

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПОЛІСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет права, публічного управління
та національної безпеки
Кафедра економічної теорії,
інтелектуальної власності та публічного
управління

Кваліфікаційна робота
на правах рукопису

САЗАНСЬКИЙ РУСЛАН МИРОСЛАВОВИЧ

(прізвище, ім'я, по батькові здобувача вищої освіти)

УДК 338.48:334.02

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

**ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНЕ ПАРТНЕРСТВО В СФЕРІ ТУРИЗМУ:
ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД**

(тема роботи)

281 «Публічне управління та адміністрування»

(шифр і назва спеціальності)

Подається на здобуття освітнього ступеня магістр
кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання
ідей, результатів і текстів інших авторів мають посилання на відповідне
джерело

Р. М. САЗАНСЬКИЙ

(підпис, ініціали та прізвище здобувача вищої освіти)

Керівник роботи:

ЗАХАРІНА Оксана Володимирівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

кандидат економічних наук, доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

Висновок кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління
за результатами попереднього захисту: **САЗАНСЬКОГО Руслана**
Мирославовича допущено до захисту.

Протокол засідання кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління № _____ від «_____» грудня 2023 р.

Завідувач кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління

к.е.н., професор
(науковий ступінь, вчене звання)

_____ (підпис)

Валентина ЯКОБЧУК
(власне ім'я, прізвище)

«_____» грудня 2023 р.

Результати захисту кваліфікаційної роботи

Здобувач вищої освіти **САЗАНСЬКИЙ Руслан Мирославович** захистив
(прізвище ,ім'я, по батькові)

кваліфікаційну роботу з оцінкою:
сума балів за 100-бальною шкалою _____
за національною шкалою _____

Секретар ЕК

_____ - _____
(науковий ступінь, вчене звання)

_____ (підпис)

Настасія ПУГАЧОВА
(власне ім'я, прізвище)

АНОТАЦІЯ

САЗАНСЬКИЙ Р. М. Публічно-приватне партнерство в сфері туризму: зарубіжний досвід. – Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 281 «Публічне управління та адміністрування». – Поліський національний університет, 2023.

Досліджено сутність публічно-приватного партнерства як механізму управління розвитком туристичної сфери і забезпечення сталості розвитку туризму. Висунута гіпотеза, що туризм є тим сектором, який не може розкрити свій справжній потенціал лише за допомогою урядових зусиль, що вимагає приватних ініціатив для інвестицій та створення нових проектів. Доведено, що однією з ефективних форм взаємодії держави і бізнесу є механізм публічно-приватного партнерства.

Розглянуті успішні кейси ППП. Ідентифіковано основні функції, завдання та принципи ППП в забезпеченні сталості розвитку туризму. Доведено вплив ППП на забезпечення сталого розвитку туризму.

Ключові слова: туризм, публічний сектор, приватний сектор, публічно-приватне партнерство, проекти, туристичний продукт, сталий розвиток.

SUMMARY

SAZANSKYI R. Public-private partnership in the field of tourism: foreign experience. – Qualification work on the rights of the manuscript.

Qualification work on obtaining the Master's Degree, specialty 281 «Public Administration and Administration». – Polissia National University, Zhytomyr, 2023.

The essence of public-private partnership as a mechanism for managing the development of the tourism sphere and ensuring the sustainability of tourism development has been studied. It is hypothesized that tourism is a sector that cannot reach its true potential only with the help of government efforts, which requires private initiatives to invest and create new projects. It has been proven that one of the effective forms of interaction between the state and business is the mechanism of public-private partnership.

Successful PPP cases were considered. The main functions, tasks and principles of PPP in ensuring the sustainability of tourism development have been identified. The impact of the PPP on ensuring the sustainable development of tourism has been proven.

Key words: tourism, public sector, private sector, public-private partnership, projects, tourism product, sustainable development.

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ІНСТИТУТУ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В ТУРИЗМІ	9
РОЗДІЛ 2. СВІТОВИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНОЮ СФЕРОЮ ЧЕРЕЗ РЕАЛІЗАЦІЮ ПРОЕКТІВ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА	15
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТУРИСТИЧНОЇ СФЕРИ НА ЗАСАДАХ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ	26
ВИСНОВКИ	33
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	35
ДОДАТКИ	38

ВСТУП

Актуальність теми. Розвиток сфери туризму впливає прямо та опосередковано на функціонування національної економіки будь-якої держави. Прямий вплив на економічне зростання індустрії туризму чинять всі витрати туристів на туристичні продукти та послуги. Опосередковано ж туризм впливає на розвиток суміжних галузей та інших секторів національної економіки. Так, наприклад, готелі, користуючись послугами будівельних компаній, фінансових установ, підприємств комунальної сфери, страхових компаній, підприємств харчової промисловості формують сукупний попит на їх продукцію, забезпечуючи таким чином економічну активність даних підприємств, і здійснюють непрямий вплив на економіку. На макrorівні ми це бачимо в зростанні ВВП, в надходженні податків та іноземної валюти до бюджету, в створенні нових робочих місць, в розвитку інфраструктури, в підвищенні рівня та якості життя населення.

Водночас, туризм є тим сектором, який не може розкрити свій справжній потенціал лише за допомогою урядових зусиль. Це вимагає приватних ініціатив для інвестицій та створення нових проєктів. Однією з ефективних форм взаємодії держави і бізнесу є механізм публічно-приватного партнерства (далі – ППП), який сприяє сталому розвитку науки, технологій, освіти, охорони здоров'я, культури і туризму, підвищення якості житлово-комунального обслуговування, забезпечуючи, таким чином, національну безпеку держави.

Сьогодні інститут публічно-приватного партнерства в світі широко використовується для формування територіальних туристичних кластерів, які забезпечують залучення додаткових інвестицій у туристичну галузь, сприяючи розвитку регіонів. Розкриття переваг такого співробітництва в галузі туризму і зумовило необхідність написання окремої кваліфікаційної роботи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед зарубіжних економістів, які вивчали механізм ППП та його вплив на розвиток національної економіки, слід виділити праці Геррарда М., Гримсей В., Льюїса М., Сміта У., Ескомбі І.,

Лінхарда А., Больця У. У вітчизняній науці найбільш повне дослідження сутності та форм ППП належить Вілісову М., Грищенко С., Залозновій Ю., Запатріній І., Павлюк К., Поповичу Д., Тараш Л., Шилепницькому П. та ін. дослідникам.

Економічні, правові, соціальні та екологічні складові розвитку ППП в туризмі представлені у роботах Карпенка Ю., Гороховської К., Панасюка В., Арбузової Т., Соловійова Д. Вчені досліджують концептуальні засади та досвід формування сфери туризму, сучасні методи та форми туристичної діяльності, шляхи пошуку нових напрямів її розвитку, у тому числі на засадах партнерства.

Як інструмент сталого розвитку регіонів публічно-приватне партнерство розглядають Скляр Г., Івашова Л., Леоненко Н., Хитра О., Козловський Є., Ткаченко Т., Тимошенко Т., Кошарний В. Науковці розкривають сутність туризму як явища національної та регіональної економіки, акцентуючи увагу на економічній складовій регіональної туристичної діяльності. При цьому актуальність, теоретична та практична значущість розвитку ППП в туризмі зумовили вибір теми дослідження, визначили його мету та завдання.

Метою кваліфікаційної роботи є аналіз світового досвіду управління туристичною сферою через реалізацію проектів публічно-приватного партнерства, а також визначення напрямів його подальшого розвитку.

Визначена мета зумовила необхідність вирішення таких *завдань*:

- вивчити особливості механізму публічно-приватного партнерства в туристичній сфері;
- розкрити елементи публічно-приватного партнерства в сфері туризму;
- систематизувати основні принципи публічно-приватного партнерства;
- здійснити аналіз світового досвіду успішних, діючих проектів публічно-приватного партнерства в сфері туризму;
- обґрунтувати вплив публічно-приватного партнерства на забезпечення сталого розвитку туризму та дослідити його роль і завдання в

даному процесі.

Об'єктом дослідження є процес реалізації проектів публічно-приватного партнерства у сфері туризму в країнах, що розвиваються.

Предметом дослідження є комплекс наукових засад, пов'язаних із застосуванням закордонного досвіду ППП та забезпеченням інтересів держави у процесі реалізації соціально важливих проектів в сфері туризму.

Методи дослідження. Методологічну базу кваліфікаційної роботи складає комплексний підхід та діалектичні принципи, що дозволили ідентифікувати характеристики ППП у сфері туризму, виявити форми їх прояву, виділити властиві їм протиріччя та визначити тенденції розвитку. Дослідження проведене з використанням методів логічного, порівняльного та статистичного аналізу.

Дослідження проведено з використанням системного підходу і базується на основі систематизації підходів до визначення публічно-приватного партнерства зарубіжними та вітчизняними вченими. Системний підхід направлений на дослідження та розкриття переваг партнерських відносин публічного і приватного секторів, на виявлення різноманітних типів зв'язків держави і приватного сектору і зведення їх в єдину концептуальну модель публічно-приватного партнерства у сфері туризму.

В кваліфікаційній роботі були вивчені теоретико-методологічні аспекти та практичний зарубіжний досвід формування та реалізації механізму публічно-приватного партнерства у сфері туризму.

Публікації. Основні положення та результати кваліфікаційної роботи опубліковані в науковому фаховому виданні України з питань економіки та державного управління «*Інвестиції: практика та досвід*» [7].

Інформаційними джерелами кваліфікаційної роботи були матеріали міжнародних організацій в сфері туризму, матеріали доповідей та конференцій з проблем ППП, нормативно-правові акти формування й розвитку ППП, наукові публікації, власні дослідження автора та ресурси інформаційної мережі *Internet*.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота має вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел (28), один додаток. Робота викладена на 34 сторінках комп'ютерного тексту. Ілюстративний матеріал представлений у вигляді 1 таблиці та 10 рисунків.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ІНСТИТУТУ ПУБЛІЧНО- ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА В ТУРИЗМІ

Туризм є однією з найбільш прогресуючих галузей економіки держави та світового господарства в цілому. Він поєднує економічні, соціальні, культурні та екологічні аспекти і взаємодіє з різними галузями економіки. На міжнародний туризм припадає 10 % світового ВВП, 30 % експорту послуг і 1 з 11 робочих місць. З одного боку, туризм стимулює розвиток елементів інфраструктури – готелів, ресторанів, підприємств торгівлі, закладів розважального сектору, транспортної логістики, а з іншого – зумовлює збільшення доходної частини бюджету за рахунок як прямих (плата за візу, митний збір), так і непрямих податків (збільшення суми податку за рахунок зростання заробітної плати працівників) [4]. Крім цього, туризм є джерелом надходження іноземної валюти до бюджету. Він сприяє диверсифікації економіки, створенню нових робочих місць, вирішенню питання зайнятості населення та підвищення рівня добробуту нації [6].

Зрештою, розвиток туризму включає охорону та реставрацію культурних пам'яток, створення національних парків і заповідників, збереження лісів, захист рослинного й тваринного світу, що дає змогу розглядати туризм як форму організації відпочинку, пізнання рідного краю, знайомства з історично-культурною особливістю та традиціями країн і народів світу, формує відчуття патріотизму, моральних та етичних цінностей людства [11].

Нам імпонує думка генерального секретаря Всесвітньої туристичної організації (UNWTO) Зураба Пололікашвілі, який стверджує, що позитивний вплив туризму на економіку держави відбувається лише в тому випадку, якщо він розвивається з усіх боків, тобто не перетворює економіку країни на економіку послуг. Разом з тим, економічна ефективність туризму передбачає, що в державі водночас має розвиватися не лише сфера туризму, але й інші галузі національної економіки [28].

Водночас, поряд з позитивними наслідками розвитку туризму, не слід забувати і про негативний вплив галузі, про так звану монокультуру туризму. У конкурентній боротьбі за фактори виробництва туризм витісняє сільське господарство та інші традиційні джерела доходів місцевих жителів. В даному випадку небезпечною може бути залежність економіки країни від доходності туристичної індустрії. Наприклад, туристичною монокультурою є Мальдіви, ВВП яких становить майже 35 % доходів від туризму, Аруба (23 %) та Кіпр (11 %) [12]. Місцевих жителів приваблює вища заробітна плата туріндустрії, що негативно впливає на аграрну сферу через відтік робочої сили та зниження обсягів виробленої продукції. Одночасно порушується або повністю руйнується традиційний спосіб життя та природний ландшафт у центрах масового туризму.

Також туризм може породжувати інфляцію. Так, туристи витрачають в місті подорожування свої гроші, підвищуючи цим самим доходи регіону, що не виключає інфляційного тиску. Зростають ціни на продукти харчування, одяг, транспорт, житло. Як свідчить досвід, у туристичних регіонах особливо стрімко дорожчає земля. Ціна, яку іноземні туристи готові заплатити за своє проживання під час відпустки, може стрімко знизити попит місцевих жителів на житло, які будуть витіснені з ринку житла в районах з розвинутою туріндустрією [21]. Нами систематизовано переваги та недоліки розвитку туризму (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Переваги та недоліки розвитку туризму

Джерело: власні дослідження автора.

Таким чином, держава повинна докласти чимало зусиль для оптимізації, а не максимізації прибутку сфери туризму, беручи до уваги і ті витрати, які можуть спричинити його розвиток.

З цієї причини сучасні умови вимагають від держави та приватного сектора активізації спільної діяльності, спрямованої на збільшення ефективності функціонування економіки та вдосконалення соціальної сфери. В даній ситуації особливого значення набуває публічно-приватне партнерство. Підтримка в рамках публічно-приватного партнерства здатна вирішити питання оздоровлення національної економіки та поліпшення добробуту населення держави [11]. Співробітництво між державним та приватним сектором має довгострокові завдання і, зазвичай, спрямоване на розвиток галузі чи регіону.

Причини реалізації проектів публічно-приватного партнерства можуть бути різні, але найбільш вагомими є: передача ноу-хау, розвиток інфраструктури, освіти, медицини, туризму. Останнім часом даний тип партнерства використовується в різних країнах як антикризовий інструмент.

Фінансування проекту ППП приватним сектором збільшує інвестиції в інфраструктуру без відповідного навантаження на бюджет і збільшення державної позики чи боргу, а також стає джерелом державних доходів, більш якісних, сучасних і конкурентоспроможних послуг [14]. Для приватного партнера проекти ППП дають можливість входження його в галузь, яка раніше монопольно належала державі (наприклад, енергетика, житлово-комунальне господарство, транспорт, дорожня, портова та ін. види інфраструктури).

Виділимо основні функції проекту ППП у сфері туризму (рис. 1.2).

Ресурсна функція. Реалізація проектів публічно-приватного партнерства, у першу чергу, пов'язана із мобілізацією ресурсів приватного бізнесу (комплексу туристичних ресурсів, матеріальних, фінансових та трудових). Це забезпечує приріст обсягу та підвищення якості туристичних послуг, які надаються в рамках публічно-приватного партнерства.

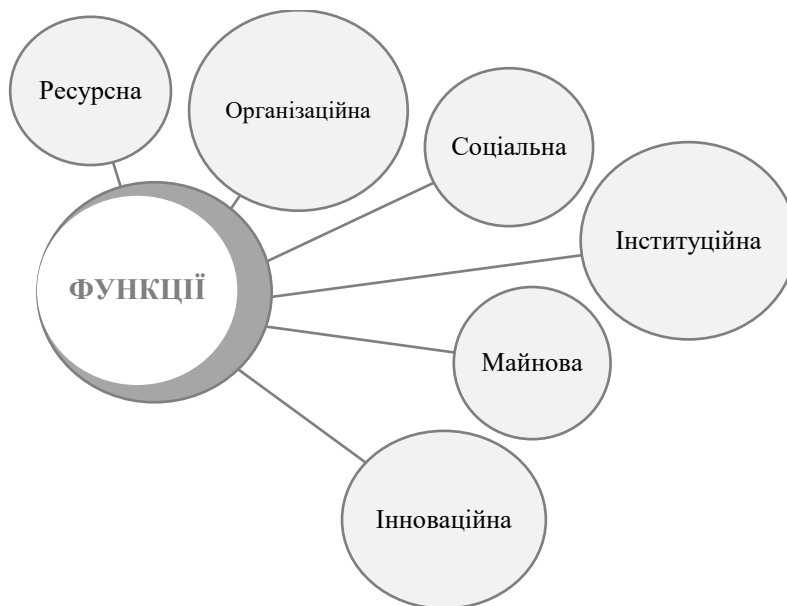


Рис. 1.2. Функції проекту ППТ у сфері туризму

Джерело: власні дослідження автора.

Організаційна функція проявляється через реалізацію проектів публічно-приватного партнерства, розробку стратегії та програм розвитку учасників партнерства, програм підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації спеціалістів [8].

Соціальна функція. Реалізація проектів публічно-приватного партнерства направлена на підвищення рівня доходів місцевої громади, розширення її фінансування, розвиток матеріального забезпечення, а також залучення місцевих жителів до процесу реалізації проектів партнерства.

Інституційна функція. Реалізація даних проектів сприяє удосконаленню інституційної структури економіки туризму, наприклад, створення туристичних кластерів, при створенні яких враховується географічне та соціально-економічне становище, туристично-рекреаційні ресурси регіону, його конкурентна позиція на ринку туризму, імідж дестинації, орієнтованої на відпочинок та оздоровлення туриста, стан розвитку інфраструктури тощо [18].

Майнова функція реалізується через зростання масштабів та якісного оновлення об'єктів власності учасників партнерства.

Інноваційна функція реалізується учасниками публічно-приватного партнерства через розвиток людського капіталу, а також пов'язана із якісним

оновленням процесу надання туристичних послуг.

Відтворювальна функція. Реалізація проектів направлена на покращення структури та підвищення якості туристичних послуг. Важливим моментом у її реалізації є розвиток економічних відносин між партнерами на довготерміновій та взаємовигідній основі.

Принципи публічно-приватного партнерства в сфері туризму, які повинні забезпечувати ефективне використання ресурсів партнерами для отримання взаємної вигоди представлені на рис. 1.3.

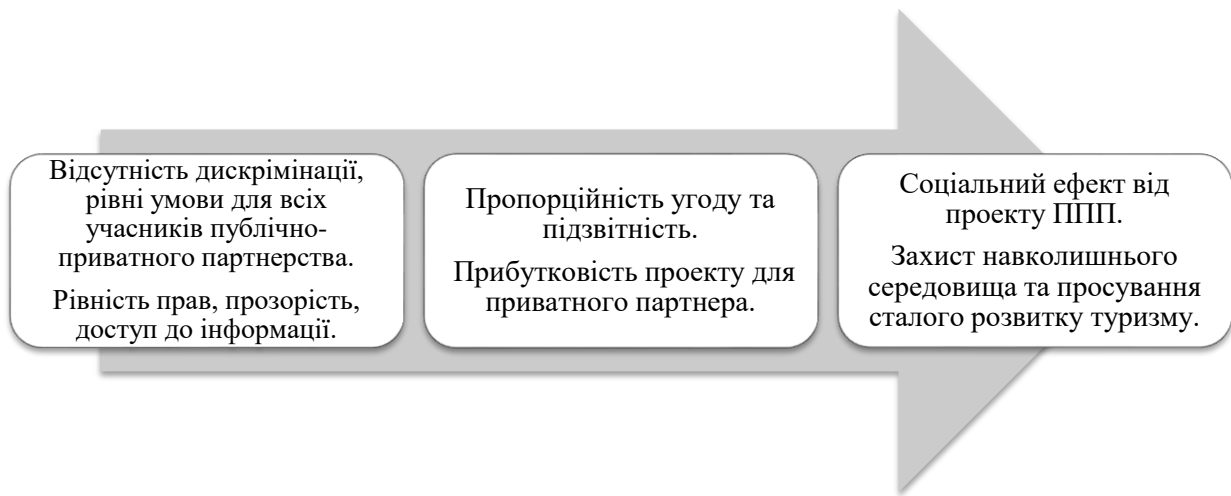


Рис. 1.3. Принципи PPP в сфері туризму

Джерело: власні дослідження автора.

Без сумніву, кожний проект публічно-приватного партнерства, спрямований на розвиток туристичного напрямку, заснований на забезпеченості та доступності туристично-рекреаційних ресурсів. Фактори успіху проекту засновані на формальності угод, чіткому визначенні цілей, оптимальності організації на основі лідерства та гнучкості, комунікації, а також результативності та ефективності партнерства [15].

У результаті узагальнення теоретичних засад розвитку інституту публічно-приватного партнерства в туризмі пропонуємо наступну концептуальну модель публічно-приватного партнерства, що сприятиме успішному розвитку та сталості туризму (рис. 1.4).



Рис. 1.4. Концептуальна модель ППП в туризмі

Джерело: власні дослідження автора.

У такий спосіб центральну позицію в запропонованій моделі займає механізм публічно-приватного партнерства, до складу якого входять різні стейкхолдери сфери туризму. Публічна влада є ключовим гравцем в ППП, оскільки вона відповідальна за територіальний розвиток [19]. Втручання та регулювання з боку держави, особливо на місцевому рівні, є вимогою «ефективної системи управління». Водночас, публічно-приватне партнерство забезпечує взаємовигідне співробітництво його учасників, з одного боку, сприяючи виконанню суспільно важливих функцій держави, а з іншого – забезпечуючи можливість інвестування в нові об'єкти для бізнесу [16].

Таким чином, проекти публічно-приватного в сфері туризму об'єднують потенціал публічного і приватного секторів на засадах синергії і сталого розвитку туризму. Публічно-приватне партнерство інтегрує публічний сектор з представниками бізнесу, міжнародними та громадськими організаціями, закладами освіти та науки, які мають за мету розвиток індустрії туризму в контексті сприяння соціальному розвитку й економічному зростанню країни, будучи інструментом удосконалення інституційної основи і ланкою механізму сталого розвитку туризму [9].

РОЗДІЛ 2.

СВІТОВИЙ ДОСВІД УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНОЮ СФЕРОЮ ЧЕРЕЗ РЕАЛІЗАЦІЮ ПРОЄКТІВ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА

Відмітимо, що сьогодні у світі реалізуються сотні проєктів ППП у сфері туризму. Наприклад, такі проєкти в США, Канаді, ЄС, Бразилії, Індії, Китаї, Таїланді, Австралії, Непалі, країнах Карибського басейну, Гані направлені на зростання ролі туризму в країні в цілому. На державному рівні дані країни визнають важливість туризму як форми розвитку національної економіки [5]. Це означає, що публічна влада надає пріоритет розвитку туризму, приймає закони, розробляє стратегії, наймає радників з питань розвитку туризму на умовах публічно-приватного партнерства. Крім того, держави використовують механізм ППП і в інших сферах, таких як: сільське господарство, транспорт, освіта та наука, оскільки туризм тісно взаємодіє з різними галузями економіки. Це вимагає співпраці між різними урядовими та неурядовими організаціями, включаючи і приватний сектор. Наприклад, залізничний вокзал у Вашингтоні (США, округ Колумбія) (рис. 2.1) [8].



Рис. 2.1. Практичний приклад ППП: Реконструкція історичної пам'ятки – залізничного вокзалу у Вашингтоні (США)

Джерело: [24].

Станція була відкрита у 1907 р. і була найгарнішою та найбільшою залізничною станцією в світі, ключовою транспортною ланкою США. Пік пасажироперевезень припадав на часи Другої світової війни і сягав 200 тис. пасажирів на день. Однак з 1970-х рр. станція перестає приносити прибуток. Поступово будівля занепадає, дах протікає, обвалюється штукатурка зі стелі в східному крилі. 23.02.1981 р. станцію закривають, розглядається питання про знесення. Підтримуючи народний спротив руйнуванню цієї історичної пам'ятки, Конгрес США у 1981 р. приймає Закон «Про реконструкцію Union Station». Однак було очевидно, що реставрація будівлі та відновлення залізничного руху не забезпечить достатнього доходу. З цією метою оголошується тендер та залучається приватний партнер на умовах ППП з фінансування, реконструкції та розвитку Union Station як самостійного місця призначення, яке б приваблювало мандрівників і приносило дохід від роздрібною торгівлі [8].

Реконструкція включала багатопверховий паркінг, гараж станції, зону для туристичних автобусів, зал очікування та місце клієнтського обслуговування. Щоб забезпечити потік доходу від роздрібною торгівлі, міський муніципалітет виділив 210 тис. квадратних футів торгових площ в межах залізничної станції. Побудовано понад 120 магазинів, ресторанів і кафе, а також дев'ять кінотеатрів, а стару зону зберігання багажу в підвалі було перетворено на фуд-корт. Частина надлишкових потужностей Union Station надано під офісні приміщення, і Amtrak, національна залізнична компанія, переносить туди свою штаб-квартиру, забезпечивши таким чином станції дохід від довгострокової оренди [8].

Оновлена станція Union Station була відкрита 29.09.1988 р. і зараз працює як публічно-приватне підприємство. Проект мав феноменальний успіх. По-перше, в центрі Вашингтону було відновлено пасажирську залізницю. Сьогодні станція обслуговується високошвидкісними поїздами та поїздами далекого прямування. Від Union Station Amtrak здійснює міжміські перевезення на Південний Схід та Середній Захід, включаючи безліч проміжних зупинок до

таких пунктів призначення, як: Чикаго, Новий Орлеан та Майамі. Union Station також обслуговує приміські залізничні перевезення MARC (Міренленд) та VRE (Західна і Північна Вірджинія), Вашингтонський метрополітен, трамвай округу Колумбія, міжміські автобусні лінії та місцеві автобуси Metrobus. Крім того, Union Station може приймати залізничні вагони Superliner. Недостатній просвіт тунелів у Балтіморі та Нью-Йорку не дозволяє використовувати суперлайнери на більшості східних маршрутах.

По-друге, історичний об'єкт відновлено до початкового зовнішнього вигляду, докладено багато зусиль, щоб бути автентичним у реконструкції. Сімдесят фунтів сусального золота було витрачено на відновлення первісного декору. Станція є найбільш популярним туристичним об'єктом у Вашингтоні, який відвідує понад 40 мільйонів відвідувачів на рік.

По-третє, потік доходу дозволяє не лише покривати витрати на експлуатацію та обслуговування станції, але й забезпечує прибуток приватним інвесторам. Розвивається індивідуальне підприємництво, малий бізнес, створюються сотні нових робочих місць, сплачуються податку до бюджету. І, нарешті, успіх ППП в реконструкції залізничного вокзалу у Вашингтоні спонукав уряд США використовувати модель ППП для модернізації інших міських залізничних станцій [8].

Інші проекти у сфері туризму, наприклад, проекти ППП Кіпру, Танзанії та Затоки Акаба, спрямовані на розвиток певних видів туризму, а саме: заповідників та національних парків. Такі проекти носять регіональний або локальний характер і часто фокусуються на туризмі географічно навколо певних пам'яток. Тому центральні органи влади повинні працювати з регіональними та місцевими органами виконавчої влади для забезпечення ефективного розвитку туризму в цих напрямках [24].

У той же час механізми впровадження регіональних проектів ППП повинні бути зрозумілими і корисними для інших, оскільки індустрія туризму має багато спільних рис у його роботі в усьому світі. При цьому існує значний простір для передачі знань функціонування ППП між країнами та регіонами.

Наприклад, ППП екотуризму острова Чамбе, Танзанія (рис. 2.2) [8].



Рис. 2.2. Практичний приклад ППП: Екотуризм острова Чамбе (Танзанія)

Джерело: [24].

Чамбе – незаселений острів площею 55 акрів біля південно-західного узбережжя Занзібару в Танзанії. Наприкінці ХХ ст. екосистема острова була спустошена інвазивними щурами, які витіснили місцеві види, а прилеглий кораловий риф перебував під загрозою вимирання через надмірний вилов риби та браконьєрські практики рибальства, такі, як підрив рифу динамітом. Захисники навколишнього середовища побачили потенціал для екотуристичного партнерства, яке могло б відновити здоров'я цих крихких екосистем.

Після переговорів уряд Занзібару погодився надати в концесію на умовах ППП і острів, і риф компанії Chumbe Island Coral Park Ltd. (CICP), спеціально створеній для проекту ППП, а також заборонив рибальство над рифом і навколо нього. Приватний партнер взяв на себе всю відповідальність за проект, включаючи капіталовкладення. Було винищено немісцевих щурів і відновлено природне середовище острова. Також компанія почала будівництво еко-бунгало в африканському стилі з частково відкритим плануванням та центру для відвідувачів. Сьогодні курортний готель Chumbe Island Coral – приватний природний заповідник, на території якого знаходиться кораловий риф, що охороняється, лісовий заповідник і еко-лодж [8].

Цілі проекту спочатку були не зрозумілі місцевим жителям, оскільки заборона рибальства вплинула на втрату прибутків селян. Цю проблему CICP вирішила шляхом проведення роз'яснювальних робіт, організацією освітньої

програми для селян, оскільки більшість селян сприймали корали як породу, а не як живі організми, а також колишніх рибалок компанія найняла для патрулювання рифу. Невдовзі проект став фінансово самоокупним напрямком туризму, який забезпечив роботою багатьох місцевих жителів [24].

Екосистема острова почала відновлюватися, і уряд, розуміючи, що острів Чамбе є одним із найбільш захищених місць в державі, перемістив на острів популяції кількох видів, що знаходяться під загрозою зникнення, у тому числі дукера Адерса, малої антилопи, яка занесена до Червоної книги, як вид, що знаходиться в критичному стані. Екосистема рифів також виграла від проекту ППП. Як стверджують науковці Університету Дар-ес-Салама, найбільшого та найстарішого університету Танзанії, родини риб на рифі острова мають більшу чисельність і розмір, ніж на інших місцевих рифах. Ці результати демонструють ефективність моделі сталого розвитку туризму на умовах ППП [8].

Є й такі проекти ППП у сфері туризму, які стосуються просування окремого туристичного об'єкту (наприклад, готель «Armada» у Стамбулі, ринок спецій і ремесл «Grand Anse» в Гренаді або тематичний парк «Диснейленд» у Парижі). В цьому випадку ППП допомагає підвищити конкурентоспроможність туристичних напрямків, сприяючи розвитку відповідної ринкової ніші, пропонуючи або новий інфраструктурний об'єкт, або розробку туристичного маршруту, або нову маркетингову стратегію, фінансування, або ж розвиток людського ресурсу (наприклад, пропонування навчання та отримання нових компетенцій) [8].

Наприклад, ППП з будівництва централізованого ринку, Гренада (рис. 2.3).



Рис. 3. Практичний приклад ППП:

Ринок спецій і ремесел GRAND ANSE (Гренада)

Джерело: [24].

Гренада – острівна держава в Карибському морі, а Grand Anse – найбільший і найрозвиненіший пляж на її західному узбережжі, який щорічно відвідує тисячі туристів. Пляж Grand Anse відомий екотуризмом. Рифи в акваторії пляжу підтримують унікальну екосистему з рідкісною флорою та фауною. Прозорість води зберігається і за 30 метрів від берега. Можна плавати як у акваріумі, спостерігаючи за життям підводних мешканців. Також на пляжі є безліч можливостей і для морського відпочинку. Яхти, катамарани, скутери, водні лижі. Можна дослідити місцеві рифи з маскою та трубкою, поплавати з аквалангом. Поруч із пляжем розташовані магазини, ресторани та пункти прокату морського спорядження [7].

Все це приваблює туристів з усього світу і дедалі більше продавців починає пропонувати вироби ручної роботи, спеції та послуги безпосередньо на пляжі. З загостренням конкуренції між місцевими жителями продавці ставали все більш агресивними і переслідували відпочиваючих на пляжі з закликами купити у них товар. Занепокоєний можливим негативним впливом на туризм, уряд Гренади прийняв рішення заборонити продаж на пляжі та створити центральний ринок, де б місцеві жителі мали змогу пропонувати товари ручної роботи та свої послуги, а туристи мали б можливість придбати товари на дозвіллі. Будівництву ринку сприяла урядова програма підтримки малих проектів на умовах ППП та залучення приватного партнера з Канади, який взяв

на себе фінансове зобов'язання. Готелі та ресторани на своїх сайтах рекламували ринок, а туроператори додали його як туристичний напрямок. Тим часом, забезпечуючи достатню кількість відвідувачів ринку, уряд та всі учасники індустрії туризму створили сприйняття ринку серед місцевих жителів – продавців [8].

Унаслідок зростання популярності ринку спецій і ремесл Grand Anse з'явилися додаткові його переваги: бути під одним дахом спонукало продавців диференціювати свої товари та урізноманітнити їх, що створило потенціал для збільшення загального обсягу продажу. Ринок став популярним місцем та сьогодні приносить користь багатьом індивідуальним та сімейним місцевим підприємствам, він є автентичним, комфортним та зручним місцем для туристів.

Таблиця 2.1

Кейси проектів публічно-приватного партнерства у сфері туризму

№ з/п	Проект ППП	Країна	Завдання проекту	Рівень проекту	Основні партнери
1	2	3	4	5	6
1	«Національний парк підземної річки Пуерто-Принцеса» Світова спадщина ЮНЕСКО, біосферний заповідник	Філіппіни	1. Партнерство в охороні навколишнього середовища. 2. Диверсифікація діяльності в межах парку (походи в джунглі, спостереження за дикою природою, мангрові ліси, лісові екскурсії, пригодницький та спелеологічний туризм, етнографічний музей). 3. Економічна вигода для громади.	Місцевий	Місцеві органи влади, громада.
2	«Національний пам'ятник Пагорби Цоділо» Світова спадщина ЮНЕСКО з 2001 р.	Ботсвана	1. Розвиток екотуризму (скельні утворення містять археологічні розкопки за віком щонайменше 100 тис. років, найвища концентрація наскального мистецтва в світі – понад 4500 наскельних малюнків, місце поклоніння та домівка для духів предків). 2. Працевлаштування місцевих жителів. 3. Створення центру ремесел для громади з можливістю продавати свої вироби. 4. Дохід громаді від туристичної діяльності.	Регіональний	Державні та місцеві органи влади, приватний бізнес, місцева громада.

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5	6
3	«Taj Safaris»	Індія	<p>1. Переміщення видів, що знаходяться під загрозою зникнення (індійських гаурів і болотних оленів) до Національного парку.</p> <p>2. Збереження лісу Мадхья-Прадеш та бенгальських тигрів.</p> <p>3. Розвиток природоохоронного туризму.</p> <p>4. Побудова елітних будинків та організація бізнес туризму всередині парків (ігрові командні змагання).</p>	Місцевий	Місцеві органи влади, приватний партнер.
4	«Кластеризація туризму з проживанням у сім'ї та збереження снігового барса»	Індія	<p>1. Розвиток соціального підприємництва.</p> <p>2. Розширення можливостей для місцевих жінок.</p> <p>3. Забезпечення місцевої молоді роботою.</p> <p>4. Надання місцевій громаді базової освіти про туристичні вимоги з точки зору гігієнічних норм та харчування.</p> <p>5. Відкриття кав'ярні «Парашут» та надання на її базі права місцевим сім'ям продавати свою продукцію та handmade.</p>	Місцевий	Місцеві органи влади, Громадські організації, місцева громада.
5	Форум прекрасної річки Тама «Utsukushii Tamagawa Forum»	Японія	<p>1. Регіональний розвиток.</p> <p>2. Збереження навколишнього середовища навколо басейну річки Тама, яка забезпечує питною водою не лише Токіо, але й 30 міст, селищ та сіл.</p> <p>3. Екологічна, економічна та соціальна стійкість.</p> <p>4. Створення туристичного маршруту «Цвіт сакури».</p> <p>4.1. Прогулянка під красивими вишневими деревами вздовж річки Тама, де відвідувачі можуть насолоджуватися цвітіння вишні протягом сезону.</p> <p>4.2. Посадку вишневих дерев і розвиток навичок для людей, які піклуються про них.</p> <p>5. Розвиток туристичного кластеру sake-бізнес.</p> <p>5.1. Дегустація sake в підвалах річки Тама в Tamagawa Sake Gaido.</p> <p>5.2. Продаж sake.</p> <p>5.3. Кластер підтримується транспортними компаніями та тур операторами.</p>	Регіональн ий	Місцеві органи влади, приватний партнер, освітні установи, некомерційн і, громадські організації, місцева громада.

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5	6
6	Карнавал в Австралії та круїзний туризм	Тихо-океанські острови	<p>1. Комплекс соціально-економічних переваг: отримання доходу від круїзу, створення 3000 робочих місць, фінансові вигоди через туристів, сплата податків до бюджету операторами туристичного бізнесу, підтримки та навчання бізнес-грамотності.</p> <p>2. Підтримка сталого розвитку шляхом побудови туристичного кластеру.</p> <p>3. Проведення навчань, культурно-ознайомчих семінарів для місцевих жителів з питань організації та проведення карнавалу.</p> <p>4. Програма кар'єрного просування: партнерство передбачає забезпечення роботою в екіпажі корабля та подальше просування по рангах. Є можливість працювати в іноземних офісах компанії.</p>	Національний	Державні та місцеві органи влади, приватний партнер.
7	«Tsunami Ready Toolbox»	Індонезія, узбережжя Суматри, Яви і Балі	<p>1. Об'єднання зусиль для мінімізації ризику від стихійних лих: розробка інструментів «Готовий до цунамі», орієнтований на готельну індустрію.</p> <p>1.1. Розробка системи попередження про цунамі (включаючи радіо, SMS), оголошення про евакуацію населення та туристів національною та основною міжнародною мовами.</p> <p>1.2. Встановлення показників маршруту евакуації в приватних та громадських місцях, на пляжі.</p> <p>1.3. Планування кризового менеджменту.</p> <p>2. Підвищення конкурентоспроможності острівної індустрії туризму шляхом зменшення ризику для туристів.</p>	Національний	Міністерство туризму, Асоціація готелів Балі, готелі.
8	Гірськолижний курорт «Маврово» в межах Національного парку Маврово	Македонія	<p>1. Співпраця партнерів, орієнтована на зростання відвідувачів у Маврово.</p> <p>2. Залучення університетів до консультування та розробки спільного плану розвитку туризму в Маврово.</p> <p>2. Розробка розважальних туристичних пакетів, вихід на ринок «сім'ї з дітьми».</p> <p>3. Організація за участю муніципалітету великого музичного концерту на гірськолижних схилах.</p> <p>3.1. Транспортний пакет, що забезпечує легкий доступ до концерту.</p> <p>3.2. Рекламна компанія за підтримки вітчизняного телебачення, місцевих компаній з виробництва відео.</p>	Регіональний	Державні та місцеві органи влади, Державна агенція допомоги Swisscontact (Швейцарія), заклади освіти, приватний бізнес, громада.

Продовження таблиці 2.1

1	2	3	4	5	6
9	Проект «Business Innovation Facility» Інклюзивний бізнес для навчання туризму	М'янма (Бірма)	1. Цільові консультації та підтримка безпосередньо фірм туристичної індустрії. 2. Проект передбачає навчання, яке дає змогу компаніям змінити спосіб ведення бізнесу для створення партнерських відносин. 3. Налагодження партнерських відносини з туристичними фірмами в місті Янгон і в державі Шан, де проживають етнічні групи. 4. Створення нового туристичного продукту. 4.1. Розвиток туристичного напрямку на прісноводне озеро Інле, на березі якого будинки побудовані на бамбукових сваях. 4.2. Веслування на каное. 4.3. Плавуче село народності Інга. 5. Розвиток гірського трекінгу, 6. Спуск у Печери Піндайя – лабіринти під землею з 8000 статуями Будди. Місце паломництва буддистів.	Регіональній	Міністерство готелів і туризму, Федерація туризму М'янми, уряд Норвегії, уряд Великобританії, Фонд «Політика відповідального туризму» (Німеччина), неурядові організації, приватний бізнес.

Джерело: складено автором за даними [26].

Наведені успішні кейси ППП у сфері туризму сприяють розвитку туризму через інновації [8]. Дані проекти мають неоднакові цілі, розташовані в різних географічних регіонах та підкріплені специфічними економічними та політичними умовами (табл. 2.1).

Переважно всі наведені проекти ППП спрямовані на вирішення декількох завдань. Ми обрали саме представлені проекти, щоб проілюструвати різноманітність параметрів та цілей публічно-приватного партнерства, які реалізуються через ці партнерства.

У такий спосіб в таблиці наведені успішні кейси ППП у сфері туризму, які поширені в усьому світі і будується на партнерстві та співпраці на всіх рівнях. До ППП залучаються органи державної і місцевої влади, уряди іноземних країн, міжнародні організації, туристичні інституції, донорські, неурядові та громадські організації, науково-освітні установи, бізнес і місцева

група. Наведені вище приклади підкреслюють роль співпраці учасників публічно-приватного партнерства та важливість розвитку його інституціонального середовища. Часто така співпраця вимагає наявності зацікавленої сторони з авторитетом та гарною репутацією в бізнес-середовищі для досягнення консенсусу, побудови довіри та стосунків, які підтримують ефективне управління й розвивають партнерство [7].

Безперечно, розвиток туризму в країнах, що розвиваються, формується під впливом багатьох факторів, серед яких публічно-приватне партнерство відіграє ключову роль, оскільки воно об'єднує державний і приватний сектор однаковими цілями: соціально-економічний розвиток регіону (держави), сталість, створення робочих місць, отримання прибутку і, звісно, зростання міжнародної конкурентоспроможності держави через туризм.

РОЗДІЛ 3.

УДОСКОНАЛЕННЯ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТУРИСТИЧНОЇ СФЕРИ НА ЗАСАДАХ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У КОНТЕКСТІ СТАЛОГО РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ

Публічно-приватне партнерство обумовлює незворотність процесів, спрямованих на підвищення прозорості і зниження рівня корупції в суспільстві, що вкрай важливо практично для всіх країн, що розвиваються. Адже основний інструмент у боротьбі з корупцією – прозорі відкриті процедури і оцінка ефективності діяльності публічної влади виходячи з отриманого результату. І те, і інше є невід'ємною складовою сучасних публічно-приватних партнерств і повністю узгоджується з основними принципами та Цілями сталого розвитку (ЦСР), на яких базується Глобальна Стратегія Сталого Розвитку до 2030 року [13].

Так, Ціль 17 «Партнерство для досягнення цілей», наголошує, що «завдяки своїй міжсекторальній природі туризм має здатність зміцнювати публічно-приватне партнерство та залучати численні зацікавлені сторони – міжнародні, національні, регіональні та місцеві – для спільної роботи з досягнення ЦСР та інших спільних цілей. Дійсно, публічно-приватне партнерство є невід'ємною складовою розвитку туризму» [8].

Разом з тим, в щорічному звіті Всесвітньої туристичної організації (UNWTO) підкреслюється роль і необхідність публічно-приватного партнерства як інструменту розвитку туризму. Так, група дослідників Брайтонського університету та Інституту Дослідження туризму (Сан-Ігнасіо) разом з представниками UNWTO наголошують на розвитку туристичних напрямів і зростанні конкурентоспроможності у сфері туризму шляхом сприяння залученню державою інновацій на основі механізму публічно-приватного партнерства. Хочемо наголосити, що університети відіграють важливу роль у підтримці регіонального розвитку і забезпечують важливі ресурси для розвитку ініціативи ППП. У результаті університети працюють як

брокери та центри для туристичних ініціатив, надаючи неупереджену й експертну думку, консультації, забезпечуючи ресурсами для навчання та розвитку ППП [7].

Врешті, співпраця UNWTO з університетами з переведення туристичного сектору від кризи до трансформації та подальшого його сталого розвитку базується на шести стовпах (рис. 3.1).

<p>01 Включення туризму в глобальний порядок денний</p> <p>Туризм є рушійною силою зростання та розвитку. Його необхідно включити як пріоритет у національну та міжнародну економічну політику. Створення рівних умов для сектора є важливим для розвитку та процвітання.</p>	<p>02 Сприяння сталому розвитку туризму</p> <p>Підтримувати політику, яка оптимально використовує ресурси навколишнього середовища, поважає соціально-культурну ідентичність та автентичність приймаючих громад і забезпечує соціально-економічні вигоди для всіх.</p>	<p>03 Сприяння знанням, освіті та розвитку потенціалу</p> <p>Допомога державам-членам в оцінці та задоволенні їхніх потреб у туристичній освіті та навчанні, а також забезпечення мереж для створення та обміну знаннями.</p>
<p>04 Підвищення конкурентоспроможності туризму</p> <p>Зробити сектор туризму більш конкурентоспроможним шляхом акумулювання знань та їх обміну, розвитку людських ресурсів і сприяння досконалості в таких сферах, як: планування, розвиток сталого туризму, маркетинг і просування, розробка продукту, управління ризиками та кризами.</p>	<p>05 Збільшення внеску туризму в скорочення бідності та економічний розвиток</p> <p>Максимальне збільшення внеску сектора туризму в досягнення Цілей сталого розвитку і сприяння включенню туризму в загальну програму економічного розвитку.</p>	<p>06 Побудова партнерських відносин</p> <p>Розвиток ППП у сфері туризму, шляхом встановлення партнерських відносин з приватним бізнесом, туристичними організаціями різних рівнів, науково-дослідними установами, громадянським суспільством та системою ООН.</p>

Рис. 3.1. Принципи розвитку сфери туризму у контексті сталого розвитку

Джерело: систематизовано автором за даними [23].

Нарешті, міжнародно-правові засади здійснення публічно-приватного партнерства у сфері туризму зобов'язують державу забезпечити для інвестора привабливість, безпеку вкладення коштів у державну (комунальну) власність та

сприяти реалізації основної мети інвестиційного проекту [8].

Таким чином, аналізуючи завдання наведених у 2 розділі кваліфікаційної роботи проектів ППП в сфері туризму, об'єднаємо їх цілі в 4 групи (рис. 3.2).



Рис. 3.2. Завдання ППП в забезпеченні сталості розвитку туризму

Джерело: власні дослідження автора.

1. Конкуреноспроможність бізнесу

Безперечно, більшість успішних публічно-приватних партнерств зосереджено на спільному продукті розвитку, що вимагає об'єктивного розподілу обов'язків та ризиків між партнерами, а також підтримку проекту усіма членами місцевої громади. Це особливо важливо в умовах общинного землеволодіння, наприклад, як на Філіппінах (кейс ППП «Національний парк підземної річки Пуерто-Принцеса») та в Ботсвані (кейс ППП «Національний пам'ятник Пагорби Цоділо»). Туристи мають можливість спілкуватися з місцевими жителями, фотографуватися, купувати вироби ручної роботи місцевого виробництва, а в деяких випадках, члени громади надають відвідувачам житло у своїх будинках (наприклад, ППП «Кластеризація туризму з проживанням у сім'ї та збереження снігового барса» в Індії) [25].

Ймовірність успіху ППП підвищує і рівність чоловіків і жінок в процесі прийняття рішень в громаді та забезпечення справедливого розподілу благ. Без сумніву, спільна розробка продукту відбувається там, де всі зацікавлені

сторони працюють разом, щоб задовольнити потреби туриста. Це життєво важливо для успішного публічно-приватного партнерства. Часто, об'єднання малих підприємств у туристичний кластер є ефективним способом розробки якісного туристичного продукту (наприклад, кейси ППП «Business Innovation Facility» в М'янмі й «Utsukushii Tamagawa Forum» в Японії).

2. Економічна стійкість

Разом з тим, можливість економічного зростання є важливим стимулом для всіх сторін ППП. Розвиток публічно-приватного партнерства може принести додаткове фінансування для підтримки нових проектів та розвитку «розумного туризму» при якому, наприклад, інтеграція інноваційних технологій в індустрію туризму не лише покращить її, але й допоможе досягти енергозбереження або ж, як у випадку кейсу ППП «Tsunami Ready Toolbox» (Індонезія), мінімізувати ризики від цунамі та адаптуватися до зміни клімату. Важливо, щоб проект ППП був націлений на задоволення потреб ринку [27].

3. Розвиток потенціалу

Більшість кейсів ППП, наведених вище, передбачають розвиток різних можливостей. Наприклад, виявлення нових перспектив і адаптація до змін потребує спеціальних навичок та здібностей. Це особливо важливо в туристичних місцях з високою конкуренцією (наприклад, співпраця, орієнтована на відвідувачів у Національному парку Маврово, Македонія) і в напрямках, які зазнають швидких соціально-економічних і екологічних змін (наприклад, інклюзивний бізнес для туризму, М'янма) [8].

ППП можуть нарощувати спроможність місцевих громад, бізнесу та підсилювати можливості органів державної та місцевої влади. Крім того, фінансова підтримка у вигляді спеціально розроблених програм з навчання та розвитку навичок і компетенцій, створює нові робочі місця та допомагає з працевлаштуванням місцевим жителям (наприклад, розробка й друк навчального матеріалу в кейсі ППП «Tsunami Ready Toolbox», Індонезія та створення команди круїзного лайнера і підготовка кваліфікованого його персоналу у кейсі «Карнавал в Австралії та круїзний туризм», Тихоокеанські

острови) [26].

Відмітимо, що університети відіграють важливу роль у підтримці публічно-приватного партнерства в країнах, що розвиваються. Наприклад, це можуть бути проекти з впровадження результатів наукової роботи ЗВО у виробничу діяльність діючих у регіонах технопарків або інноваційних кластерів (кейси ППП «Utsukushii Tamagawa Forum», Японія та «Гірськолижний курорт «Маврово», Македонія) [8].

4. Збереження та захист навколишнього середовища

Кейси ППП у сфері туризму направлені на збереження природи та культурної спадщини. Синергія всіх суб'єктів ППП забезпечує сталий розвиток в туризмі, створюючи баланс екологічних, соціальних, культурних та економічних ефектів від туристичної діяльності, а також позитивний вплив відвідувачів один на одного. Наприклад, успішний кейс ППП зі збереження зникаючих видів бенгальського тигру, снігового барсу, дукера Адерса та ін. тварин [25].

Вплив публічно-приватного партнерства на забезпечення сталого розвитку туризму представлено на рис. 3.3.



Рис. 3.3. Вплив ППП на забезпечення сталого розвитку туризму

Джерело: власні дослідження автора.

Переконані, що успішні публічно-приватні партнерства – це ті, які гарантують користь для всіх зацікавлених сторін, які разом з економічною вигодою мають і вектор забезпечення незабутніх вражень для туристів. Як свідчить досвід, учасники публічно-приватного партнерства самостійно не можуть досягти своїх індивідуальних цілей, тому добровільно створюють партнерства, які дозволяють їм це робити. Синергія дій зацікавлених сторін і приводить до стійкого розвитку в туризмі.

Під стійким розвитком туризму розуміємо такий розвиток туризму, який орієнтований на довгостроковий період, при якому досягається реалізація економічних, екологічних, соціальних та культурних цілей сталого розвитку, враховуються інтереси всіх зацікавлених сторін (туристів, місцевого населення, суб'єктів туристичної індустрії) на основі раціонального використання туристських ресурсів та всебічного партнерства [7].

Загалом публічно-приватне партнерство, орієнтоване на сталий розвиток, гарантує, що людина знаходиться на першому місці. Основна увага приділяється підвищенню рівня і якості життя суспільства, створенню робочих місць, сприянню гендерній рівності, рівному доступу до води, енергії, транспорту, освіти, туризму тощо. Водночас, важливе значення для успішного розвитку публічно-приватне партнерство має стабільне бізнес-середовище та можливість зведення до мінімуму ризику від участі приватного партнера в проекті публічно-приватного партнерства в сфері туризму.

У зв'язку з цим, цілями регіональної політики в сфері туризму в довгостроковій перспективі мають стати [7]:

1. Економічне благополуччя та процвітання, що може бути забезпечене довгостроковою конкурентоспроможністю та життєздатністю підприємств туристичної індустрії, а також можливістю зайнятості, гідними умовами та оплатою праці в сфері туризму.

2. Охорона навколишнього середовища та культури. Мінімізація забруднення, деградації навколишнього середовища шляхом здійснення вкладу в його пізнання та збереження.

3. Відсутність тиску соціальної структури суспільства. Підвищення якості життя місцевих мешканців за допомогою туризму та залучення їх до процесу планування та управління туризмом. Короткостроковими завданнями для дестинацій є створення сприятливих умов успішного розвитку сталого туризму, розробка концепції сталого розвитку та конкретних механізмів її реалізації.

Не менш ефективним видом публічно-приватного партнерства є формування туристично-рекреаційного кластеру (ТРК).

Під туристично-рекреаційним кластером розуміємо групу географічно сусідніх суб'єктів туристичної індустрії, органів публічного управління, громадських організацій, які спільно формують та обслуговують туристські потоки, використовуючи для цього туристично-рекреаційний потенціал регіону.

Метою туристично-рекреаційного кластеру є створення конкурентного туристичного продукту та підтримання його якості на стабільно високому рівні. Для регіональної економіки туристично-рекреаційний кластер може стати «точкою зростання» внутрішнього ринку та інструментом для ефективного розвитку туризму в туристичних дестинаціях. Ефективність туристично-рекреаційного кластеру доведено міжнародним досвідом [20].

Підсумовуючи відмітимо, що індустрія туризму є основним джерелом зайнятості, валютних і податкових надходжень в країнах, що розвиваються, особливо в країнах з низьким рівнем доходу, нестабільних і постраждалих від конфліктів. У сфері туризму добре структуровані публічно-приватне партнерство можуть відігравати ключову роль у залученні інвестицій, захисті навколишнього середовища, подоланні розриву інфраструктурного розвитку та створенні унікальних можливостей для зростання ефективності бізнесу та зайнятості місцевого населення.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного кваліфікаційного дослідження імплементації світового досвіду проектів публічно-приватного партнерства в практику управління розвитком туристичної сфери сформуємо наступні висновки:

1. Туризм є однією з найбільш прогресуючих галузей економіки держави та світового господарства в цілому. Він взаємодіє з різними галузями економіки. Водночас, туризм є тим сектором, який не може розкрити свій справжній потенціал лише за допомогою урядових зусиль. Це вимагає приватних ініціатив для інвестицій та створення нових проектів.

2. Визначено, що однією з ефективних форм взаємодії держави і бізнесу є механізм публічно-приватного партнерства, який здатний виробляти і реалізовувати конкурентоспроможний туристичний продукт. Публічно-приватне партнерство є одним з механізмів реалізації політики модернізації економіки, вирішення важливих соціально-економічних проблем.

3. Причини реалізації проектів публічно-приватного партнерства можуть бути різні, але найбільш вагомими є: передача ноу-хау, розвиток інфраструктури, освіти, медицини, туризму. Останнім часом даний тип партнерства використовується в різних країнах як антикризовий інструмент.

4. Доведено, що фінансування проекту публічно-приватного партнерства приватним сектором збільшує інвестиції в інфраструктуру без відповідного навантаження на бюджет і збільшення державної позики чи боргу, а також стає джерелом державних доходів, більш якісних, сучасних і конкурентоспроможних послуг. Для приватного партнера проекти публічно-приватного партнерства дають можливість входження його в галузь, яка раніше монопольно належала державі (наприклад, енергетика, житлово-комунальне господарство, транспорт, дорожня, портова та ін. види інфраструктури).

5. У результаті узагальнення теоретичних засад розвитку інституту публічно-приватного партнерства в туризмі запропоновано концептуальну модель ППП, що сприятиме успішному розвитку та сталості туризму.

Центральну позицію в запропонованій моделі займає механізм публічно-приватного партнерства, до складу якого входять різні стейкхолдери сфери туризму. Публічна влада є ключовим гравцем в ППП, оскільки вона відповідальна за територіальний розвиток. Водночас, публічно-приватне партнерство забезпечує взаємовигідне співробітництво його учасників, з одного боку, сприяючи виконанню суспільно важливих функцій держави, а з іншого – забезпечуючи можливість інвестування в нові об'єкти для бізнесу.

6. У кваліфікаційній роботі наведені успішні кейси публічно-приватного партнерства у сфері туризму, які поширені в усьому світі і будується на партнерстві та співпраці на всіх рівнях. До публічно-приватного партнерства залучаються органи публічної та місцевої влади, уряди іноземних країн, міжнародні організації, туристичні інституції, донорські, неурядові та громадські організації, науково-освітні установи, бізнес і місцева громада. Наведені вище приклади підкреслюють роль співпраці учасників публічно-приватного партнерства та важливість розвитку його інституціонального середовища.

7. Запропоновані складові з переведення туристичного сектору від кризи до трансформації та подальшого його сталого розвитку, які містять: включення туризму в глобальний порядок денний, сприяння сталому розвитку туризму, сприяння знанням, освіті та розвитку туристичного потенціалу.

8. Подальший розвиток публічно-приватного партнерства в сфері туризму має бути направлений на формування туристично-рекреаційного кластеру, під яким розуміємо групу географічно сусідніх суб'єктів туристичної індустрії, органів публічного управління, громадських організацій, які спільно формують та обслуговують туристські потоки, використовуючи для цього туристично-рекреаційний потенціал регіону. Метою туристично-рекреаційного кластеру є створення конкурентного туристичного продукту та підтримання його якості на стабільно високому рівні. Ефективність туристично-рекреаційного кластеру доведено міжнародним досвідом.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Деякі питання організації здійснення публічно-приватного партнерства : Постанова Кабінету Міністрів України від 11.04.2011 р. № 384.
URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/384-2011-%D0%BF#Text>.
2. Про державно-приватне партнерство : Закон України від 01.07.2010 р. № 2404-VI. Відомості Верховної Ради України. 2010. № 40. Ст. 524.
3. Хартія туризму. Документ № 995_640 від 01.01.1985 р.
URL: https://zakononline.com.ua/documents/show/158880__158880 .
4. Брусільцева Г. М. Аналіз тенденцій розвитку державно-приватного партнерства в туристичній галузі України. *Європейські перспективи*. 2015. Вип. 6. С. 26-31.
5. Гороховська К. В. Імплементация державно-приватного партнерства в туристичний сектор як механізму економічного зростання регіону та країни загалом. *Ефективна економіка*. 2016. № 9.
URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5155> .
6. Запатріна І. В. Публічно-приватне партнерство в Україні: перспективи застосування для реалізації інфраструктурних проєктів і надання публічних послуг. *Економіка і прогнозування*. 2010. № 4. С. 62-86.
7. Захаріна О. В., Сазанський Р. М. Імплементация публічно-приватного партнерства у практику управління розвитком туристичної сфери. *Інвестиції: практика та досвід*. 2023. № 21. URL : <https://nayka.com.ua/index.php/investplan>.
8. Захаріна О. В. Публічно-приватне партнерство в забезпеченні сталого розвитку туризму. *Zeszyty Naukowe: Turystyka I Rekreacja*. WSG w Bydgoszczy. Том 41. № 17. 2023. С. 91-113.
9. Захаріна О. В., Ходаківський Є. І., Якобчук В. П. Експлікація поняття «державно-приватне партнерство» в теорії публічного управління. *Наукові горизонти*. № 3 (88). 2020 р. С. 26-33.
10. Івашова Л. М. Державно-приватне партнерство у сфері туризму як

дієвий механізм забезпечення сталого розвитку економіки країни і регіонів. *Публічне управління та адміністрування*. 2018. № 1. С. 52-61.

11. Карпенко Ю. В. Економіко-правові засади розвитку інституту публічно-приватного партнерства в туризмі. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі*. Серія “Економічні науки”. 2018. № 2 (87). С. 107-119.

12. Козловський Є. В., Ткаченко Т. І. Особливості управління проектами в сфері туризму на основі застосування механізмів державно-приватного партнерства. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 9. С. 78-82.

13. Королюк Т. О. Публічно-приватне партнерство як механізм залучення інвестицій в економіку. *Ефективна економіка*. 2018. № 12. URL : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6796>.

14. Кравцова А. В. Управління розвитком туристичної галузі через реалізацію механізмів державно-приватного партнерства. Економічний аналіз: зб. наук. праць. Тернопіль: ВПЦ “Економічна думка”, 2017. Том 27. № 4. С. 53-58.

15. Лісіцина І. І. Державно-приватне партнерство в галузі туризму: зарубіжний досвід. *Бізнес Інформ*. 2013. № 11. С. 196-203.

16. Лісіцина І. І. Теоретичні підходи до визначення поняття “державно-приватне партнерство в туризмі”. *Географія та туризм*. 2013. Вип. 25. С. 238-249. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/gt_2013_25_32.

17. Нездоймінов С. Г., Александрочкіна П. О. Державно-приватне партнерство як вектор розвитку регіонального туризму. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 18. С. 622-629.

18. Почерніна Н. ДПП у сфері туризму як засіб реалізації цілей сталого розвитку. URL : <http://elar.tsatu.edu.ua/handle/123456789/12031>.

19. Практичний посібник з підготовки техніко-економічного обґрунтування та застосування методики проведення аналізу ефективності здійснення публічно-приватного партнерства. URL : <http://ppp-ukraine.org/wp-content/uploads/2015/03/PracticalGuide.pdf>.

20. Скляр Г. П., Зима О. Б. Проблеми розвитку державно-приватного партнерства в туристичному бізнесі. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2014. Вип. 3 (54). С. 271-275.
21. Тимошенко Т. О. Напрями удосконалення публічного управління розвитком туризму на засадах державно-приватного партнерства. *Публічне адміністрування та національна безпека*. 2019. № 3. URL: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/15687143236118.pdf>.
22. Шилепницький П. І. Державно-приватне партнерство: теорія і практика : монографія / за заг. ред. П. І. Шилепницький. Інститут регіональних досліджень НАН України. Львів, 2011. 455 с.
23. About UNWTO, 2020, 6 Pillars of Action, UNWTO, Madrid.
24. Arthur L. Smith, 2011, Public-Private Partnerships (PPPs) for Sustainable Tourism, Inter-American Development Bank, USA.
25. World Tourism Organization, 2022, From Crisis to Transformation, UNWTO, Madrid.
26. World Tourism Organization, 2015, Global Report on Public-Private Partnerships: Tourism Development, UNWTO, Madrid.
27. World Tourism Organization, 2001, Public-private sector cooperation: Enhancing tourism competitiveness, UNWTO, Madrid.
28. World Tourism Organization, 2011, UNWTO Annual Report: A year of recovery, UNWTO, Madrid.