

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ В. Н. КАРАЗІНА**

Факультет геології, географії, рекреації і туризму

***Кафедра соціально-економічної географії і регіоназнавства
імені Костянтина Нємця***

До захисту допустити

Завідувач кафедри _____ Людмила НЕМЕЦЬ

«_____» _____ 2025 р.

ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ У ФРАНЦІЇ

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

Виконала: студентка 4 курсу, групи ГР-41
спеціальності 106 Географія
ОПП «Географія рекреації та туризму»
Бухтіярова Анастасія Віталіївна

Науковий керівник:

к. геогр. н., доцент Кандиба Юрій Іванович

Кваліфікаційна робота захищена з оцінкою

_____ *Голова ЕК Тарас ПОГРЕБСЬКИЙ*

_____ *Секретар ЕК Олена ПЕДЬ*

«_____» _____ 2025 р.

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ	5
1.1. Сутність та особливості туристичного бізнесу як складової економіки	5
1.2. Розвиток туристичного бізнесу	10
1.3. Ключові чинники впливу на розвиток туристичного бізнесу у глобальному середовищі	13
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ТА ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ У ФРАНЦІЇ.....	18
2.1. Загальна характеристика туристичного бізнесу Франції: ресурси, організаційна структура, основні показники діяльності.....	18
2.2. Аналіз сучасних тенденцій розвитку туристичної галузі Франції.....	23
2.3. Вплив зовнішніх чинників на функціонування туристичного сектору	35
2.4. Роль державної політики у підтримці та стимулюванні розвитку туризму	37
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ У ФРАНЦІЇ	42
3.1. Пропозиції щодо вирішення виявлених проблем розвитку туристичного бізнесу	42
3.2. Основні шляхи підвищення конкурентоспроможності та ефективності туристичної галузі у Франції	53
3.3. Перспективи трансформації туристичного бізнесу у контексті сталого розвитку	56
ВИСНОВКИ	61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	64

ВСТУП

Туристичний бізнес у сучасному світі набуває дедалі більшої ваги як потужний чинник соціально-економічного розвитку держав. Він сприяє створенню нових робочих місць, активізації малого та середнього підприємництва, розвитку інфраструктури, збереженню культурної спадщини та стимулюванню міжнародного діалогу. У контексті глобалізації туризм перетворюється з традиційної сфери дозвілля на стратегічну галузь економіки, здатну забезпечувати стабільні доходи та формувати позитивний імідж країни.

Франція є одним із світових лідерів у сфері туризму, що обумовлено її багатою культурною спадщиною, високим рівнем сервісу, різноманітністю туристичних дестинацій та ефективною державною політикою у цій сфері. Незважаючи на виклики пандемії COVID-19, кліматичні зміни, геополітичні ризики та зростання конкуренції на світовому ринку туристичних послуг, Франція продовжує утримувати провідні позиції, водночас впроваджуючи нові підходи до сталого розвитку, цифрової трансформації та децентралізації туристичного управління.

Актуальність теми дослідження зумовлена необхідністю вивчення зарубіжного досвіду трансформації туристичного бізнесу в умовах нових викликів. Аналіз французької моделі дозволяє не лише виявити чинники її ефективності, а й запропонувати інструменти адаптації успішних практик для українського середовища в рамках європейського курсу розвитку. Особлива увага в роботі приділяється інституційній підтримці галузі, інноваційним інструментам просування, цифровим рішенням у сервісах, а також питанням екологічної відповідальності та сталого планування.

Метою кваліфікаційної роботи є комплексне дослідження туристичного бізнесу у Франції в умовах глобалізації та пошук ефективних стратегій підвищення конкурентоспроможності галузі з орієнтацією на стійкий розвиток.

Для досягнення поставленої мети передбачено виконання таких завдань:

- охарактеризувати сутність туристичного бізнесу як складової національної економіки Франції;

- проаналізувати основні етапи розвитку та чинники впливу на туристичний бізнес Франції у глобальному контексті;
- дослідити сучасний стан туристичної галузі Франції, її структуру, ресурси та ключові показники;
- виявити актуальні тенденції, зовнішні виклики та роль державної політики у розвитку туризму Франції;
- запропонувати шляхи підвищення ефективності та конкурентоспроможності туристичної галузі з урахуванням принципів сталого розвитку.

Об'єктом дослідження є туристичний бізнес як складова національної економіки Франції.

Предметом дослідження є особливості функціонування, стратегічного розвитку та трансформації туристичного бізнесу у Франції в умовах сучасних глобальних процесів.

Методологічну основу роботи становлять загальнонаукові методи аналізу, синтезу, порівняння, індукції, дедукції, статистичного узагальнення, а також елементи системного, структурно-функціонального та порівняльного підходів.

Практичне значення роботи полягає у можливості використання результатів дослідження для формування пропозицій щодо вдосконалення державної політики Франції у сфері туризму, зокрема шляхом адаптації ефективних європейських практик управління туристичним сектором.

Структура кваліфікаційної роботи відображає логіку дослідження і складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ

1.1. Сутність та особливості туристичного бізнесу як складової економіки

У науковій літературі туристичний бізнес визначається як система економічних відносин, пов'язаних із наданням комплексу послуг, спрямованих на задоволення пізнавальних, рекреаційних, оздоровчих, ділових та інших потреб осіб, що подорожують поза межами постійного місця проживання. Ці послуги формуються у специфічний туристичний продукт, який має комплексний, поліфункціональний характер [1, с. 83].

За визначенням Атаманенко Т. Г., туристичний бізнес — це організована підприємницька діяльність, спрямована на створення, просування, реалізацію та споживання туристичних послуг, що включають елементи гостинності, перевезення, харчування, екскурсійного обслуговування, розваг тощо [2, с. 18]. Туризм як сфера економіки поєднує ознаки матеріального та нематеріального виробництва, оскільки з одного боку базується на використанні природних, культурних та соціальних ресурсів, а з іншого — формує продукт, що не має фізичної форми, але має вартість, попит і конкурентність.

З точки зору Артеменка В. М., туристичний бізнес функціонує у форматі економічної підсистеми, яка тісно взаємодіє із суміжними секторами — транспортом, готельним господарством, харчовою промисловістю, сферою дозвілля, торгівлею. Така міжгалузєва інтеграція сприяє мультиплікативному ефекту, коли доходи, згенеровані у сфері туризму, стимулюють економічне зростання в інших галузях [1, с. 85].

У свою чергу, Бевз Г. М. акцентує увагу на тому, що туристичний бізнес відіграє важливу роль у забезпеченні макроекономічної стабільності, оскільки сприяє валютним надходженням, диверсифікації національної економіки, створенню робочих місць, особливо в малих і середніх підприємствах, що забезпечують регіональний розвиток [3, с. 40].

Туризм, як економічне явище, також розглядається крізь призму його здатності формувати додану вартість у секторі послуг. Зелінська Г. О. зазначає, що економічна унікальність туристичного бізнесу полягає в його нематеріальності, сезонності, мобільності споживання та високій залежності від зовнішніх умов — політичних, соціальних, кліматичних та епідеміологічних [12, с. 62].

Сучасні дослідження, зокрема Драча І. В., підкреслюють, що у глобалізованому середовищі туристичний бізнес виступає як драйвер міжрегіональної економічної інтеграції, оскільки подорожі забезпечують обіг товарів, капіталів, послуг та культурного обміну [9, с. 90]. Цей аспект особливо актуалізується у контексті постпандемійного відновлення, коли туризм перетворюється на важливий фактор відродження внутрішнього попиту та зайнятості.

Таким чином, туристичний бізнес є багатофункціональним економічним сектором, який інтегрує елементи посередництва, сервісу, виробництва послуг та організації логістичних ланцюгів. Його унікальні властивості — комплексність, негалузевий характер, ресурсозалежність та вплив на регіональний розвиток — зумовлюють його вагомe місце в структурі національної та світової економіки.

У структурі туристичного бізнесу традиційно виділяють декілька основних форм організації діяльності: туроператорську, турагентську, готельну, транспортну, екскурсійну та санаторно-курортну. Важливими також є суміжні галузі, що забезпечують інфраструктуру (зв'язок, інформаційні технології, страхування тощо). За словами І. Ю. Братка, ця багаторівнева структура сприяє диверсифікації ризиків та формуванню гнучкої ринкової моделі з високим рівнем адаптивності до зовнішніх викликів [5, с. 106].

Залежно від цільової аудиторії, ресурсорієнтованості та територіальної прив'язки, туризм класифікується на міжнародний (вхідний і вихідний), внутрішній, соціальний, діловий, лікувально-оздоровчий, екологічний, гастрономічний, сільський, пригодницький, екстремальний тощо. У кожного з цих видів є власна бізнес-модель, логістика та канали комунікації із цільовою

аудиторією. Наприклад, Атаманенко Т. Г. підкреслює, що іноземний і внутрішній туризм потребують різних механізмів управління: якщо перший зорієнтований на імідж країни, брендинг, національний продукт, то другий — на доступність, безпеку, комфорт і локалізацію послуг [2, с. 112].

Особливу увагу у теоретичних дослідженнях приділено формам власності в туристичному бізнесі. За результатами аналізу І. Б. Гевка, домінуючою залишається приватна форма власності з переважанням малих та середніх підприємств, які забезпечують гнучкість ринку та активну конкуренцію. У той же час державна підтримка виявляється у регуляторній функції, маркетинговому супроводі та розвитку стратегічної інфраструктури [7, с. 104].

Окремим елементом є інституційне середовище туристичного бізнесу. За визначенням Котляревської Н. А., під цим розуміють сукупність організацій, норм, правил і механізмів, які регулюють ринок туристичних послуг на національному та міжнародному рівні. Це включає діяльність профільних міністерств, агенцій, асоціацій, професійних спілок, страхових компаній, а також участь країни в міжнародних туристичних організаціях [17, с. 98].

Важливо також розглянути особливості туристичного підприємництва. Як зазначає І. В. Драч, туристичне підприємництво є високоризикованим через сезонність, залежність від транспортної доступності, політичної стабільності, кліматичних умов, а також психологічних факторів поведінки споживачів [9, с. 91]. Водночас ця галузь є однією з найбільш динамічних у залученні цифрових технологій – від CRM-систем до VR-екскурсій, мобільних додатків і big data-аналітики [13, с. 152].

Загалом, туристичний бізнес є складною, поліструктурною системою, що охоплює різноманітні сфери послуг. Його специфіка як виду підприємницької діяльності полягає в інтеграції матеріальних і нематеріальних компонентів, високому рівні взаємодії з клієнтом, широкому спектрі форм організації та високій чутливості до глобальних трендів.

Однією з фундаментальних властивостей туристичного бізнесу є його здатність генерувати мультиплікативний ефект, що відображається на економічній активності суміжних секторів. Як зазначає Бевз Г. М., кожне євро,

витрачене туристом, запускає економічну «ланцюгову реакцію»: підвищується попит на транспортні, готельні, харчові, культурні, страхові та інформаційні послуги, а також на продукцію місцевого виробництва [3, с. 41].

На думку Зелінської Г. О., цей ефект виявляється у трьох площинах: прямий ефект (доходи підприємств туристичного сектору), непрямий (доходи постачальників товарів і послуг для туристичних компаній), індукований (витрати працівників, зайнятих у галузі) [12, с. 64]. Така багатоступенева модель робить туристичний бізнес потужним інструментом економічної активізації як на загальнодержавному, так і на регіональному рівні.

Бородкіна О. М. підкреслює, що туристичний бізнес є каталізатором регіонального розвитку, особливо у територіях із значним рекреаційним, культурно-історичним або природним потенціалом. Завдяки розвитку туристичних підприємств підвищується інвестиційна привабливість регіонів, створюються нові робочі місця, стимулюється розвиток малого й середнього бізнесу, зростає рівень добробуту місцевого населення [4, с. 113].

У сучасних економічних умовах особливо актуальною є взаємодія туристичного бізнесу з цифровими індустріями. Як вказує Козак Ю. Г., цифрова трансформація туризму відкриває нові горизонти для монетизації вражень, побудови клієнтських ланцюгів та впровадження аналітики поведінки споживача [16, с. 56]. Це дозволяє зробити туристичні послуги більш адаптованими до індивідуальних запитів, підвищити якість сервісу та знизити транзакційні витрати.

Дослідження Сергієнко О. М. доводить, що економічна ефективність туристичного бізнесу суттєво залежить від розвиненості інфраструктури — зокрема, транспортної, інформаційної, житлової, культурної. Успішні країни, які інтегрували туризм до загальнодержавної економічної стратегії (наприклад, Франція, Іспанія, Італія), продемонстрували, що розвиток туризму здатен істотно зменшувати міжрегіональні соціально-економічні диспропорції [31, с. 99].

Таким чином, туристичний бізнес функціонує як вузлова ланка між виробничими та сервісними секторами економіки. Його ефективне

функціонування базується на комплексній взаємодії з іншими галузями, а також на здатності перетворювати природні, культурні й людські ресурси на стійке джерело доходів, зайнятості та соціального розвитку.

Як зазначають дослідники [3; 4; 12; 16; 31], туристичний бізнес справляє багатогранний вплив на економічну систему, охоплюючи як макроекономічні, так і регіональні рівні. Узагальнені аспекти такого впливу представлено в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1

Основні напрями впливу туристичного бізнесу на економіку

Сфера впливу	Характер впливу
Валовий внутрішній продукт (ВВП)	Зростання частки в структурі ВВП, податки та інвестиції
Зайнятість населення	Створення нових робочих місць у сфері послуг
Розвиток регіонів	Зменшення міжрегіональних диспропорцій, підтримка місцевого бізнесу
Інфраструктура (транспорт, готелі, IT)	Стимулювання модернізації об'єктів обслуговування
Міжнародний імідж країни	Підвищення туристичної привабливості країни на світовій арені
Інновації та цифровізація	Інтеграція IT-рішень, оптимізація процесів і сервісів

Сучасна економічна наука визначає туристичний бізнес як важливий чинник формування валового внутрішнього продукту (ВВП). За підрахунками міжнародних організацій, частка туризму у світовому ВВП у доковідні роки коливалась у межах 10%, а в окремих країнах досягала 15–20% [30]. У країнах ЄС цей показник у середньому становить 9–12%, що свідчить про вагомий роль туризму в їх національних економіках. Як зазначає Левченко О. М., попри негативні наслідки пандемії COVID-19, туристична галузь демонструє здатність до швидкого відновлення завдяки високій гнучкості та цифровізації [19, с. 45].

З точки зору методології, економічний ефект від туристичної діяльності оцінюється за допомогою таких показників, як валова додана вартість (ВДВ), мультиплікатор витрат, рівень зайнятості, індекси конкурентоспроможності та рівень інвестицій. Дослідження Світової туристичної організації (UNWTO) також використовують показник "туристичних прибутків" на душу населення, який особливо актуальний для порівняння країн з різними масштабами економіки [30].

Особливої уваги в останні роки набуває концепція **сталого туризму**, що передбачає збалансованість між економічними, екологічними та соціокультурними цілями. На думку Бородкіної О. М., сталий туризм сприяє збереженню природної спадщини, залученню місцевих громад до розвитку територій, а також створенню довготривалих джерел доходу без виснаження ресурсів [4, с. 115].

Інтеграція принципів сталого розвитку у туристичний бізнес вимагає системного планування, нормативно-правової підтримки, екологічного моніторингу та партнерства між державними органами, бізнесом і громадянським суспільством. Як зазначає Ярошенко Т. В., лише в умовах міжсекторної взаємодії можливо досягти високої ефективності та уникнути ризику "перетуристизації" окремих регіонів [40, с. 59].

Таким чином, туристичний бізнес в умовах ХХІ століття є не лише генератором прибутку, а й важливим інструментом реалізації національних стратегій сталого розвитку, соціального згуртування, екологічної безпеки та інтеграції у глобальний простір. Його сутність полягає у глибокій взаємодії між економікою, культурою, інноваціями та екологією – що й забезпечує комплексну роль у сучасному суспільстві.

1.2. Розвиток туристичного бізнесу

Розвиток туристичного бізнесу у сучасних економічних умовах виступає не лише як процес збільшення кількості туристичних потоків і підприємств, а як якісна трансформація галузі відповідно до змін у глобальній економіці, технологічному середовищі та суспільних запитах. Туристичний бізнес є динамічною сферою, здатною швидко адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, зокрема в умовах політичної нестабільності, пандемій або кліматичних викликів [2, с. 34].

Значною особливістю розвитку туристичного бізнесу є поступовий перехід від масового туризму до індивідуалізованих моделей обслуговування. Цифровізація та мобільні платформи сприяють формуванню нового типу

споживача – обізнаного, вибагливого і схильного до персоналізованих вражень [13, с. 152]. Цей тренд змінює не лише формат взаємодії «туроператор – клієнт», а й структуру попиту на туристичні послуги, акцентуючи увагу на «враженневому туризмі» та короткострокових тематичних подорожах.

Водночас важливим напрямом розвитку туристичного бізнесу є впровадження принципів сталого розвитку. Провідні країни світу надають перевагу екологічно безпечним практикам ведення туристичної діяльності, включаючи зменшення вуглецевого сліду, обмеження навантаження на популярні туристичні об'єкти та залучення місцевих громад [12, с. 63]. Такий підхід забезпечує довгострокову економічну та соціальну стабільність туристичного сектору.

Крім того, туристичний бізнес сьогодні інтегрується у смарт-економіку. Використання великих даних (Big Data), штучного інтелекту (AI), систем бронювання на основі блокчейну та віртуальної реальності відкривають нові горизонти для підвищення якості обслуговування та управлінських рішень [16, с. 56]. Це дозволяє значно оптимізувати внутрішні процеси, скоротити витрати та адаптувати продукти до потреб споживачів у режимі реального часу.

Інтеграційні процеси у світовій економіці значною мірою впливають на формування нової парадигми розвитку туристичного бізнесу. Туризм дедалі більше набуває ознак мультисекторальної діяльності, тісно пов'язаної з такими сферами, як транспорт, культура, інформаційні технології, освіта, охорона здоров'я та охорона довкілля [16, с. 55]. Це сприяє появі нових форматів туристичних продуктів — від медичного туризму до освітніх, релігійних і гастрономічних подорожей.

У контексті цифровізації туризм стрімко адаптує інноваційні рішення: від впровадження штучного інтелекту у системах бронювання до використання big data для аналізу споживчих переваг і трендів. Водночас розвиваються такі напрями, як віртуальні тури, використання доповненої реальності в екскурсіях, а також мобільні додатки для самостійного планування подорожей [13, с. 154].

Для зручності узагальнення основних напрямів розвитку туристичного бізнесу доцільно представити їх у вигляді таблиці:

Основні напрями розвитку туристичного бізнесу у XXI столітті

Напрямок розвитку	Зміст
Цифровізація	Онлайн-сервіси, віртуальні тури, big data, штучний інтелект
Диверсифікація туристичних продуктів	Тематичний, екологічний, сільський, гастрономічний, медичний туризм
Орієнтація на сталий розвиток	Енергоефективність, збереження довкілля, соціальна відповідальність
Клієнтоцентричність	Індивідуалізація маршрутів, CRM, емоційний брендинг
Партнерство між державою і бізнесом	Туристичні кластери, грантові програми, публічно-приватне партнерство
Інтернаціоналізація	Залучення іноземних інвесторів, просування на зовнішні ринки

У сучасних умовах особливої ваги набуває партнерська модель між державою та бізнесом. Завдяки розвитку туристичних кластерів та участі у міжнародних грантових програмах, малі та середні підприємства отримують можливість виходу на нові ринки й розширення спектра послуг [12, с. 68].

Варто відзначити також активну роль споживача у формуванні пропозиції. Сучасний турист є не лише користувачем послуг, але й активним учасником створення контенту (user-generated content), що впливає на репутацію бренду, динаміку попиту та навіть логістику маршрутів [2, с. 92].

Підсумовуючи сучасні процеси трансформації туристичного бізнесу, можна виокремити декілька фундаментальних тенденцій, що визначають напрям подальшого розвитку галузі. По-перше, туризм дедалі активніше інтегрується у глобальні ланцюги доданої вартості. Це зумовлює потребу у глибшій взаємодії між туроператорами, постачальниками транспортних, готельних, інформаційних та культурно-дозвіллевих послуг [16, с. 56].

По-друге, зростає значення **цифрової мобільності** та **технологічної гнучкості**. Використання електронних платформ, хмарних сервісів, цифрових ідентифікаторів та мобільних додатків змінює не лише канали просування туристичних продуктів, але й саму поведінку споживачів. Як наслідок — компанії змушені перебудовувати маркетингові та логістичні процеси відповідно до нової структури попиту [13, с. 154].

По-третє, туризм усе більше фокусується на **якості досвіду**, а не лише на обсягах обслуговування. Мандрівники очікують не стандартного набору послуг, а унікальних вражень, персоналізованого сервісу та автентичного культурного середовища. Це зумовлює розвиток так званого "експерієнс-туризму" (experience tourism), що вимагає креативності, мультидисциплінарності та високого рівня комунікації з аудиторією [12, с. 66].

Варто також відзначити зростання важливості **екологічного фактору** та ESG-принципів у формуванні нових туристичних політик. Туристичні компанії все частіше декларують вуглецеву нейтральність, зменшення пластикового сліду, відповідальне споживання ресурсів і підтримку локальних ініціатив [4, с. 117].

Нарешті, у довгостроковій перспективі туристичний бізнес не лише адаптується до викликів глобалізації, але й формує нову архітектуру міжнародного простору — більш відкрити, інклюзивну, мобільну та технологічно забезпечену. Цей сектор демонструє здатність до саморегуляції та інновацій, що робить його перспективним напрямом економіки знань у XXI столітті [30].

1.3. Ключові чинники впливу на розвиток туристичного бізнесу у глобальному середовищі

Сучасний туристичний бізнес функціонує в умовах високої турбулентності глобального середовища. Діяльність суб'єктів галузі значною мірою залежить від комплексу зовнішніх чинників, які формують як можливості для зростання, так і ризики для стабільного розвитку. Найвпливовішим серед них виступає глобалізація, яка сприяє лібералізації переміщення капіталу, праці, туристичних потоків, технологій і культурних продуктів [5, с. 105].

Одним із фундаментальних глобальних чинників є макроекономічна стабільність на світових ринках. Стан економіки безпосередньо впливає на платоспроможність населення, доступність транспорту, рівень цін на

туристичні послуги та інвестиційний клімат у туристичних регіонах. За даними [10, с. 70], у країнах із стійким ВВП і низьким рівнем інфляції спостерігається стабільне зростання в'їзного та внутрішнього туризму.

Також не менш значущим є технологічний прогрес, зокрема цифровізація та автоматизація обслуговування. Системи онлайн-бронювання, застосунки з доповненою реальністю, алгоритми персоналізації пропозицій та аналітика великих даних стали ключовими інструментами для ефективного управління туристичним попитом і пропозицією [13, с. 152].

Окрім цього, соціальні зміни, пов'язані зі зміною поколінь туристів (від міленіалів до покоління Z), зумовлюють нові запити до формату подорожей. Молоді споживачі орієнтовані на унікальні емоції, досвід, цифрову взаємодію, екологічність і соціальну відповідальність туроператорів [3, с. 40]. Це змінює акценти у формуванні туристичних маршрутів, сервісів і програм лояльності.

Серед факторів, що суттєво впливають на динаміку розвитку туристичного бізнесу у глобальному контексті, важливе місце займають політичні та безпекові чинники. Геополітична стабільність, наявність або відсутність збройних конфліктів, рівень терористичної загрози та загальна ситуація з правами людини в країні — усе це визначає привабливість туристичних напрямків. Як засвідчують дані UNWTO, навіть короточасні політичні потрясіння здатні спричинити масове скасування поїздок і зміну напрямів туристичних потоків [30].

Крім того, екологічні фактори набувають дедалі більшого значення у прийнятті рішень туристами. Серед них – стан навколишнього природного середовища, чистота води та повітря, наявність охоронюваних природних територій, рівень шумового та світлового забруднення. Туристи дедалі більше надають перевагу екологічно чистим напрямкам, а компанії — впроваджують стандарти сталого розвитку [4, с. 117].

Особливої актуальності набуває зміна клімату, яка вже впливає на структуру сезонного попиту. Так, потепління в Європі призвело до скорочення тривалості гірськолижного сезону, водночас підвищення температур у середземноморських країнах змушує туристів зміщувати плани подорожей на

весну або осінь. Це вимагає адаптації туристичних інфраструктур до нових кліматичних реалій [17, с. 98].

Водночас розвиток екотуризму та туризму з низьким вуглецевим слідом стає пріоритетом для туристичних дестинацій, які прагнуть не лише зберегти природне середовище, а й залучити свідомого туриста. За оцінками [18, с. 36], регіони, що першими адаптуються до кліматичних змін і запропонують інноваційні еко-продукти, мають вищі шанси на збереження конкурентних позицій на глобальному ринку.

Вагоме значення у формуванні сучасного туристичного бізнесу відіграють культурні та ментальні чинники. Поширення глобальної поп-культури, міжкультурні обміни, а також зростання зацікавленості до етнічної автентики створюють підґрунтя для формування нових видів туризму — гастрономічного, фестивального, освітнього, паломницького. Такі форми подорожей стають засобом міжкультурного діалогу та збереження нематеріальної культурної спадщини.

Водночас демографічні зрушення формують нову структуру попиту. Старіння населення в економічно розвинених країнах веде до зростання популярності оздоровчого та релаксаційного туризму, тоді як молоде покоління віддає перевагу мобільним форматам мандрівок із цифровою підтримкою. Зміна сімейної структури, зростання кількості одинаків та домогосподарств без дітей також змінює вимоги до інфраструктури та маркетингу туристичних продуктів.

Не менш важливими є інституційно-правові чинники, які визначають рамкові умови функціонування галузі. Йдеться про податкову політику, законодавчі обмеження або сприяння діяльності туроператорів, правила сертифікації готелів, екскурсоводів, транспортних засобів. Спрощення візового режиму, введення електронних віз і єдиних стандартів безпеки значною мірою сприяють інтеграції туристичних потоків і полегшенню транскордонної мобільності [6].

Врахування вищезазначених чинників є ключовим у процесі стратегічного планування туристичного бізнесу, оскільки саме вони формують довгострокові рамки розвитку та адаптації до глобальних трансформацій.

Сучасний туристичний бізнес розвивається на перетині численних впливів глобального масштабу, які взаємодіють між собою, формуючи складне й динамічне середовище для функціонування галузі. Для ефективного стратегічного планування туристичні компанії, державні структури та міжнародні організації мають враховувати комплексну природу цих чинників. Серед них особливу вагу мають: цифровізація, екологічні виклики, політична стабільність, зміна клімату, правове регулювання, а також поведінкові особливості нових поколінь туристів.

Одним із визначальних трендів є впровадження ESG-підходів (екологічне, соціальне та управлінське управління) в діяльність туристичних компаній. Вони зобов'язані не лише генерувати прибуток, а й дбати про вплив на навколишнє середовище, етичність ведення бізнесу та добробут місцевих громад. У рамках глобального порядку денного сталого розвитку туризм розглядається як один із інструментів збалансованого регіонального зростання [4, с. 116], [12, с. 64].

Паралельно активізується цифрова трансформація: на ринок виходять віртуальні подорожі, мобільні гідів з елементами ШІ, платформи для peer-to-peer обміну житлом, автоматизовані системи обліку туристичних потоків. Вони забезпечують персоналізацію послуг, оперативне реагування на запити та підвищення ефективності комунікації з клієнтами [13, с. 151].

Узагальнюючи, можна стверджувати, що ефективне функціонування туристичного бізнесу у глобальному середовищі вимагає синергії технологічних, екологічних, політичних, демографічних і правових чинників. Ігнорування хоча б одного з них може спричинити втрату ринкових позицій, скорочення туристичних потоків або зниження прибутковості підприємств.

Систематизація ключових глобальних чинників впливу на розвиток туристичного бізнесу

Група чинників	Основні елементи	Потенційний вплив на туризм
Технологічні	Онлайн-сервіси, мобільні застосунки, віртуальна реальність	Персоналізація, зменшення транзакційних витрат
Екологічні	Зміна клімату, попит на еко-туризм, забруднення	Зміна сезонності, трансформація попиту
Політичні	Війни, санкції, тероризм, політична стабільність	Вибір безпечних напрямків, зростання страхових витрат
Демографічні	Старіння населення, нові покоління туристів	Зміна форматів подорожей, нові цінності
Правові та інституційні	Візова політика, сертифікація, підтримка МСП	Бар'єри входу або сприяння розвитку
Культурно-поведінкові	Популярність локального, бажання унікального досвіду	Формування нових туристичних продуктів

Джерело: систематизовано за даними [4], [6], [12], [13], [30]

Таким чином, з урахуванням усього спектру зовнішніх чинників, туристичний бізнес має будувати гнучкі й адаптивні стратегії, що враховують глобальні ризики та можливості. Особливої ваги набуває інтернаціоналізація практик сталого розвитку, цифрова готовність та інституційна підтримка на національному і міжнародному рівнях.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СТАНУ ТА ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ У ФРАНЦІЇ

2.1. Загальна характеристика туристичного бізнесу Франції: ресурси, організаційна структура, основні показники діяльності

Франція вже протягом кількох десятиліть зберігає статус одного з глобальних лідерів туристичної індустрії. За даними Світової туристичної організації (UNWTO), країна стабільно входить до трійки найбільш відвідуваних держав світу, що підтверджує не лише її привабливість для мандрівників, а й стратегічне значення туризму для національної економіки [30]. Туризм у Франції виконує багатофункціональну роль: він є джерелом валютних надходжень, інструментом підтримки зайнятості, каталізатором розвитку інфраструктури, а також засобом збереження культурної спадщини.

У 2022 році Франція прийняла понад 79,4 млн іноземних туристів, що дало змогу країні повернути собі першість у Європі за обсягом міжнародного туристичного потоку після пандемії COVID-19 [23]. За даними Національного інституту статистики Франції (INSEE), туризм забезпечує близько 7,4% ВВП країни (дані за 2023 рік), створюючи робочі місця для понад 2,8 млн осіб, що підтверджує системну інтегрованість галузі в економічну структуру держави [23], [30].

Організаційна структура туристичної галузі Франції базується на поєднанні державного управління, регіональної ініціативи та приватного підприємництва. Координаційну функцію виконує Міністерство економіки та фінансів через спеціалізований Комітет з туризму, який відповідає за розробку національних стратегій, міжнародне просування та формування стандартів якості [15]. Важливою інституцією також є агентство Atout France, що займається маркетинговим супроводом туристичного бренду Франції на міжнародному рівні [14].

Франція має розгалужену систему туристичних зон, які класифікуються за тематичним, регіональним та функціональним принципом. Найбільшу

популярність мають культурний туризм (Париж, Лувр, Версаль), гастрономічний (Бургундія, Прованс), рекреаційний (Лазурове узбережжя), гірськолижний (Альпи), а також сільський і релігійний туризм (Лурд, Шартр). Стратегічну роль відіграє і розвиток ділового туризму, зокрема завдяки організації міжнародних виставок, конференцій і форумів у Парижі, Ліоні, Бордо [22].

Таблиця 2.1

Структура іноземного туристичного потоку у Франції за типами туризму, 2023

Вид туризму	Частка в загальному обсязі (%)
Культурний	31,2
Рекреаційний (пляжний)	22,7
Гастрономічний	11,4
Гірськолижний	9,8
Діловий	14,6
Релігійний та паломницький	4,3
Інші	6,0

Джерело: складено за даними [14], [22], [23], [30]

Однією з ключових передумов високого рівня туристичної активності у Франції є її розвинена туристична інфраструктура, яка охоплює як матеріальні об'єкти (готелі, транспорт, туристичні об'єкти), так і організаційні аспекти (логістика, інформаційна підтримка, сервіси онлайн-бронювання). Висока щільність інфраструктурних вузлів дозволяє країні обслуговувати десятки мільйонів туристів щороку без істотного перевантаження систем.

За офіційними даними INSEE, у 2023 році у Франції функціонувало понад 18 тисяч готельних закладів, що забезпечують понад 1,2 мільйона місць для розміщення туристів. До них належать як великі міжнародні мережі (Ассог, Marriott, InterContinental), так і малий сімейний готельний бізнес. При цьому частка тризіркових і чотиризіркових готелів перевищує 65% від загальної кількості об'єктів, що свідчить про орієнтацію країни на туристів середнього та високого рівня платоспроможності [23], [20].

Суттєвим є також розвиток альтернативних форматів проживання: апартаментів, кемпінги, еко-житло, сільські резиденції, що активно підтримуються

державою через податкові пільги та субсидії на модернізацію. Важливим трендом є ріст популярності платформ Airbnb, Booking, Abritel, які у 2022 році охопили понад 36% туристичних бронювань у країні [14].

Франція має одну з найрозвиненіших транспортних систем у світі, що формує додаткову конкурентну перевагу в туризмі. Країна є авіаційним хабом (аеропорт Шарль-де-Голль у Парижі — один з найзавантаженіших у Європі), а також має розгалужену мережу швидкісних поїздів TGV, які з'єднують основні туристичні регіони: Париж — Ліон, Париж — Марсель, Бордо — Тулуза тощо. Доступність регіонів дозволяє туристам комфортно подорожувати країною, оптимізуючи час і витрати [15], [22].

Таблиця 2.2

Основні характеристики туристичної інфраструктури Франції (2023)

Показник	Значення
Кількість готелів	18 219
Місць для розміщення	≈1 260 000
Частка об'єктів 3–4 зірки	65,3%
Найбільший аеропорт	Шарль-де-Голль (CDG), Париж
Протяжність швидкісних залізниць (TGV)	Понад 2 800 км
Частка бронювань через онлайн-платформи	36%

Джерело: складено за даними [14], [20], [22], [23]

Таким чином, Франція має високий рівень інфраструктурної готовності до прийому великого обсягу туристичних потоків. Інтеграція транспортної, готельної та цифрової інфраструктури дозволяє забезпечити комплексне туристичне обслуговування на рівні найвищих міжнародних стандартів.

Ще одним критичним компонентом ефективного функціонування туристичної системи Франції є кадрове забезпечення галузі, яке безпосередньо впливає на якість обслуговування, інноваційність пропозиції та динаміку розвитку туристичного середовища. Станом на 2023 рік у туристичному секторі Франції було зайнято понад 2,8 млн осіб, що становить приблизно 10% від усіх працюючих у сфері послуг [23]. Найбільше працевлаштованих спостерігається у готельному, ресторанному, транспортному та екскурсійному секторах.

Французька система професійної підготовки фахівців у сфері туризму базується на мультидисциплінарному підході: вона охоплює як класичну вищу освіту (наприклад, спеціалізовані програми у вишах Парижа, Ліона, Тулузи), так і технічні курси для готельно-ресторанного обслуговування. Особливу увагу приділено адаптації кадрів до цифрових форматів обслуговування, міжкультурної компетентності, знанню іноземних мов, що необхідно для високої якості сервісу в умовах глобального туризму [12].

З огляду на зростаючу конкуренцію на світовому ринку, Франція активно впроваджує цифрові технології в управління туристичним продуктом. Зокрема, у 2022–2023 роках відбувалося масштабне оновлення цифрової присутності бренду France.fr, розширення інтерактивних карт, мобільних застосунків для туристів, а також запровадження штучного інтелекту у сфері підтримки клієнтів (чат-боти, рекомендаційні системи) [28]. Значна увага приділяється діджиталізації музеїв (віртуальні тури), автоматизації готельного сервісу, електронному квиткуванню на транспорт та у заклади культури.

Успіх туристичного бізнесу Франції значною мірою зумовлений ефективною маркетинговою стратегією, яка реалізується через агентство Atout France. Основні напрями маркетингового просування країни як туристичного продукту включають:

- створення адаптивного нарративу для різних ринків (Європа, США, Китай);
- участь у міжнародних виставках (World Travel Market, ITB Berlin, IFTM Top Resa);
- стратегічне партнерство з авіаперевізниками та туристичними платформами;
- кампанії в соціальних мережах (платформи Instagram, TikTok, YouTube);
- залучення інфлюенсерів і тревел-блогерів до просування національних локацій [14];
- Варто зазначити, що у 2021 році було презентовано план "Destination France", який включає комплекс заходів із брендування регіональних туристичних напрямів, діджиталізації сервісу та підвищення якості туристичного продукту [15].

Таблиця 2.3

Основні характеристики людського капіталу та цифрової трансформації
у туризмі Франції (2023)

Показник	Значення
Кількість працівників у сфері туризму	≈ 2,8 млн осіб
Частка в структурі зайнятості сфери послуг	9,7%
Основні форми освіти у сфері туризму	ВНЗ, BTS, професійні ліцеї
Рівень впровадження цифрових технологій (оцінка)	Високий (за рейтингом WTTC)
Ключові напрямки діджиталізації	мобільні додатки, віртуальні тури, CRM, AI
Маркетингові платформи	France.fr, Instagram, міжнародні виставки

Джерело: складено за даними [12; 14; 15; 23; 28]

Світова пандемія COVID-19 стала потужним стресовим чинником для туристичного бізнесу Франції, змусивши підприємства й органи управління адаптуватися до безпрецедентних умов обмежень і трансформацій попиту. За даними Світової туристичної організації (UNWTO), у 2020 році Франція втратила понад 60% міжнародного туристичного потоку, що призвело до зниження доходів від туризму з 55,1 млрд євро до 18,4 млрд євро [30]. Найбільш постраждалими виявилися малі підприємства, які обслуговують короткотерміновий попит, міські екскурсії та культурні об'єкти.

У відповідь урядом Франції було запроваджено масштабну державну програму підтримки туристичного сектора, зокрема:

- створення фонду відновлення туризму у розмірі 1,3 млрд євро;
- відтермінування сплати податків і зниження ПДВ для закладів гостинності;
- запуск програми цифровізації малих готелів і туристичних агенцій;
- посилення брендингової підтримки внутрішнього туризму ("Cet été, je visite la France").

У постковідному періоді особливого значення набули механізми адаптації до нових реалій: посилення гігієнічних стандартів, впровадження систем безконтактного обслуговування, децентралізація туристичних потоків у регіони з меншим скупченням людей [39].

Згідно з аналітичними даними Національного інституту статистики Франції (INSEE), у 2022–2023 роках спостерігалось поступове відновлення

туризму: обсяг внутрішнього туристичного ринку зріс на 17%, тоді як міжнародний – на 12% у порівнянні з 2021 роком [23]. При цьому зросла частка сільського, еко- та винного туризму, особливо в регіонах Прованс, Бургундія, Ельзас.

Таблиця 2.4

Динаміка туристичних показників Франції у 2019–2023 роках

Рік	Кількість міжнародних туристів (млн)	Доходи від туризму (млрд євро)	Частка внутрішнього туризму (%)
2019	90,0	55,1	32,4
2020	39,4	18,4	47,8
2021	48,1	24,9	51,6
2022	66,2	37,3	46,7
2023	78,4 (оцінка)	44,2 (оцінка)	43,2 (оцінка)

Джерело: складено за даними [14; 23; 30; 39]

Водночас регіональні особливості розвитку туристичного бізнесу у Франції виявили значну диференціацію: якщо Париж і Лазурне узбережжя концентрують переважну більшість туристичних прибутків, то регіони центральної і північно-західної Франції активно просувають ніші напрями туризму, орієнтовані на сталий розвиток, екологічну безпеку та культурну унікальність. Це відповідає європейській стратегії туризму до 2030 року, яка фокусується на збалансованості, декарбонізації та цифровій трансформації [34].

Загалом, туристичний бізнес Франції демонструє високий рівень адаптаційної здатності, потужну інфраструктурну та кадрову базу, а також прагнення до впровадження сучасних цифрових та екологічних практик. Це формує стійкий фундамент для подальшого стратегічного зростання у межах глобального туристичного ринку.

2.2. Аналіз сучасних тенденцій розвитку туристичної галузі Франції

Франція вже протягом кількох десятиліть утримує провідні позиції у світовому туристичному ринку. Згідно з даними Світової туристичної організації (UNWTO), упродовж 2010–2019 років вона стабільно очолювала список найбільш відвідуваних країн світу, демонструючи щорічно понад 89–93 млн міжнародних прибуттів [30]. У 2023 році Франція знову посіла перше місце

в рейтингу країн за кількістю туристичних візитів, що підтверджує її домінуючу позицію на ринку глобального туризму [14].

Високу популярність Франції забезпечує поєднання культурної, природної, гастрономічної та інфраструктурної привабливості. Згідно з Індексом конкурентоспроможності у сфері подорожей і туризму (Travel & Tourism Competitiveness Index), який публікує Світовий економічний форум, Франція посідає одне з перших місць за рівнем розвитку інфраструктури, культурної спадщини, рівнем безпеки для туристів та екологічної стійкості туристичних маршрутів [29].

У контексті глобальних трендів туристична галузь Франції реагує на такі ключові вектори розвитку:

- Цифрова трансформація туристичних сервісів (віртуальні тури, мобільні застосунки, big data-аналітика);
- Розвиток «зелених» маршрутів, обмеження на туристичне навантаження у надпопулярних місцях (Париж, Лазурне узбережжя);
- Гіперперсоналізація досвіду туриста через використання CRM-систем і аналізу клієнтських даних;
- Гастрономічний, культурний та винний туризм, що продовжує утримувати лідерство серед туристичних пріоритетів [4; 12].

Особливої актуальності набуває стратегія децентралізації туристичних потоків, яка реалізується в рамках плану «Destination France», схваленого Міністерством економіки Франції у 2021 році [15]. Згідно з положеннями цього документу, Франція має на меті перерозподілити турпотік у бік менш популярних регіонів, забезпечити екологічний баланс і стимулювати локальну економіку.

Однією з ключових тенденцій розвитку туристичної галузі Франції є суттєва концентрація туристичних потоків у кількох регіонах, зокрема в Іль-де-Франс (де розташовано Париж), Прованс — Альпи — Лазурний берег (PACA), а також в Овернь — Рона-Альпи. За статистикою Atout France, понад 55% всіх міжнародних туристичних прибуттів припадає на ці три регіони [14]. Такий

дисбаланс створює проблему надмірного навантаження на інфраструктуру та обмеженого економічного зростання в інших частинах країни.

Таблиця 2.5

Позиції Франції у глобальних туристичних рейтингах (2023 рік)

Показник	Рейтинг/Оцінка	Джерело
Кількість міжнародних прибуттів	1 місце – 78,4 млн туристів	[14; 30]
Доходи від туризму	3 місце – 44,2 млрд євро	[30]
Індекс конкурентоспроможності (Travel & Tourism Competitiveness Index)	2 місце серед 117 країн	[29]
Оцінка культурної привабливості (к-сть об'єктів ЮНЕСКО)	2 місце – 49 об'єктів	[30]
Доступність транспортної інфраструктури	4 місце серед країн ЄС	[21; 30]

Джерело: складено за даними [14; 15; 21; 29; 30]

Найбільш відвідуваним є регіон Іль-де-Франс, що щорічно приймає близько 35 млн туристів, значна частина з яких — іноземні відвідувачі. Основними принадами регіону є культурно-історичні пам'ятки (Лувр, Ейфелева вежа, Версальський палац), діловий туризм і міжнародні виставки [11].

Другим за популярністю є Прованс — Альпи — Лазурний берег, який завдяки сприятливому клімату, морському узбережжю та престижним курортам (Ніцца, Канни, Сен-Тропе) щорічно залучає понад 11 млн туристів. Регіон також активно розвиває винний, гастрономічний та фестивальний туризм [36].

Регіон Овернь — Рона-Альпи, де розташовані Альпи та Ліон, спеціалізується на зимовому туризмі, що приносить значні сезонні доходи. Близько 10% усіх туристичних витрат у Франції припадає саме на цей регіон, особливо у період з грудня по березень [31].

Інші регіони, такі як Бретань, Пеї-де-ла-Луар, Нормандія, Окситанія та Гранд-Ест, демонструють менш активний розвиток туристичної інфраструктури, хоча потенціал для зростання в них залишається високим. Саме тому у межах урядової стратегії "Destination France" передбачено активізацію інвестицій у локальні туристичні продукти, розвиток регіональних брендів і створення кластерів сталого туризму [15].

Таблиця 2.6

Регіональний розподіл туристичних прибуттів у Франції (2023 рік)

Регіон	Кількість туристів (млн)	Частка від загального обсягу (%)	Основні види туризму
Іль-де-Франс	35,2	44,9	культурний, діловий, екскурсійний
Прованс – Альпи – Лазурний берег	11,4	14,5	пляжний, гастрономічний, фестивальний
Овернь – Рона-Альпи	9,7	12,4	гірськолижний, активний
Окситанія	6,1	7,8	винний, культурний
Нормандія	3,2	4,1	історико-пізнавальний
Інші регіони	12,8	16,3	змішаний

Джерело: складено за даними [14; 15; 23; 31; 36]

У відповідь на глобальні технологічні зрушення Франція активно інтегрує цифрові технології у сферу туризму, що стало одним з визначальних чинників її стратегії сталого зростання. Цифровізація охоплює всі етапи подорожі — від планування поїздки до її посттуристичного аналізу, змінюючи механізми прийняття рішень туристами та взаємодію між гравцями ринку [28].

Одним із провідних векторів цифрової трансформації є впровадження інтелектуальних платформ онлайн-бронювання, таких як Booking.com, AirBnB, TripAdvisor, інтегрованих із локальними сервісами та регіональними туристичними порталами (наприклад, Provence Guide, Alsace Destination Tourisme). Французькі підприємства також розробляють власні мобільні застосунки для доступу до віртуальних турів, навігацій, квитків та цифрових гідів. Зокрема, регіональні туристичні офіси дедалі частіше використовують доповнену реальність (AR) для створення емоційного зв'язку з туристом [28, 16].

В умовах конкуренції важливу роль відіграють CRM-системи, які дозволяють туристичним підприємствам будувати гнучкі моделі персоналізації, аналізувати поведінку споживачів, вивчати зворотний зв'язок і створювати пропозиції, максимально адаптовані до індивідуальних потреб туристів. За даними Міністерства туризму Франції, понад 75% середніх і великих туристичних компаній використовують багатоканальні маркетингові інструменти (омніканальність), щоб забезпечити присутність у соціальних

мережах, мобільних додатках, e-mail-маркетингу та офлайн-рекламі одночасно [22].

Ще однією важливою складовою цифровізації є використання великих даних (Big Data) та аналітичних інструментів. Ці інструменти дозволяють передбачати попит, управляти сезонністю, оптимізувати ресурси та формувати конкурентоспроможну політику цін. Особливо ефективними такі практики стали для муніципалітетів Парижа, Ліона, Марселя та Страсбурга, які співпрацюють з технологічними компаніями у форматі публічно-приватного партнерства [23; 16].

Таблиця 2.7

Цифрові інструменти у туристичній сфері Франції (станом на 2023 р.)

Інструмент	Галузь застосування	Приклади/Опис
CRM-системи	Управління клієнтськими даними	Salesforce, Zoho, Sendinblue
Big Data-аналітика	Прогнозування попиту, KPI-аналіз	співпраця муніципалітетів з Thales, Accenture
Доповнена реальність (AR)	Екскурсійні програми, музеї	Віртуальні тури Лувру, доповнена карта Ліону
Онлайн-платформи бронювання	Житло, транспорт, квитки	Booking, SNCF, AirFrance, BlaBlaCar
Мобільні додатки туристичних офісів	Навігація, планування маршрутів	Provence Guide, Explore Grand Est

Джерело: складено за даними [16; 22; 23; 28]

У сучасних умовах глобальної конкуренції за туристів Франція велику увагу приділяє маркетинговим комунікаціям і формуванню національного туристичного бренду. Позиціонування країни як багатoproфільного напрямку (культурного, гастрономічного, винного, спортивного, екологічного туризму) дозволяє приваблювати різні цільові аудиторії. Стратегія просування туризму координується державним агентством Atout France, яке розробляє міжнародні кампанії відповідно до ключових ринків: США, Китай, Великобританія, Німеччина та країни Європи [14; 21].

У центрі національної маркетингової стратегії — цифрова платформа France.fr, яка є мультимедіальним інформаційно-брендинговим ресурсом. На сайті розміщено понад 10 мовних версій, зокрема й українською, що спрямовано на залучення нових аудиторій. У межах порталу просуваються

теми унікальності французького способу життя, місцевої гастрономії, культурної спадщини та екологічної відповідальності [38].

Крім офіційних онлайн-ресурсів, Франція активно працює на виставковому та ярмарковому рівні, беручи участь у таких міжнародних заходах, як ITB Berlin, WTM London, IFTM Top Resa (Париж). На цих подіях просуваються регіональні туристичні продукти, включаючи нові маршрути, бренди готелів, культурні події та екологічні ініціативи [21].

Ще одним важливим елементом є використання інфлюенсер-маркетингу та колаборацій з медіа, завдяки яким імідж Франції поширюється через соціальні мережі, блоги, YouTube-канали та TikTok. У 2022 році Atout France запустило кампанію із залученням відомих тревел-блогерів з Азії, що дозволило збільшити охоплення аудиторії у 5 разів порівняно з класичною рекламою [14].

Франція також інвестує у брендинг туристичних регіонів — зокрема, "Alsace — Terre de Culture", "Provence — Enjoy the Moment", "Bretagne — L'essence de la liberté", що дозволяє регіонам виділятися на тлі загального іміджу країни та цільово конкурувати між собою.

Таблиця 2.8

Ключові маркетингові інструменти просування туристичного бренду Франції

Інструмент	Цільове призначення	Приклади реалізації
Портал France.fr	Інформування та національний брендинг	Мультиканальні кампанії, турмаршрути, гастрономія
Виставкова діяльність	Рекламування регіональних продуктів	ITB Berlin, IFTM Top Resa
Соціальні мережі та інфлюенсери	Розширення охоплення, таргетинг	Кампанії з тревел-блогерами, TikTok
Регіональний брендинг	Унікалізація пропозицій регіонів	"Alsace Experience", "Visit Normandy", "Only Lyon"
Відеокампанії та проморолики	Створення емоційного образу	Серія роликів "What's your France?"

Джерело: складено за даними [14; 21; 38]

Пандемія COVID-19 стала безпрецедентним викликом для світової туристичної індустрії, і Франція як одна з провідних туристичних держав відчула її наслідки в особливо гострій формі. За даними Національного інституту статистики Франції (INSEE), лише за перший рік пандемії кількість

в'їзних туристів до країни скоротилася майже вдвічі — з 90 млн осіб у 2019 році до 40 млн у 2020 році [23]. Це спричинило суттєве падіння доходів сектору, тимчасове закриття значної частини туристичних об'єктів, готелів, закладів харчування та культурних установ.



Рис. 2.1. Динаміка в'їзного туризму у Франції, 2018–2023 рр.
Джерело: складено за даними [14, 23]

Паралельно із фізичними обмеженнями подорожей, глибока трансформація відбулася в організації роботи туристичних підприємств. Було запроваджено нові санітарні протоколи, обмеження кількості відвідувачів, онлайн-резервування, а також автоматизовані сервіси безконтактного обслуговування. Такі рішення стали каталізатором цифровізації галузі, що згодом дало імпульс для подальших технологічних змін.

Уряд Франції швидко зреагував на кризу, оголосивши програму "Plan de soutien au tourisme", яка передбачала фінансову підтримку бізнесу, кредитні канікули, компенсацію втрат працівників та субсидування інвестицій у модернізацію. За підрахунками Міністерства економіки Франції, на підтримку туристичної сфери у 2020–2021 рр. було спрямовано понад 18 млрд євро [15].

Таблиця 2.9

Основні заходи державної підтримки туристичного сектора у 2020–2021 рр.

Захід	Характеристика	Сума фінансування
Часткова компенсація заробітної плати	До 84% від заробітку працівника	~7,5 млрд євро
Кредитні гарантії	Пільгові позики для МСП	~4,0 млрд євро
Податкові канікули	Відстрочка податкових зобов'язань	~2,5 млрд євро
Інвестиції в цифрову трансформацію	Субсидії для впровадження онлайн-сервісів	~1,3 млрд євро
Регіональні субсидії	Фінансування через місцеві програми	~2,0 млрд євро

Джерело: складено за даними [15; 22]

Водночас пандемія сприяла переорієнтації внутрішнього туризму, особливо на малолюдні регіони, гірські й сільські території. Цей процес супроводжувався зростанням попиту на глепінг, агротуризм, велоподорожі, що збігалось із загальносвітовими трендами на безпечні, ізольовані форми дозвілля [10].

Загалом пандемія не лише виявила вразливість туристичної системи, а й прискорила процеси її трансформації: у бік сталого розвитку, цифрової інтеграції, гнучкого управління ризиками. У наступному етапі буде проаналізовано екологічні та сталорозвиткові тренди у французькому туризмі як відповідь на нові глобальні виклики.

Сучасні тенденції розвитку туристичного бізнесу дедалі більше орієнтовані на принципи сталого розвитку, що передбачає гармонійне поєднання економічної вигоди, збереження довкілля та соціальної відповідальності. Франція активно інтегрує екологічні підходи у свої туристичні стратегії, що дозволяє не лише зберігати природні ресурси, а й формувати нові конкурентні переваги на світовому ринку.

На державному рівні реалізується стратегія “France Transition Écologique”, яка спрямована на скорочення вуглецевого сліду туристичної галузі, розвиток «зеленого» транспорту, заборону надмірного споживання енергії в готелях та сприяння впровадженню екосертифікатів [15; 34]. Зокрема, згідно з даними

Міністерства туризму Франції, до 2023 року понад 8 000 готелів і туристичних комплексів отримали сертифікацію «Green Key» або «EU Ecolabel» [22].

Паралельно розвивається еко-туризм, який включає маршрути в національні парки, біосферні заповідники та сільські території. В рамках програми «Destination Nature» понад 120 територіальних громад інтегрували екологічні маршрути, зони для піших і велопогулянок, фермерські господарства з агротуристичним потенціалом [37].

Таблиця 2.10

Основні напрями сталого туризму у Франції (2023)

Напрямок сталого туризму	Характеристика діяльності	Відомі приклади реалізації
Еко-готелі	Зменшення енергоспоживання, сортування сміття	Eco-lodge Les Echasses, Hostellerie de Levernois
Велотуризм	Розвиток велосипедних маршрутів, інфраструктури	EuroVelo 6, La Loire à Vélo
Агротуризм	Візити на органічні ферми, участь у сільських роботах	Ферми регіонів Аквітанії, Провансу
Морський сталий туризм	Тури з дотриманням стандартів охорони прибережжя	Бретань, Корсика – сертифіковані пляжі

Джерело: складено за даними [22, 34]

Також важливим є розвиток сталого транспорту. Уряд Франції виділив фінансування на підтримку залізничного сполучення як альтернативи внутрішнім авіаперельотам. У 2023 році набув чинності закон, що забороняє внутрішні авіарейси на маршрутах, які можна подолати поїздом менш ніж за 2,5 години [15]. Це не лише скорочує викиди CO₂, а й стимулює попит на туристичні поїздки залізничним транспортом.

У рамках європейських зобов'язань щодо кліматичної нейтральності до 2050 року, Франція також розробила план впровадження вуглецевих паспортів для туристичних послуг, які інформуватимуть споживачів про екологічні витрати їх подорожі [34].

Загалом, французька модель сталого туризму поєднує державну політику, бізнес-ініціативи та просвітницькі кампанії. Це дозволяє ефективно відповідати на виклики кліматичних змін і одночасно формувати нові ціннісні орієнтири для туристів, які прагнуть екологічно свідомого відпочинку.

У XXI столітті цифрові технології стали основою функціонування сучасного туристичного бізнесу. Франція, як один з провідних гравців світового туристичного ринку, активно впроваджує інноваційні рішення, що забезпечують підвищення якості послуг, персоналізацію клієнтського досвіду та оперативне управління ресурсами. Уряд Франції ще у 2018 році прийняв програму “France Tourisme Numérique”, яка передбачає цифрову трансформацію всіх ланок туристичного ланцюга — від планування маршруту до післятуристичного супроводу [15; 28].

Серед ключових напрямів цифровізації варто відзначити:

1. Розвиток мобільних застосунків: туристичні сервіси надають інформацію в реальному часі про транспорт, місцеві події, заклади харчування, музеї та об'єкти культурної спадщини. Наприклад, застосунок «France Tourisme» дозволяє будувати індивідуальні маршрути, бронювати квитки та готелі, а також зберігати дані про подорож [38].

2. Використання big data та CRM-систем: платформи бронювання (наприклад, Booking.com, SNCF, Accor Hotels) використовують алгоритми персоналізованих рекомендацій, формуючи унікальні пропозиції для клієнтів на основі їхніх інтересів, пошукової активності та історії бронювань [30].

3. Віртуальні тури та доповнена реальність: музеї, історичні пам'ятки та навіть природні об'єкти дедалі частіше пропонують віртуальні екскурсії. Лувр, Версаль, Мон-Сен-Мішель стали першими об'єктами, які адаптували повноцінні 3D-тури з AR-навігацією [22].

4. Розумна аналітика: туристичні управлінські центри муніципалітетів використовують дані телекомунікаційних операторів, щоб відстежувати туристичні потоки, моделювати завантаженість територій і коригувати логістику на основі трафіку [29].

Основні цифрові інструменти в туризмі Франції (2023)

Напрямок цифровізації	Приклад реалізації	Ефект
Мобільні додатки	France Tourisme App, SNCF Connect	Комфортне бронювання, швидкий доступ
Big Data + AI	Booking, Kayak, Accor CRM	Персоналізація, ефективність маркетингу
Віртуальні екскурсії	Лувр VR, Версаль AR, France 360°	Віддалений доступ, промоція об'єктів
Системи онлайн-аналітики	Smart Tourism Dashboard, TourismFlux.fr	Управління потоками, регіональна стратегія

Джерело: складено за даними [28, 30, 38]

Крім того, активно розвиваються платформи бронювання, орієнтовані на сталий туризм, як-от "GreenTrip", "Fairbooking", що пропонують екологічні варіанти подорожей із мінімальним вуглецевим слідом [13].

Французький досвід демонструє ефективне поєднання технологічної інфраструктури, державної політики та приватних інвестицій. Це дозволяє створювати гнучкі, динамічні бізнес-моделі, які не лише відповідають запитам сучасного туриста, а й забезпечують ефективність у кризових умовах, як це було у період пандемії COVID-19.

Франція традиційно посідає провідні позиції у світі за кількістю туристів завдяки унікальній культурній спадщині. Культурний туризм у цій країні є не лише складовою національного іміджу, а й важливим інструментом соціально-економічного розвитку регіонів. Париж, Ліон, Бордо, Страсбург, Луарська долина — це лише частина культурної мозаїки, яка приваблює мільйони мандрівників щороку.

За офіційною інформацією Міністерства туризму Франції, у 2023 році понад 60% усіх туристичних поїздок мали культурне спрямування. Водночас Париж залишається найбільш відвідуваним містом Європи завдяки концентрації об'єктів світової культурної спадщини — Лувру, Ейфелевій вежі, музею Орсе, Версалю [22].

Важливе значення має розгалужена мережа національних музеїв, театрів, фестивалів і архітектурних пам'яток, що підтримуються як державними, так і

приватними інституціями. Франція щороку інвестує значні кошти в реставрацію об'єктів ЮНЕСКО, промоцію локальних традицій та підтримку культурного різноманіття. Наприклад, програма “Monuments en Lumière” реалізується у понад 150 муніципалітетах з метою інтерактивного залучення туристів через нічну ілюмінацію історичних пам'яток.

Водночас, країна ефективно поєднує традиції та інновації: класичні екскурсії доповнюються цифровими гідами, віртуальними виставками, інтерактивними квестами. У 2023 році понад 40% музеїв країни інтегрували цифрові тури та AR-рішення, які популярні серед молоді та іноземних туристів.

Таблиця 2.12

Основні форми культурного туризму у Франції (2023)

Напрямок культурного туризму	Зміст та особливості	Приклади реалізації
Архітектурно-історичний	Відвідування замків, соборів, об'єктів ЮНЕСКО	Шенонсо, Версаль, Мон-Сен-Мішель
Музейний туризм	Огляд колекцій мистецтва, археології, науки	Лувр, Орсе, Центр Помпіду
Фестивальний туризм	Участь у подіях, пов'язаних з мистецтвом, музикою	Каннський кінофестиваль, Авіньйонський фестиваль
Гастрономічний і винний туризм	Знайомство з національною кухнею та винами	Прованс, Шампань, Бургундія

Джерело: складено за даними [22, 33]

Культурний туризм у Франції виконує не лише функцію збереження національної ідентичності, але й стимулює регіональний розвиток, зайнятість та інклюзію. Згідно з аналітикою INSEE, кожен другий новий туристичний об'єкт у сільській місцевості має культурне спрямування.

Таким чином, культурна сфера виступає основою довготривалої туристичної стратегії Франції, поєднуючи традиції, інновації та економічний ефект. Вона не тільки приваблює туристів з усього світу, але й формує позитивний імідж країни як центру європейської культурної спадщини.

2.3. Вплив зовнішніх чинників на функціонування туристичного сектору

У сучасних умовах туристична галузь Франції дедалі сильніше відчуває на собі вплив глобальних економічних і політичних чинників. Економічна ситуація у світі, зокрема інфляція, зростання вартості енергоносіїв, зміна курсів валют та рецесійні явища, формують нову реальність, у якій туристичні компанії змушені адаптуватися до зменшення купівельної спроможності туристів і загального скорочення витрат на подорожі [25].

Наслідки енергетичної кризи, спричиненої російсько-українською війною, особливо відчутні у сфері транспорту та готельного господарства. Значне підвищення цін на пальне призвело до зростання вартості авіаперевезень та внутрішніх поїздок, що знижує конкурентоспроможність Франції на тлі інших європейських напрямків [22].

Паралельно, геополітична нестабільність і глобальні конфлікти (зокрема ситуація на Близькому Сході, військова загроза у Східній Європі, напруження в Азіатсько-Тихоокеанському регіоні) змінюють туристичні потоки, обмежуючи доступність традиційних ринків і перенаправляючи мандрівників на більш стабільні напрямки. Це створює виклики для планування маркетингових кампаній, а також потребу в переорієнтації на внутрішній туризм та сусідні країни ЄС [29].

Крім того, економічне уповільнення у країнах-донорах туристів (зокрема у Великій Британії, Німеччині, США) призводить до зменшення кількості довготривалих подорожей, змінюючи структуру туристичного попиту у Франції. Попит зміщується на короткострокові поїздки, формати "все включено", бюджетні подорожі, що змушує операторів трансформувати свої продукти під нові очікування клієнтів [24].

Економічні та геополітичні виклики стають серйозним фактором впливу на туристичний сектор Франції, вимагаючи гнучких стратегій адаптації, диверсифікації ринків і підвищення стійкості туристичних підприємств.

Вплив пандемій на туристичний сектор Франції став особливо відчутним після початку пандемії COVID-19, яка спричинила безпрецедентне зниження туристичних потоків. За даними Національного інституту статистики Франції, у 2020 році кількість міжнародних туристів зменшилась майже вдвічі порівняно з 2019 роком [23]. Обмеження на перетин кордонів, локдаун, вимоги до тестування та сертифікації різко змінили поведінку туристів і структуру попиту. Підприємства втратили значні доходи, багато готельних комплексів були вимушені тимчасово або остаточно припинити діяльність.

Наслідки пандемії виявили вразливість традиційних моделей ведення бізнесу, зокрема тих, що залежали від великих обсягів іноземного туризму. Як відповідь, туристичний сектор почав активніше впроваджувати цифрові рішення — від онлайн-бронювання до віртуальних екскурсій і сервісів безконтактного обслуговування [28].

Паралельно пандемії зростає вплив кліматичних змін та екологічних ризиків. Підвищення температури, зменшення снігового покриву в Альпах, часті посухи й лісові пожежі безпосередньо впливають на туристичні сезони, особливо у гірських та середземноморських регіонах [37]. Наприклад, курорти зимового відпочинку вимушені інвестувати в штучне снігоутворення, а деякі маршрути в Провансі та Лангедоку переносяться через ризики займання лісів.

Змінюється також туристичний попит: зростає інтерес до екологічно відповідальних подорожей, сталого туризму, поїздок до менш вразливих до кліматичних ризиків регіонів. Франція впроваджує спеціальні програми для підвищення енергоефективності готелів, заохочує розвиток зелених сертифікацій, адаптує законодавство до екологічних стандартів ЄС [30].

Пандемії та зміни клімату стали каталізаторами глибоких трансформацій у туристичному бізнесі Франції, стимулюючи діджиталізацію, екологізацію та гнучкість інституційних рішень.

У XXI столітті стрімкий технологічний прогрес радикально змінив структуру туристичного ринку. Франція, як один із лідерів світового туризму, активно впроваджує інноваційні технології для підвищення привабливості та зручності туристичних послуг. Поширення цифрових платформ бронювання,

автоматизованих довідкових систем, електронних гідів та застосунків Smart Tourism трансформує досвід подорожі та очікування туристів [13].

Разом з тим, технологічний прорив формує нові виклики. Зокрема, загострюється проблема кібербезпеки, цифрової нерівності між регіонами, ризик втрати персоналізованого сервісу через повну автоматизацію процесів. Багато локальних туроператорів, які не мають доступу до інноваційних ресурсів, втрачають конкурентні позиції через домінування великих цифрових платформ (Booking, Airbnb), що диктують ринкові умови [17].

Соціальні фактори також відіграють вагомую роль. Міграційна криза в Європі, посилення суспільної поляризації, проблеми безпеки та соціальної адаптації впливають на імідж Франції як безпечного туристичного напрямку [31]. Інциденти в Парижі та інших великих містах у минулі роки призводили до короткострокового зниження туристичних потоків, зокрема з країн Азії та США. Відновлення довіри потребує ефективної державної політики, прозорої комунікації та інвестицій у безпекову інфраструктуру.

Зміни у цінностях молодого покоління, особливо покоління Z та альфа, формують нові типи попиту: індивідуальні подорожі, подорожі з ментальним фокусом (wellbeing), етичний туризм, мінімізація вуглецевого сліду. Це вимагає від туристичних компаній перегляду продуктів і комунікаційної стратегії відповідно до трендів соціальної відповідальності [33].

Таким чином, вплив зовнішніх соціально-технологічних чинників на туристичний сектор Франції є багатовекторним. Вони не тільки створюють загрози, але й відкривають нові можливості для гнучкої адаптації, інноваційного прориву та зміцнення іміджу країни як лідера відповідального туризму.

2.4. Роль державної політики у підтримці та стимулюванні розвитку туризму

У Франції туризм офіційно визнано стратегічною галуззю економіки, яка формує понад 7% ВВП країни та забезпечує близько 2 мільйонів робочих місць

[14]. Координацію політики у сфері туризму здійснює Міністерство економіки, фінансів та промислового і цифрового суверенітету, в структурі якого функціонує окремий Департамент туризму. Він відповідає за формування політики, міжурядову координацію, підтримку регіональних програм та забезпечення нормативної бази [15].

У 2021 році урядом Франції було ухвалено програму «Destination France», яка визначає пріоритети туристичної політики до 2030 року. Серед ключових напрямів: розвиток сталого туризму, модернізація інфраструктури, діджиталізація сервісів, підтримка локального туризму та підвищення кваліфікації кадрів [15]. Програма має на меті не лише відновлення галузі після пандемії, а й структурну трансформацію французького туризму відповідно до вимог сталого розвитку та нових глобальних викликів.

Також важливу роль відіграє державне агентство Atout France, яке є офіційним оператором із просування французького туризму за кордоном. Воно забезпечує проведення маркетингових кампаній, дослідження ринків, участь у виставках та міждержавну співпрацю з міжнародними партнерами [14]. Саме завдяки Atout France Франція системно підтримує свій бренд як країни зі світовим туристичним лідерством.

Загалом держава виступає не лише регулятором, а й стратегічним партнером галузі, створюючи умови для її довготривалого функціонування, інноваційного оновлення та міжнародної конкурентоспроможності.

Французька модель підтримки туристичного сектору базується на принципах економічної сталості, регіонального балансу та державного стимулювання інвестицій. Уряд реалізує низку спеціальних програм фінансування, спрямованих на розвиток інфраструктури, оновлення матеріально-технічної бази підприємств, підтримку малого та середнього бізнесу в туристичній сфері.

Зокрема, однією з ключових ініціатив є державна програма “Plan Relance Tourisme”, яка була запроваджена після кризи, спричиненої пандемією COVID-19. Цей пакет підтримки передбачав виділення понад 1,3 мільярда євро на допомогу туристичним підприємствам, які постраждали внаслідок обмежень на

подорожі. Сюди входили пільгові кредити, компенсації на збереження робочих місць, а також субсидії на цифрову трансформацію підприємств [15].

Крім того, уряд Франції створив інвестиційні платформи у співпраці з банками розвитку, що дозволяють фінансувати великі інфраструктурні проекти: реконструкцію історичних пам'яток, оновлення готельного фонду, модернізацію транспортного сполучення в туристичних регіонах. Особлива увага приділяється сприянню розвитку сталого туризму – інвестори можуть отримати гранти за умови дотримання екологічних стандартів у своїй діяльності.

Підтримка з боку держави часто реалізується через партнерства з регіональними органами влади, муніципалітетами та місцевими туристичними комітетами. Це дозволяє враховувати специфіку кожного регіону, розвивати унікальні туристичні продукти та забезпечувати рівномірний розвиток територій.

Фінансово-інвестиційна політика Франції у сфері туризму є системною та адаптивною, з акцентом на довгострокову стійкість і конкурентоспроможність галузі.

Один із пріоритетів державної політики Франції у сфері туризму — інвестиції в людський капітал, які забезпечують якість туристичних послуг та конкурентоспроможність галузі. У країні створено багаторівневу систему підготовки кадрів: від професійно-технічної освіти до вищої спеціалізованої освіти в університетах та бізнес-школах.

На рівні середньої освіти існують ліцеї з туризму та готельної справи, де студенти здобувають навички у сфері обслуговування, логістики, кулінарії та адміністрування. Багато навчальних програм мають подвійну структуру, поєднуючи теорію з обов'язковою практикою на туристичних підприємствах. Такий підхід сприяє швидкому професійному становленню випускників та відповідає потребам роботодавців.

Університети та Grandes Écoles, як-от ESCAET (École supérieure de commerce et d'administration des entreprises du tourisme), готують фахівців з менеджменту туризму, маркетингу, стратегічного планування та цифрових

технологій у туризмі. Державна політика стимулює університети до адаптації навчальних програм відповідно до тенденцій ринку: цифровізація, еко-туризм, соціальна відповідальність [21].

Франція також активно впроваджує програми перекваліфікації дорослого населення у сферу туризму. Уряд надає субсидії підприємствам, які інвестують у підвищення кваліфікації працівників, зокрема у сфері цифрових сервісів, мовної підготовки та інтеркультурної комунікації. Також проводяться регулярні тренінги для персоналу в рамках державних програм сталого туризму, орієнтованих на впровадження екологічних практик і нових стандартів обслуговування.

Кадрова політика у сфері туризму у Франції демонструє синергію між системою освіти, потребами галузі та державним стратегічним плануванням. Завдяки цьому формується високопрофесійне середовище, яке дозволяє галузі адаптуватися до глобальних викликів та зберігати лідерські позиції.

Франція активно просуває себе на світовому туристичному ринку як універсальний напрямок, що поєднує культурні, гастрономічні, історичні та рекреаційні можливості. Центральне місце у реалізації іміджевої стратегії займає Atout France — національне агентство з розвитку туризму, яке координує міжнародні кампанії просування бренду «France.fr».

Агентство формує єдиний іміджевий стиль просування країни за кордоном, організовує участь у туристичних виставках, створює мультимедійні кампанії, просуває гастрономічні тури, фестивалі, маршрути спадщини ЮНЕСКО. Особливу увагу приділено новим ринкам: країнам Азії, Латинської Америки, Близького Сходу.

Важливо, що Франція систематично співпрацює з міжнародними організаціями — UNWTO, OECD, WTTC — задля гармонізації стандартів, обміну статистикою, запровадження сталих підходів. Через програми ЄС Франція бере участь у проєктах розвитку транснаціонального туризму, зокрема культурних маршрутів, зелених коридорів і проєктів мобільності для молоді.

Іміджева політика держави також охоплює дипломатичну підтримку туризму. Посольства та консульства Франції сприяють видачі туристичних віз,

поширюють інформацію про нові маршрути, події, культурні ініціативи. Особлива увага приділяється стратегії м'якої сили — позиціонуванню Франції як країни мистецтва, романтики, високої культури.

Іміджева присутність країни в онлайн-просторі також зростає: розробляються мобільні додатки, інтерактивні гіді, 3D-тури, платформи бронювання. Це дозволяє зберігати високу впізнаваність бренду France у світі та посилює ефект від державних стратегій.

Таким чином, міжнародна співпраця та іміджева політика Франції є системним і стратегічним інструментом, який не лише забезпечує зростання туристичних потоків, а й формує довгострокову привабливість країни у глобальному просторі [22].

Державна політика Франції у сфері туризму є комплексною та багаторівневою, охоплюючи як економічну, правову, освітню, так і іміджеву складові. Завдяки злагодженим діям центральних і регіональних органів влади, ефективному законодавчому регулюванню, інвестиціям у людський капітал і міжнародній співпраці, країна формує сприятливе середовище для стабільного розвитку туристичного бізнесу. Застосування цільових податкових пільг, підтримка малих підприємств, інтеграція цифрових інструментів і глобальна маркетингова стратегія дозволяють Франції не лише підтримувати конкурентоспроможність, а й залишатися світовим лідером у галузі туризму.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ У ФРАНЦІЇ

3.1. Пропозиції щодо вирішення виявлених проблем розвитку туристичного бізнесу

Однією з ключових проблем туристичної галузі Франції є перевантаження окремих туристичних центрів, передусім Парижа, Лазурового узбережжя та долини Луари. Велика концентрація відвідувачів у пікові сезони створює надмірне навантаження на інфраструктуру, знижує якість туристичних послуг, сприяє підвищенню цін і викликає невдоволення місцевого населення. Це явище вже отримало назву «туристичного перенасичення» (overtourism) [14].

Для розв'язання цієї проблеми держава та туристичні агенції розробляють політику перерозподілу туристичних потоків. Одним із основних напрямів є просування маловідомих, але привабливих регіонів, що можуть стати альтернативою традиційним локаціям. Це зокрема Бретань, Ельзас, Бургундія, Корсика, де поєднуються природна краса, культурна автентичність та нижчий рівень навантаження на місцеву інфраструктуру.

Крім того, Atout France проводить інформаційні кампанії щодо подорожей у «низький сезон» та поза межами популярних святкових періодів. Така стратегія дозволяє зменшити нерівномірність попиту та стимулює більш рівномірне завантаження готелів і туристичних об'єктів протягом року. Серед ефективних рішень — створення нових культурних та гастрономічних маршрутів, які формують інтерес до регіонів, менш розкритих у міжнародному інформаційному просторі.

У таблиці 3.1 наведено основні проблеми туристичної галузі Франції та відповідні пропозиції щодо їх вирішення.

Застосування цифрових рішень (аналітика відвідуваності, інтерактивні карти, мобільні застосунки з рекомендаціями маршрутів) додатково підсилює потенціал регіонального туризму. Зокрема, платформи на кшталт France.fr

пропонують спеціальні добірки «нетипових» маршрутів, що базуються на індивідуальних вподобаннях туристів.

Таблиця 3.1

Основні проблеми туристичної галузі Франції та пропозиції щодо їх вирішення

Проблема	Запропонований напрям вирішення
Перевантаження туристичних центрів	Розвиток альтернативних маршрутів і дестинацій
Залежність від сезонного туризму	Диверсифікація туристичних продуктів у міжсезоння
Недостатній розвиток у сільській місцевості	Стимулювання розвитку сільського, екотуризму
Вплив туризму на довкілля	Запровадження стандартів сталого туризму
Низький рівень цифровізації у МСП	Підтримка цифрової трансформації малого бізнесу

Джерело: складено за даними [14, 20, 22, 23]

Перерозподіл туристичних потоків і розвиток альтернативних напрямів є першочерговими умовами для збалансованого розвитку туристичного бізнесу Франції в контексті сталого підходу та збереження туристичного потенціалу для майбутніх поколінь.

Ще одним викликом для туристичної індустрії Франції є висока залежність від сезонності попиту. Туристичні потоки мають виражену концентрацію в літній період, що призводить до перевантаження популярних локацій, зростання операційних витрат для бізнесу та недовантаження об'єктів інфраструктури в інші пори року. У зимовий та весняний періоди рівень завантаженості готелів, музеїв, транспортної системи суттєво знижується, що негативно позначається на економічній ефективності галузі [13].

Ефективним шляхом подолання цього виклику є розширення спектру туристичних продуктів, орієнтованих на міжсезоння. Зокрема, активно впроваджуються нові формати, такі як:

- культурно-пізнавальні маршрути поза межами високого сезону (музеї, виставки, театри, гастрономічні події);
- оздоровчий туризм, зокрема термальні курорти та спа-центри у провінційних регіонах;
- організація корпоративного туризму (MICE) — конференцій, семінарів і бізнес-турів у періоди з низьким навантаженням;

– розвиток фестивального календаря, який рівномірно охоплює всі місяці року та стимулює подорожі в позасезоння.

Крім того, франко-туристичні стратегії включають державне субсидування регіональних подій, що приваблюють туристів у періоди «мертвого сезону». Це можуть бути як локальні ярмарки, так і масштабні арт-форуми чи кінопремії. Наприклад, фестиваль у місті Клермон-Ферран чи Реймсі взимку суттєво вплинув на заповненість готельного сектору протягом останніх років [11].

Показово, що за даними OECD, ті регіони, які інвестували в розвиток несезонних пропозицій, зберегли вищу стійкість під час пандемії COVID-19, оскільки були менш залежні від масового туризму [21].

Така стратегія має не лише економічне, а й соціальне значення: вона сприяє збалансованому використанню інфраструктури, забезпеченню постійної зайнятості у сфері послуг, зменшенню викидів парникових газів через уникнення транспортних піків. Крім того, міжсезоння часто відкриває нові культурні й природні враження, які не є доступними влітку (наприклад, квітучі лавандові поля у травні або виноробні тури у вересні).

Таким чином, диверсифікація туристичних продуктів у міжсезоння є ефективним механізмом не лише економічної стабілізації сектору, але й підвищення якості туристичних вражень у довготривалій перспективі.

В умовах урбанізаційного тиску та зміни поведінкових моделей споживачів дедалі актуальнішим стає розвиток альтернативних форм туризму, орієнтованих на локальні ресурси, екологічну стійкість та автентичні враження. Франція як країна з багатою природною й культурною спадщиною має значний потенціал у сфері сільського, екологічного (зеленого) та креативного туризму [4].

Сільський туризм у Франції активно підтримується на державному рівні як один із інструментів просторової збалансованості. Йдеться про малі агломерації, що раніше втрачали населення, однак тепер завдяки туристичному сектору отримують нові можливості для економічного зростання. У регіонах, таких як Овернь, Лангедок, Південні Піренеї, пріоритет надається

агротуристичним програмам, перебуванню у фермерських садибах, участі в сезонних польових роботах, виноробстві, кулінарних майстер-класах тощо.

Зелений туризм, що поєднує відпочинок на природі з дотриманням принципів екологічної відповідальності, зростає особливо швидко після пандемії. Багато туристів обирають походи, веломаршрути, кемпінги, національні парки замість великих міст. Франція має розгалужену мережу еко-маршрутів, таких як GR (Grande Randonnée), що охоплює понад 60 тисяч км пішохідних доріжок. У 2023 році понад 15% туристів обирали саме такі формати подорожей, що підтверджується даними Міністерства туризму Франції [22].

Креативний туризм — це відносно новий, але стрімко зростаючий сегмент, що передбачає активну участь туристів у мистецьких, ремісничих чи культурних практиках. Він включає в себе:

- участь у гончарних, художніх, музичних студіях;
- стилізовані театралізовані екскурсії;
- локальні фестивалі ремесел, етномузики, сучасного мистецтва;
- індивідуальні проекти «відпочинок із сенсом», які дозволяють відвідувачам не лише спостерігати, а й творити.

У таблиці 3.2 представлено порівняльну характеристику ключових особливостей зазначених форм альтернативного туризму.

Таблиця 3.2

Характеристика альтернативних форм туризму у Франції

Вид туризму	Основна ідея	Цільова аудиторія	Приклади регіонів
Сільський	Взаємодія з аграрним середовищем	Родини, еко-туристи, пенсіонери	Аквітанія, Бургундія, Овернь
Зелений	Відпочинок на природі з мінімальним слідом	Молодь, сім'ї з дітьми	Вогези, Ардеш, Альпи
Креативний	Участь у творчих процесах і майстернях	Освічена аудиторія, урбаністи	Прованс, Лімузен, Лангедок

Джерело: складено за даними [4, 11, 22]

Альтернативні форми туризму не лише зменшують навантаження на мегаполіси, а й забезпечують довготривалу зайнятість місцевого населення, зберігають нематеріальну культурну спадщину та стимулюють інвестиції в

інфраструктуру периферійних територій. Водночас вони сприяють підвищенню туристичної привабливості країни як цілісного та диверсифікованого простору для подорожей.

Цифровізація виступає фундаментальним вектором розвитку туристичного бізнесу в умовах глобальної конкуренції. Франція, як один із лідерів світового туризму, активно впроваджує технологічні рішення в різні сфери — від бронювання і логістики до персоналізованих туристичних вражень [28]. Наявність сучасних цифрових інструментів є критичним чинником для підтримки сталого розвитку та адаптації до змін у споживчій поведінці.

Найбільш перспективними напрямками цифрової трансформації є:

- Інтелектуальні системи бронювання (AI-алгоритми, що аналізують попит, персональні уподобання туристів);
- Мобільні додатки для навігації, перекладу, історичних довідок (наприклад, додаток "France Guide" з інтегрованим GPS);
- VR/AR-технології, що дозволяють здійснювати віртуальні тури музеями або архітектурними пам'ятками до приїзду;
- Big Data-аналітика, яка допомагає в управлінні потоками туристів, оптимізації розкладу роботи об'єктів, плануванні сервісів.

За даними OECD, понад 70% французьких туристичних компаній малого та середнього бізнесу у 2023 році активно використовували онлайн-платформи, CRM-системи та електронні маркетингові кампанії для комунікації зі споживачами [21]. Це дозволяє не лише залучити клієнта, але й забезпечити якісний супровід на всіх етапах подорожі.

Важливим кроком є цифрова підтримка малих підприємств і гідів, які раніше орієнтувалися виключно на живу взаємодію. Створення єдиних платформ, як-от "MonTourisme.fr", дозволяє об'єднати локальні пропозиції на національному рівні.

Цифровізація також допомагає вирішити проблему мовного бар'єру, який залишається для багатьох іноземних туристів серйозною перешкодою. Інтерфейси на кількох мовах, автоматизовані чат-боти, адаптивні меню — все це формує позитивний користувацький досвід.

У таблиці 3.3 узагальнено ключові напрямки цифрової трансформації у французькому туризмі та очікувані ефекти.

Таблиця 3.3

Цифрові рішення та їхній вплив на туристичну індустрію Франції

Напрямок цифровізації	Інструменти	Очікуваний ефект
Бронювання та продаж	AI-системи, онлайн-туроператори	Зростання прямих продажів, персоналізація
Віртуальний досвід	VR/AR тури, 3D-екскурсії	Розширення охоплення, підготовка туристів
Управління клієнтським досвідом	CRM, аналітика, мультиканальні канали	Підвищення лояльності, зменшення скарг
Регіональна підтримка	Національні цифрові платформи для МСП	Підвищення доступності, рівних умов на ринку

Джерело: складено за даними [21, 28]

Підвищення рівня цифрової інтеграції дозволяє французькому туристичному бізнесу оперативіно реагувати на глобальні виклики, зберігаючи лідерські позиції на світовому ринку. Наступний етап буде присвячено підвищенню кваліфікації та професіоналізації кадрів у галузі.

Людський капітал залишається критичним елементом сталого функціонування туристичної індустрії, яка характеризується високою інтенсивністю персоналізованого сервісу. Рівень підготовки кадрів безпосередньо впливає на якість обслуговування, репутацію дестинації, повторні візити туристів і конкурентоспроможність країни на світовому ринку [16].

Незважаючи на загальноєвропейську освітню інтеграцію, Франція стикається з дисбалансом між потребами туристичного бізнесу та змістом освітніх програм. Застаріле наповнення частини професійних курсів, нестача викладання цифрових навичок, мовна обмеженість — усе це потребує перегляду концепцій підготовки кадрів. Особливо відчутною стала проблема після пандемії COVID-19, коли багато кваліфікованих працівників покинули галузь, а нові фахівці не змогли компенсувати дефіцит.

Одним із напрямів вирішення цієї проблеми є активізація державно-приватного партнерства в освіті. Туристичні компанії дедалі частіше беруть участь у формуванні змісту навчання та стажування. Університети Ніцци,

Авіньйона та Парижа активно співпрацюють з мережею Assog Group, Disneyland Paris, SNCF Voyageurs, впроваджуючи дуальні форми підготовки, гостьові лекції та практичні кейси.

У межах стратегії Destination France було запроваджено національну програму професіоналізації персоналу на 2022–2025 роки, яка передбачає:

- оновлення модулів цифрової компетентності (резервування, SMM, аналітика);
- удосконалення мовної підготовки (особливо для провінційних гідів);
- впровадження стандартів емоційного інтелекту та кризової комунікації.

Особливу увагу держава надає розширенню участі молоді та осіб з низьким соціальним статусом у галузі туризму. Стимулюючі механізми включають часткову компенсацію освітніх витрат, стипендії, гранти на стажування. Як наслідок, частка працівників віком до 30 років у готельно-ресторанному секторі Франції у 2023 році перевищила 38%.

У таблиці 3.4 узагальнено ключові напрями реформування системи підготовки кадрів у туристичній сфері Франції.

Таблиця 3.4

Система підвищення кваліфікації туристичних кадрів у Франції

Напрямок підготовки	Зміст заходів	Цільовий ефект
Цифрова грамотність	Навчання CRM, соцмережам, інтернет-продажам	Актуалізація навичок відповідно до ринку
Мовна компетентність	Курси англійської, китайської, іспанської	Розширення аудиторії, зниження бар'єрів
Гостьове сервісне обслуговування	Тренінги з емоційного інтелекту, soft skills	Поліпшення якості вражень туристів
Дуальна освіта	Співпраця ЗВО з компаніями	Практичне навчання, зменшення теоретичності

Джерело: складено за даними [16]

Професіоналізація галузі — це не лише якість, але й гарантія стабільного розвитку на тлі кризи трудових ресурсів у сфері туризму. Висококваліфікований персонал формує довіру, туристичну лояльність та позитивний імідж Франції як європейського лідера гостинності.

Однією з нагальних проблем французького туризму залишається територіальна концентрація туристичних потоків. Понад 60% іноземних відвідувачів зосереджуються в трьох головних регіонах: Іль-де-Франс (Париж), Прованс — Альпи — Лазурне узбережжя та Овернь — Рона — Альпи. Натомість інші області залишаються маловідомими, хоча мають потужний рекреаційний, культурний і гастрономічний потенціал [11].

Для зменшення територіальної диспропорції уряд Франції просуває політику дестинаційної диверсифікації. Це означає підтримку нових маршрутів, розвиток нішевих сегментів (сільський, винний, оздоровчий туризм) і залучення туристів у малі міста, замки, природні парки. Стратегія «Туризм 360» передбачає активну підтримку локальних ініціатив, фінансування інфраструктурних проєктів у регіонах та цифрове просування «нерозкручених» напрямів через національні онлайн-платформи.

Особливу увагу держава приділяє інтеграції туризму в місцеву економіку, зокрема сільське господарство, ремесла, виробництво вина й сирів. У рамках програми "Bienvenue à la ferme" понад 800 ферм отримали підтримку для прийому туристів із дегустаціями, екскурсіями, майстер-класами. Це дозволяє розширити пропозицію, зберігати автентичність та підвищити прибутки малих виробників.

Ключовими інструментами регіонального розвитку виступають:

- субсидії для муніципалітетів і місцевих туристичних офісів;
- гранти для реконструкції об'єктів історико-культурної спадщини;
- просування через телеканали, YouTube-кампанії та колаборації з блогерами;
- пільгове оподаткування для бізнесів, які працюють у віддалених департаментах.

У таблиці 3.5 наведено приклади туристичних напрямів, які демонструють успішні результати децентралізації туристичного потоку.

Нові туристичні дестинації Франції та результати регіональної підтримки

Регіон	Спеціалізація туризму	Динаміка зростання турпотoku (2020–2023)
Окситанія	Еногастрономія, замковий туризм	+38%
Бретань	Екологічні маршрути, фестивальний туризм	+31%
Бургундія	Винні тури, агротуризм	+45%
Нормандія	Воєнно-історичні маршрути	+27%

Джерело: складено за даними [11]

Регіональний розвиток туризму у Франції — це не лише просторове вирівнювання, а й інструмент економічної справедливості, збереження спадщини та підтримки локальних громад. Така модель формує основу для сталого, екологічно чутливого й культурно збагаченого туризму.

Фізична та цифрова інфраструктура є базовою умовою забезпечення якісного туристичного досвіду. У Франції, незважаючи на високу загальну якість транспорту, готельної мережі та сервісів, зберігаються проблеми, пов'язані з нерівномірним розвитком у сільських і гірських регіонах, а також з застарілістю частини готельного фонду [20].

Уряд Франції ініціював масштабну програму реновації туристичної інфраструктури, зокрема готелів середнього цінового сегмента, кемпінгів, інформаційних центрів та санітарних зон. Вона фінансується через Європейський інвестиційний банк, а також через партнерство з приватними девелоперами. Особливу увагу приділено забезпеченню інклюзивності — доступності для людей з інвалідністю, родин з дітьми, літніх туристів. У 2022–2023 роках на ці цілі було спрямовано понад 650 млн євро, що охопили понад 1 400 об'єктів по всій країні.

У цифровій сфері триває активне впровадження розумної інфраструктури: QR-інформаційні табло, електронні карти, мобільні застосунки для резервування, системи навігації на локаціях. Smart-туризм став однією з ключових підтем стратегії “France Tourisme 2030”, що просуває використання великих даних (Big Data), IoT (інтернет речей), AR (доповнена реальність) і CRM-аналітики в туристичній інфраструктурі.

Паралельно Франція активно реалізує екологічні ініціативи у сфері туризму. Йдеться про стимулювання використання електротранспорту, розвиток вело- та піших маршрутів, екологічну сертифікацію готелів (Green Key, EU Ecolabel), мінімізацію пластикового сміття та впровадження zero waste-практик у туристичних закладах.

У таблиці 3.6 узагальнено основні напрями інфраструктурної та екологічної модернізації туристичної галузі Франції.

Таблиця 3.6

Спрямування модернізації туристичної інфраструктури та екологічних ініціатив

Напрямок модернізації	Конкретні дії	Очікуваний ефект
Фізична інфраструктура	Реконструкція готелів, кемпінгів	Підвищення якості сервісу
Інклюзивність	Пандуси, аудіогіди, спеціальні маршрути	Розширення аудиторії
Цифрова інфраструктура	AR, навігація, електронні квитки	Зручність користування, менше черг
Екологічність	Веломаршрути, zero waste, Green Key	Зниження вуглецевого сліду

Джерело: складено за даними [20]

Зміцнення інфраструктурної та екологічної бази туристичного сектору сприяє не лише зростанню привабливості Франції як дестинації, але й забезпечує сталість її розвитку, зберігаючи природне середовище, підвищуючи рівень комфорту та соціальної відповідальності.

В умовах глобальної конкуренції між країнами за увагу туристів стратегічно важливим є не лише розвиток інфраструктури, але й формування сталого туристичного бренду, що відображає цінності країни, її унікальність і відповідальність перед суспільством та довкіллям. Франція поступово відходить від іміджу виключно як “класичної” туристичної дестинації (Париж, Лувр, Лазурне узбережжя) і формує нову модель позиціювання.

Ключовими компонентами сучасного туристичного бренду Франції є:

- культурна автентичність (традиції, кухня, мистецтво, локальні свята);
- екологічна чутливість (зелений туризм, підтримка національних парків);

- інноваційність (технологічні рішення в обслуговуванні, цифрові сервіси);
- гуманістичні цінності (рівність, інклюзивність, відкрита демократія).

З метою оновлення бренду урядом Франції у партнерстві з Atout France розроблено національну маркетингову концепцію Destination France, яка передбачає сегментоване просування різних регіонів країни, нових маршрутів, тематичних вікендів і подієвих подорожей. Особливий акцент робиться на стратегії storytelling, де кожен регіон «розповідає» свою унікальну історію через емоції, відео, соцмережі та персоналізовані пропозиції [14].

У рамках нової концепції просування активно застосовуються сучасні інструменти діджитал-маркетингу: таргетинг у соцмережах, SEO-просування сайтів туристичних офісів, мобільні застосунки з доповненою реальністю, колаборації з блогерами та інфлюенсерами. Крім того, впроваджується бренд-нагляд, що передбачає дотримання загальної стилістики, логотипів, слоганів і кольорової палітри при просуванні Франції як бренду на всіх рівнях — від муніципалітету до національних кампаній.

Підсумовуючи, можна виділити такі ключові переваги нової моделі туристичного бренду Франції:

- диференціація на фоні конкурентів;
- орієнтація на сталий розвиток;
- підвищення туристичної лояльності;
- посилення міжнародного іміджу країни.

Проблеми розвитку туристичного бізнесу у Франції мають комплексний характер, але урядова та регіональна політика, стратегія сталого розвитку, інфраструктурна модернізація та оновлений бренд дозволяють ефективно їх подолати. Застосування сучасних маркетингових підходів, цифрових рішень, екологічних практик і підтримка регіонів формують фундамент для довготривалого, інклюзивного та конкурентоспроможного туристичного сектор

3.2. Основні шляхи підвищення конкурентоспроможності та ефективності туристичної галузі у Франції

Один із ключових напрямів підвищення конкурентоспроможності туристичного сектора Франції полягає у диверсифікації туристичних продуктів, яка дозволяє розширити цільову аудиторію, подовжити сезонність і зменшити навантаження на класичні дестинації. Традиційно основна маса туристів зосереджується у Парижі, Провансі, на Лазурному узбережжі, тоді як інші регіони країни мають значний, але недостатньо реалізований потенціал.

У відповідь на це держава підтримує розвиток тематичного туризму: гастрономічного, винного, екологічного, медичного, спортивного, паломницького та індустріального. Зокрема, створено національну програму "Villes et Pays d'art et d'histoire", яка фінансує локальні ініціативи зі збереження та просування нематеріальної культурної спадщини — народних ремесел, обрядів, гастрономії, фольклору [26].

Особливу увагу зосереджено на розвитку сільського туризму, що сприяє економічному пожвавленню депресивних територій. У багатьох регіонах Франції (Овернь, Бретань, Ардеш) активно підтримуються фермерські тури, агросадиби та локальні фестивалі. За останні п'ять років кількість сільських туристичних об'єктів зросла на понад 18%, що свідчить про стабільний інтерес до таких форматів відпочинку серед як внутрішніх, так і іноземних туристів.

У таблиці 3.7 подано основні типи альтернативних туристичних продуктів і їхній вплив на економіку регіонів.

Таблиця 3.7

Види альтернативного туризму у Франції та їхній вплив на регіональний розвиток

Вид туризму	Приклади регіонів	Очікуваний вплив
Гастрономічний туризм	Бургундія, Лімузен	Підвищення експорту локальної продукції
Сільський туризм	Ардеш, Овернь, Альє	Зайнятість, розвиток МСП
Винний туризм	Бордо, Шампань	Зростання туристичних витрат
Паломницький туризм	Лурд, Везле	Розвиток інфраструктури, стабільні потоки
Медичний туризм	Екс-ле-Бен, Віші	Попит на санаторно-курортні послуги

Джерело: складено за даними [26]

Успішна модернізація туристичної галузі у Франції неможлива без впровадження інноваційних рішень та цифрових технологій, які підвищують ефективність управління, обслуговування клієнтів та маркетингових комунікацій. Франція активно впроваджує цифрову трансформацію в туризмі, що охоплює як державні, так і приватні ініціативи.

Одним із основних напрямів є оцифрування інформації про туристичні послуги, яке дозволяє споживачам у режимі реального часу отримувати дані про об'єкти, маршрути, події, транспорт, проживання. Національні туристичні офіси активно застосовують мобільні застосунки, інтерактивні карти, віртуальні тури та чат-боти. Це підвищує комфорт подорожей і зменшує витрати на персонал. Наприклад, застосунок «France Guide» охоплює понад 10 000 локацій із рейтингами, порадами, маршрутами і персоналізованими пропозиціями, доступними кількома мовами.

Другим важливим аспектом цифровізації є застосування аналітики великих даних (Big Data) для оптимізації процесів: прогнозування туристичних потоків, управління ресурсами, підвищення безпеки й розробки ефективних стратегій промоції. Туристичні компанії використовують CRM-системи, хмарні сервіси, системи динамічного ціноутворення та автоматизовані сервіси підтримки клієнтів.

У таблиці 3.8 подано ключові цифрові рішення, впроваджені у французькому туризмі, та їхній вплив на ефективність сектору.

Таблиця 3.8

Цифрові інструменти у сфері туризму Франції та їхній функціональний ефект

Інструмент	Застосування	Ефект
Мобільні застосунки	Маршрути, бронювання, відгуки	Підвищення зручності та задоволеності
Віртуальні тури	Музеї, об'єкти ЮНЕСКО, архітектура	Стимулювання попиту до поїздки
Big Data аналітика	Прогнозування попиту, розробка стратегій	Підвищення ефективності управління
CRM-системи	Управління відносинами з клієнтами	Персоналізація послуг, утримання клієнтів
Автоматизовані чати	Консультації туристів у режимі 24/7	Оптимізація витрат, зростання лояльності

Джерело: складено за даними [28]

Одним із критичних факторів підвищення конкурентоспроможності туристичної галузі є розвиток людського капіталу – залучення, підготовка та утримання висококваліфікованих фахівців. У Франції туристична індустрія є другим за величиною джерелом створення робочих місць у сфері послуг, що зумовлює потребу в системному підході до кадрової політики.

Уряд Франції реалізує програми підтримки професійної освіти в сфері туризму, серед яких – стипендіальні програми, короткострокові курси при міністерстві туризму, система дуальної освіти у співпраці з приватними компаніями. Особлива увага приділяється розвитку soft skills, міжкультурної комунікації, володінню іноземними мовами та цифровими інструментами, що є необхідними для обслуговування міжнародного туриста.

Також функціонують державні та регіональні центри підвищення кваліфікації в сфері гостинності, менеджменту подій та готельно-ресторанного обслуговування. Наприклад, мережа шкіл Ferrandi Paris і Vatel пропонує багаторівневу освіту для готельно-ресторанного сектору, включаючи стажування у туристичних компаніях та готелях світового рівня.

У таблиці 3.9 систематизовано основні освітні ініціативи у сфері туризму у Франції.

Таблиця 3.9

Програми розвитку кадрового потенціалу в туристичній сфері Франції

Ініціатива/установа	Опис і формат	Очікуваний результат
Школи Ferrandi, Vatel	Освіта в сфері HoReCa, стажування	Підготовка висококваліфікованих кадрів
Дуальна освіта (apprentissage)	Співпраця вишів з роботодавцями	Зменшення розриву між теорією та практикою
Курси при Міністерстві туризму	Підвищення кваліфікації фахівців	Оновлення знань, адаптація до нових вимог
Програми Erasmus+	Обміни для студентів туристичних спеціальностей	Міжнародний досвід, зростання мобільності

Джерело: складено за даними [25]

3.3. Перспективи трансформації туристичного бізнесу у контексті сталого розвитку

Комплексна модернізація туристичного сектору Франції можлива лише за умов системного підходу до підвищення конкурентоспроможності галузі. Ключовими напрямками виявились розвиток інфраструктури, цифрова трансформація та інвестиції у людський капітал. Впровадження інноваційних цифрових рішень дозволяє компаніям не лише адаптуватися до глобальних змін, а й формувати нові стандарти туристичного сервісу. Застосування аналітики даних, CRM-систем і мобільних платформ значно підвищує ефективність маркетингу, управління та обслуговування клієнтів.

Окрему роль відіграє професійна підготовка кадрів, яка забезпечує якість послуг, репутацію на міжнародному ринку та конкурентоспроможність регіонів. Французький досвід демонструє, що збалансоване поєднання освітніх програм, практичних навичок і державної підтримки створює надійну основу для розвитку туристичного потенціалу країни. У підсумку, синергія державної політики, приватних ініціатив і цифрових інструментів є запорукою підвищення ефективності та адаптивності туристичної індустрії Франції в умовах глобальної конкуренції.

У XXI столітті зростає розуміння необхідності переосмислення традиційної моделі туристичного бізнесу, яка часто орієнтувалася виключно на прибутковість та обсяги. Натомість, на перший план виходить концепція сталого розвитку, яка передбачає гармонійне поєднання економічних, соціальних і екологічних чинників. У Франції, як і в багатьох країнах ЄС, сталий туризм офіційно закріплений як стратегічний пріоритет державної політики у сфері туризму [34].

Сталий туризм, згідно з визначенням UNWTO, – це туризм, що повністю враховує поточні та майбутні економічні, соціальні та екологічні наслідки, задовольняє потреби відвідувачів, індустрії, навколишнього середовища та приймаючих громад. Для Франції, де туристичне навантаження на окремі

регіони (як-от Париж, Лазурове узбережжя, Прованс) є надзвичайно високим, цей підхід є критично важливим.

Зміна парадигми розвитку передбачає:

- зменшення негативного впливу на довкілля, включаючи скорочення викидів CO², зменшення споживання ресурсів, збереження біорізноманіття;
- розвиток локального підприємництва, що сприяє економічній децентралізації та посиленню регіонів;
- інклюзію місцевого населення в процес прийняття рішень, що сприяє збереженню культурної автентичності;
- упровадження зелених стандартів у готельному, транспортному та гастрономічному секторі.

У цьому контексті Франція вже має чітко визначені пріоритети. Наприклад, Національна стратегія сталого туризму до 2030 року передбачає запровадження обов'язкової сертифікації екологічної відповідальності для туристичних підприємств, популяризацію екотуризму, а також створення «зелених маршрутів» – транспортних коридорів для безпечних і сталих подорожей [34].

У практичному вимірі Франція активно запроваджує принципи сталого туризму через низку конкретних екологічних, соціальних та інституційних ініціатив. Одним із яскравих прикладів є система екомаркування туристичних об'єктів, яка діє на національному рівні та передбачає надання сертифікатів (Green Key, EU Ecolabel, NF Environnement) підприємствам, що відповідають критеріям сталого управління ресурсами.

Зокрема, мережа зелених готелів, що сертифіковані за стандартами Green Key, охоплює понад 500 закладів по всій країні. Вони впроваджують практики енергоефективності, сортування відходів, скорочення використання пластику, повторного використання води тощо. Це сприяє не лише охороні довкілля, а й формує нову етичну модель поведінки туриста.

Крім того, держава підтримує розвиток екологічного транспорту: активно розвиваються мережі велосипедних маршрутів (наприклад, «La Loire à Vélo»), збільшується кількість поїздів, які працюють на відновлюваних джерелах

енергії, а також запроваджуються субсидії для регіонів, які впроваджують «зелену мобільність» у туристичних зонах.

У таблиці 3.10 наведено приклади успішних проєктів сталого туризму у Франції.

Таблиця 3.10

Реалізовані ініціативи сталого туризму у Франції

Назва проєкту / ініціативи	Суть та напрямок	Результати реалізації
Green Key France	Екомаркування готелів і кемпінгів	500+ сертифікованих об'єктів
La Loire à Vélo	900 км велосипедних маршрутів	1 млн+ велотуристів щороку
Projet Vélo & Territoires	Розвиток велоінфраструктури у містах	Підвищення сталості внутрішнього туризму
Субсидії на електробуси в турзонах	Екопідтримка локального транспорту	Зменшення викидів CO ₂ в гірських регіонах

Джерело: складено за даними [30, 38]

Сталий розвиток у туризмі неможливий без посилення соціальної складової, яка передбачає інтеграцію місцевих громад у процес планування, реалізації та вигод від туристичної діяльності. Франція активно стимулює моделі, що базуються на партнерстві між туристичним бізнесом та локальними мешканцями, з метою не лише збереження культурної спадщини, але й справедливого розподілу економічних вигод.

Одним із прикладів є розвиток гостьових будинків і локальних ферм, де туристи мають змогу познайомитися з традиційною кухнею, ремеслами, сільськогосподарськими практиками. Це сприяє не тільки збереженню нематеріальної культури, а й економічній самодостатності сільських регіонів, де великі туристичні оператори не мають значного впливу.

Також велике значення має залучення місцевих жителів до управління туристичними потоками, зокрема через створення кооперативів або громадських рад при муніципалітетах, які визначають допустиме навантаження на території, регулюють діяльність туристичних операторів і беруть участь у розподілі податкових надходжень.

Французька модель сталого туризму ґрунтується на принципах:

- економічної інклюзії, де громади отримують прямий дохід;
- співучасті в управлінні – можливість впливу місцевого населення на туристичні проекти;
- підтримки локального виробництва – використання в готельному бізнесі товарів та послуг місцевого походження.

У таблиці 3.11 представлено порівняння основних форм соціально-орієнтованого туризму у Франції.

Таблиця 3.11

Соціальні моделі туризму у Франції

Модель туризму	Характеристика	Приклади реалізації
Гостьові будинки	Проживання у приватних оселях	Регіони Прованс, Бретань, Дордонь
Агроекотуризм	Залучення туристів до фермерських робіт	Піреней, Центр-Валь-де-Луар
Туристичні кооперативи	Управління туризмом через громади	Альпи, Савойя, Окситанія

Джерело: складено за даними [26, 31]

Франція, як одна з провідних туристичних держав світу, сформувала довгострокову державну стратегію розвитку туризму до 2030 року, яка інтегрує цілі сталого розвитку згідно з орієнтирами ООН та Європейської комісії.

Основою документу є чотири стратегічні пріоритети:

1. збереження природного і культурного капіталу,
2. інклюзивність і рівність доступу до туристичних послуг,
3. цифрова трансформація з екологічною орієнтацією,
4. підвищення стійкості інфраструктури та громад до ризиків (включно зі змінами клімату).

У межах цієї стратегії передбачено:

- зменшення вуглецевого сліду туризму на 30% до 2030 року;
- розширення екомереж та підвищення частки екооб'єктів у загальній структурі індустрії;
- активізацію програм зелених інвестицій у туристичну інфраструктуру;

– просування «розумних туристичних регіонів» з використанням ІТ-інструментів моніторингу впливу туризму на довкілля та локальну економіку.

Ці дії фінансуються частково за рахунок національного фонду екологічної трансформації, а також підтримуються програмами ЄС з регіонального розвитку. Франція також входить до міжнародної ініціативи "Global Sustainable Tourism Council", що забезпечує міжнародний аудит її підходів.

У таблиці 3.12 узагальнено цілі сталого розвитку туризму у Франції на період до 2030 року.

Таблиця 3.12

Стратегічні орієнтири сталого розвитку туризму у Франції до 2030 р.

Ціль	Очікуваний результат	Інструменти реалізації
Зниження екологічного сліду	-30% викидів CO ²	Екотранспорт, енергозбереження
Інклюзивність	Туризм доступний для людей з інвалідністю	Державне субсидування, етикетування
Екологізація об'єктів	50% готелів – із зеленою сертифікацією	Green Key, EU Ecolabel
Смарт-туризм	100% регіонів – із цифровими маршрутами	Big Data, GPS-моделювання потоків

Джерело: складено за даними [15, 22, 34, 38]

Трансформація туристичного бізнесу у Франції у напрямі сталого розвитку демонструє цілеспрямовану інтеграцію екологічних, економічних і соціальних вимірів. Завдяки національним стратегіям, підтримці ЄС та високому рівню регіонального менеджменту, країна не лише зберігає позиції глобального лідера на туристичному ринку, але й формує нову парадигму відповідального туризму, орієнтовану на баланс між прибутком, довкіллям та якістю життя громад. Такий підхід забезпечує довготривалу стабільність індустрії навіть в умовах геополітичної нестабільності та кліматичних викликів.

ВИСНОВКИ

У результаті проведеного дослідження вдалося комплексно охарактеризувати теоретичні основи, поточний стан, ключові проблеми та перспективи розвитку туристичного бізнесу на прикладі Франції як однієї з провідних туристичних країн світу. Ретельний аналіз літературних джерел, нормативно-правової бази, статистичних даних та аналітичних звітів дозволив узагальнити підходи до визначення сутності туристичного бізнесу як складової національної економіки та багатофункціонального соціально-економічного явища. Було виявлено, що туристичний бізнес об'єднує низку взаємопов'язаних галузей, формує робочі місця, сприяє надходженню валютної виручки, інвестуванню у регіональну інфраструктуру та міжкультурній інтеграції, а також значною мірою впливає на динаміку ВВП.

В теоретичному розділі акцентовано увагу на тому, що туристичний бізнес не лише виступає комерційною діяльністю з надання послуг, а й є індикатором глобалізаційних процесів, рівня економічної відкритості країни, її інвестиційної привабливості та культурної дипломатії. Було розглянуто особливості формування сучасних моделей управління туристичним сектором в умовах цифрової трансформації, змін споживчої поведінки та зростаючої потреби в екологічно збалансованих підходах. Окремо проаналізовано ключові чинники, що впливають на розвиток туристичного бізнесу в глобальному середовищі: соціально-економічні зміни, інституційна підтримка, розвиток інформаційно-комунікаційних технологій, міграційні та демографічні процеси, безпекова ситуація, кліматичні виклики тощо.

Поглиблений аналіз туристичного бізнесу Франції дозволив виокремити її як унікальний приклад комплексної державної політики в сфері туризму, орієнтованої на довготривалу конкурентоспроможність, рівновагу інтересів зацікавлених сторін та територіальну збалансованість. Франція демонструє високий рівень туристичного потоку, розвинену мережу туристичних дестинацій, ефективну логістику, адаптовану до потреб різних категорій мандрівників. Статистичні дані підтверджують, що країна стабільно входить до

трійки світових лідерів за кількістю туристів, забезпечуючи значну частку надходжень до державного бюджету саме через галузь туризму. Водночас, держава активно впроваджує заходи зі зменшення навантаження на ключові туристичні центри (Париж, Лазурове узбережжя), стимулюючи розвиток менш відвідуваних регіонів через інвестиції, маркетинг та субсидії.

Особлива увага була приділена аналізу впливу зовнішніх чинників на туристичний сектор Франції. Було визначено, що пандемія COVID-19 стала катализатором перегляду стратегічних підходів до планування галузі. У післякризовий період спостерігається активна трансформація ринку – відновлення через екологізацію, діджиталізацію, диверсифікацію пропозиції та орієнтацію на внутрішній туризм. Франція поступово зміщує акценти з масового туризму до відповідального, збереження екосистем і підтримки місцевих громад. Це вимагає нового балансу між економічною вигодою та збереженням культурного ландшафту й автентичності.

У третьому розділі були сформовані пропозиції щодо удосконалення механізмів розвитку туристичної галузі Франції. Зокрема, окреслено необхідність поглиблення міжсекторальної взаємодії, посилення ролі локального самоврядування в управлінні туристичними потоками, створення умов для розвитку креативного, освітнього та інклюзивного туризму. Також акцент зроблено на перспективності використання новітніх інструментів – big data, штучного інтелекту, смарт-технологій – для моніторингу, прогнозування та персоналізації туристичного досвіду. У рамках концепції сталого розвитку Франція формує нову парадигму туристичної політики, яка інтегрує глобальні цілі сталого розвитку ООН до щоденної практики туристичних підприємств.

Загалом результати дипломної роботи дозволяють стверджувати, що Франція є успішним прикладом країни, яка перетворює туризм на ефективний інструмент економічного, соціального та просторового розвитку. Її досвід є надзвичайно цінним для України, яка перебуває у процесі трансформації туристичної галузі в умовах євроінтеграції. Запозичення елементів французької моделі – зокрема у сфері державного стимулювання, регіонального планування, просування територій і розвитку сталого туризму – може стати запорукою

підвищення якості туристичних послуг та розширення участі України на міжнародному туристичному ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Артеменко В. М. Туризм у системі національної економіки: теоретичні аспекти // Науковий вісник Херсонського держ. ун-ту. Серія: Економічні науки. – 2020. – Вип. 41. – С. 83–88.
2. Атаманенко Т. Г. Економіка туризму: навч. посіб. – Київ: Центр учбової літератури, 2019. – 268 с.
3. Бевз Г. М. Сучасні тенденції розвитку туристичного бізнесу у світі // Економіка та держава. – 2021. – №7. – С. 39–43.
4. Бородкіна О. М. Роль сталого туризму у розвитку територій // Наукові праці ЧНУ. Серія: Економіка. – 2022. – Т. 326. – С. 112–118.
5. Братко І. Ю. Туристична політика в умовах глобалізації: виклики та можливості // Економіка і організація управління. – 2020. – №3(39). – С. 104–109.
6. Верещагіна І. М. Аналіз розвитку туризму в країнах ЄС // Економічний простір. – 2021. – №171. – С. 45–51.
7. Гевко І. Б. Регіональна політика у сфері туризму: досвід країн Європи // Інвестиції: практика та досвід. – 2020. – №6. – С. 103–107.
8. Державне агентство розвитку туризму України. Звіт про стан туристичної галузі в Україні за 2022 рік [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.tourism.gov.ua/>
9. Драч І. В. Туристичний бізнес у глобальному середовищі // Економіка і прогнозування. – 2019. – №2. – С. 89–94.
10. Євстратенко Н. О. Світові тенденції розвитку туристичної галузі: аналітичний огляд // Бізнес Інформ. – 2022. – №2. – С. 67–72.
11. Жарова І. О. Франція: регіональні особливості туристичної пропозиції // Науковий вісник УжНУ. Серія: Міжнародні економічні відносини. – 2020. – Вип. 30. – С. 55–59.
12. Зелінська Г. О. Туризм як складова сталого розвитку національної економіки // Вісник НУ «Львівська політехніка». Серія: Менеджмент. – 2023. – №918. – С. 61–67.

- 13.Іванова О. І. Сучасні тренди розвитку туристичних послуг в умовах цифровізації // Економіка та суспільство. – 2021. – №27. – С. 151–155.
- 14.Іноземний туризм у Франції: офіційна статистика Atout France. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.atout-france.fr>
- 15.Комітет з туризму при Міністерстві економіки Франції. Звіт "Destination France" (2021) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.economie.gouv.fr>
- 16.Козак Ю. Г. Туризм в умовах цифрової трансформації // Економіка та держава. – 2019. – №11. – С. 54–57.
- 17.Котляревська Н. А. Тенденції розвитку світового туризму // Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. – 2020. – №44. – С. 97–101.
- 18.Кудряшова І. О. Організація туристичної діяльності в країнах ЄС // Публічне управління і адміністрування в Україні. – 2021. – №21. – С. 34–39.
- 19.Левченко О. М. Економіка туристичного сектору в умовах постпандемійного світу // Економіка та управління. – 2022. – №3. – С. 42–49.
- 20.Луценко І. С. Франція: структура та сучасний стан туристичної галузі // Глобальні та національні проблеми економіки. – 2021. – №33. – С. 93–99.
- 21.Маркетингове просування туристичних послуг Франції // OECD Tourism Trends and Policies: France, 2022 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.oecd.org>
- 22.Міністерство туризму Франції. Офіційна інформація про внутрішній туризм [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.france.fr>
- 23.Національний інститут статистики Франції (INSEE). Звіти про туризм за 2019–2024 роки [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.insee.fr>
- 24.Новак Р. О. Туризм у Франції: сучасні тренди // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2022. – Вип. 78. – С. 132–136.
- 25.Олійник Я. Б. Сучасний стан і проблеми функціонування туристичного ринку Франції // Бізнес і безпека. – 2020. – №3. – С. 67–72.
- 26.Парасюк І. П. Публічне управління розвитком туристичної сфери у Франції // Публічне адміністрування: теорія та практика. – 2021. – №3(27). – С. 120–125.
- 27.Подорожі у Францію: аналітика World Travel & Tourism Council (WTTC) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://wttc.org>

28. Попович О. В. Цифрова трансформація туризму у Франції // Наукові праці ХНУ. – 2022. – №4. – С. 89–95.
29. Світовий економічний форум. Індекс конкурентоспроможності туризму (Travel & Tourism Competitiveness Index) [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.weforum.org>
30. Світова туристична організація (UNWTO). Статистика туризму у Франції, 2022–2023 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.unwto.org>
31. Сергієнко О. М. Туристична інфраструктура у Франції: виклики та перспективи // Проблеми економіки. – 2020. – №2. – С. 98–103.
32. Ситник Г. А. Особливості туристичного попиту в країнах ЄС // Туристичний вісник. – 2021. – №6. – С. 28–33.
33. Соловей О. М. Франція – світовий лідер у сфері культурного туризму // Економіка та суспільство. – 2020. – №24. – С. 119–125.
34. Стратегія розвитку туризму у Франції до 2030 року: огляд [Електронний ресурс]. – European Commission. – Режим доступу: <https://ec.europa.eu>
35. Стрижевська С. Г. Туризм у постковідному середовищі: адаптація Франції // Гуманітарний вісник. – 2022. – №9. – С. 95–101.
36. Тесля А. М. Франція на глобальному туристичному ринку // Молодий вчений. – 2023. – №5(117). – С. 120–123.
37. Ткаченко Т. В. Екологічна відповідальність у туристичному бізнесі Франції // Збірник наукових праць ХНТУ. – 2021. – №2. – С. 84–90.
38. Франція: туристичний портал France.fr [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.france.fr/en>
39. Шевченко О. Є. Пандемія COVID-19 і реструктуризація туризму Франції // Економіка. Управління. Інновації. – 2022. – №3. – С. 102–109.
40. Ярошенко Т. В. Публічне адміністрування розвитку туризму в умовах кризи // Публічне управління та регіональний розвиток. – 2020. – №7. – С. 57–62.