

**Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад  
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»**



**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ  
до самостійної роботи студентів  
з навчальної дисципліни**

**УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ В ТУРИЗМІ ТА ГОТЕЛЬНОМУ  
БІЗНЕСІ”  
(для магістрів)**

**Київ – 2018**

Підготовлено професором кафедри організації туристичної діяльності,  
к.е.н., доц. Баєвим В.В.

Розглянуто та схвалено на засіданні кафедри організації туристичної  
діяльності (Протокол № 8 від 14 березня 2018 року)

*Затверджено на засіданні Вченої ради Навчально-наукового  
інституту міжнародних відносин та соціальних наук (Протокол № 8 від 29  
березня 2018 року)*

**Баєв В.В.** Методичні рекомендації до самостійної роботи з  
дисципліни “Управління проектами в туризмі та готельному бізнесі”. — К.:  
МАУП, 2018. – 33с. Навчально-методична розробка містить  
пояснювальну записку, методичні рекомендації до опанування окремих тем  
навчального курсу “Управління проектами в туризмі та готельному бізнесі ”  
та дидактичні матеріали до його виконання з навчальної дисципліни , список  
рекомендованої літератури.

Міжрегіональна Академія  
управління персоналом

(МАУП), 2018

## ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

В умовах кредитно – модульної системи самостійна робота є основним засобом засвоєння студентами навчального матеріалу в час, вільний від обов'язкових видів навчальної діяльності.

Головною *метою* дисципліни «Управління проектами» є теоретична та практична підготовка майбутніх менеджерів у галузі управління інвестиційними проектами підприємств, засвоєння особливостей їх реалізації у сфері туризму, формування у студентів цілісної системи знань і вмінь ефективного здійснення інвестиційних проектів на підприємстві.

Основними *завданнями* вивчення курсу є опанування студентами знань щодо управління проектами туристичного підприємства та їх змісту, а саме:

- ознайомлення із економічною сутністю та видами проектів туристичного підприємства;
- вивчення основних форм проектів в галузі туризму;
- оцінка інвестиційної привабливості окремих проектів підприємств;
- ознайомлення із сучасними методичним інструментарієм оцінки ефективності проектів;
- порядок підготовки до розгляду реальних проектів;
- інвестування капіталу в проекти підприємства туристичної сфери;
- ознайомлення і оцінка ризиків проектів в сфері туризму.

Вивчення вказаних питань забезпечить формування у майбутнього спеціаліста таких якостей, як можливість управління проектами підприємства з урахуванням специфіки функціонування підприємств туристичної сфери в сучасних умовах.

Вклад змісту даної дисципліни здійснюватиметься за принципом переходу від загальних теоретичних понять до практичних питань, що безпосередньо використовуватимуться в роботі підприємств сфери туризму.

В результаті вивчення курсу студенти повинні:

**знати:** особливості управління проектами у залежності від форми власності, сфери діяльності, галузі економіки; склад і джерела фінансування окремих туристичних проектів підприємства;

**вміти:** на практиці застосовувати отримані знання, вільно орієнтуватися в теоретичних і практичних проблемах інвестиційної діяльності підприємства;

**володіти:** навичками роботи із законодавчими, нормативними та інструктивними документами з питань управління інвестиційними проектами підприємства.

## **ПЕРЕЛІК ТЕМ ДО САМОСТІЙНОГО ВИВЧЕННЯ**

### **Змістовний модуль 1. Сутність, принципи та методи управління проектами в туризмі та готельному бізнесі**

**Тема 1. Теоретичні засади управління проектами туристичного підприємства.**

**Завдання 1.:** Самостійно розробити алгоритм життєвого циклу проектів

**Тема 3. Методичні підходи аналізу та планування проектів туристичного підприємства**

**Завдання 2.** Самостійно опрацювати питання аналізу інвестиційних проектів

### **Змістовний модуль 2. Управління проектами туристичного підприємства**

**Комплексне завдання :** Розробити проект «Стратегія сталого розвитку туризму і курортів України»

## МЕТОДИЧНІ ПОРАДИ ДО ПІДГОТОВКИ ТЕМ ТА ЗАВДАНЬ

### Тема 1. Теоретичні засади управління проектами туристичного підприємства.

#### Завдання 1.: Самостійно розробити алгоритм життєвого циклу проектів

При виконанні завдання потрібно чітко з'ясувати, що цикл проекту (ЦП) є базовими елементом концепції проектного аналізу. Життєвий цикл проекту – це час від першої затрати до останньої вигоди проекту. Він відображає розвиток проекту, роботи, які проводяться на різних стадіях підготовки, реалізації та експлуатації проекту. До поняття ЦП входить визначення різних стадій розробки й реалізації проекту. ЦП являє собою певну схему або алгоритм, за допомогою якого відбувається встановлення певної послідовності дій при розробці та впровадженні проекту.

Життєві цикли проекту визначають:

- яка робота має бути зроблена на кожній фазі;
- хто має бути залучений до проекту у кожній фазі.

Однак слід враховувати, що ступінь деталізації і термінологія опису відповідних процедур залежать від характеру проекту, предметної культури, поставлених завдань, наявних ресурсів і, можливо, уподобань та смаків проектного аналітика.

Реалізація проекту вимагає виконання певної кількості різноманітних заходів і робіт, які для зручності розгляду можна поділити на дві групи: основна діяльність і діяльність із забезпечення проекту. Такий поділ є поділом процесу реалізації проекту на фази і стадії, оскільки ці види діяльності часто не співпадають у часі.

До основної діяльності звичайно відносять аналіз проблеми, формування цілей проекту, базове та детальне проектування, виконання будівельно-монтажних і пусконаладжувальних робіт, завдання проекту, експлуатацію проекту, ремонт, обслуговування та демонтаж обладнання тощо.

При виконанні завдання потрібно чітко з'ясувати, що діяльність по забезпеченню проекту, в свою чергу, може бути поділена на організаційну, правову, кадрову, фінансову, матеріально-технічну, комерційну та інформаційну.

Єдиного й однозначного підходу до розподілу цих робіт у логічній послідовності та у часі не існує. При визначенні кількості фаз та етапів виконання проекту визначальними є цілі й умови реалізації проекту. Деякі керуючі проектом вважають корисним використовувати життєвий цикл проекту як наріжний камінь для управління проектами. Життєвий цикл означає, що проекти мають обмежений відрізок часу існування, і що існують передбачувані зміни в рівні зусиль і уваги до життя проекту. У літературі з аналізу та управління проектами використовуються різні підходи при поділі реалізації проекту на фази. Так, у Німеччині переважає підхід, що ґрунтується на основній діяльності - аналізі проблем, розробці

концепції та детальному поданні проекту, використанні результатів його реалізації, ліквідації об'єктів проекту.

У публікаціях деяких російських авторів пропонується розглядати три фази проекту – концептуальну, контрактну і фазу реалізації проекту. З огляду на запропоноване розрізнення концептуальна фаза має такі стадії: розробка концепції проекту, оцінка життєдіяльності проекту, планування проекту, розробка вимог до проекту, вибір і придбання земельної ділянки. Програмою промислового розвитку ООН (UNIDO) запропоновано своє бачення проекту як циклу, що складається з трьох окремих фаз – передінвестиційної, інвестиційної та експлуатаційної.

Передінвестиційна фаза має такі стадії: визначення інвестиційних можливостей, аналіз альтернативних варіантів і попередній вибір проекту – попереднє техніко-економічне обґрунтування, висновок по проекту і рішення про інвестування.

Інвестиційна фаза має такі стадії: встановлення правової, фінансової та організаційної основ для здійснення проекту, придбання і передача технологій, детальне проектне опрацювання і укладання контрактів, придбання землі, будівельні роботи і встановлення обладнання, перед виробничий маркетинг, набір і навчання персоналу, здача в експлуатацію та запуск.

Фаза експлуатації розглядається як у довгостроковому, так і у короткостроковому планах. У короткостроковому плані вивчається можливе виникнення проблем, пов'язаних із застосуванням обраної технології, функціонуванням обладнання або з кваліфікацією персоналу. У довгостроковому плані до розгляду береться обрана стратегія та сукупні витрати на виробництво і маркетинг, а також надходження від продажу.

Універсальним підходом до визначення робіт, які відносяться до різних фаз і стадій ЦП, є підхід Всесвітнього банку. Однак слід враховувати, що існує шість стадій, які відіграють важливу роль у більшості проектів. Це ідентифікація, розробка, експертиза, переговори, реалізація та завершальна оцінка. Ці стадії об'єднані в дві фази: фаза проектування – перші три стадії; фаза впровадження – останні три стадії.

Перша стадія циклу – ідентифікація – стосується вибору або генерування таких ґрунтовних ідей, які можуть забезпечити виконання важливих завдань розвитку. На цій стадії слід скласти перелік усіх можливих ідей, придатних для досягнення цілей економічного розвитку. На подальших стадіях циклу проекту ці та інші ідеї буде уточнено і піддано дедалі ретельнішому аналізу в міру просування по стадіях проекту з метою остаточного визначення тієї комбінації заходів, що найкращим чином забезпечить досягнення цілей проекту. Ідеї, відображені на першій стадії, повинні відповідати деяким широким критеріям здорового глузду, а саме умовам, що прибуток від реалізації проекту перевищить витрати на його здійснення.

Після того, як проект пройшов першу стадію циклу (ідентифікацію), необхідно прийняти рішення, чи варто продовжувати розгляд ідеї. Стадія розробки. Для цього потрібне послідовне уточнення проекту за всіма його параметрами, а саме за його технічними характеристиками, врахування його впливу на довколишнє середовище, ефективності та фінансової здійсності, прийнятності з соціальних і культурних міркувань, а також масштабності організаційних заходів.

Розробка проекту включає звуження кола запропонованих на першій стадії циклу ідей шляхом детальнішого їх вивчення. Можливе проведення кількох типів досліджень, у тому числі попередні інженерні проектування, аналіз економічної та фінансової здійсності, розгляд систем адміністративного управління, які необхідні для успішного здійснення проекту та подальшої його експлуатації, оцінка альтернативних варіантів під поглядом захисту навколишнього середовища, оцінка впливу проекту на місцеве населення та його найуразливіші групи тощо. Чим більше ми знаємо про різні підходи до управління проектом, тим більше можливості маємо забракувати невдалі варіанти й приступити до детального вивчення обраного проекту.

Експертиза забезпечує остаточну оцінку всіх аспектів проекту перед запитом чи рішенням про його фінансування. На заключному етапі розробки проекту готується детальне обґрунтування його доцільності та здійсності із зазначенням тих компонентів проекту, які дадуть максимальний прибуток. На стадії експертизи увага, як правило, зосереджується на оптимальному варіанті. Проводиться докладне вивчення фінансово-економічної ефективності, факторів невизначеності й ризиків, а також окремих змін у керівництві або політиці, які можуть вплинути на успіх здійснення проекту.

На стадії переговорів інвестор і замовник, який хоче одержати фінансування під проект, докладають зусиль для того, щоб дійти згоди щодо заходів, необхідних для забезпечення успіху проекту. Досягнуті домовленості потім оформлюються як документально застережені юридичні зобов'язання. Після проведення переговорів складається протокол намірів, меморандум або інші документи, що відображають досягнуті домовленості. Під реалізацією проекту розуміють виконання необхідних робіт для досягнення його цілей. На стадії реалізації провадиться контроль і нагляд за всіма видами робіт чи діяльності в міру розвитку проекту. Порядок проведення контролю та інспекції має бути погоджено на стадії переговорів. На стадії завершальної оцінки визначається ступінь досягнення цілей проекту, із набутого досвіду робляться висновки для його використання в подальших проектах. У перебігу цієї стадії треба порівняти фактичні результати проекту із запланованими.

Загальні властивості фаз життєвого циклу полягають у наступному:

- 1) матеріальні витрати та кількість залученого до проекту персоналу спочатку низькі, згодом зростають і швидко йдуть угору, коли проект наближається до завершення;

- 2) імовірність успішного завершення проекту є найменшою, а ризик і невизначеність відповідно найвищими на початку проекту. Імовірність успішного завершення проекту поступово зростає в міру виконання проекту;
- 3) здатність зацікавлених осіб впливати на остаточні властивості продукту проекту і на остаточну вартість проекту найвища на початку виконання проекту, але з часом поступово стає нижчою.

Однак слід враховувати, що основною причиною є те, що витрати на зміни й виправлення помилок загалом зростають в міру виконання проекту. Цю ситуацію можна представити графічно.

Головне в процесі виділення фаз, стадій та етапів проекту полягає у позначенні деяких контрольних точок, під час проходження яких використовується додаткова (зовнішня) інформація і визначаються або оцінюються можливі напрями проекту. В будь-якому разі, прийнятий поділ відображає взаємодію проекту з середовищем (діючий механізм регулювання економіки країни, політики держави, існуюче становище в економіці тощо). На практиці життєвий цикл проекту використовується деякими проектними групами для визначення часу виконання основних завдань протягом виконання проекту в цілому. Наприклад, група дизайну може спланувати основні зусилля на стадії визначення, у той час як група якості, природно, зосереджує свої основні зусилля на останніх стадіях життєвого циклу проекту. Якщо в організації є цілий портфель проектів, що виконуються одночасно, і кожний з них перебуває у своїй стадії життєвого циклу, то ретельне планування і управління і на рівні організації, і на рівні проекту є у край важливим.

### **Тема 3. Методичні підходи аналізу та планування проектів туристичного підприємства**

#### **Завдання 2. Самостійно опрацювати питання аналізу інвестиційних проектів**

При опрацюванні даного питання потрібно чітко з'ясувати, що одним із найбільш відповідальних та визначальних етапів проектного циклу є проектний аналіз, який представляє собою сукупність методологічних заходів та прийомів, які використовуються для підготовки та обґрунтування проектних рішень. Тобто, перед тим як реалізувати будь-який інвестиційний проект, його вибирають, проектують, вираховують, а головне оцінюють його ефективність, і насамперед, на основі порівняння витрат на проект та результатів від його впровадження в життя. Враховуючи це, проектний аналіз включає в себе:

1. Технічний аналіз – мета якого, визначити найбільш ефективні для даного проекту техніку та технологію.



2. Комерційний аналіз (маркетинговий - аналіз ринку збуту продукції та послуг, які будуть здійснюватися після реалізації інвестиційного проекту.

3. Інституціональний аналіз - оцінку організаційно-правового, адміністративного, політичного середовища, в якому буде здійснюватися реалізація проекту та пристосування його до цього середовища, а також пристосування самої організаційної структури фірми до проекту.

4. Соціальний (соціально-культурний) аналіз - дослідження впливу проекту на життя місцевих жителів.

5. Бюджетний аналіз - враховує фінансові наслідки здійснення проекту для державного або місцевого бюджету.

6. Аналіз навколишнього середовища - виявлення та експертна оцінка можливих збитків від проекту навколишньому середовищу та пропозиції щодо пом'якшення або відвернення цього збитку.

7. Фінансовий та економічний аналіз - порівняння витрат та користі від проекту. Економічний аналіз оцінює доходність з точки зору всього суспільства (країни), а фінансовий оцінює проект із позиції фірми та її кредиторів, якщо він кредитується.

Кожен із цих аналізів є важливим, проте фінансово-економічні аспекти ІД в багатьох випадках мають вирішальне значення, бо визначають реальну ефективність вкладення коштів.

Грунтовно проводять фінансово-економічну експертизу інвестиційного проекту інвестори, які вкладають свої кошти в проекту та стають його співвласниками та кредитори, які дають гроші в борг і не стають співвласниками проекту. Їх турбує, надійне та своєчасне повернення боргу з відсотками.

При опрацюванні даного питання потрібно чітко з'ясувати, що процедура фінансово-економічної оцінки інвестором, або кредитором (банком) інвестиційного проекту може проводитися в такій послідовності:

1. Попередній розгляд та аналіз інвестиційного проекту - визначення джерела фінансування з внесенням проекту до інформаційної бази даних інвестиційних проектів.

Замовник звертається до кредитора з пропозицією про розгляд можливості залучення інвестиції та пакетом документів (лист-заява, скорочений бізнес-план або ТЕО інвестиційного проекту, анкета замовника на отримання інвестиції).

Відділ експертизи інвестицій проводить попередні переговори з замовником з метою отримання додаткової інформації про фінансовий стан та діяльність підприємства. На підставі отриманих документів та проведених співбесід визначається відповідність зазначеного проекту вимогам інвестора та кредитора.

Основними критеріями оцінки діяльності замовника є:

- окупність проекту;
- фінансова та виробнича стабільність підприємства;
- платоспроможність підприємства.

Кредитор може виставляти і додаткові вимоги, зокрема:

- не змінювати без його згоди напрямки використання інвестиційних коштів;
- не змінювати без його згоди організаційно-правова форма підприємства-замовника;
- норма рентабельності інвестиційного проекту - на рівні вимог інвестора;
- внесок підприємства-замовника в інвестиційний проект не менше 30% від суми проекту;
- проект не повинен мати ризиків, пов'язаних з хімічним чи радіаційним забрудненням навколишнього середовища, або інших суттєвих екологічних вад;
- розмір інвестицій та розрахунки за ними оцінюються у національній чи іноземній валюті за домовленістю з банком і позичальником.

Однак слід враховувати, що розгляд та оцінка інвестиційного проекту проводиться кредитором у наступній послідовності:

1. Реєстрація інвестиційного проекту та внесення його до інформаційної бази даних.
2. Проведення попереднього аналізу та оцінки інвестиційного проекту.
3. Надання замовнику проекту результатів аналізу та оцінки інвестиційного проекту.

За результатами попередньої оцінки інвестиційних проектів приймається одне з наступних рішень:

- 1) Про проведення експертизи інвестиційного проекту, оцінки фінансового стану підприємства й визначення ризиків інвестування.
- 2) Про передачу проектів до підрозділів, що здійснюють кредитування, у випадку відповідності проекту вимогам цих підрозділів, для опрацювання згідно з вимогами кредитора;
- 3) Про неможливість подальшої роботи над проектом на даний момент у зв'язку з незадовільним результатом попереднього аналізу інвестиційного проекту або відсутності інвестора, зацікавленого фінансувати проект на запропонованих умовах.

Інформація про такий проект заноситься до інформаційної бази даних інвестиційних проектів і може бути запропонована пізніше іншим зацікавленим інвесторам.

При опрацюванні даного питання потрібно чітко з'ясувати основні складові поглибленого аналізу інвестиційного проекту.

Основним завданням проведення поглибленої експертизи інвестиційного проекту та оцінки фінансового стану замовника є визначення потенційної можливості реалізації проекту за рахунок коштів кредитора(банку) та спроможності позичальника раціонально розпорядитися залученими інвестиційними коштами з метою отриманого очікуваного результату.

Експертиза інвестиційного проекту здійснюється після надання позичальником повного пакету документів, в тому числі розширеного бізнес-плану, а також отримання відділом експертизи інвестицій додаткової інформації з незалежних джерел.

Фахівець відділу експертизи інвестицій вивчає:

1. ТЕО, технічний та технологічний стан обладнання для виробництва продукції.

2. Поточні та річні фінансові звіти українських юридичних осіб, що планують брати участь у проекті, дані аудиторських перевірок, інформацію банківських та податкових установ.

3. Інформацію держустанов щодо наявності і змісту держпрограм розвитку, держзамовлень, маркетингові дослідження та дослідження відносин із партнерами, постачальниками та замовниками, здійснює аналіз контрактів, для яких плануються інвестиції.

4. Програми соціального та кадрового розвитку підприємств.

5. Дослідження незалежних структур щодо комерційного та соціально-економічного середовища навколо сфери діяльності проекту.

Крім того, враховується інформація, яка дає можливість підтвердити юридичну правильність оформлення всіх майнових прав учасників проекту, повноважень уповноважених представників сторін, їх ділову репутацію, спроможність приймати рішення, здатність одержати прибуток, наявність власних коштів, інтересів та зобов'язань.

При опрацюванні даного питання потрібно чітко з'ясувати, що поглиблена експертиза проекту за змістом та технологією розгляду отриманих матеріалів розподіляється на ряд завдань:

1. Аналіз анкети замовника, що бере участь у проекті, на отримання інвестицій.

2. Оцінка загальної відповідності проекту інвестиційним пріоритетам інвестора, державній програмі, існуючій ситуації в галузі, регіоні.

3. Розгляд та вивчення супутніх документів, що надійшли в доповнення до бізнес плану щодо фінансової звітності, майнових прав, взаємозаліків та боргових зобов'язань.

4. Аналіз фінансових прогнозів і припущень та їх відповідність очікуванням банку, держави, регіону, підприємства, менеджменту (визначається стратегічний баланс інтересів щодо очікувань фінансового результату проекту, розподілів прибутків, поділення ринків збуту, контролю над конкретним бізнесом, галуззю, регіоном).

5. Аналіз можливостей досягнення підприємством-замовником відповідних очікуваних фінансових та соціально-економічних результатів.

6. Оцінка бізнес-плану інвестиційного проекту, підприємства (порівнюється і перевіряється вся зовнішня та внутрішня інформація щодо підприємства та фізичних і юридичних осіб, які беруть участь у проекті, їх відповідність до плану взаємодії у ході реалізації проекту).

7. Замовлення та вивчення висновків незалежної експертизи.

8. Виявлення головних змінних факторів і тенденцій нестабільності у проекті та оцінка ризиків.

9. Оцінка платоспроможності замовника та розгляд схеми повернення коштів.

10. Оцінка прогнозу фінансової стійкості проекту.

11. Аналіз схеми інвестування та її оптимізація щодо ресурсів і термінів виконання проекту, пошук додаткових можливостей збільшення ефективності проекту (аналізуються можливості суттєвого переосмислення проекту в напрямку зміни підходів до додаткових ризиків та впровадження довгострокових стратегічних планів інвесторів, збільшення прибутків за рахунок дроблення або навпаки інтеграції проекту, здійснення пошуку додаткових джерел інвестування на особливих умовах заохочення з боку держави, регіону, інше; надаються варіанти остаточних рішень щодо схем, розмірів, термінів і умов надання кредитування).

При опрацюванні даного питання потрібно чітко з'ясувати, що на підставі експертизи визначається остаточна відповідність зазначеного проекту вимогам інвестора та кредитора. За результатами експертизи інвестиційних проектів, кредитор, зацікавлений у цьому проекті, приймає одне з наступних рішень:

1. Кредитування для проекту може бути надане.
2. Кредитування може бути надане після виконання певних умов.
3. Кредитування не може бути надане, але до розгляду питання можна згодом повернутися.
4. Кредитування не може бути надане.

У випадку прийняття кредитором позитивного рішення, відділ експертизи інвестицій надсилає замовнику письмове повідомлення та погоджує графік оформленням відповідних документів.

В разі незадовільного результату експертизи інвестиційного проекту, замовник одержує від відділу експертизи інвестицій обґрунтовану програму дій на майбутнє.

## **Змістовний модуль 2. Управління проектами туристичного підприємства**

**Комплексне завдання :** Розробити проект «Стратегія сталого розвитку туризму і курортів України»

При розробці проекту «Стратегія сталого розвитку туризму і курортів України» доцільно передбачити такі розділи проекту:

Загальна частина

1. Тенденції розвитку туризму
2. Мета та завдання Проекту
3. Основні принципи сталого розвитку туризму і курортів
4. Узгодження проекту „Стратегії розвитку туризму і курортів" з іншими державними стратегіями та проектами
5. Пріоритети сталого розвитку туризму і курортів

6. Механізми реалізації Проекту
7. Етапи реалізації Проекту
8. Очікувані результати
9. Індикатори та моніторинг сталого розвитку туризму

В Загальній частині проекту доцільно висвітлити такі позиції.

По-перше доцільно звернути увагу, що геополітичні та соціально-економічні зміни, розвиток інформаційних технологій суттєво вплинули на динаміку міжнародного туристичного потоку, призвели до трансформування туристичної галузі з такої, що орієнтована на обслуговування організованих туристів, на багатогалузеву сферу діяльності, спрямовану на задоволення різноманітних потреб мільйонів індивідуальних подорожуючих. Комплексний та мобільний характер сучасного туризму сформував попит на безпечне та комфортне для життя і здоров'я середовище, здатне забезпечити всі необхідні умови для реалізації громадянами права на відпочинок та свободу пересування.

Україна посідає одне з провідних місць в Європі за рівнем забезпеченості цінними природними та історико-культурними ресурсами, здатними генерувати значний інтерес у вітчизняних та іноземних туристів. Розвиток сфери туризму і діяльності курортів України в цілому характеризується позитивною динамікою, зростанням кількісних та якісних параметрів в'їзного та внутрішнього туристичного потоку.

Проте на тлі загострення конкуренції на міжнародному туристичному ринку, загальносвітової тенденції до посилення ролі держав у забезпеченні сталого розвитку туризму, вітчизняний національний туристичний продукт стає все менш привабливим та конкурентоспроможним. Як наслідок, сфера туризму і діяльності курортів у державі не спроможна забезпечити повноцінного виконання економічних, соціальних і гуманітарних функцій, не сприяє збереженню довкілля та культурної спадщини, наповненню бюджетів усіх рівнів, створенню робочих місць, збільшенню питомої ваги сфери послуг у структурі ВВП.

В розділі 1. проекту висвітлюються тенденції розвитку туризму.

Доцільно звернути увагу, що стан розвитку туризму у світі та країнах ЄС характеризується такими основними показниками і тенденціями:

- щорічно у світі відбувається близько 808 млн. подорожей, понад 52 % з яких - у межах Європи; близько 60 % усіх туристичних подорожей пов'язано з відпочинком;
- частка туризму у світовому експорті товарів і послуг становить близько 13 %, а в країнах ЄС - 14%, туризм формує 8 % сукупного ВВП країн ЄС і забезпечує близько 11 % економічного зростання;
- кількість робочих місць у туристичній індустрії країн ЄС становить близько 12 % від загальної чисельності зайнятих;

- відбувається скорочення тривалості і збільшення кількості туристичних подорожей, що формує попит на туристичні пропозиції, які надають можливість відвідати значну кількість місць за коротший час;
- відбувається активне втручання держав у конкурентну боротьбу за вплив на параметри міжнародного туристичного потоку, зокрема через реалізацію державних програм, запровадження нормативної бази та фіскальної політики, сприятливої для розбудови індустрії туризму;
- пріоритетним напрямом розвитку туризму стає створення ефективних механізмів установлення і підтримання рівноваги між збереженням природних і історико-культурних ресурсів та туристичною діяльністю.

Крім вищезазначеного при розробці проекту аналізується стан і тенденції розвитку туризму і діяльності курортів в Україні.

Звертається увага на те, що ситуація у сфері туризму та діяльності курортів в Україні характеризується такими основними чинниками:

- низьким рівнем усвідомлення населенням країни та органами, що здійснюють регулювання у сфері туризму і діяльності курортів, ролі та значення туризму для соціально-економічного розвитку держави;
- відсутністю сформованих туристичних ресурсів та цілісної системи їх раціонального використання, невизначеністю напрямів їх освоєння та розвитку, неефективним та позаконним використанням унікальних природних та історико-культурних ресурсів;
- відсутністю ефективної системи захисту прав та інтересів туристів, забезпечення безпечних умов на об'єктах туристичних відвідувань та за напрямками туристичних маршрутів, своєчасного надання всіх видів невідкладної допомоги особам, які постраждали під час подорожі;
- відсутністю сприятливих умов для розвитку індустрії туризму, державної інвестиційної політики у сфері туризму і діяльності курортів та належної підтримки розвитку пріоритетних видів туризму, зокрема в'їзного та внутрішнього, сільського, екологічного;
- руйнацією системи соціального туризму, практичною недоступністю туризму для малозабезпечених верств населення, дітей, молоді, осіб похилого віку та з особливими потребами;
- відсутністю належного прогнозування та планування розвитку туризму, параметрів туристичного потоку у відповідності до наявних ресурсних можливостей, потреб населення та економіки держави, поверхневим і фрагментарним підходом до розроблення та реалізації державної і місцевих програм розвитку туризму;
- недосконалістю організаційно-правових та економічних механізмів реалізації державної політики у сфері туризму і діяльності курортів, слабкою міжвідомчою координацією та взаємодією між органами державної влади та місцевого самоврядування;
- відсутністю цілісної та комплексної системи управління туристичними ресурсами країни, різним відомчим підпорядкуванням туристичних ресурсів,

відсутністю спеціального уповноваженого центрального органу виконавчої влади з питань діяльності курортів;

- недостатнім нормативним, методичним та інформаційним забезпеченням діяльності органів місцевого самоврядування, громадських організацій та суб'єктів підприємницької діяльності у сфері туризму і діяльності курортів;

- недостатнім за кількісними, якісними параметрами та за структурою і рівнем наукового, методичного та кадрового забезпечення, зокрема у сфері управління на державному та місцевих рівнях.

Крім вищезазначеного при розробці проекту аналізується курортні та рекреаційні території в Україні складають близько 9,1 млн. га (15 % території). До прийняття Закону України "Про курорти" на території України постановами Ради Міністрів СРСР, Ради Міністрів УРСР було затверджено межі округів та зон санітарної охорони 27 курортів та положення про 33 курорти. На даний час за формальними ознаками до курортів можна віднести лише 27 територій, при цьому, з юридичної точки зору жоден з курортів повністю не відповідає вимогам Закону України "Про курорти".

Звертається увага на те, що на державному обліку в Україні перебуває понад 130 тис. пам'яток, з них: 57 206 - пам'ятки археології (418 з яких національного значення), 51 364 - пам'ятки історії (142), 5926 - пам'ятки монументального мистецтва (44), 16 293 - пам'ятки архітектури, містобудування, садово-паркового мистецтва та ландшафтні (3 541). Функціонує 61 історико-культурний заповідник, 13 з яких мають статус національних. До Списку всесвітньої спадщини ЮНЕСКО включено: Софійський собор з архітектурним ансамблем, Києво-Печерську лавру в м. Києві, історичний центр м. Львова.

До 70 % об'єктів культурної спадщини перебуває в незадовільному стані (кожен десятий об'єкт в аварійному) та потребує проведення робіт з реставрації або реконструкції, облаштування для туристичних відвідувань.

Низький рівень розвитку культурно-пізнавального туризму, спричинений, в основному, відсутністю нормативно-правового забезпечення питань використання культурної спадщини в туризмі, обмеженою транспортною доступністю більшості об'єктів, занедбаним станом об'єктів культурної спадщини, не підготовленістю музейних експозицій та прилеглих територій до туристичних відвідувань, в тому числі іноземними туристами та особами з особливими потребами. Більшість музейних експозицій тематично складні та побудовані на застарілих методологіях і технологіях. Суттєво ускладнює належне використання об'єктів культурної спадщини недостатність фахівців туристичного супроводу та їх невідповідна кваліфікація.

Крім вищезазначеного при розробці проекту аналізується наукове, методичне та кадрове забезпечення. Наукове, методичне та кадрове забезпечення у сфері туризму та діяльності курортів здійснюється через понад 130 вищих навчальних закладів, чотири науково-дослідних інститути Міністерства охорони здоров'я України та Науковий центр розвитку туризму Міністерства культури і туризму України. За наявності такого значного

наукового потенціалу на даний час відсутні практичні рекомендації щодо державного регулювання, комплексних схем планування, раціонального використання туристичних ресурсів, економічних засад функціонування сфери туризму і діяльності курортів. Наявна система підготовки кадрів у цілому не забезпечує потреб сфери туризму та діяльності курортів у спеціалістах середньої та нижчої ланки, які безпосередньо обслуговують туристів. Відсутні освітні стандарти для підготовки фахівців, яких випускають у межах існуючих спеціальностей, недостатньо спеціалізованої літератури й підручників державною мовою.

Крім вищезазначеного при розробці проекту аналізуються альтернативи розвитку туризму і курортів.

Можливі два варіанти розвитку сфері туризму та діяльності курортів.

Варіант 1: розвиток туризму здійснюється стихійно, на принципах саморегуляції.

Недоліки:

- значні витрати бюджетів усіх рівнів, пов'язані з необхідністю ліквідації наслідків нераціонального використання туристичних ресурсів, порушення екологічної рівноваги;
- поглиблення негативного впливу туристичної діяльності на навколишнє середовище, занепад більшості об'єктів культурної спадщини та втрата найцінніших природних ресурсів;
- уповільнення темпів розвитку туризму і діяльності курортів, поглиблення процесів "тінізації" та регіональних соціально-економічних диспаратів, зменшення частки очікуваних доходів у державному та місцевих бюджетах;
- створення негативного туристичного іміджу країни на міжнародному туристичному ринку, зменшення в'їзного туристичного потоку;
- подальше зниження рівня якості послуг для туристів та безпеки в туризмі, погіршення якості життя населення, зневіра громадян у спроможність держави забезпечити дотримання у сфері туризму інтересів соціально незахищених верств населення, зниження рівня довіри до держави та зростання демократичного дефіциту.

Варіант 2: забезпечення сталого розвитку туризму через активізацію та впровадження ефективних механізмів державного регулювання.

Переваги:

- подолання негативних тенденцій у сфері туризму та діяльності курортів;
- покращення якості життя населення, забезпечення доступності туристичних ресурсів для всіх верств населення;
- збереження унікальних природних та історико-культурних ресурсів;
- посилення позитивного туристичного іміджу країни на міжнародному туристичному ринку, збільшення в'їзного туристичного потоку;
- прискорення темпів розвитку, збільшення частки очікуваних доходів від сфери туризму та діяльності курортів у бюджетах усіх рівнів;
- зменшення наявних регіональних соціально-економічних диспаратів, посилення "прозорості" туристичної діяльності.



Далі аналізується запропонований варіант. У зв'язку з практичним вичерпанням можливостей саморегуляції сфери туризму в подальшому неможливо забезпечити його сталий розвиток без заподіяння шкоди природним, культурним національним ресурсам та виконанням соціальних функцій, держава повинна передбачити заходи, спрямованні на стримування стихійного розвитку туризму.

Пропонований варіант забезпечує сталий розвиток туризму і курортів через установа і підтримання рівноваги між збереженням природних та історико-культурних ресурсів, економічними інтересами і соціальними потребами та розвитком туризму, а також створення, сприятливих умов для формування високоякісних національного та регіональних туристичних продуктів.

Ефективне використання наявного ресурсного потенціалу забезпечується через запровадження комплексного управління туристичними ресурсами, туристичне районування, встановлення системи пріоритетів, як за видами туризму, так і територіальних, максимального рівня розвитку туризму в межах визначених територій через аналіз їх несучої ємності, гранично припустимих навантажень на об'єкти туристичних відвідувань та оцінки впливу туристичної діяльності на навколишнє середовище.

Захист соціальних інтересів населення у сфері туризму і діяльності курортів забезпечується через запровадження мінімальних соціальних стандартів в туризмі. Інфраструктурний характер туризму, його безпосередній вплив на значну кількість видів економічної діяльності та якість життя населення зумовлює необхідність установа таких стандартів. Водночас, наявність мінімальних соціальних стандартів у туризмі створює сприятливі передумови для розвитку соціального туризму на принципах адресної допомоги.

Конкурентоспроможність національного та регіональних туристичних продуктів забезпечується через запровадження нормативних вимог до основних, найважливіших для туриста (як споживача) параметрів якості будь-яких об'єктів туристичних відвідувань та основних туристичних послуг незалежно від їх категорії. Зазначений набір якісних параметрів встановлює мінімальний рівень захисту прав туриста та охоплює сукупність таких основних споживчих властивостей, як безпечність, відповідність санітарно-гігієнічним нормам, доступність, прозорість тощо.

Реалізація пропонованого варіанта створюватиме сприятливі передумови для концентрації наявних організаційних, фінансових, інтелектуальних, матеріально-технічних та інших ресурсів на розв'язанні найгостріших проблем у сфері туризму і діяльності курортів, розвитку найцінніших природних територій та об'єктів культурної спадщини, забезпеченні захисту економічних інтересів держави від реальних та потенційних загроз у сфері туризму на внутрішньому та міжнародних туристичних ринках.

Враховуючи необхідність збереження цілісності та забезпечення раціонального використання туристичних ресурсів, а також позитивний міжнародний досвід функціонування курортів, що орієнтовані на туризм і відпочинок, розвиток туристичної сфери та діяльності курортів розглядається в межах тільки однієї Стратегії сталого розвитку (за винятком розвитку закладів санаторно-курортного лікування та медичної реабілітації).

В розділі 2 проекту визначається Мета та завдання проекту «Стратегія сталого розвитку туризму і курортів України»

Наприклад, можна таким визначити мету та завдання проекту:

Основною метою Стратегії є покращення якості життя населення; захист національних інтересів України у сфері туризму; формування конкурентоспроможного національного туристичного продукту на внутрішньому та міжнародному ринках на основі раціонального використання туристичних ресурсів, збереження історико-культурних надбань та етнічних особливостей українського народу; створення умов для споживання туристичного продукту; реалізація закріплених Конституцією України прав громадян на відпочинок, свободу пересування, зайнятість, охорону здоров'я, на безпечне для життя і здоров'я довкілля, задоволення духовних потреб та інших прав при здійсненні туристичних подорожей і відпочинку, туристичної діяльності; поліпшення правових, організаційних та соціально-економічних засад реалізації державної політики України у сфері туризму і діяльності курортів в умовах глобалізації та євроінтеграції суспільних процесів.

Стратегічними завданнями проекту розвитку туризму і курортів в Україні є:

- створення законодавчих, нормативно-правових, соціально-економічних, організаційно-управлінських умов для перетворення туризму на соціально та екологічно орієнтовану, економічно ефективну сферу діяльності, а також забезпечення сталого розвитку туризму;
- підвищення ефективності державної політики у сфері туризму і діяльності курортів, формування і впровадження ефективної моделі державного управління з метою координації, регулювання та захисту інтересів учасників туристичної діяльності;
- посилення ролі місцевих громад і громадських організацій у запровадженні принципів сталого розвитку туризму, вдосконалення наявних та впровадження нових ефективних механізмів взаємодії центральних і місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, громадських організацій, підприємств, наукових і освітніх установ сфери туризму;
- формування туристичного простору з метою раціонального та ефективного використання туристичних ресурсів шляхом створення та забезпечення функціонування зон сталого розвитку туризму, розроблення і впровадження конкурентоспроможного національного та регіональних туристичних продуктів;

- сприяння соціальній стабільності та безпеці, територіальній єдності, забезпечення умов для розвитку соціально відповідального туризму;
- забезпечення безпеки туристів і подорожуючих, захист їхніх прав та законних інтересів;
- сприяння збереженню і розвитку національної культури та відродженню народних ремесел;
- створення умов для формування національної самосвідомості, патріотичного виховання дітей та молоді, збереження й відновлення унікальних природних та історико-культурних ресурсів, історичних місць України;
- сприяння покращенню інвестиційного клімату у сфері туризму, залученню інвестицій у розвиток інженерно-транспортної та комунальної інфраструктур;
- раціоналізація використання фінансових і матеріальних ресурсів у сфері туризму, наповнення бюджетів усіх рівнів від туристичної діяльності, збільшення надходження валютних коштів від туризму;
- створення робочих місць, розвиток малого та середнього підприємництва у сфері туризму, розширення зайнятості у сільській місцевості від розвитку туризму;
- створення рівних можливостей для суб'єктів туристичної діяльності, формування передумов для розвитку ефективного та прозорого туристичного ринку;
- створення об'єктів туристичної інфраструктури в межах територій з високою концентрацією цінних природних та історико-культурних туристичних ресурсів за напрямками національної мережі туристичних маршрутів;
- формування інформаційного простору туризму, створення сприятливих умов для забезпечення рівного доступу до інформації у сфері туризму;
- формування сучасного механізму державного обліку та контролю здійснення туристичної діяльності;
- розроблення та впровадження сучасних методик визначення внеску туризму у формування макроекономічних показників країни, регіонів;
- розроблення ефективних державної та місцевих програм розвитку туризму та курортів, економічно обґрунтованих планів їх реалізації, у тому числі в рамках програм соціально-економічного розвитку регіонів;
- розвиток міжнародного співробітництва у сфері туризму та діяльності курортів, покращення туристичного іміджу держави.

В розділі 3 проекту доцільно висвітлити Основні принципи сталого розвитку туризму і курортів . Реалізація проекту „Стратегії сталого розвитку туризму і курортів" має базуватися на таких принципах:

- раціональне використання та охорона природних ресурсів;
- збереження доброякісного довкілля;
- законності у здійсненні туристичної діяльності;

- забезпечення балансу приватних і громадських інтересів у сфері туризму і діяльності курортів;
- вільний розвиток підприємницької діяльності у сфері туризму із дотриманням граничних норм навантажень;
- збалансованість усіх складових елементів сталого розвитку туризму як соціально відповідальної, екологічно спрямованої та економічно ефективної діяльності;
- соціальна спрямованість розвитку туризму і курортів;
- вільний доступ кожного до інформації у сфері туризму і курортів;
- достатності доброякісних послуг відповідно до потреб споживачів;
- гарантованості дотримання конституційних прав громадян у сфері туризму.

В розділі 4 проекту доцільно провести аналіз та узгодити проект «Стратегії розвитку туризму і курортів» з іншими державними стратегіями та проектами. З метою забезпечення гармонійного розвитку туризму „Стратегію розвитку туризму і курортів” узгоджено з наявними державними стратегіями, передусім з "Державною стратегією регіонального розвитку на період до 2015 року» затвердженою Постановою Кабінету Міністрів від 21 липня 2006 року № 1001. Відповідно до «Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2015 року» основною метою регіональної політики до 2015 року є створення умов для підвищення конкурентоспроможності регіонів, забезпечення їх сталого розвитку на сучасній технологічній основі, високої продуктивності виробництва та зайнятості населення. Відповідно до "Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2015 року» виконання стратегічних завдань регіональної політики до 2015 року дасть можливість забезпечити динамічний збалансований розвиток країни в цілому, наблизити рівень життя до європейських стандартів та створити умови для посилення економічної активності в усіх регіонах країни, що сприятиме поступовому пом'якшенню міжрегіональних диспропорцій, зменшенню ризиків утворення депресивних територій та захистить суспільство від значних витрат на відновлення належних умов їх життєдіяльності.

Мета „Стратегії розвитку туризму і курортів” повністю узгоджується із вищезазначеною метою „Державної стратегії регіонального розвитку на період до 2015 року”.

Згідно з "Державною стратегією регіонального розвитку на період до 2015 року» першим стратегічним завданням регіональної політики до 2015 року є підвищення конкурентоспроможності регіонів та зміцнення їх ресурсного потенціалу. Реалізація цього напряму дасть змогу підвищити продуктивність сфер економіки у регіонах та підтримати нові види діяльності, що сприятиме підвищенню рівня зайнятості. Державна підтримка здійснюватиметься, зокрема, за таким напрямом, як розвиток туризму та рекреації.

Третім стратегічним завданням Вашого проекту має стати розвиток міжрегіонального співробітництва. Подолання дезінтеграційних тенденцій та активізація консолідаційних процесів на регіональному рівні пов'язані насамперед з прискоренням економічного зростання, наданням пріоритетності розвитку імпортозамінного виробництва. Одним з пріоритетних напрямів є розвиток транскордонного, у тому числі єврорегіонального співробітництва. Державна підтримка буде спрямована на розвиток прикордонної співпраці, а також міжнародної співпраці між регіонами у сфері планування територіального розвитку. Вживатимуться заходи, спрямовані на розвиток туризму в прикордонних регіонах, зокрема щодо формування туристичної інфраструктури, поширення рекламної та довідкової інформації.

В розділі 5 проекту «Стратегія сталого розвитку туризму і курортів України» мають бути висвітлені пріоритети сталого розвитку туризму і курортів, які можна виокремити за такими основними позиціями:

1. Формування конкурентоспроможного національного туристичного продукту .

Забезпечення високої якості складових туристичного продукту через впровадження дієвої системи класифікації й сертифікації об'єктів туристичних відвідувань та туристичної інфраструктури, зокрема засобів розміщення і закладів харчування, стандартизацію послуг для туристів, ліцензування видів туристичної діяльності тощо.

Розроблення та затвердження в установленому порядку, національної та регіональних туристичних символік.

Формування нових і вдосконалення наявних перспективних конкурентоздатних туристичних продуктів через:

- інформаційне забезпечення розробки нових і розвитку наявних конкурентоздатних туристичних продуктів;
- сприяння формуванню місцевих і регіональних туристичних продуктів;
- розробка і впровадження механізмів та інструментів, що впливають на підвищення якості туристичного продукту;
- стимулювання інноваційності у формуванні та просуванні туристичних продуктів;
- забезпечення безпеки в туризмі, захисту законних прав та інтересів усіх суб'єктів туристичної діяльності, громадян України, іноземних громадян та осіб без громадянства, в інтересах яких здійснюється ця діяльність;
- створення системи моніторингу та досліджень ринку, вдосконалення туристичних продуктів, а також наслідків їх формування.

2. Розвиток туристичної інфраструктури в проекті можна визначити через:

- облаштування необхідною інфраструктурою туристичних ресурсів (об'єктів/маршрутів) привабливих для використання у сфері туризму;
- розбудову спеціалізованої туристичної інфраструктури;

- реконструкцію наявних та будівництво нових засобів розміщення та закладів харчування;
  - формування сприятливих умов для залучення прямих інвестицій у розвиток матеріальної бази туризму;
  - сприяння розвитку транспортної та комунальної інфраструктури, а також інших інфраструктур, що посилюють конкурентоздатність туристичних продуктів.
3. Інтеграція регіональних туристичних пропозицій та продуктів через:
- інтеграцію місцевих туристичних ресурсів у комплексну, диверсифіковану та синергетичну туристичну пропозицію зокрема через просторову інтеграцію, що виключає зайву конкуренцію між туристичними регіонами країни;
  - формування і розвиток провідних туристичних продуктів;
  - налагодження міжрегіональної співпраці, спрямованої на формування інтегрованих туристичних продуктів;
4. Розвиток підприємництва та діяльності суб'єктів туристичної діяльності через:
- розробку та впровадження програм сприяння діяльності суб'єктів туристичної діяльності;
  - поліпшення умов діяльності суб'єктів туристичної діяльності;
  - сприяння діяльності галузевих, регіональних і місцевих громадських організацій у сфері туризму.
5. Розвиток провідних видів туризму через розвиток в'їзного та внутрішнього як провідних типів туризму на основі місцевих і регіональних туристичних ресурсів (об'єктів/маршрутів).
6. Гармонізація розвитку туризму на певних територіях зі стилем життя, традиціями та культурою місцевого населення з метою збереження його автентичності.
7. Розвиток людських ресурсів в інтересах туризму. Активізація просвітницької діяльності для забезпечення формування суспільної свідомості щодо місця та ролі сталого розвитку туризму у соціально-економічному та культурному розвитку на місцевому, регіональному та національному рівні через:
- розроблення, впровадження і розповсюдження програм туристичної освіти, зокрема для дітей та молоді, сімей, а також осіб похилого віку та з особливими потребами;
  - навчання управлінських кадрів на державному, регіональному та місцевому рівнях;
  - навчання галузевих, регіональних і місцевих громадських організацій у сфері туризму;
  - сприяння навчальним програмам громадських організацій у сфері туризму.
8. Розроблення схеми та генерального плану розвитку туристичних територій України через:

- виявлення, вивчення, комплексна оцінка ресурсів (об'єктів/маршрутів), привабливих для використання у сфері туризму, їх класифікація та категоризація;
  - проведення комплексних ландшафтно-екологічних, історико-культурних досліджень територій (місцевостей), привабливих для організації туризму;
  - інвентаризація ресурсів, привабливих для використання у сфері туризму, їх паспортизація та внесення до реєстру; присвоєння статусу туристичного; ознакування/маркування; моніторинг відповідності нормативним вимогам; контроль за використанням;
  - встановлення диференційованих норм туристичного навантаження на довкілля, делімітації в просторі (визначення меж) на основі визначених критеріїв та механізмів;
  - ранжування та сегментація туристичних ресурсів за рівнем готовності до використання з туристичною метою, проектування територій туристсько-рекреаційної спеціалізації;
  - надання туристичного статусу територіям (місцевостям), що містять цінні туристичні ресурси і визначають спеціалізацію, включення їх до сфери туризму;
  - формування зон сталого розвитку туризму та опорного туристично-рекреаційного каркасу України;
  - формування національної мережі туристичних маршрутів.
9. Здійснення науково обґрунтованого туристичного районування території України через:
- впровадження екологічних регламентів та гранично допустимих норм освоєння туристичних територій, розробка механізмів їх дії та запровадження в практику управління;
  - обґрунтування на основі норм антропогенного навантаження гранично допустимих меж сумарної ємності територій та потужності об'єктів, розміщених у зонах сталого розвитку туризму, і регламентів їх використання;
  - дотримання норм і правил містобудівного планування, проектування, розміщення, будівництва і реконструкції об'єктів містобудування на територіях туристичного простору, інтеграція споруджуваних об'єктів до місцевого соціально-економічного, природного та історико-культурного середовища без порушення архітектурно-планувальної єдності та естетичних властивостей довкілля.
10. Удосконалення системи управління туристичним простором через:
- формування нормативно-правового забезпечення, інструментів і механізмів визначення та функціонування зон сталого розвитку туризму;
  - розроблення туристичних кластерів та, зокрема, створення туристичних корпорацій;

- оптимізація систем управління якістю довкілля;
- забезпечення дотримання вимог законодавства в зонах сталого розвитку туризму і впровадження санкцій за його порушення.

#### 11. Впровадження плати за використання туристичних ресурсів через:

- створення кадастру цінних туристичних територій, впорядкування процедур оренди та приватизації об'єктів культурної спадщини, інших об'єктів туристичних відвідувань;
- впровадження механізмів визначення вартості об'єктів культурної спадщини, інших об'єктів туристичних відвідувань згідно з законодавчими та нормативно-правовими актами;
- впровадження обґрунтованих нормативів плати за використання туристичних ресурсів, забезпечення стягнення плати та цільового використання зібраних коштів на підвищення цінності туристичних ресурсів і розвиток відповідних місцевих громад.

Крім вищезазначених в проекті можна також визначити такі напрямки розвитку:

- Покращення туристичної доступності регіонів через сприяння розвитку транспорту
- Формування інформаційного простору сфери туризму
- Розроблення та впровадження уніфікованого понятійно-термінологічного апарату сфери туризму і діяльності курортів.
- Створення єдиної бази даних з туризму.
- Створення інтегрованої інформаційної системи у сфері туризму, забезпечення туристам і суб'єктам туристичної діяльності доступу до інформації, формування мережі туристичних інформаційних центрів.
- Покращення державної статистичної звітності у сфері туризму, зокрема запровадження сателітних рахунків з метою забезпечення ефективного прогнозування та планування сталого розвитку туризму.
- Створення та підтримка функціонування офіційного державного та регіональних туристичних інтернет-порталів.
- Використання сучасних технологій у розвитку системи туристичної інформації.
- Створення єдиної системи маркетингу у сфері туризмі.
- Маркетингова підтримка національного та регіональних туристичних продуктів.
- Підвищення ефективності маркетингових заходів у сфері туризму
- Поглиблення міжнародного співробітництва з метою забезпечення сталого розвитку туризму , тощо.

В розділі 6 проекту «Стратегія сталого розвитку туризму і курортів України» доцільно висвітлити механізми реалізації проекту. Основними механізмами реалізації можна визначити, наприклад:

1. Нормативно-правове забезпечення сталого розвитку туризму потребує вирішення комплексу організаційно-правових питань щодо розробки та



прийняття законодавчих і нормативно-правових актів, спрямованих на забезпечення реалізації пріоритетних напрямів Стратегії, а саме:

Формування конкурентоспроможного національного туристичного продукту передбачає:

- перегляд чинної законодавчої бази з питань туризму;
  - розробку проектів законів щодо регулювання туристичної діяльності в Україні;
  - узгодження системи українського законодавства із законодавчими актами щодо сталого розвитку туризму в Україні;
  - адаптацію законодавства України у сфері туризму та діяльності курортів до відповідних директив і стандартів ЄС;
  - розробку проектів законів та інших нормативно-правових актів щодо визначення правового режиму туристичних ресурсів.
2. Розвиток людських ресурсів в інтересах розвитку туризму передбачає:
- внесення змін і доповнень до законодавства України з питань регулювання праці та зайнятості у сфері туризму;
  - внесення змін і доповнень до законодавства України про освіту в частині запровадження освітньо-кваліфікаційних рівнів підготовки спеціалістів у сфері туристичної діяльності;
  - внесення змін і доповнень до законодавства з питань соціального забезпечення щодо доступу та реалізації соціально незахищеними та мало захищеними верствами населення права на туризм;
  - удосконалення законодавства в частині підвищення кваліфікаційних вимог до суб'єктів туристичної діяльності;
  - розробку проектів законів та удосконалення чинного законодавства України щодо правового статусу туриста, захисту законних прав та інтересів суб'єктів туристичних відносин.
3. Державна підтримка збереження ресурсного потенціалу туризму, забезпечення раціонального та ефективного використання туристичних ресурсів передбачає:
- розробку законодавчої та нормативної бази щодо порядку виявлення, оцінки, інвентаризації ресурсів, придатних для туризму, їх паспортизації, реєстрації, визначення правового режиму туристичних ресурсів, ознакування та маркування ресурсів, їх моніторингу на відповідність нормативним вимогам;
  - розробку проектів законів та інших нормативно-правових актів, внесення змін і доповнень до чинного законодавства щодо визначення правового режиму туристичних ресурсів та правового забезпечення перспективного розвитку туристичного простору.
4. Формування туристичного простору високої туристичної привабливості передбачає:
- внесення змін і доповнень до чинного законодавства України щодо використання земель та інших природних об'єктів права власності Українського народу для сталого розвитку туризму;

- розробку проектів законів та інших нормативно-правових актів щодо створення та функціонування єдиного державного кадастру цінних туристичних територій;
- внесення змін і доповнень до законодавства України про планування забудови територій в частині забезпечення сталого розвитку туризму України;
- внесення змін і доповнень до законодавства України з питань природно-заповідного фонду в частині використання цих територій для туризму;
- розробку проектів законодавчих та інших нормативно-правових актів щодо можливості використання повітряного та космічного простору в туристичних цілях.

5. Формування інформаційного простору туризму передбачає: внесення змін і доповнень до законодавства України про інформацію в частині інституціонально-функціонального забезпечення збору, обробки, аналізу, збереження та використання і захисту інформації щодо сталого розвитку туризму.

Крім вищезазначеного при розробці проекту аналізується регуляторне забезпечення реалізації проекту, яке потребує:

- спрощення та гармонізацію податкового, валютного, консульсько-візового, прикордонного, митного та інших видів регулювання з метою забезпечення державного стимулювання в'їзного та внутрішнього туризму, розвитку соціальних форм туризму, сприяння збереженню та розвитку курортів;
- адаптації регуляторного забезпечення у сфері туризму та діяльності курортів до відповідних директив і стандартів ЄС.

Наукове, методичне та кадрове забезпечення реалізації проекту потребує:

- забезпечення належної координації наукових досліджень в усіх установах, що здійснюють наукові дослідження у сфері туризму і діяльності курортів;
- створення нових спеціальностей і магістерських програм та підвищення якості підготовки фахівців за потребами сфери туризму та діяльності курортів;
- проведення методичних семінарів, науково-практичних конференцій з проблем сталого розвитку туризму та курортів, а також інших заходів щодо підвищення кваліфікації і перепідготовки кадрів;
- забезпечення державної підтримки перспективних прикладних досліджень у туристичній і курортній сфері через прийняття відповідної бюджетної програми тощо.

Фінансове забезпечення реалізації проекту потребує:

Виконання завдань та пріоритетні напрями стратегії фінансуватимуться за рахунок коштів державного та місцевих бюджетів, а також інших джерел.

Для виконання (фінансування) завдань Стратегії міністерства, інші центральні та місцеві органи державної влади розробляють відповідні державні цільові програми, регіональні програми та заходи, в яких у межах бюджетних призначень передбачаються обсяги фінансування, що є підставою для врахування їх у державному та місцевих бюджетах на відповідний рік.

Під час фінансування заходів з реалізації Стратегії усі виконавці повинні забезпечити виконання запланованих завдань із залученням мінімального обсягу бюджетних коштів та досягненням максимального результату з їх використання.

Обсяг фінансування заходів, спрямованих на виконання програм розвитку туризму, щороку передбачається в проектах державного та місцевих бюджетів.

Головними розпорядниками коштів державного бюджету, що виділяються для стимулювання сталого розвитку туризму, є центральний орган виконавчої влади у сфері туризму, інші центральні органи виконавчої влади.

Міністерства, інші центральні органи виконавчої влади відповідно до завдань та пріоритетних напрямів Стратегії розробляють державні цільові програми та заходи, в яких визначають обсяг фінансування з державного бюджету.

Джерелами фінансування заходів з реалізації Стратегії за рахунок місцевого бюджету є доходи місцевих бюджетів, що не враховуються під час визначення міжбюджетних трансфертів. Місцеві органи виконавчої влади та органи місцевого самоврядування разом з центральними органами виконавчої влади на договірних засадах беруть участь у співфінансуванні окремих пріоритетних напрямів Стратегії.

Фінансування заходів з реалізації Стратегії здійснюватиметься також за рахунок коштів інвесторів, які залучаються для реалізації конкретних інвестиційних проектів та виконання програм, міжнародних фінансових організацій, інших джерел. Пріоритетним є формування фінансових джерел на основі державно-приватного партнерства.

Державні фінансові ресурси концентруються центральними і місцевими органами виконавчої влади та органами місцевого самоврядування відповідно до основних завдань та пріоритетних напрямів Стратегії.

Державна фінансова підтримка сталого розвитку туризму розглядається як одночасне фінансування з державного та місцевого бюджетів. При цьому обсяг коштів з місцевих бюджетів не зменшуватиметься у разі фінансування визначених державою пріоритетів у сталому розвитку туризму.

Частка участі місцевих бюджетів у реалізації Стратегії визначатиметься з урахуванням рівня соціально-економічного розвитку кожного регіону.

В розділі 7. Етапи реалізації Стратегії проекту потрібно визначити такі позиції. Реалізацію Стратегії передбачається здійснювати в три етапи.

На першому етапі - масового розвитку та формування інфраструктури туризму - пріоритетними завданнями мають стати:

- формування нормативно-правової бази щодо запровадження нових механізмів стимулювання розвитку туризму і курортів згідно з законами України «Про внесення змін до Закону України «Про туризм» та «Про курорти»;
- визначення структурних проблем розвитку туризму в Україні, які мають негативний вплив на конкурентоспроможність національного туристичного продукту і потенціал його зростання, розроблення заходів щодо їх розв'язання;
- розроблення та затвердження державної та регіональних стратегій сталого розвитку туризму і курортів, які визначають пріоритетні напрями їх розвитку на середньо- та довгострокову перспективу;
- запровадження в державному та регіональних рівнях моніторингу міжрегіональної та внутрішньорегіональної диференціації туристичного продукту;
- проведення моніторингу показників розвитку туризму в регіонах, районах і містах обласного значення для виявлення депресивних територій і визначення в них пріоритетів можливого розвитку туризму;
- запровадження в державному бюджеті нових програм, спрямованих на стимулювання реалізації пріоритетних напрямів розвитку туризму і курортів;
- розроблення основних засад проведення зонування та створення опорного туристично-рекреаційного каркасу України, здійснення туристичного районування України;
- формування індивідуальних рекомендацій щодо дотримання норм гранично допустимих навантажень на природні та історико-культурні об'єкти, дотримання режимів їх використання в туризмі;
- оцінка впливу туристичної діяльності на навколишнє середовище;
- підготовка законопроектів з питань адміністративно-територіального устрою України, адміністративної реформи та реформування місцевого самоврядування на всіх рівнях. Прийняття законів про делегування повноважень органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування, про право комунальної власності та управління об'єктами комунальної власності і спільної власності територіальних громад;
- підготовка нормативно-правової бази для проведення бюджетної та податкової реформи з метою зміцнення фінансово-економічної основи територіальних громад та забезпечення в них сталого розвитку туризму, збільшення питомої ваги власних доходів місцевих бюджетів. Закріплення відповідних норм у Бюджетному кодексі України, Законі України "Про місцеві податки і збори".

На другому етапі - переходу до сталого розвитку - передбачається формування трансформаційного потенціалу сталого розвитку туризму і курортів в Україні:

- розроблення нормативно-правової бази сталого розвитку туризму і курортів, гармонізованої з міжнародними та європейськими документами;
- створення дієвої вертикалі державного управління у сфері туризму і курортів, розподіл повноважень і відповідальності з іншими міністерствами та відомствами з метою координації, регулювання та захисту інтересів учасників туристичної діяльності з урахуванням інтересів майбутніх поколінь;
- створення конгломератів та альянсів з представництвом державних, бізнесових та місцевих громад, лобювання інтересів громад щодо збереження їх ідентичності та самобутності;
- створення наскрізної системи туристичної освіти населення протягом усього життя;
- розроблення системи індикаторів сталого розвитку туризму і курортів та методик їх визначення;
- формування механізму моніторингу індикаторів, проведення екологічного аудиту;
- впровадження туристичних екоподатків, системи штрафних санкцій за забруднення навколишнього середовища, формування спеціальних фінансових фондів, цільове призначення коштів яких спрямовано на збереження екологічної рівноваги довкілля;
- формування конкурентоспроможного національного і регіональних туристичних продуктів, розвиток людських ресурсів в інтересах туризму, збереження ресурсного потенціалу туризму, формування простору високої туристичної привабливості (дестинацій), створення єдиної системи маркетингу та формування інформаційного простору в туризмі;
- сертифікація товарів і послуг - складових туристичного продукту;
- екологічне маркування товарів (об'єктів);
- підготовка та реалізація пілотних проектів у сфері укладення угод щодо сталого розвитку туризму і курортів;
- формування туристичного простору з метою раціонального та ефективного використання туристичних ресурсів шляхом створення та забезпечення функціонування зон сталого розвитку туризму, розроблення і впровадження конкурентоспроможного національного та регіональних туристичних продуктів;
- проведення адміністративно-територіальної, бюджетної та податкової реформи з метою зміцнення фінансово-економічної основи розвитку привабливих для туризму територій (дестинацій) як первинної складової туристичного простору України;
- реалізація довгострокової стратегії розвитку туризму і курортів в Україні на основі ефективної реалізації туристичного потенціалу кожного регіону;

- спрямування державних інвестицій на розбудову соціально-економічної інфраструктури регіонів.

На третьому етапі передбачається функціонування туризму і курортів на принципах сталого розвитку.

В розділі 8 проекту висвітлюються основні очікувані результати від реалізації проекту. Реалізація пропонованого варіанта сталого розвитку туризму і курортів дасть змогу забезпечити:

- зміцнення здоров'я та покращення якості життя населення, запровадження соціального туризму, покращення соціальної стабільності та соціальної безпеки;
- забезпечення додержання визначених державних соціальних гарантій стосовно кожного громадянина незалежно від місця його проживання;
- подолання депресивного стану окремих територій, своєчасне і комплексне розв'язання проблем охорони довкілля.
- сприяння відродженню національної культури та народних ремесел, формуванню національної самосвідомості та патріотичному вихованню;
- збереження та відновлення унікальних природних та історико-культурних ресурсів, історичних місць України, залучення інвестицій у розвиток інженерно-транспортної та комунальної інфраструктур;
- скорочення невиправданих бюджетних витрат, раціоналізацію використання фінансових і матеріальних ресурсів, наповнення бюджетів усіх рівнів, надходження валютних коштів;
- створення нових та збереження наявних робочих місць, розвиток малого та середнього підприємництва у сфері туризму та розширення тимчасової зайнятості у сільській місцевості;
- створення умов для сталого розвитку регіонів в інтересах усієї країни, підвищення рівня життя населення, подолання бідності та безробіття, формування середнього класу;
- безпеку туристів і подорожуючих, захист їхніх прав, законних інтересів і збереження їхнього майна;
- створення рівних можливостей для суб'єктів туристичної діяльності, формування передумов для розвитку ефективного та прозоро організованого туристичного ринку, єдиного нормативно-правового простору;
- створення сучасних об'єктів туристичної інфраструктури в межах територій з високою концентрацією цінних природних та історико-культурних туристичних ресурсів, за напрямками національної мережі міжнародних транспортних коридорів та основних автомагістралей;
- удосконалення системи інформаційного забезпечення сфери, створення сприятливих умов для забезпечення рівного доступу до інформації;
- істотне підвищення ефективності державної політики у сфері туризму і діяльності курортів, виконання державою функцій з координації,

планування, регулювання, стимулювання, захисту інтересів туристів, розвитку соціального туризму, національного та регіональних туристичних продуктів, стандартизації та сертифікації тощо;

- вдосконалення існуючих та впровадження нових ефективних механізмів взаємодії центральних і місцевих органів виконавчої влади, органів місцевого самоврядування, громадських організацій, підприємств, наукових і освітніх установ сфери туризму в забезпеченні сталого розвитку туризму;
- розроблення ефективних державної та місцевих програм розвитку туризму, економічно обґрунтованих планів їх реалізації, у тому числі в рамках програм соціально-економічного розвитку регіонів;
- розвиток міжнародного співробітництва та євроінтеграційних процесів у сфері туризму та діяльності курортів, покращення туристичного іміджу держави.

В розділі 9 «Індикатори та моніторинг сталого розвитку туризму» визначається відповідність тенденцій розвитку туризму принципам сталого розвитку визначатиметься такими індикаторами:

- рівень „функціональної сумісності” нормативно-правового забезпечення сфери туризму в Україні;
- рівень контролю з боку державних органів, органів місцевого самоврядування й громадських організацій за діяльністю суб'єктів туристичної діяльності, за раціональним використанням туристичних ресурсів; за розподілом грошових і матеріальних коштів, спрямованих на їх охорону та відновлення довкілля;
- рівень участі місцевих громад у туристичній діяльності, контролі за раціональним використанням і охороною туристичних ресурсів;
- наявність та ефективність функціонування спеціальної державної інституції із забезпечення раціонального використання туристичних ресурсів, сталого розвитку туризму;
- рівень автономності в управлінні та організації туристичної діяльності, а також відповідальності за раціональне використання туристичних ресурсів регіональних і місцевих органів самоврядування;
- структурно-функціональна відповідальність національної туристичної мережі та національної екологічної мережі України.

В розділі 10 проекту «Оцінка реалізації проекту» визначаються результати реалізації проекту шляхом проведення моніторингу виконання державної та місцевих програм розвитку туризму, розроблених на основі положень проекту, інших заходів центральних і місцевих органів виконавчої влади та органів місцевого самоврядування у сфері туризму і діяльності курортів.

Для проведення моніторингу застосовуються показники, визначені державною та місцевими програмами розвитку туризму, а також соціально-економічного розвитку, зокрема:

- зростання частки туризму у формуванні ВВП;

- позитивна динаміка кількісних та якісних показників внутрішнього та в'їзного туризму;
- зростання кількості робочих місць у сфері туризму, частки місцевого населення, залученого до туристичної діяльності, виробництва та реалізації товарів для туристів;
- зростання кількості суб'єктів туристичної діяльності, які спеціалізуються на в'їзному та внутрішньому туризмі;
- зростання обсягів інвестицій у сфері туризму.

Основними завданнями моніторингу реалізації проекту є збір, узагальнення, періодичний аналіз показників, визначених державною та місцевими програмами розвитку туризму, соціально-економічного розвитку, та визначення ефективності реалізації проекту.

## СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

### *Законодавчо-нормативний*

1. Господарський кодекс// Відомості Верховної Ради. – 2003. - №№ 18, 19 – 20, 21 – 22, ст. 144
2. Про банки та банківську діяльність: Закон України від 20.03.91 р. зі змінами та доповненнями//www.rada.gov.ua
3. Про банкрутство: Закон України від 14.05.92 р. зі змінами та доповненнями//www.rada.gov.ua
4. Про господарські товариства: Закон України від 19.09.1991 р. № 1576-ХІІ зі змінами і доповненнями//www.rada.gov.ua
5. Про інвестиційну діяльність: Закон України//www.rada.gov.ua
6. Про цінні папери та фондову біржу: Закон України//www.rada.gov.ua

### *Основний*

7. Бланк О.І., Гуляєва Н.М. Інвестиційний менеджмент: підручник/ А.А. Мазаракі (заг. ред.). – К., 2003. – 397с.
8. Бланк И.А. Инвестиционный менеджмент: учебный курс. – 2-е изд., перераб. и доп. – К.:Эльга, 2004. – 550с.
9. Гриньова В.М., Коюда В.О., Лепейко Т.І., Коюда О.П., Великий Ю.М. Інвестиційний менеджмент: Навч. посіб./ Харківський держ. Економічний ун-т / В.М. Гриньова (заг. ред.). –Х.: ВД «ІНЖЕК», 2005. – 664с.
10. Енджейчик И. Современный туристический бизнес. Экстратегии в управлении фирмой: пер. с польс. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 272с.
11. Ковалевская Н.Ю. Инвестиционный проект: методы управления и анализа: учеб. пособие/ Иркутская гос. Экономическая академия. – Иркутск: Издательство ИГЭА, 2001. – 71с.
12. Лисиц И.В., Коссов В.В. Инвестиционный проект: методы подготовки и анализа: Учебно-справочное пособие. – М.: Изд-во БЕК, 1996. – 304с.



13. Менеджмент туризма: Финансы и бухгалтерский учет в туризме: учебник. – М.: Финансы и статистика, 2001. – 336с.

*Додатковий*

14. Балабанова И.Т, Балабанова А.И. Экономика туризма: учеб. пособие. – М.: Финансы и статистика, 1999.
15. Балацкий О.Ф., Теліженко О.М., Соколов М.О. Управління інвестиціями: навч. посіб. Для студ. Вищих навч. закл. – Суми: Університетська книга, 2004. – 231с.
16. Бандурка А.А., Бандурка А.М., Носова О.В. Иностранные инвестиции в экономике Украины /МВД Украины; Национальный ун-т внутренних дел. – Х. : Издательство Национального ун-та внутренних дел, 2004. – 448с.
17. Борщ Л.М. Інвестиції в Україні: Стан, проблеми і перспективи. – К. : Знання, 2002. – 318с.
18. Бочаров В.В. Инвестиционный менеджмент. – СПб: Изд-во «Питер», 2000. – 160 с.
19. Бузько И.Р., Вартанова Е.В., Голубенко А.А. Стратегическое управление инвестициями и инновационная деятельность предприятия / Восточноевропейского национального ун-та им. В. Даля, 2002. – 176с.
20. Гойко А.Ф. Методи оцінки ефективності інвестицій та пріоритетні напрями їх реалізації. – Київ.: ВІРА-Ресорану, 1999. – 320с.
21. Екимов С.В., Белая Е.А. Инвестиции в условиях неопределенности. – Д.: Наука и образование, 2001. – 192с.
22. Здоров А.Б. Экономика туризма: Учебник. – М.: Финансы и статистика, 2004. – 272с.
23. Методические рекомендации по оценке эффективности инвестиционных проектов/ рук. авт кол. Коссов В.В., Лившиц В.Н., Шахназарова А.Г. – М.: Экономика, 2000.
24. [www.invest.ru](http://www.invest.ru)
25. [www.investmeneghger.com](http://www.investmeneghger.com)