності, людиноорієнтованій моделі суспільного розвитку та консолідації суспільства. Ефективне державне регулювання потребує наукового й методичного забезпечення. Вироблення стратегії розвитку туристичної галузі й створення умов для її ефективного впровадження – складне завдання. Для успішного його розв'язання, запобігання помилкам і прорахункам доцільно скористатися досвідом інших країн. Наприклад, кожне місто Польщі намагається залучити не тільки пам'ятки історії, але й сучасну архітектуру та інтерактивні музеї.

Окрім цього, основними напрямками роботи державних органів Польщі є також:

– визначення та реалізація основних напрямів державної політики в галузі туризму, пріоритетних напрямів розвитку туризму;

– визначення порядку класифікації та оцінки туристичних ресурсів, їх використання та охорони;

– спрямування бюджетних коштів на розробку і реалізацію програм розвитку туризму;

– визначення основ безпеки туризму;

– нормативне регулювання відносин у галузі туризму (туристичного, готельного, екскурсійного та інших видів обслуговування громадян);

– ліцензування в галузі туризму, стандартизація і сертифікація туристичних послуг, визначення кваліфікаційних вимог до посад фахівців туристичного супроводу, видачі дозволів на право здійснення туристичного супроводу;

– встановлення системи статистичного обліку і звітності в галузі туризму та курортно-рекреаційного комплексу;

– організація та здійснення державного контролю дотримання законодавства в галузі туризму;

– визначення пріоритетних напрямів та координація наукових досліджень, підготовка кадрів у галузі туризму;

– участь у розробці та реалізації міжнародних програм з розвитку туризму в країні.

Значного ефекту туристична сфера Польщі досягнула не за рахунок вдосконалення колишнього механізму, а за умови створення принципово нового господарського механізму, коли ефективне господарювання досягається шляхом активної взаємодії економічного та інституційного механізмів, що певним чином й демонструють країни Євросоюзу. Ефективність державного регулювання в туристичній сфері залежить від різноманітної кількості досліджень інструментів, механізмів і моделей державного управління туристичною галуззю на регіональному рівні. Органам державного управління України в сфері туризму за прикладом Польщі потрібно розробляти та впроваджувати програми туристичного освоєння депресивних територій країни.

Особлива увага державних органів у сфері туризму Польщі звертається на туристично-рекреаційне використання польських територій, пошук мінеральних вод з метою розширення мережі бальнеологічних курортів.

Державне управління процесом формування туристичного потенціалу належить до механізмів реалізації державної політики Польщі в туристичній галузі. Розвиток сфери туризму характеризується позитивною динамікою змін кількісних та якісних показників туристичної галузі: збільшенням туристичних потоків, відрахувань у державний та місцеві бюджети, підвищенням рівня зайнятості в туристичній галузі тощо.

Основними завданнями місцевих туристичних організацій є збір та оновлення даних про місцеві туристичні ресурси та створення і просування туристичної пропозиції локального значення.

Окрім цього, пріоритетними напрямками розвитку туризму в Польщі є:

– створення привабливих туристичних продуктів на місцевому, регіональному та міжрегіональному рівнях;

– проектування та розробка туристичних продуктів будуть засновані на послідовному аналізі інтересів і цінностей туристів, перспективних форм туризму та організації сервісного забезпечення пропонованих послуг;

– покращення та удосконалення освітніх програм для підготовки фахівців туристичної сфери;

– підтримка ініціатив з розвитку та популяризації екологічного туризму серед жителів великих промислових агломерацій;

– розвиток гірського туризму;

– сприяння розвитку велотуризму;

– популяризація сплавів на каное;

– подальший розвиток кінного туризму тощо.

Державне управління туристичною галуззю вимагає нових шляхів покращення механізмів управління. Як свідчить закордонний досвід, туризм – це масштабна та важлива стратегічна галузь національної економіки, яка є інвестиційно привабливим видом економічної діяльності і виступає не тільки як джерело валютних надходжень у бюджет країни, а також є показником культурного розвитку країни. Польща є досить цікавим туристичним напрямком серед країн Європи. Вміле використання природних та історико-культурних туристичних ресурсів у поєднанні з раціональним управлінням туристичною сферою в Польщі поставило туризм на чільне місце в економіці країни. Досвід Польщі в певних інституційних та законодавчих аспектах в галузі туризму можуть використовувати багато інших країн, зокрема Україна.

Захист прав туристичних підприємств, задоволення професійних та соціальних інтересів забезпечує Польська палата туризму, членами якої є найвідоміші туристичні, страхові, транспортні підприємства, торговельні, готельні корпорації, інші представники закладів розміщення, навчальні заклади туристичного профілю. Членство великих та відомих туристичних підприємств сприяє лобюванню інтересів розвитку туристичної сфери та забезпечує захист прав підприємців. Ця організація орієнтована на розвиток туризму в країні і за кордоном та підвищення рівня послуг у сфері туризму.

У 1993 р. було створене Польське Агентство з розвитку туризму – агентство, яке функціонує на польському ринку туристичних інвестицій, надаючи фінансові та консультаційні послуги в сфері туризму. Основною метою організації є участь у створенні та реалізації проектів і програм підтримки розвитку індустрії туризму та супутньої інфраструктури, а також підтримка розвитку існуючих підприємств на польському ринку.

Науковий супровід розвитку туризму в Польщі забезпечує Інститут туризму, який був заснований ще в 1972 р. Основні напрями роботи: дослідження туристичних ринків, розробка заходів стимулювання в'їзного туризму, формування стратегії розвитку туризму, визначення маркетингу національного туризму та перспективних ринків збуту туристичного продукту, оцінка економічного ефекту від туристичної діяльності для країни та окремих регіонів. Завдяки роботі вказаної установи Польща забезпечена змістовною статистичною інформацією, яка стосується туризму.

Пріоритетними завданнями є стимулювання розвитку туристичної сфери та створення нових туристичних продуктів для збільшення тривалості подорожей. Наприклад, Польська туристична організація [17] бере активну участь у міжнародних туристичних виставках, успішно співпрацює з двадцятьма іншими національними туристичними організаціями світу. Спільно відстежує тенденції світового ринку, аналізує тренди, що допомагає визначати пріоритети у розвитку польського туризму.

Потрібно констатувати, що рекламою або інформацією в пресі на тему туристичних пропозицій, переваг Польщі було охоплено 111 млн осіб, а 11,4 млн користувачів [17] бачили промоційні матеріали Польської туристичної організації у соцмережах. Для залучення та популяризації кращих туристичних об'єктів ця організація заснувала в 2003 р. щорічний конкурс, який допомагає знайти і продемонструвати найкращі зразки регіональних туристичних визначних пам'яток країни, що підвищує якість та конкурентоспроможність туристичних об'єктів. Крім заохочення, премії і сертифікатів подібні конкурси стають особливою формою подяки та визнання плідної роботи ентузіастів, що працюють у туристичній галузі.

Слід відмітити, що визначальною подією для розвитку Польщі та її туристичної галузі став її вступ до Євросоюзу (2004 р.). Він зробив Польщу доступнішою для в'їзних туристів, усунувши митні та прикордонні бар'єри, а також поживавив співпрацю між відповідними структурами Євросоюзу та Республіки Польща, що сприяє пришвидшенню процесів розвитку туристичної інфраструктури. Для отримання економічного ефекту від туризму формується Стратегія розвитку туризму та відбувається активна співпраця органів місцевого самоврядування з місцевими громадами. Відмітимо, що багато завдань, вирішення яких має безпосередній вплив на стан туристичної індустрії, належить до компетенції органів місцевого самоврядування різних рівнів: воєводств, повітів та гмін.

Досліджуючи державне управління туристичною галуззю Польщі, можна назвати особливо багато позитивних моментів. У Польщі швидше, ніж в Україні, виникло розуміння, що туристи не з'являться «просто так». Мало розуміти, що країна багата на туристично-рекреаційний потенціал. Важливо зуміти привабити туристів. Для початку треба створити стратегію (у Польщі прийнято «Strategia rozwoju turystyki» [18]), асоціацію однодумців, яким туристична справа небайдужа, конкретний туристичний продукт і почати його рекламувати.

Формування дієвого регуляторного механізму, який би поєднував у державне управління та ринкове саморегулювання – важлива умова забезпечення розвитку туристичної галузі Польщі.

Дослідження центру «Ipsos Polska» свідчить, що зазвичай 70% поляків, які планують відпочинок, хочуть провести його в межах своєї країни [9]. Поляки, одні з найближчих західних сусідів українців, на зорі своєї незалежності стартували в галузі туризму практично з тих самих позицій, що й українці. Проте дався взнаки вступ до Євросоюзу, який зняв обмеження в подорожах, принаймні Європою, та дав значний поштовх у розвитку польської економіки. Хоч як прозаїчно, внутрішній і зовнішній туризм залежать від гарних доріг і каналізаційних труб, інфраструктури як такої. Його розвиток і підтримка є обов'язковими практиками в кожній територіальній одиниці Польщі, адже сектор туризму в будь-якій країні за правильного підходу збільшує кількість робочих місць й оживлює ті регіони, де стартує той чи інший туристичний продукт або їхня сукупність.

Ще одна річ, яка приваблює внутрішніх туристів, – це події, що відбуваються в різних куточках країни. Музичні фестивалі, які пропонують різні жанри – від класики і джазу до кантрі та яхтових пісень, тематичні лицарські турніри в замку Мальборк, свята локальної кухні, ярмарки – усе це відбувається впродовж усього року в Польщі [9]. Вважаємо, що потрібно запозичити цей позитивний досвід сусідньої країни.

У контексті нашого дослідження зарубіжного досвіду країн у формуванні та розвитку туристичного потенціалу варто також згадати про **Францію**. Особливий вплив на туристичну політику Франції має принцип децентралізації. Делегування повноважень органам місцевого самоврядування, підтримка місцевих ініціатив, розвиток усіх форм соціального туризму, принцип всебічної співпраці між владою, територіальними громадами та підприємцями в галузі туризму.

Варто акцентувати на державній підтримці соціального туризму Франції, зокрема таких її аспектах, як розробка національної програми «Туризм для інвалідів», а також відповідних нормативних актів, спрямованих на підтримку сфери туристичних послуг для людей з обмеженими фізичними можливостями; затвердження національного стандарту якості туристичного продукту для сімейного відпочинку як найбільш поширеного в країні; контроль цін на окремі туристичні продукти; введення системи відпускних чеків, введення та підтримка системи «культурних карток»; створення спеціальної туристичної інфраструктури для молоді тощо [1, с. 11].

Якщо порівняти з туристичною галуззю України, то варто акцентувати увагу, що Україна, маючи потужний туристично-рекреаційний потенціал, розвивалася без урахування особливостей її функціонування, глибокого проникнення в суть проблем та за відсутності цілеспрямованої, комплексної туристичної політики держави й відпрацьованих механізмів управління. Це призвело до переорієнтації туризму на виїзний, руйнування системи соціального туризму, важливих складових інфраструктури галузі [1, с. 14]. Однією із найважливіших проблем розвитку туристичної галузі України є відсутність суттєвої державної підтримки місцевих ініціатив щодо розвитку туризму. Французький, досвід свідчить, що максимального ефекту в розвитку туризму можна досягти тільки за умов співпраці органів виконавчої влади, місцевого самоврядування, громадських і професійних організацій та підприємницьких структур.

Домбровська С. М., Білотіл О. М. та Помаза-Пономаренко А. Л. зазначають, що у Франції питання регулювання туризму знаходиться в компетенції Міністерства транспорту та суспільних робіт, у структурі якого функціонують Державний секретаріат з питань туризму та Управління туризмом. Дані органи відповідають за управління та регулювання галузі, інвестування й міжнародні відносини у галузі туризму. Крім того, існує низка органів, які беруть участь в управлінні туризмом «із правом дорадчого голосу»: Рада з туризму при Міністерстві транспорту та суспільних робіт, Французьке агентство туристичного інжинірингу, Національна наглядацька рада з туризму (маркетингові дослідження й статистика в туризмі), Національне агентство з питань відпускних подорожей (соціальний туризм), Національний комітет з процвітання Франції (питання екології й озеленення міст) [2, с. 125].

На регіональному рівні діють представники центральної виконавчої влади, що вирішують питання розвитку туристичної галузі та підпорядковані безпосередньо префектам. Діяльність цих представників спрямована на координацію регіональних ініціатив, оскільки повноваження місцевої влади в галузі туризму досить вагомі. Просуванням образу Франції як туристичного центру на міжнародному ринку займається асоціація «Maison de la France», що виникла в 1987 р. в результаті угоди про партнерство між місцевими адміністраціями, туристичними фірмами, готелями, адміністраціями об'єктів екскурсійного показу [2, с. 128].

На думку авторського колективу наукової праці «Туристична політика зарубіжних країн», «діяльність низки туристичних організацій у Франції має соціальний характер, відображаючи одну з головних особливостей національної моделі економіки – її яскраво виражену соціальну орієнтацію. У 1999 р. за ініціативою міністра туризму була утворена громадська організація «Фонд солідарності з відпускниками» для надання адресної допомоги окремим категоріям громадян, які відчувають фінансові труднощі і не можуть відпочити у відпускний період. Вони акумулюють вільні грошові кошти і витрачають їх цільовим чином, дотуючи відпочинок незаможних родин» [6, с. 21].

Перед туристичною галуззю України постало багато проблем, які потребують розв'язання за допомогою вдосконалення системи та механізмів її державного управління. Для зміни ситуації на краще необхідним є вдосконалення механізмів регулювання господарської діяльності з урахуванням досвіду країн з розвинутою туристичною галуззю, зокрема Франції, формування нових соціально-економічних підходів до стратегії розвитку національного туристичного комплексу і системи управління туристичними процесами як на державному, так і на регіональному рівнях. Ураховуючи досвід державної підтримки розвитку соціального туризму радянських часів і зарубіжний, зокрема досвід Франції, визначено найбільш дієві механізми соціалізації туристичної галузі України:

– законодавчі – розробка та прийняття комплексної державної Програми розвитку соціального туризму в Україні, розрахованої на 10 років, основними етапами якої мають стати: прийняття законів України «Про соціальний туризм», «Про молодіжний та дитячий туризм», Концепції розвитку спеціалізованої туристичної інфраструктури (для інвалідів, родинного відпочинку, студентів тощо);

– забезпечення умов для залучення до активного споживання туристичних послуг інвалідів, пенсіонерів, військовослужбовців, малозабезпечених та багатодітних громадян тощо;

– залучення до розвитку соціального туризму органів місцевого самоврядування і впровадження механізмів стимулювання підприємств щодо розвитку соціального туризму (наприклад, наданням певних податкових пільг, преференцій) та ін. [1, с. 17-18].

Не варто також забувати про *Італію*, яка є особливо розвинутою країною з конкурентоспроможною індустрією туризму. Основними перевагами Італії є відмінна туристична інфраструктура, а також велика кількість природних і культурних об'єктів світового значення, міжнародних виставок та ярмарок.

Туризм є пріоритетною галуззю економіки Італії та вносить левову частку в бюджет країни і власне економіку Італії, яка входить до десятки туристичних країн світу. У 2013 р. уряд Італії створив нову рекламну кампанію під назвою «Знову відкриваючи Італію», яка сприяє розвитку туризму в регіонах Емілія-Романія, Ломбардія та Венето. «Це нова національна та міжнародна медіа-кампанія, що проходить за підтримки «Місії оновлення іміджу Італії» відповідно до рекомендацій Міністерства у справах регіонів, туризму і спорту з метою залучення туристів. Маршрут протяжністю 2300 км по регіонах Емілія-Романья, Венето і Ломбардія, на

території яких розташовані об'єкти Всесвітньої спадщини ЮНЕСКО, є раєм для любителів італійської їжі. Маршрут проходить провінціями Модена, Феррара, Реджо Емілія, Болонья, Мантуя, Ровіго та дельти річки По. Під час подорожі можна ознайомитися зі стародавніми традиціями, неповторними краєвидами і, перш за все, з унікальним туристичним досвідом для відвідувачів з усього світу. «Знову відкриваючи Італію» забезпечує інформацією, фотографіями та іншими матеріалами туристів, які хочуть повністю поринути в культуру та атмосферу регіону, хто зацікавлений у відкритті, а не просто у відвідуванні. Кампанія також проходить у соціальних мережах Facebook, Twitter та Pinterest, тут зібрані ідеї для подорожей та візуальні складові відвідування [16].

Цікавим прикладом привернути увагу до історико-культурних ресурсів Італії є реалізація задуму уряду Італії, який прийняв рішення створити єдину інформаційну базу про всі архітектурні та історичні пам'ятки, розташовані на території Італії. Цю ідею подав радник з культурної політики Риму Умберто Кроп, який помітив, що туристи в основному відвідують лише ті маршрути і пам'ятники, про які відомо у всьому світі, а таких тільки мала частина від всього італійського архітектурного багатства. Він заявив, що необхідно розробити інформаційну базу, в якій потрібно упорядкувати всі тематичні маршрути, але найголовніше – туристи повинні безперешкодно отримувати потрібну інформацію.

Розглянувши всі індикатори конкурентоспроможності, ми можемо констатувати, що до конкурентних переваг Італії належать: жорсткість екологічного регулювання, виконання природоохоронного законодавства, ратифікація договору про екологічну безпеку, дорожньо-транспортні пригоди, доступність медичного обслуговування, доступ до питної води, якість авіаційного сполучення, кількість авіаційних компаній, густота шляхів сполучення, наявність компаній з оренди автомобілів, якість мобільного покриття, кількість готельних місць, кількість об'єктів світової спадщини, кількість міжнародних виставок та ярмарок тощо.

Щодо країни-сусіда України «другого порядку» (тобто коли держави межують через сусідню країну), а саме *Чехії*, то її економіка базується на принципах відкритого вільного ринку. Урядом республіки створено режим максимального сприяння надходженню інвестицій в економіку країни. Чеська Республіка поступово зміцнює свої позиції на світовому туристичному ринку і стає популярним і добре розвиненим європейським туристичним напрямком.

Дослідження брендингу Чеської Республіки дало можливість з'ясувати успішні сторони створення туристичного іміджу для України. Цілісний бренд держави можливо та навіть необхідно розробляти з урахуванням різноманітності та унікальності її регіонів. Основними акторами чеського брендингу є представництва культурної дипломатії при посольствах Чеської Республіки за кордоном – Чеські центри. Ці установи займаються висвітленням чеської історії, культури, мови та найголовніше, вони спільно з країною перебування працюють над створенням сучасного образу Чехії. Розвитком туризму в Чехії опікується державна організація з розвитку туризму, яка підпорядковується Міністерству регіонального розвитку – Національне туристичне управління (CzechTourism) [5], метою діяльності якого є просування і реклама Чеської Республіки як привабливої туристичної дестинації за кордоном і на вітчизняному ринку.

Для кожного регіону Чехії створена своя унікальна програма розвитку туризму, яка враховує місцеві особливості, але основоположні засади і стратегічні цілі є єдиними для всіх. На нашу думку, цей досвід успішного формування та розвитку туристичного потенціалу обов'язково потрібно взяти до уваги Україні.

Особлива увага приділяється екологічному, соціо-культурному та економічному аспектам туристичної діяльності Чехії.

Підвищення привабливості Чеської Республіки згідно Концепції державної політики у сфері туризму покладається на:

- центральні органи влади;
- посольства та представництва МЗС;
- національну туристичну організацію CzechTourism;
- місцеві органи влади;
- неурядові організації [4].

Державна політика Чехії передбачає проведення туристичних ярмарок і виставок, семінарів, презентацій, рекламних кампаній налагодження маркетингових партнерських відносин з регіонами. Усі ці інструменти використовуються для просування національного та регіональних туристичних продуктів. Успішне втілення засад державної туристичної політики в маркетингу зовнішніх послуг є найбільш ефективним рішенням для збільшення в'їзних туристичних потоків та покращення якості в'їзного туризму.

Задля зростання туристичних потоків у країну, концепція державної туристичної політики передбачає покращення якості послуг через підвищення кваліфікації робочої сили, використання сучасних інформаційних систем, підвищення якості сервісу тощо.

Чергове засідання Ради стратегії проводиться не рідше одного разу на рік, наради скликаються директором за наявності абсолютної більшості членів. Позачергові збори Ради стратегії скликаються у разі термінової необхідності, на прохання абсолютна більшість членів Ради або директору CzechTourism. Державна туристична політика країни впроваджується згідно з засадами «Концепції державної політики в галузі туризму в Чеській Республіці», яка визначає комплекс заходів щодо реалізації основних цілей державної політики в сфері туризму, які в основному орієнтовані на підвищення конкурентоспроможності та економічної вигоди від туризму в республіці, скорочення безробіття, розвиток регіонів, малих та середніх підприємств та охорону навколишнього середовища. Пріоритети, які визначені концепцією:

- конкурентоспроможність національних та регіональних туристичних продуктів;
- розбудова та модернізація інфраструктури для туристичних послуг;
- маркетинг туризму та розвиток людських ресурсів;
- створення організаційної структури туризму.

Роль CzechTourism у реалізації державної політики полягає у визначенні всіх залучених до процесу сталого розвитку туризму «зацікавлених сторін», плануванні та співробітництві з ними, створенні проєктів, визначенні і вирішенні проблем у туристичній галузі Чехії.

Ще одним пріоритетом державної туристичної політики Чехії є реалізація інтересів держави за кордоном в контексті в'їзного туризму та стимуляція внутрішнього туризму. Даний пріоритет має два основних напрями, а саме: створення пропозиції та формування попиту. Обидва основні напрями підтримуються аналітичними дослідженнями CzechTourism, які присвячені тенденціям розвитку міжнародних туристичних потоків, оцінці ефективності використання наявних ресурсів, аналізу попиту та пропозиції.

Узагальнивши розвиток туризму в регіонах та ознайомившись з основними принципами формування засад регіональної політики Чеської Республіки [12], доцільно для України, на нашу думку, розробити концепцію туристичного розвитку, основними елементами якої є:

- 1) створення цілісного туристичного бренду країни з унікальними регіональними особливостями;
- 2) концепція розвитку підприємництва;
- 3) фінансова концепція (розробка бізнес-планів розвитку туристичних територій, визначення джерел фінансування);
- 4) концепція управління (розробка стратегії менеджменту та заходів щодо підготовки управлінських кадрів);
- 5) концепція маркетингу (розробка та реалізація стратегії маркетингу, комплекс дій по створенню позитивного іміджу регіону).

На прикладі Чеської Республіки встановлено, що особливо важливим і позитивним фактором для розробки стратегії розвитку туристичних регіонів є наявність сформованої організаційної структури.

Серед соціально-економічних чинників, які впливають на збільшення масштабів регіонального туризму в Чехії, важливе місце належить таким факторам, як підвищення рівня освіти, культури, естетичних потреб населення.

Якщо проаналізувати досвід державного управління туристичним потенціалом **Японії**, то зазначимо, що Японія є унікальною країною у світі не тільки завдяки особливостям географічного положення та високим темпам економічного розвитку, вона також є яскравим прикладом у сфері державного управління туристичною галуззю. Державне управління туристичною галуззю в Японії є одним із найуспішніших зарубіжних практик у вказаній сфері. Воно направлене на підвищення стандартів якості обслуговування та безпеки в сфері туризму. Окрім цього, управління туристичним ринком сконцентроване на покращення та розвиток усіх підгалузей туристичного обслуговування і це включає в себе вкладення коштів державного бюджету в збільшення привабливості Японії як туристичної країни. Туризм в Японії став справою загальнонаціональною, адже перетворився у об'єкт невпинної уваги авторитетних державних структур, насамперед Департаменту туризму Міністерства транспорту, а також двох органів при Канцелярії прем'єр-міністра країни – Ради по туристичній політиці і Міжвідомчої координаційної ради з туризму. Департамент з туризму Міністерства транспорту Японії пропагує туризм і регулює діяльність туристичних організацій.

Основний Закон Японії «Про туризм» є важливим фактором формування та покращення територіальної структури, регіонального розвитку туризму. Політика в сфері туризму в Японії формується Радою з туристичної політики, яка координує діяльність всіх туристичних організацій країни і пропагує туризм на державному рівні.

Найбільш впливовими туристичними компаніями в Японії є «Японська асоціація туристичних агентств» («JATA») [15] і «Японська національна туристична організація» («JNTO»). Всього в Японії існує більше 500 турфірм, що мають ліцензію Міністерства транспорту, і більше 2000 організацій, що видають внутрішнім туризмом.

Уряд Японії вважає, що важливим чинником для розвитку туризму в Японії є також покращення інфраструктури, а саме готельного господарства. Спираючись на це, варто зазначити Закон Японії «Про розвиток готелів» (*Act on Development of Hotels for Inbound Tourists* [11]), метою якого є сприяння просування в'їзного туризму завдяки покращеній гостинності для міжнародних відвідувачів. Закон просуває систему реєстрації готелів, інших закладів розміщення та їх вдосконалення, а також передбачає такі заходи, як заохочення покращення доступності інформації про зареєстровані готелі тощо.

Японія є яскравим прикладом правильного плану розвитку туризму та за допомогою цього зробила туристичну індустрію одним з основних доходів в економіку країни. Методи державного управління в дослідженій країні можна назвати «інвестиціями в майбутнє», тобто спершу держава витратила велику кількість коштів на розвиток в'їзного туризму, при чому в «мінус» державного бюджету. Витрати державного бюджету Японії на розвиток туризму протягом 2008-2018 рр. розглянемо та зобразимо на рис. 1, а на рис. 2 – дані щодо доходів у державний бюджет Японії від туристичної галузі за період 2008-2018 рр.



Рис. 1. Витрати державного бюджету Японії на розвиток туризму протягом 2008-2018 рр.
[складено автором на основі [7]]

Наприклад, нами було обрано дані витрат з 2008 р. по 2018 р. Не зважаючи на те, що з кожним роком тури в Японію збільшуються, можна зауважити, що кошти на розвиток туристичної галузі в дослідженій країні завдяки державному управлінню і надалі вкладаються, хоча не в такій великій кількості, як в 2009 р. Якщо порівняти витрати державного бюджету в 2008 р. та 2018 р., то можна констатувати, що витрати зменшилися приблизно на 10 млрд. дол. США, тобто на 27,9% за нашими підрахунками на основі рис. 1. Акцентуємо, що найбільшу кількість коштів в Японії було витрачено в 2011-2012 рр. за даними рис. 2, однією з причин чого був землетрус на острові Хонсю (9 балів за 12-ти бальною шкалою Ріхтера), через що 11 травня 2011 р. відбулась велика радіаційна аварія на АЕС «Фукусіма-1», яка після Чорнобильської катастрофи в Україні була однією з найбільших у світі.

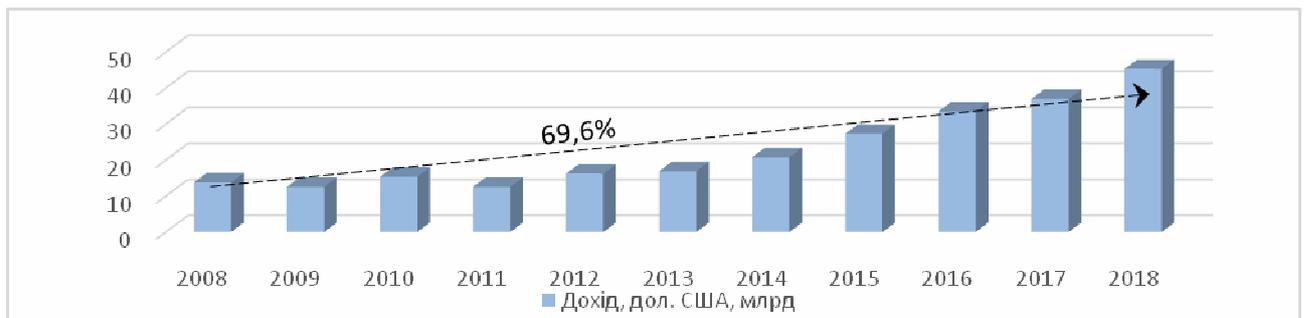


Рис. 2. Дохід у державний бюджет Японії від туристичної галузі протягом 2008-2018 рр.
[складено автором на основі [8]]

Дослідження дозволяє визначити на основі рис. 2, що, по-перше, можна побачити збільшення доходів у сфері туризму в період з 2008 по 2018 рр. Хочемо звернути увагу на те, що дохід від туристичної галузі був найменшим за вказане вище десятиріччя в 2011 р., що було пов'язано з аварією на АЕС «Фукусіма-1». По-друге, потрібно констатувати яскраво виражену різницю прибутку між 2008 р. та 2018 р., що складає майже 32 млрд. дол. США, за нашими підрахунками це становить 69,6% та підтверджує позитивні результати методів державного управління туристичною галуззю Японії.

У 2018 р. подорожі та туризм внесли в економіку країни загалом 40 604,2 млрд. JPY - це еквівалент 367,7 млрд. дол. США, що зробило Японію третьою за величиною економікою подорожей та туризму в світі.

За даними «Японського туристичного агентства» станом на 18 грудня 2018 р., кількість туристів, що побували в Японії в 2018 р., досягла рекордного значення – більше 30 млн. чоловік [15]. Зростання кількості міжнародних відвідувачів Японії стало мотивом внутрішніх поїздок японців. Наприклад, вони здійснюють або розглядають поїздку в Японії з тих причин, що «хочуть поїхати у популярне місце серед міжнародних відвідувачів» та «можуть дізнатися про привабливість туристичного місця призначення рідної країни».

Японія має ефективну транспортну систему, її особливостями є відсутність трубопроводів (вони не потрібні) і річкового транспорту (для нього немає умов). Натомість розвинені залізничний, автомобільний, морський, авіаційний види транспорту.

Уряд Японії докладає зусилля в розробку середовища для прийняття велосипедистів, ефективну внутрішню та міжнародну рекламну діяльність, а також проведення міжнародних змагань з велоспорту. Туристична галузь Японії має психологічний бар'єр для прийому іноземних відвідувачів, адже опитування показало, що 35% магазинів, ресторанів та закладів розміщення воліють не приймати іноземних туристів, посилаючись на такі причини, як мовні труднощі, погані манери деяких відвідувачів та можливе збільшення проблем з клієнтами. Уряд повинен розглянути, яку допомогу він може надати їм у подоланні таких забобонів.

Якщо уряд хоче збільшити кількість туристів, з інших країн світу, найважливішим має бути розробити способи привести їх до районів, які поки не є туристичними атракціями. Більшість туристів досі слідує так званому «золотому маршруту» – спочатку відвідайте Токіо, потім побачите гору Фудзі і нарешті вирушайте до

Кіото та Осаки. Уряд та туристична індустрія повинні спільно розробляти нові маршрути, які починаються і закінчуються в регіональних аеропортах по всій країні. Залучення низько бережних перевізників до місцевих аеропортів за рахунок різкого зниження плати за посадку є одним із можливих кроків. Окрім широкого плану національного уряду, місцеві органи влади та туристична індустрія залучають відвідувачів з-за кордону за допомогою стратегій шляхом вибору привабливих місцевих туристичних тем, таких як: їжа, історія, природа. У цьому ракурсі, на нашу думку, потрібно рухатись й Україні.

Якщо розглянути туристичний досвід *Іспанії та Німеччини*, то потрібно зазначити, що обидві країни – традиційні туристичні райони світового рівня, індустрія туризму яких пропонує високоякісний і різнохарактерний туристичний продукт – від пляжно-купального відпочинку і гірськолижного туризму до паломництва й екологічних турів. Особлива матеріальна та духовна культура, яка проявляється у вмінні оптимально організувати життєвий простір, розмаїття природи та історико-культурної спадщини, узвичаєна століттями система гостинності, високі гарантії особистої безпеки, політична стабільність, міжособистісна, міжетнічна і міжконфесійна толерантність, можливість вільного перетину державних кордонів перетворили Західну Європу на взірцевий туристичний простір.

Розвиток туристичної індустрії в Іспанії має позитивну динаміку, і займає заслужене друге місце в рейтингу за офіційними даними Всесвітньої туристської організації ООН (ЮНВТО) станом за 2018 рік [19], з показником трохи більше 82 млн осіб [14], ця держава вперше за довгий час випередила Сполучені Штати.

Щодо ФРН, то ця держава посідає дев'яте місце в списку ТОП-10 найбільш відвідуваних країн світу [19]. Туризм в країнах давно став окремою потужною галуззю економіки та джерелом наповнення бюджету. Розгалужена система авіасполучення робить доступними та комфортними подорожі, головним чином із інших європейських держав. Іспанія є розвиненою країною ЄС, з високими стандартами у сфері туристичного обслуговування, яка може запропонувати практично всі види туризму.

Обидві держави займаються брендингом своїх територій, адже останнім часом сформувалося чітке розуміння, що іміджем можна управляти. Деякі держави успішно проводять кампанії, спрямовані на зміну свого, у тому числі туристичного, образу в очах світової спільноти. Туристична привабливість значно збільшує можливості проведення у країні міжнародних форумів, фестивалів, конкурсів. Будь-який міжнародний захід розважальної спрямованості – Олімпіада, Євробачення, Чемпіонат з футболу – це подія. Вона є важливим шансом, який прагнуть вибороти усі країни, адже це унікальна можливість представити нові проекти, розповісти світові про власні досягнення, «презентувати» країну, користуючись увагою міжнародної преси. Сам факт вибору країни у якості приймаючої сторони підкреслює міжнародне визнання її надійності, підвищує довіру до неї і, водночас, значно збільшує кількість наступних відвідувань з метою туризму.

У Королівстві Іспанія залученням іноземних туристів опікується Іспанський інститут туризму «Turespasa». Він здійснює рекламну кампанію та промоцію іспанських курортів за кордоном. Дана організація має широкую мережу інформаційних офісів всередині країни та 29 представництв у 21-й країні світу. Інститут повністю фінансується з держбюджету. Як результат, Іспанія посідає перше місце у світі за обсягом річного бюджету для проведення політики просування національного туристського продукту за кордоном, 70% якого надається урядом країни [14]. Turespasa» займає особливе місце і є невід'ємним елементом системи управління туризмом як соціального, культурного та економічного явища.

Особливостями формування та реалізації туристичної політики держави у ФРН займається Національний комітет з туризму (Deutsche Zentrale für Tourismus, скор. DZT) – національна маркетингова організація, що діє за дорученням Федерального уряду з метою просування туристичних можливостей всередині країни та за її межами. DZT є некомерційною організацією, яку засновано Німецьким туристичним союзом у 1948 р. Головний офіс розташований у Франкфурт-на-Майні. Керівним органом для DZT є Федеральне міністерство економіки та технологій. Як рекламна організація DZT фінансується за допомогою державної підтримки та приватних внесків. З 1999 р. DZT також відповідає за державну маркетингову туристичну політику, а також за дорученням Міністерства економіки та місцевих маркетингових організацій в усіх 16-ти федеральних землях просуває «Німецькі залізниці», авіакомпанію «Lufthansa» та інші великі туристичні організації й об'єднання, що пропонують відпочинок всередині країни [13]. Федеральний рівень менеджменту туристичної індустрії охоплює організації федерального та загальнодержавного рівня, які прямо чи опосередковано впливають на туризм.

Позитивним досвідом для України є той факт в Німеччині, що приватні туристичні організації на місцевому рівні, туристичні управління, об'єднання на місцях використовують переваги спільного представництва своїх інтересів на вищих рівнях управління. На федеральному рівні інтереси районних об'єднань представляють Німецький туристичний союз (DFV) та Німецьке об'єднання курортних підприємств (DBV). Вони сприяють розвитку лікувальних та курортних послуг, стежать за збереженням природних ресурсів.

Таким чином, туристичну діяльність в Іспанії регулює Міністерство економіки, основними завданнями якого є ліцензування та сертифікація послуг, розробка стратегії розвитку туристичного національного продукту. У ФРН не існує окремого міністерства або департаменту, що займається питаннями туризму, туристичною системою займається Міністерство економіки. Також існує Федеральний туристичний союз та Національна рада з туризму тощо.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Здійснивши аналіз світового досвіду державного управління процесом формування туристичного потенціалу, доцільно зробити такі висновки:

1. Загальною світовою тенденцією є сприяння розвитку туристичної галузі та формуванню туристичного потенціалу країни, створення ефективних державно-управлінських інституцій, до компетенції яких належить туристична галузь, надання значної інвестиційної допомоги для формування туристичного потенціалу та сприяння розвитку основних туристичних регіонів держав.

2. У розвинутих країнах надається велика увага з боку відповідних органів державного управління створенню позитивного туристичного іміджу країни з-за кордоном.

3. Приклади досліджених держав свідчать про те, що Україна, маючи велику кількість унікальних та різноманітних природних та історико-культурних туристичних ресурсів, повинна за допомогою ефективного державного управління сприяти процесу формуванню свого туристичного потенціалу як чинника консолідації українського суспільства та створювати сприятливі умови з боку державного управління для розвитку туристичної галузі, як це роблять відомі туристичні країни.

4. Основними лімітуючими факторами формування та реалізації туристичного потенціалу України є такі:

- нераціональне використання туристичних ресурсів;
- недостатнє фінансування з боку держави;
- невідповідність ціни та якості;
- підготовка кваліфікованих кадрів;
- незадовільний стан туристичної інфраструктури.

Ці та інші лімітуючі чинники туристичної галузі України можна подолати за допомогою раціонального державного управління та ефективних заходів з боку органів державної влади за прикладом досліджених країн світу.

Список використаних джерел.

1. Алексеева Ю. В. Державне регулювання розвитку туристичної галузі України в контексті досвіду Франції: автореф. дис. ... канд. наук з держ. упр.: спец. 25.00.02 / ОРІДУ НАДУ. Одеса, 2005. 20 с.

2. Домбровська С. М., Білотіл О. М., Помаза-Пономаренко А. Л. Державне регулювання туристичної галузі України [Монографія]. Харків: НУЦЗУ, 2016. 196 с.

3. Конституція Польської Республіки (з передмовою Володимира Шаповала). Київ: Москаленко О. М., 2018. 82 с.

4. Національне туристичне управління Чеської Республіки. URL: <http://www.czechtourism.cz/informacnicentra/znaceni-turisticky-center/>

5. Національне туристичне управління Чеської Республіки. URL: <http://www.czechtourism.cz/informace-oczechtourism/statut/>

6. Туристична політика зарубіжних країн [Підручник] / за ред. А. Ю. Парфіненка. Харків: ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2015. 220 с.

7. Статистика: Япония – Международные расходы на туризм. URL: <https://knoema.ru/atlas/Япония/Расходы-на-туризм>

8. Статистика: Япония – Поступления от международного туризма. URL: <https://knoema.ru/atlas/Япония/Поступления-от-международного-туризма>

9. Трегуб Г. Як Польща розвиває туризм. Журнал «Український тиждень». 2017. № 31 (507). URL: <https://tyzhden.ua/World/197523>

10. Фуртій В. Розвиток туризму у посткомуністичних країнах (Польща, Словаччина, Угорщина): досвід організації для України. *Східноєвропейський історичний вісник*. 2016. Вип. 1. С. 92-99.

11. Act on Development of Hotels for Inbound Tourists. URL: <https://www.mlit.go.jp/kankocho/en/shisaku/sangyou/hotel.html>

12. Česko země příběhu. URL: <https://www.ceskozemepribehu.cz/>

13. Deutsche Welle. URL: <https://www.dw.com>

14. El turismo en España, imparable. URL: <https://espanaglobal.gob.es/actualidad/turismo/el-turismo-en-espa%C3%B1a-imparable>

15. Japan Association of Travel Agents (JATA). URL: <https://www.unwto.org/affiliate-member-organization/41875>

16. Keller P. The future of small and medium size enterprises in tourism // сайт університета Бергамо. URL: <http://www.unibg.it/dati/corsi/44014/47865>

17. Polska Organizacja Turystyczna. URL: <http://www.pot.gov.pl/o-pot/>

18. Strategia rozwoju turystyki. URL: msport.gov.pl/strategie-turystyka

19. UNWTO. Tourism highlights 2018. Edition, 2018. 234 p. URL: <https://www.unwto.org/global/publication/unwto-tourism-highlights-2018>

References.

1. Alyeksyeyeva, YU. V. (2005), "State regulation of the development of the tourism industry of Ukraine in the context of the French experience": Ph.D. Thesis: 25.00.02 "Mechanisms of public administration", press ORIDU NADU, Odessa, 20 p. [in Ukrainian].

2. Dombrovs'ka, S. M., Bilotil, O. M. and Pomaza-Ponomarenko, A. L. (2016), *Derzhavne rehulyuvannya turystychnoyi haluzi Ukrayiny* [State regulation of the tourism industry of Ukraine] [Monograph], press NUTSZU, Kharkiv, 196 p. [in Ukrainian].
3. *Konstytutsiya Pol's'koyi Respubliky* [The Constitution of the Republic of Poland] (2018) (z peredmovoyu Volodymyra Shapovala), press Moskalenko O. M., Kyiv, 82 p. [in Ukrainian].
4. Natsional'ne turystychnye upravlinnya Ches'koyi Respubliky [National Tourist Board of the Czech Republic], available at: <http://www.czechtourism.cz/informacnicentra/znaceni-turistickykh-center/> (Accessed 1 February 2019). [in Czech Republic]
5. Natsional'ne turystychnye upravlinnya Ches'koyi Respubliky [National Tourist Board of the Czech Republic], available at: <http://www.czechtourism.cz/informace-oczechtourism/statut/> (Accessed 2 February 2019). [in Czech Republic]
6. Edited by Parfinenko, A. Yu. (2015), *Turystychna polityka zarubizhnykh krayin* [Tourism policy of foreign countries] [Textbook], press *KHNU im. V. N. Karazina*, Kharkiv, 220 p. [in Ukrainian].
7. Statystyka: Yaponyya – Mezhdunarodnye raskhody na turyzm [Statistics: Japan - International Tourism Expenditures], available at: <https://knoema.ru/atlas/Yaponyya/Raskhody-na-turyzm> (Accessed 3 January 2019). [in Russia].
8. Statystyka: Yaponyya – Postuplenyya ot mezhdunarodnoho turyzma [Statistics: Japan – Proceeds from international tourism], available at: <https://knoema.ru/atlas/Yaponyya/Postuplenyya-ot-mezhdunarodnoho-turyzma> (Accessed 4 January 2019). [in Russia].
9. Trehub, H. (2017), “How Poland develops tourism”, journal *Ukrayins'kyy tyzhden'* [Ukrainian week], [Online], vol. 31 (507), available at: <https://tyzhden.ua/World/197523> (Accessed 3 August 2017). [in Ukrainian].
10. Furtiy, V. (2016), “Tourism development in post-communist countries (Poland, Slovakia, Hungary): experience of organization for Ukraine”. *Skhidnoyevropeys'kyy istorychnyy visnyk* [Eastern European Historical Bulletin], [Online], vol. 1. pp. 92–99. (Accessed 4 August 2016). [in Ukrainian].
11. Act on Development of Hotels for Inbound Tourists, available at: <https://www.mlit.go.jp/kankocho/en/shisaku/sangyou/hotel.html> (Accessed 6 February 2019) [in English].
12. Česko země příběhu, available at: <https://www.ceskozemepribehu.cz/> (Accessed 5 January 2019) [in Czech Republic].
13. Deutsche Welle, available at: <https://www.dw.com> (Accessed 8 February 2019) [in Germany].
14. El turismo en España, invalid, available at: <https://espanaglobal.gob.es/actualidad/turismo/el-turismo-en-espa%C3%B1a-imparable> (Accessed 9 February 2019) [in Spain].
15. Yapons'ka asotsiatsiya turystychnykh ahentiv (JATA), available at: <https://www.unwto.org/affiliate-member-organization/41875> (Accessed 10 January 2019). [in English].
16. Keller P. *Maybutnye malykh ta serednikh pidpryyemstv u turyzmi*, site universyteta Berhamo, available at: <http://www.unibg.it/dati/corsi/44014/47865> (Accessed 11 February 2019). [in Italian].
17. Polska Organizacja Turystyczna, available at: <http://www.pot.gov.pl/o-pot/> (Accessed 12 January 2019) [in Poland].
18. Strategia rozwoju turystyki, available at: msport.gov.pl/strategie-turystyka (Accessed 13 February 2019). [in Poland].
19. YUNVTO (2018), Turystychni momenty 2018, available at: <https://www.unwto.org/global/publication/unwto-tourism-highlights-2018> (Accessed 28 February 2019). [in English].

Стаття надійшла до редакції 19.04.2019 р.