

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна
Факультет міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу
Кафедра туристичного бізнесу та країнознавства

ДО ЗАХИСТУ
завідувач кафедри туристичного бізнесу
та країнознавства
доц. Парфіненко А.Ю.



Кваліфікаційна робота магістра

на тему: «Використання Україною європейського досвіду
стратегічного маркетингу туристичних дестинацій з
урахуванням наслідків пандемії covid-19»

Виконала: студентка 6 курсу, групи УТз-61
спеціальності 242 «Туризм»
Проскурніна М.В.



(прізвище та ініціали)



Керівник:
к.е.н., доц. Євтушенко О.В.

(прізвище та ініціали)



Рецензент:
д.е.н., проф. Бабенко В.О.

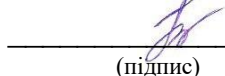
(прізвище та ініціали)

Підсумкова оцінка:

за національною шкалою: _____

кількість балів: _____

Голова Екзаменаційної комісії



(підпис)

Покоłodна М.М.

(прізвище та ініціали)

Харків – 2023 року

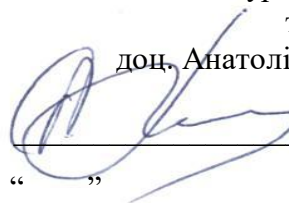
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Факультет: міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу
 Кафедра туристичного бізнесу та країнознавства
 Рівень вищої освіти (освітньо - кваліфікаційний рівень)
 другий (магістерський)
 Спеціальності: 242 – «Туризм»

ЗАТВЕРДЖУЮ

завідувач кафедри
 туристичного бізнесу
 та країнознавства
 доц. Анатолій ПАРФІНЕНКО



2023 року

З А В Д А Н Н Я НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ МАГІСТРА Проскурніна Марія Владиславівна

(прізвище, ім'я, по батькові студента)

1. Тема роботи «Використання Україною європейського досвіду стратегічного маркетингу туристичних дестинацій з урахуванням наслідків пандемії covid-19»
2. керівник роботи Євтушенко Олена Віталіївна к.е.н., доцент
 (прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від “7”. 08. 2023 року №4002-5/1676

2. Строк подання студентом роботи 20.11.2023 р.

3. Перелік питань, які потрібно розробити:

визначити тенденції розвитку туризму в контексті пандемії COVID-19 в Іспанії Франції, Італії; охарактеризувати стратегічний маркетинг за умов пандемії COVID-19; ознайомитися із методами оцінки факторів конкурентоспроможності туристичної дестинації до пандемії COVID-19;

оцінка факторів конкурентоспроможності туристичних дестинацій до пандемії COVID-19 (на прикладі Іспанії, Франції, Італії); проаналізувати Заходи з підтримки промисловості туризму, прийняті в Іспанії, Франції, Італії під час пандемії COVID-19; показати вплив COVID-19 на туристичну галузь України та маркетингові стратегії виходу, визначити тенденції розвитку туризму в Україні в умовах кризового стану, створити антикризову стратегія відновлення туристичної галузі України

4. План роботи

№ з/п	Назви етапів роботи
1	РОЗДІЛ 1. ОЦІНКА КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ ТУРИСТИЧНИХ ДЕСТИНАЦІЙ У КОНТЕКСТІ ПАНДЕМІЇ COVID-19
2	РОЗДІЛ 2. МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ІСПАНІЇ, ФРАНЦІЇ, ІТАЛІЇ В УМОВАХ КРИЗОВОЇ СИТУАЦІЇ
3	РОЗДІЛ 3. МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ ВІДНОВЛЕННЯ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ

5. Дата видачі завдання 4.09.2023 р.

Студент

підпис

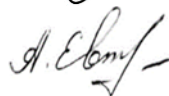


Марія ПРОСКУРНІНА

ініціали, прізвище

Керівник роботи

підпис



Олена ЄВТУШЕНКО

ініціали, прізвище

АНОТАЦІЯ

Проскурніна М. Використання Україною європейського досвіду стратегічного маркетингу туристичних дестинацій з урахуванням наслідків пандемії covid-19. Ця робота містить комплексне дослідження стратегічного маркетингу Іспанії, Франції, Італії та України у контексті пандемії COVID-19. У першому розділі розглянуто основні тенденції розвитку туризму досліджуваних дестинацій у контексті пандемії COVID-19, особливості антикризового маркетингу, основні аналітичні інструменти для оцінки туристської конкурентоспроможності, розроблений алгоритм вибору маркетингової стратегії відновлення туризму. У другому розділі проведено оцінку конкурентоспроможності Іспанії, Франції, Італії до пандемії COVID-19, вивчено особливості заходів реагування в умовах пандемії COVID-19 та маркетингових стратегій відновлення. Показано вплив COVID-19 на туристичну галузь України та маркетингові стратегії виходу, визначено тенденції розвитку туризму в Україні в умовах кризового стану та створити антикризову стратегію відновлення туристичної галузі України.

ANNOTATION

Proskurnina M. Ukraine's use of European experience in strategic marketing of tourist destinations, taking into account the consequences of the covid-19 pandemic. This work contains a comprehensive study of the strategic marketing of Spain, France, Italy and Ukraine in the context of the COVID-19 pandemic. The first chapter examines the main trends in the development of tourism in the studied destinations in the context of the COVID-19 pandemic, the features of anti-crisis marketing, the main analytical tools for assessing tourist competitiveness, developed the algorithm for choosing a marketing strategy for the recovery of tourism. In the second chapter, the competitiveness of Spain, France, and Italy before the COVID-19 pandemic was evaluated, the specifics of response measures in the conditions of the COVID-19 pandemic and marketing strategies for recovery were studied. The impact of COVID-19 on the tourism industry of Ukraine and exit marketing strategies are shown, the trends of the development of tourism in Ukraine in a crisis state are determined, and an anti-crisis strategy for the recovery of the tourism industry of Ukraine is created.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ОЦІНКА КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ ТУРИСТИЧНИХ ДЕСТИНАЦІЙ У КОНТЕКСТІ ПАНДЕМІЇ COVID-19.....	6
1.1 Тенденції розвитку туризму в контексті пандемії COVID-19 в Іспанії Франції, Італії.....	6
1.2 Стратегічний маркетинг за умов пандемії COVID-19.....	11
1.3 Методи оцінки факторів конкурентоспроможності туристичної дестинації до пандемії COVID-19.....	17
РОЗДІЛ 2. МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ІСПАНІЇ, ФРАНЦІЇ, ІТАЛІЇ В УМОВАХ КРИЗОВОЇ СИТУАЦІЇ	22
2.1 Оцінка факторів конкурентоспроможності туристичних дестинацій до пандемії COVID-19 (на прикладі Іспанії, Франції, Італії).....	22
2.2 Заходи з підтримки промисловості туризму, прийняті в Іспанії, Франції, Італії під час пандемії COVID-19.....	38
2.3 Вплив COVID-19 на туристичну галузь України та маркетингові стратегії виходу.....	43
РОЗДІЛ 3. МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ ВІДНОВЛЕННЯ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ	
3.1 Тенденції розвитку туризму в Україні в умовах кризового стану...	52
3.2. Антикризова стратегія відновлення туристичної галузі України.	62
ВИСНОВКИ.....	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	74
ДОДАТКИ.....	83

ВСТУП

Актуальність теми. Міжнародний туризм є одним з основних секторів світової економіки, однак, пандемія COVID-19 та введені у всіх країнах обмеження призвели до того, що ця промисловість зазнала збитків.

Відповідно до досвіду попередніх криз, за підтримки та розробки стратегії відновлення, індустрія туризму може стати майданчиком для реабілітації світової економіки.

Внаслідок пандемії відбувається зміна світового сприйняття та психології споживача, що призведе до зміни конкурентних переваг туристських DESTИНАЦІЙ та перерозподілу ресурсів. В даний час туристичні DESTИНАЦІЙ, які були лідерами в міжнародному туризмі, зараз виявилися вразливими. Так, за даними Всесвітньої Туристичної Організації у 2019 році було зовсім близько 1,5 млрд туристських поїздок, витрати на які склали \$1,7 трлн. 10,3% світового ВВП. Франція, Іспанія, Італія у 2019 році зміцнили свої лідируючі позиції в рейтингу туристичних DESTИНАЦІЙ. Франція зайняла перше місце за прибуттям (89,4 млн.) та третє за доходами (\$63,8 млрд.). Іспанія посіла друге місце після прибуття (83,7 млн.) та доходів (\$79,7 млрд.) у світовому рейтингу. Третє місце в макрореґіоні і п'яте місце у світі туристським прибуттям (64,4 млн.) та шосте місце за доходами (\$49,6 млрд.) зайняла Італія. Також варто відзначити високий вплив туризму на економіку кожної з цих країн, за даними на 2019 рік, частка цієї галузі склала 14,3% ВВП Іспанії, 13% ВВП Італії, 8,5% ВВП Франції.

Проте, через наслідки пандемії COVID-19 та вжитих заходів щодо обмеження туристичної діяльності, економіка цих країн постраждала, доказом цього є те, що за 2020 рік у порівнянні з тим самим періодом 2019 року туристські прибуття у Франції, Іспанії та Італії зменшились на 56%, 77%, 61% відповідно.

Як стратегія зниження ризиків після кризи маркетинг туристських DESTИНАЦІЙ має вирішальне значення для відновлення світової індустрії подорожей та туризму. Згідно з визначенням Аліперті та Круза (2019), посткризова комунікація впливає на сприйняття ризику та, зрештою в результаті, на поведінку туристів, підвищуючи обізнаність, мотивуючи індивідуальна поведінка, сприяючи досягненню консенсусу, а також створюючи довіру. Отже, оскільки успіх туристичної DESTИНАЦІЇ в певною мірою залежить від ефективності маркетингових зусиль просування туристського продукту, виникає необхідність адаптації маркетингових рішень до кризових ситуацій.

У зв'язку з цим *метою роботи є* створення антикризової стратегії відновлення туристичної галузі на основі аналіз стратегій маркетингу Франції, Італії та Іспанії з відновлення туристичного сектора після пандемії COVID-19.

Відповідно до метою роботи визначено такі завдання:

- ✓ визначити тенденції розвитку туризму в контексті пандемії COVID-19 в Іспанії Франції, Італії
- ✓ охарактеризувати стратегічний маркетинг за умов пандемії COVID-19
- ✓ ознайомитися із методами оцінки факторів конкурентоспроможності туристичної DESTИНАЦІЇ до пандемії COVID-19
- ✓ оцінка факторів конкурентоспроможності туристичних DESTИНАЦІЙ до пандемії COVID-19 (на прикладі Іспанії, Франції, Італії)
- ✓ проаналізувати Заходи з підтримки промисловості туризму, прийняті в Іспанії, Франції, Італії під час пандемії COVID-19
- ✓ показати вплив COVID-19 на туристичну галузь України та маркетингові стратегії виходу
- ✓ визначити тенденції розвитку туризму в Україні в умовах кризового стану
- ✓ створити антикризову стратегія відновлення туристичної галузі України

Об'єкт дослідження – стратегічний маркетинг туристських дестинацій після пандемії COVID-19.

Предмет дослідження – особливості відновлення туристичного сектори у Франції, Італії, Іспанії.

У ході написання дипломної роботи було використано такі методи дослідження: аналіз, синтез та аналогія, аналіз причиннонаслідкових зв'язків, порівняльний аналіз зважена-експертна та бальна оцінка; SWOT-clock аналіз. Серед джерел, що використовуються для підготовки дослідження, можна виділити такі групи: наукові публікації вітчизняних та зарубіжних авторів; аналітичні матеріали та публікації міжнародних організацій (ЮНВТО, ВЕФ, Всесвітня рада з подорожей та туризму, ВООЗ); публікації Національних статистичних агенцій та центрів туризму Франції, Іспанії, Італії та України; дослідження міжнародних консалтингових компаній; теоретичні посібники зі стратегічного менеджменту та маркетингу.

Структура роботи. Дана робота складається зі вступу, двох розділів, висновків; містить 60 сторінок тексту, 28 рисунків, 6 таблиць. Список літератури включає 67 найменувань, у тому числі 19 електронних публікацій.

РОЗДІЛ 1. ОЦІНКА КОНКУРЕНТОЗДАТНОСТІ ТУРИСТИЧНИХ ДЕСТИНАЦІЙ У КОНТЕКСТІ ПАНДЕМІЇ COVID-19

1.4 Тенденції розвитку туризму в контексті пандемії COVID-19 в Іспанії Франції, Італії

За даними Всесвітньої організації з туризму (WTO) у 2019 році Європейський макрорегіон зберіг лідируючу позицію у світі щодо туристичних прибуттів, так у 2019 році частка туристичних прибуттів склала 51,1% від загальної кількості, а доходи від даного сектора – 38,8% [55]. Дані показники підтверджують те, що індустрія туризму є одним з провідних секторів у національній економіці європейських країн.

Лідерами за кількістю туристичних прибуттів серед європейських держав у 2019 році стали такі країни, як Іспанія, Франція та Італія [55]. Внесок індустрії туризму в економіку цих країн можна визначити за допомогою показників валовий внутрішній продукт (ВВП) та загальна зайнятість населення у цьому секторі економіки. На рис. 1.1 представлена динаміка основних показників розвитку туризму в Іспанії, Франції, Італії. На протязі аналізованого періоду (2010, 2017-2020 рр.) спостерігається стійке зростання туристичних прибуттів та доходів від міжнародного туризму.



Рис. 1.1 - Динаміка туристичних прибутків та доходів в Іспанії, Франції, Італії

Туризм є найважливішим сектором іспанської економіки та є двигуном економічного та соціального розвитку країни. У 2019 році Іспанія посіла друге місце у світі за туристськими прибуттями, які склали практично 84 млн. туристів, та за доходами від міжнародного туризму - 79,7 млрд. дол [51]. Таким чином, Іспанія зміцнила свої позиції у світовому рейтингу туристських дестинацій, частка прибутків у Іспанію становила 5,7% від загальної кількості, а частка доходів від цього сектора економіки - 5,4% [51]. Це підтверджує високий вплив міжнародного туризму на національну економіку країни, у 2019 році туризму у ВВП Іспанії становила 14,6% [3]. Ще одним показником ступеня впливу сектора туризму є чисельність зайнятих у даному секторі. В 2019 року кількість робочих місць у сфері туризму склала близько 5% від загальної кількості (958 100 роб. місць) [54]. У структурі в'їзних ринків Іспанії лідерами стали Великобританія (22,4% туристичних прибутків), Німеччина (13,8%) та Франція (13,6%). Збільшилася кількість туристів з США, Китай та Південна Корея, в основному завдяки покращенню повітряного повідомлення та зростання світової економіки [33].

Франція протягом аналізованого періоду (2010, 2017-2020 рр.) була лідером у світі з туристичних прибутків та у 2019 році зміцнила свою позицію. За кількістю доходів від промисловості міжнародного туризму, у світовому рейтингу країн Франція посіла третє місце та друге серед країн європейського макрорегіону - 63,8 млрд. дол. США (темп зростання - 1,9%) [55]. Як і в Іспанії, сектор туризму Франції важливий для економіки країни, у 2019 року внесок розвитку даної промисловості становив 9,6% від ВВП [31]. Що щодо кількості робочих місць, то в цей період було надано близько 1,3 млн. робочих місць, що становило 4,6% від загальної зайнятості населення [54]. У структурі попиту на туристські послуги у Франції на країни ЄС припадає 69% всіх міжнародних прибутків, причому на трійку провідних країн (Сполучене Королівство, Німеччина та країни Бенілюксу) доводиться понад 46%. Ще 10% відвідувачів прибувають із Америки та 6,8% з Азії [33].

Італія знаходиться на третьому місці в європейському макрореґіоні та п'ятому у світовому рейтингу країн за туристськими прибуттями – 49,6 млн. осіб (+4,8%), та доходів від туризму - 44,6 млрд. дол. США (+6,2%) [55]. Внесок промисловості туризму до національної економіки склав 13,3% ВВП [3]. Кількість робочих місць у галузі туризму Італії перевищило 1,5 млн., що становило 6,6% від загальної зайнятості у даному секторі [54]. Найбільшими в'їзними ринками були Німеччина (19,3% туристів), США (9,0%), Франція (7,5%), Сполучене Королівство (6,0%) та Китай, при цьому Сполучені Штати продемонстрували впевнене зростання, збільшившись на 15,7% порівняно з 2017 роком [33].

Таким чином, на основі статистичних даних, слід те, що на протягом десяти років у досліджуваних країнах спостерігається стійке розвиток туризму. Цьому сприяло те, що стратегія у галузі туризму у цих країнах була спрямована на максимальне збільшення економічних, екологічних та соціальних вигод, які може принести туризм. За даними звіту за 2019 рік Організації економічного розвитку та співробітництва (OECD) [33] основними завданнями для збереження позитивних тенденцій розвитку міжнародного туризму були:

1. Підтримка комплексного підходу: застосування довгострокового підходу до розробки маркетингової стратегії розвитку туризму, а також зміцнення механізмів координації для підвищення ефективності туристичної діяльності окремих районів.

2. Підготовка туристичного бізнесу до цифрового майбутнього: модернізація нормативно-правової бази, заохочення впровадження та інвестування в нові технології, сприяння розвитку цифрових туристичних бізнес-моделей за рахунок оптимізації процесу аналітики даних.

3. Дотримання принципів сталого туризму: прийняття додаткових заходів для включення питань та принципів стійкості до туристичну політику.

У 2020 році туризм постраждав від серйозної кризи у зв'язку з що склалася надзвичайною ситуацією в галузі охорони здоров'я, соціального та економічного розвитку на тлі спалаху пандемії COVID19.

Прибуття міжнародних туристів у світі у 2020 році знизилося на 74% в порівнянні з попереднім роком через повсюдне обмеження на поїздки та різкого падіння попиту [53]. Втрата експортних доходів склала 1,3 трильйона доларів США, що більш ніж у 11 разів перевищує збиток, зафіксована під час глобальної економічної кризи 2009 року [53]. У Європі кількість прибутків знизилася на 70%, що на 500 мільйонів менше порівняно з 2019 роком [53]. Зокрема, Франція, Іспанія та Італія стали одними з найбільш постраждалих країн (рис.1.2).

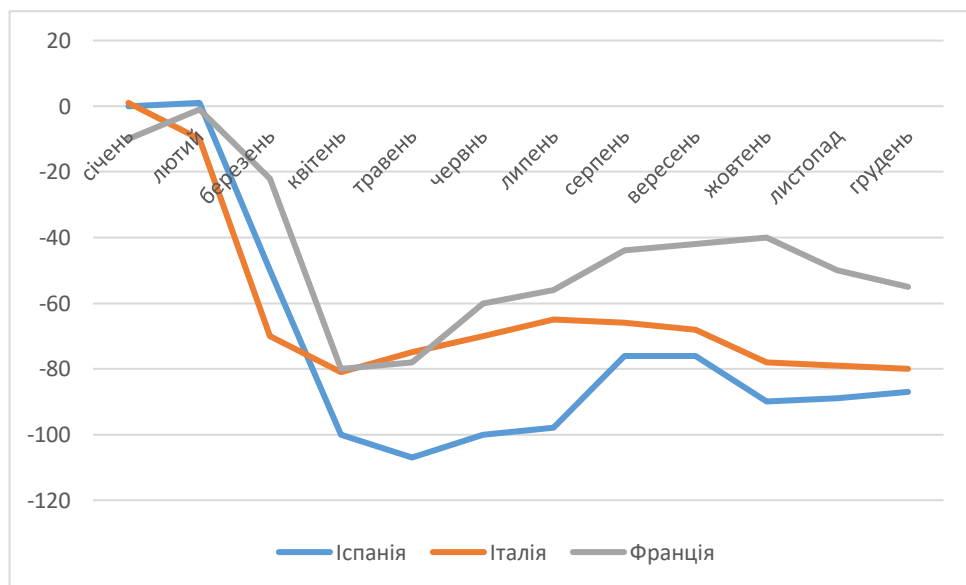


Рис. 1.2 – Динаміка туристських прибутків до Іспанії, Італії, Франції у 2020 р. [53]

Іспанія стала найбільш постраждалою країною із трьох досліджуваних. за даними ЮНВТО туристичні прибуття Іспанії у 2020 році зменшилися на 77% порівняно з 2019 роком.

В Італії туристські прибуття скоротилися на 61% до грудня 2020 року порівняно із даними за 2019 рік.

У Франції туристські прибуття на грудень 2020 року зменшилися на 56%. Найскладніший період для туризму у 2020 році був із квітня по травень,

оскільки туристські прибуття та доходи скоротилися до рекордно низьких значень (рисунок 1.3). Це зумовлено проведенням жорсткої політики реагування та введення карантинних заходів у країнах з метою запобігання поширення вірусу. Незважаючи на те, що з липня до грудня 2020 року спостерігалася позитивна тенденція зростання туристських прибутків, через загострення епідеміологічної ситуації в окремих регіонах та адаптивних заходів політики реагування, збільшення значення цього показника залишалося нестабільним.

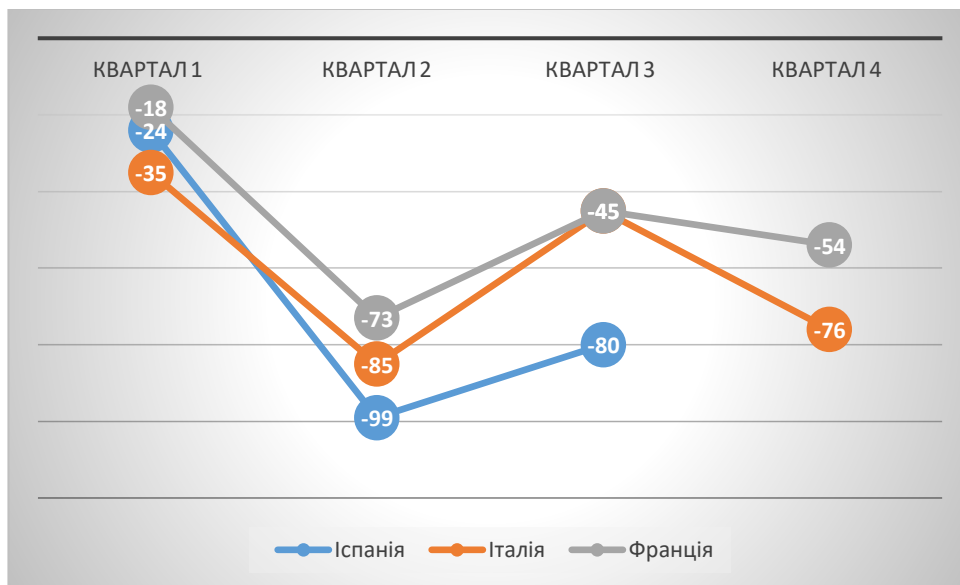


Рис.1.3 - Динаміка доходів від міжнародного туризму в Іспанії, Італії, Франції 2020 р. [53]

Аналогічна ситуація спостерігалася і в доходах від туризму, так другому кварталі 2020 року, під час повного закриття кордонів та карантину, Іспанії доходи скоротилися до рекордного значення 99%, Франції – до 85%, а Італії – до 73%. У третьому та четвертому кварталі 2020 року, у зв'язку з зменшенням у разі захворювань та ослабленням політики реагування, спостерігається позитивна тенденція, проте рівень доходів від туризму, як і раніше, залишається низьким [53].

На думку експертів ЮНВТО, відновлення міжнародного туризму до рівня до пандемії можливо не раніше 2023 року. Розширені сценарії ЮНВТО на 2021-2024 роки показують, що для повернення міжнародного туризму до

рівнів 2019 може знадобитися від двох з половиною до чотири роки. Також очікується, що поступове впровадження вакцини COVID-19 допоможе відновити довіру споживачів, сприятиме ослабленню обмежень на поїздки та поступової нормалізації поїздок у протягом наступного року [53]. У зв'язку з цим основні сили туристичних організацій спрямовані на розробку нових маркетингових стратегій відновлення туризму за умов кризової ситуації.

1.2 Стратегічний маркетинг за умов пандемії COVID-19

За масштабами наслідків та збитків, криза, спричинена пандемією COVID-19 виявився найбільш руйнівним у порівнянні з попередніми кризами. У минулому, незважаючи на стихійні лиха (атипова пневмонія, гарячка Ебола, GFC 2008, H1N1), експертами в області туризму було чітко визначено напрямки маркетингової стратегії, що сприяло відновленню промисловості [38]. В умовах же поточного кризи, невизначений цикл та глобальний характер пандемії ставлять галузь у вразливе становище. Крім того, повсюдне поширення вірусу та його мутація мінімізує можливість міжнародних подорожей.

Таким чином, ситуація, що склалася, вимагає глибокого аналізу і розроблення антикризових маркетингових рішень. Багато факторів, які призвели до призупинення міжнародних переміщень громадян, зумовлених необхідністю повсюдної боротьби з пандемією та збереженням життя та здоров'я людей. У цих умовах заходи антикризового маркетингу повинні розроблятися як на міжнародному рівні управління туризмом, і на державному [29].

Кризи – це одне із складових явищ у сучасній світовій економіці, і бізнес-організації стикаються з ними, незалежно від того, викликані вони внутрішніми чи зовнішніми чинниками (Ritchie, 2004) [29]. Нестабільність, спричинена кризами, може призвести до проблем з репутацією бренду країни,

а також з фінансовим становищем та сприйняттям серед зацікавлених сторін (Bundy et al., 2017) [29]. Фолкнер визначив катастрофу в індустрії туризму так: «... коли підприємство (або сукупність підприємств у разі туристичного спрямування) стикається з раптовими непередбачуваними та неконтрольованими змінами» (Faulkner, 2001) [29] та розробив механізм управління стихійними лихами у сфері туризму, що складається з 6 основних етапів [29].

Маркетинг за умов антикризового управління одна із основних елементів менеджменту, який дозволяє визначити та задовольнити потреби цільових груп за допомогою туристичного продукту дестинації [41]. Оскільки успіх туристичної дестинації певною мірою залежить від ефективності маркетингових зусиль з просування туристичного продукту, виникає необхідність адаптації маркетингових рішень до кризових ситуацій. В цілому, антикризовий менеджмент можна розділити на три основні етапи: докризовий - запобігання та підготовка, кризове реагування, посткризове - навчання та перегляд стратегії. На кожному з цих етапів реалізуються різні маркетингові рішення, спрямовані на підтримання рівня конкурентоспроможності туристичного продукту дестинації.

На етапах довгострокового відновлення туристичної дестинації, маркетинг є одним з основних інструментів для комунікації з клієнтами. За допомогою створення ефективних комунікаційних кампаній, можливе зниження рівня невдоволення та паніки у туристів, а також підтримання рівня їхньої лояльності до бренду дестинації [41]. Розробка антикризового маркетингового плану дозволить зберегти позитивний імідж дестинації, забезпечити туристів необхідною інформацією та переконати у безпеці подорожей, що також збереже частку туристичної дестинації на ринку, зменшить негативні наслідки для туристського продукту та знизить фінансові витрати.

Таким чином, у цій роботі буде проаналізовано рівень конкурентоспроможності досліджуваних країн до пандемії COVID-19 з метою визначення рівня їх стійкості та залежності від туризму, потім 17 розглянуто основні маркетингові заходи, вжиті на етапі реагування, а також вивчені застосовувані стратегії відновлення туризму та актуальні маркетингові заходи щодо просування національного бренду країни.

Криза, спричинена пандемією COVID-19, має довгострокове негативне вплив на імідж туристичної дестинації, а також на готовність туристів до подорожей. Планування та розуміння технік просування туристичної дестинації в контексті кризи та в умовах непередбачених подій, є основними інструментами для пом'якшення негативних наслідків кризи для туристичної промисловості [25]. Відповідно до кожного етапу антикризового менеджменту необхідно розробити певний набір заходів та застосувати різні інструменти, що сприяють вибору ефективної маркетингової стратегії відновлення.

Докризовий період дозволяє підготуватися до непередбачених ситуаціям. Розробка плану дії у кризовій ситуації є одним із основних елементів стратегічного маркетингу [25]. Для вирішення даної Завдання необхідно провести аналіз туристського продукту, а саме визначити рівень конкурентоспроможності дестинації з метою розробки маркетингової стратегії розвитку.

В основі даного етапу можуть бути використані аналітичні інструменти, що дозволяють чітко визначити конкурентні переваги та можливості, слабкі сторони та загрози, що дозволить заздалегідь визначити напрямки для здійснення антикризового маркетингового плану, а також визначити стратегію розвитку в докризовий період. На цьому етапі також необхідно проводити постійний аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища у контексті розвитку та поширення вірусу, підтримувати безперервну зв'язок із усіма зацікавленими сторонами, з метою своєчасного початку проведення

антикризового менеджменту, а також проводити навчання та підвищення кваліфікації персоналу у сфері туризму.

З настанням кризової ситуації, насамперед, необхідно визначити ступінь поширення кризи та її вплив на індустрію. Так, поточна криза COVID-19 є прикладом глобальної кризи, яка глибоко торкнувся економіки країн в результаті зупинки підприємств по всьому світу та повного закриття національних кордонів [25]. Етап кризи може бути розділений на чотири стадії для розробки більш чіткої маркетингової стратегії відновлення у сфері туризму [25]:

- Стадія пом'якшення негативного впливу кризи: негайні дії для запобігання розповсюдженню COVID-19.
- Стадія готовності: акумуляція сил для боротьби з кризою ситуацією та підготовка для наступних етапів.
- Стадія реагування: використання доступних ресурсів та реалізація ефективних заходів боротьби з кризою.
- Стадія відновлення: розробка планів відновлення та підготовка до нового балансу у промисловості.

Сполучним елементом даних стадій є здійснення комунікації між заінтересованими сторонами.

На першій стадії кризи – стадії пом'якшення наслідків – необхідно здійснити дії щодо захисту найбільш постраждалих груп: операційна команда (особи, що приймають рішення на державному рівні проведенні антикризових заходів), туристи, галузеві партнери, - а також необхідно приділити увагу фінансам, які має у своєму розпорядженні дестинація боротьби з кризою.

На стадії готовності, за допомогою комунікації із зацікавленими сторонами необхідно заздалегідь почати розробляти план реагування – документ, що складається з короткострокових, середньострокових та довгострокових стратегій подолання кризи та маркетинговий план відновлення [32]. Маркетингові стратегії у цьому документі мають

охоплювати фінансове управління, стратегії комунікації, а також особливості просування туристського продукту, спрямовані на вирішення проблем. Крім цього, на даній стадії необхідно аналізувати ступінь впливу кризи на індустрію туризму та визначати поточні тенденції, що дозволить визначити необхідний сценарій розвитку ситуації та певний набір дій для подальшого відновлення.

При переході до стадії реагування варто враховувати необхідність розробки гнучких механізмів політики через відсутність стабільності, а також розробляти сценарний підхід розвитку кризової ситуації. На даній стадії необхідно застосовувати заходи в галузі податкової та фіскальної політики, також у державно-приватному партнерстві та у сфері підтримки працівників промисловості туризму.

Для оцінки ефективності вжитих заходів та визначення готовності країни для відкриття кордонів у цій роботі пропонується використання індексу ступеня ризику відкритості – Risk of Openness Index, розробленого Школа Державного управління ім. Блаватника Оксфордського університету у 2020 році [40]. В основі цього індексу лежать основні рекомендації Всесвітньої організації охорони здоров'я, які необхідні застосовувати на етапі здійснення заходів політики реагування на COVID-19. Індекс ризику відкритості розраховує рівень ризику, з яким стикається країна в результаті ухвалення «відкритої» політичної позиції (тобто такої, яка не включає політичні заходи щодо стримування вірусу за допомогою заходів соціального дистанціювання) [40]. Що більше значення даного індексу, тим менший ризик для відкриття країни, і навпаки, при низькому значенні даного показника існує високий ризик погіршення епідеміологічної обстановки в країні при слабшенні або скасуванні заходів політики реагування.

Описаний вище індекс слід розглядати як відправну точку для оцінки заходів щодо зниження негативного впливу пандемії та прийняття подальших дій щодо визначення маркетингової стратегії відновлення туризму. Після визначення індексу ризику відкритості країни, залежно від його значення

можна вибрати подальший сценарій маркетингової стратегії відновлення, а саме:

М'який сценарій розвитку, за високого значення індексу ризику відкритості: придушення поширення вірусу країни і там, у результаті ефективної стратегії реагування, відкриття міжнародних кордонів та зняття обмежень на подорожі як близькі, і на далекі відстані.

Середній сценарій розвитку: спалахи вірусу трапляються в окремих районах, однак стратегія реагування справляється із запобіганням розповсюдження та з'являються відкриті зони для подорожі.

Тяжкий сценарій розвитку, при низькому значенні індексу ризику відкритості: спостерігається нова хвиля поширення вірусу, або кількість заражених залишається високою, що, як і раніше, знижує готовність туристів до подорожі в межах країни.

Як і на стадії реагування, етап відновлення повинен залишатися гнучким, і включати роботу всіх об'єктів туризму. В основі плану відновлення повинні лежати основні принципи та особливості стратегії, прийнятою міжнародними організаціями, такими як ЮНВТО, ВООЗ, Світовий банк та інші.

Один з найважливіших кроків у виборі маркетингової стратегії відновлення туризму є здійснення регулярного моніторингу основних показників про епідеміологічну обстановку в країні, а також здійснення контролю реалізованих заходів стратегії відновлення. При зміні епідеміологічної обстановки необхідно повернутися до першого етапу алгоритму для розрахунку ризиків, проведення експертної оцінки, на основі якої буде внесено зміни до чинної стратегії рестарту.

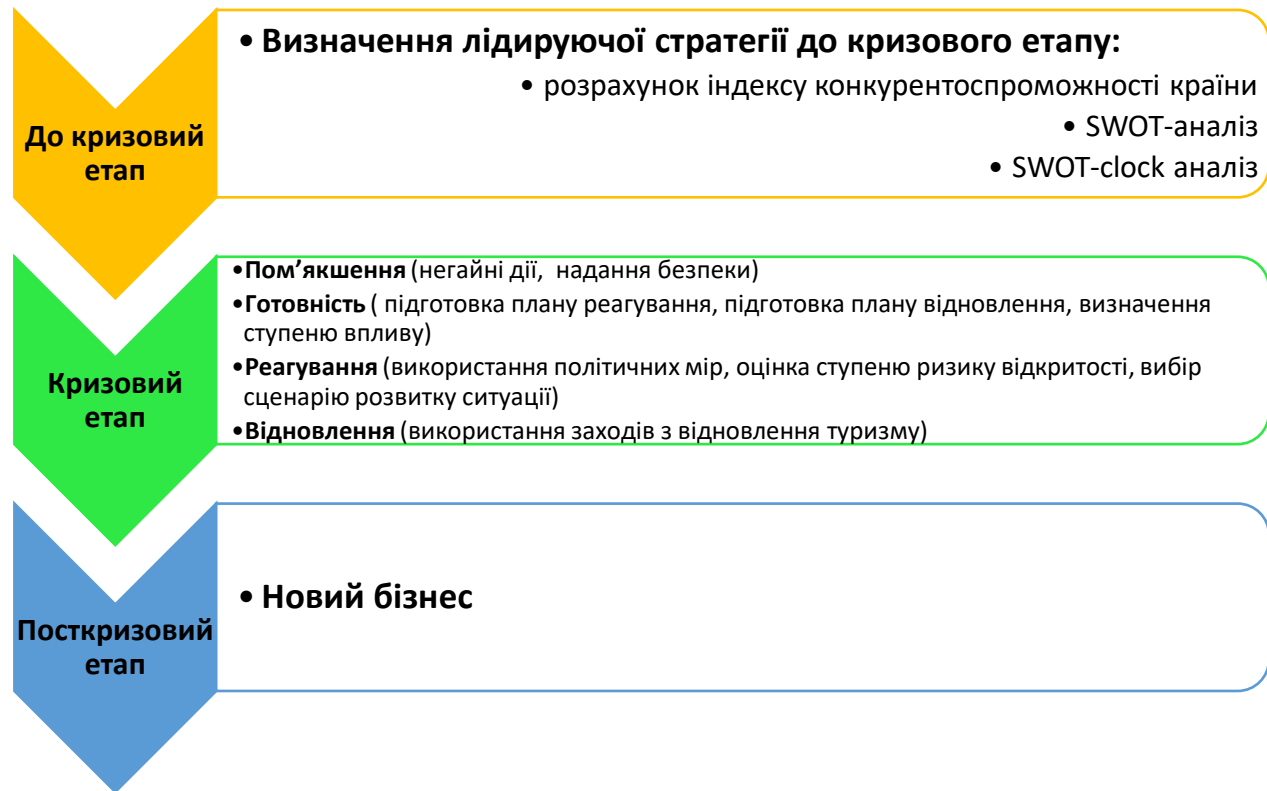


Рис. 1.4 Алгоритм вибору маркетингової стратегії відновлення туризму за умов COVID-19

Для візуалізації розглянутих вище інструментів та підходів у рамках даної роботи запропоновано алгоритм вибору маркетингової стратегії відновлення туризму за умов COVID-19 (рис. 1.4).

Даний підхід до вибору маркетингової стратегії відновлення туризму дозволяє враховувати, як кількісні (лежать в основі індексу ризику відкритості), а також якісні показники (експертна оцінка), що підвищує можливість вибору найбільш ймовірного сценарію та необхідних заходів для рестарту туризму.

1.3 Методи оцінки факторів конкурентоспроможності туристичної дестинації до пандемії COVID-19

Визначення конкурентних переваг туристичної дестинації є ключовим фактором для успішної реалізації маркетингової стратегії розвитку [9, с. 164],

а також є частиною антикризового управління. Зокрема, це дозволяє оцінити стан дестинації до кризової ситуації, виявити сильні та слабкі сторони, щоб мінімізувати можливі негативні наслідки кризи.

Конкурентоспроможність країни залежить від її здатності оптимізувати свою привабливість для мешканців та нерезидентів, надавати споживачам якісні, інноваційні та привабливі туристичні послуги та збільшувати свою частку на мікро- та макро-ринках, забезпечуючи при цьому ефективне та стійке використання наявних ресурсів [4].

Для оцінки конкурентного становища країни розроблено різні методики, за допомогою яких можна визначити оптимальну маркетингову стратегію розвитку. Проте впродовж тривалого часу дослідники стикаються з проблемою неоднорідності використовуваних показників. Це пояснюється тим, що туризм став одним із ключових секторів економіки та грає велику роль у різних сферах, від позиціонування країни на міжнародному рівні, до особливостей проведення внутрішньої політики [4].

У Додатку А представлені різні моделі та фактори оцінки конкурентоспроможності туристичної дестинації, запропоновані зарубіжними дослідниками. В основі даних досліджень пропонується використання як якісних, і кількісних показників. Наприклад, дослідники Крауч і Річ (1999) [34] розробили модель, яка охоплює широкий діапазон факторів конкурентоспроможності, що впливають на внутрішню та зовнішнє середовище туристичної дестинації. основна ціль конкурентоспроможності дестинації, на думку авторів, полягає в забезпечення високого рівня життя населення. Це означає, що рівень Конкурентоспроможність безпосередньо залежить від рівня економічних, соціальних та екологічних умов, доступних жителям туристичної дестинації [9].

Дуайєр та Кім (2003) у своїй роботі об'єднали основні елементи національної та організаційної конкурентоспроможності на основі інтеграції державного та приватного управління. У даній моделі визначальним фактором

є умови попиту, які, на думку авторів, сприяють досягненню мети конкурентоспроможності, а саме, національного соціально-економічного процвітання [34].

Санчес та Лопес (2015) розробили модель, де основними показниками є, такі як прибуття, витрати та задоволення туристів [34]. Авторами передбачається, що високі значення даних показників сприяють створенню робочих місць та економічному зростанню країни.

На основі представлених моделей слід те, що дослідження не дозволили визначити єдиний підхід до оцінки конкурентоспроможності туристичної дестинації. Це пов'язано з тим, що конкурентоспроможність є складним та багатовимірним економічним явищем, процес оцінки повинен включати кілька етапів з оцінкою різних показників (кількісних та якісних) та субіндексів, які згодом утворюють загальний індекс [30].

На даний момент, одним з найбільш відомих прийомом оцінки факторів конкурентоспроможності є розрахунок індексу туристичної конкурентоспроможності (ТТСІ), розробленого Світовим економічним форумом (ВЕФ). Індекс ТТСІ - комплексний стратегічний інструмент для вимірювання набору факторів, які у свою чергу сприяють розвитку та конкурентоспроможності країни [46, с. 85].

Звіт Всесвітнього економічного форуму про туристку конкурентоспроможності, дає унікальне уявлення про сильні та слабкі сторони у розвитку кожної туристичної дестинації з метою підвищення конкурентоспроможності її галузі Індекс конкурентоспроможності подорожей та туризму ТТСІ (рис. 1.5) складається з чотирьох субіндексів, компонентів та 90 індивідуальних показників.

На основі системи компонентів оцінки конкурентоспроможності туристичної дестинації можна визначити основне завдання кожного субіндекса:

- Субіндекс «Сприятливе середовище» відображає рівень якості загальних умов, необхідні ведення бізнесу країни.
- Субіндекс «Політика у сфері туризму та допоміжні умови» включає конкретні стратегічні аспекти, які безпосередньо впливають на промисловість туризму.
- Субіндекс «Інфраструктура» відображає рівень доступності та якості інфраструктури у кожній туристській дестинації.
- Субіндекс «Природні та культурні ресурси» відображає основні «причини подорожі».

В основі індексу ТТСІ лежать два види даних, кількісні та якісні. Джерелами кількісних даних є різні доповіді, звіти та готові дослідження міжнародних організацій та дослідних компаній. Якісні дані виходять у результаті щорічного дослідження ВЕФ «Опитування думок вищого керівництва». В даному Опитуванні беруть участь керівники як великого, і малого-среднего бізнесу досліджуваної туристичної дестинації з різних секторів діяльності.

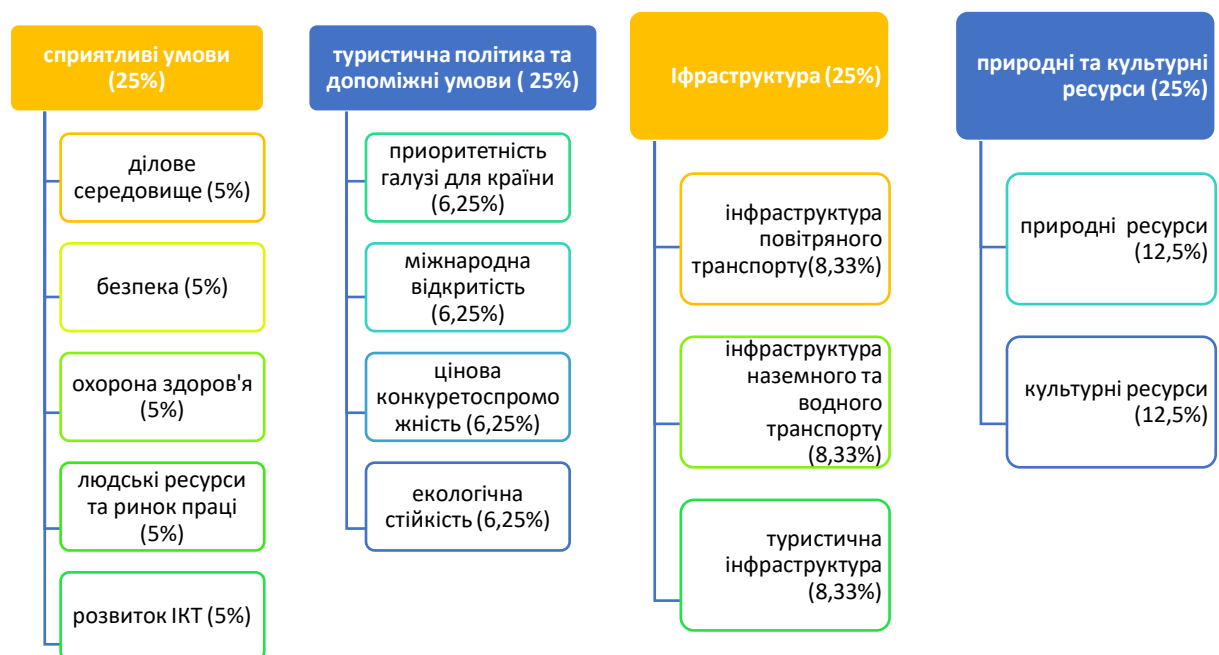


Рис.1.5 - Структура індексу конкурентоспроможності подорожей та туризму (ТТСІ) [46, с. 85]

Таким чином, на основі зібраних даних, включених до Індексу туристичної конкурентоспроможності, можливо виявити ключові фактори успіху туристичної дестинації, з урахуванням переважаючих та прогнозованих умов розвитку галузі та конкуренції в ній [9, с. 126], що дозволить у надалі зміцнити та покращити позицію туристичної дестинації на ринку.

РОЗДІЛ 2. МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ ІСПАНІЇ, ФРАНЦІЇ, ІТАЛІЇ В УМОВАХ КРИЗОВОЇ СИТУАЦІЇ

2.1 Оцінка факторів конкурентоспроможності туристських дестинацій до пандемії COVID-19 (на прикладі Іспанії, Франції, Італії)

Для візуалізації результатів оцінки туристичної конкурентоспроможності Іспанії, Франції, Італії та більш чіткого визначення сильних та слабких сторін [30], у роботі були створені профілі конкурентних переваг та недоліків кожної досліджуваної дестинації. Цей інструмент дозволив провести оцінку конкурентоспроможності туристичної дестинації щодо середніх значень основних факторів туристичної конкурентоспроможності з метою порівняння рівня конкурентоспроможності досліджуваних туристських дестинацій та визначення їх стратегії розвитку в докризовій ситуації був використаний SWOT-clock аналіз [30]. Цей інструмент дозволив провести оцінку сильних та слабких сторін, а також зовнішніх можливостей та загроз. Для цього в першу чергу необхідно було розділити всі основні фактори конкурентоспроможності на чотири групи відповідно, і розподілити їх значення, отримані у процесі обчислення Індексу туристичної конкурентоспроможності, залежно від їх ступеня впливу за трибальною шкалою. Після цього за допомогою підсумовування факторів, що увійшли до кожної групи, було визначено її загальний показник (бал), який у подальшому було необхідно нанести на графік. Згідно з методикою SWOT-Clock аналізу, загальний показник кожної групи, тобто рівень її інтенсивності, складається з наступних компонентів [47, с. 6]:

- Фактор впливу (IF): основні фактори конкурентоспроможності туристичної дестинації, які впливають на її «сильні сторони» та «слабкі сторони», а також на «можливості» та «загрози».

- Відносна вага (RW) фактора, що впливає (IF): даний етап дозволяє визначити важливість та ступінь впливу кожного фактора (IF) на основі експертної думки, однак, основною умовою у визначенні відносної ваги впливаючого фактора є те, що загальна сума відносної ваги всіх факторів дорівнює 1 (100%).

- Шкала кількісних показників: для кожного фактора на основі статистичних показників створюється шкала, що складається з шести інтервалів, від найнижчого значення до найвищого.

- Індекс позиціонування (RI): кожний фактор (IF) позиціонується відповідно до трьох рівнів шкали інтервалів: рівень 3 відображає високе становище, рівень 2 - середнє становище, а рівень 1 - низьке становище. Важливим моментом є те, що шкала вимірювання об'єктивних кількісних показників прикріплюється до шкали інтервалів [47, с. 7].

- Виважена інтенсивність (WI): виважена інтенсивність представляє внесок окремого фактора у загальну енергоємність кожної групи SWOT-аналізу. Цей індекс розраховується за формулою (2.1): $WI = RI * RW$ (2.1)

- Індекс виваженої інтенсивності групи факторів (WPI): відображає загальну інтенсивність всіх факторів, що входять до кожної групи («сильні сторони», «слабкі сторони», «можливості», «загрози») та розраховується за формулою (2.2): $WPI = \sum WI$ (2.2)

Таким чином, вищезазначені компоненти дозволяють зробити розрахунок інтенсивності внутрішнього середовища та інтенсивність впливу довкілля. На підставі набутих значень можна визначити, до якого типу стратегії відноситься аналізована туристська дестинація: стратегія зростання, стратегія виживання, стратегія лівереджу та стратегія реагування. Згідно з методикою SWOT-Clock аналізу, існує чотири основні стратегії розвитку (таблиця 2.1), кожної з якої характерний певний набір дій, необхідний для подальшого зростання та підтримки рівня конкурентоспроможності.

Таблиця 2.1

Стратегії розвитку за методикою SWOT-clock аналізу

Назва стратегії	Умови, ступінь інтенсивності груп факторів	Особливості та рекомендації
Зріст	сильні сторони більше слабких сторін; можливості більше загроз	розвиток ринку, розробка нового продукту, вертикальна/горизонтальна інтеграція, диверсифікація або проникнення на новий ринок
Реагування	сильні сторони більше слабких сторін; загрози більше можливостей	фокусування або диференціація
Виживання	слабкі сторони більше сильних сторін; загрози більше можливостей	скорочення пропозиції послуг або обмеження кількості економічних об'єктів у даній сфері
Лівередж	слабкі сторони більше сильних сторін; можливості більше загроз	розвиток людських ресурсів, інвестиції в інфраструктуру та обладнання, розвиток бізнес-одиниць, а також у розвитку та заохочення інноваційності та креативності

Джерело [47].

Таким чином, SWOT-Clock аналіз дозволяє вирішити декілька завдань стратегічного аналізу: виявити сильні та слабкі сторони туристичної дестинації, а також визначити поточне конкурентне становище та можливості туристичної дестинації щодо захисту або покращення своїх ринкових позицій [47] з урахуванням існуючих загроз.

З метою систематизації розглянутих інструментів, оцінка туристичної конкурентоспроможності Іспанії, Франції та Італії була проведена, згідно з алгоритмом, представленим на малюнку 2.1.

Для оцінки конкурентоспроможності туристичної дестинації на першому етапі даного алгоритму необхідний збір показників двох видів: кількісних (на основі статистичних даних) та якісних (на основі проведення експертної оцінки) – для отримання повного набору факторів, що впливають на розвиток туристичної дестинації.

Другим етапом є систематизація зібраних даних за 4 субіндексами, запропонованими Всесвітнім Економічним Форумом: «сприятливе

середовище», «туристське політика та допоміжні умови», «інфраструктура», «природні та культурні ресурси».

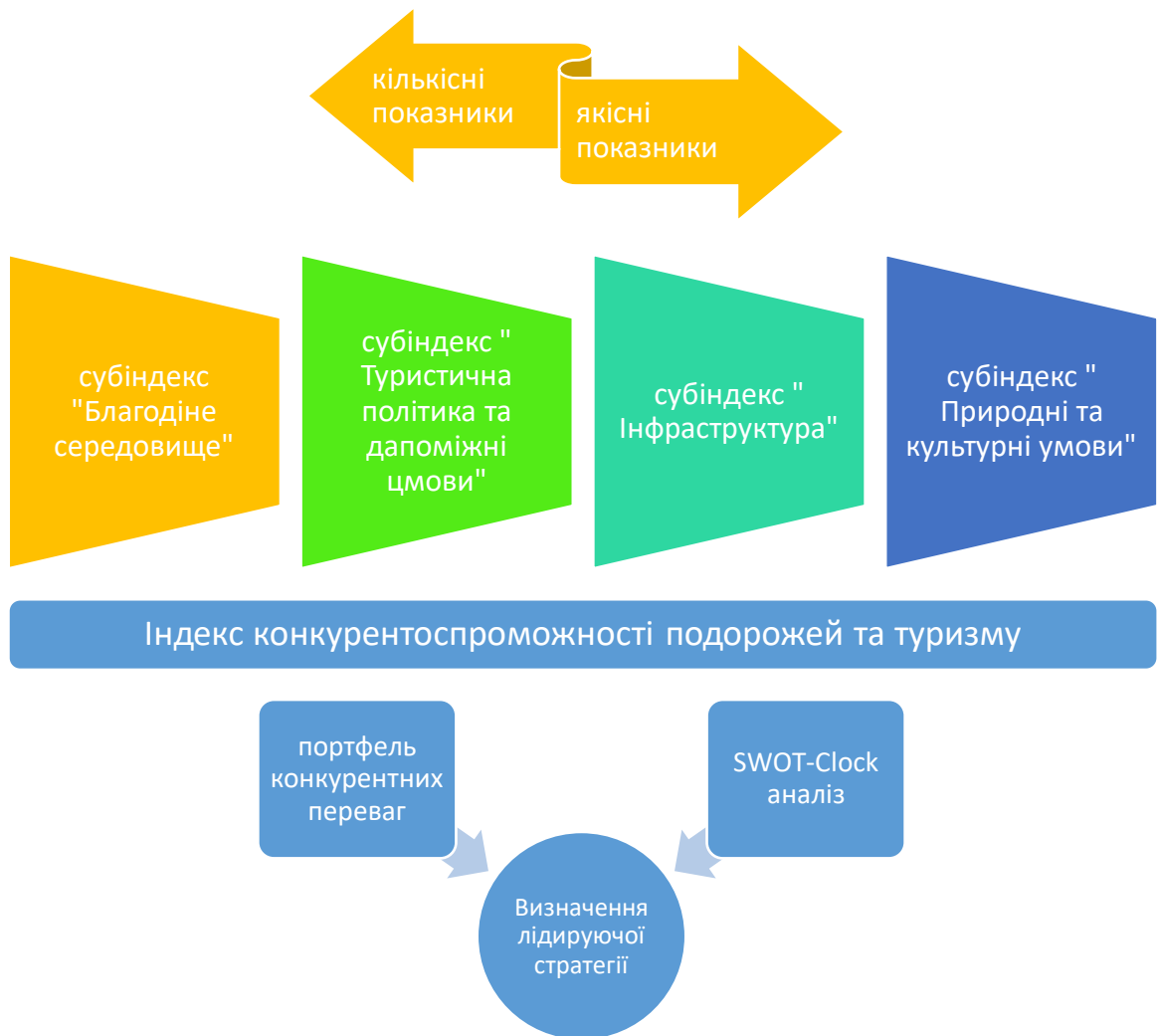


Рисунок 2.1 - Алгоритм оцінки конкурентоспроможності туристичної дестинації до пандемії COVID-19 [30]

Розрахунок субіндексів дозволяє визначити інтегральну оцінку (індекс) конкурентоспроможності туристичної дестинації в кількісному вираженні. На основі отриманих даних на 1-3 етапах алгоритму, для візуалізації конкурентних переваг, а також для порівняння положення дестинації щодо медіанних показників, необхідно створити профіль конкурентних переваг (4 етап). П'ятим етапом є визначення сильних та слабких сторін, а також виявлення можливих напрямів та загроз розвитку туристичної дестинації. Для цього пропонується застосування SWOT-Clock аналізу. Цей інструмент

дозволяє 30 також визначити поточну стратегію розвитку туристичної дестинації (шостий етап) та необхідні заходи для зміцнення конкурентної позиції.

Конкурентоспроможність Іспанії як туристичної дестинації. На основі даних Звіту Всесвітнього Економічного Форуму про конкурентоспроможності країн в індустрії подорожей та туризму (The Travel & Tourism Competitiveness Report 2019) у 2019 році Іспанія зміцнила позицію лідера серед туристських дестинацій за рівнем конкурентоспроможності з оцінкою 5,4 бала із 7 можливих [46]. На рис. 2.2 представлена структура Індекс конкурентоспроможності подорожей та туризму (ТТСІ) Іспанії.

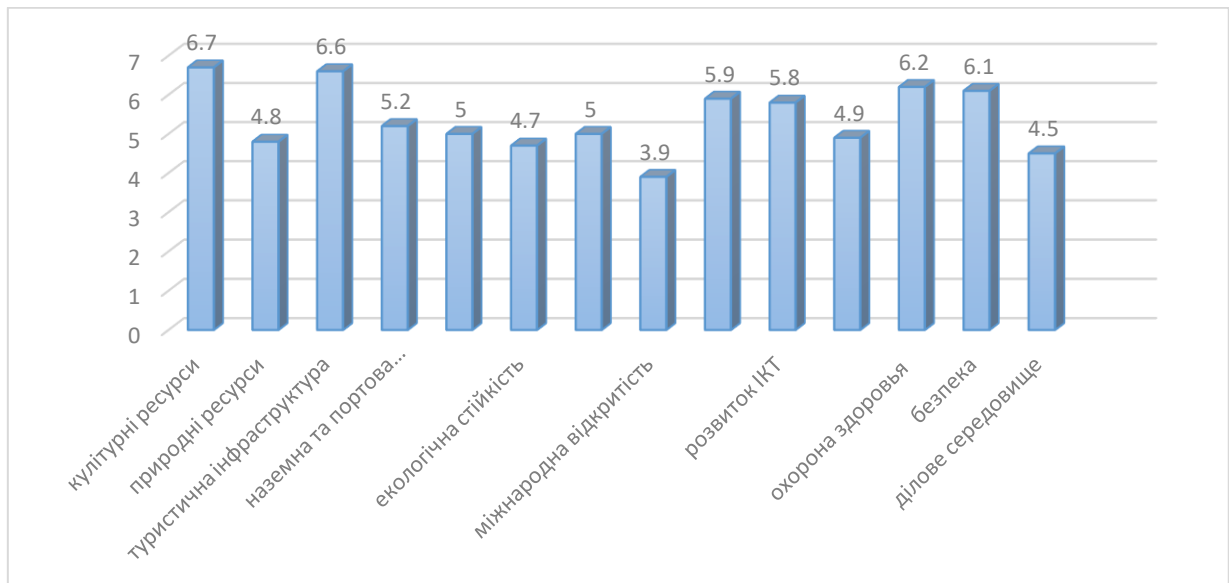


Рис 2.2 - Структура ІТТС Іспанії у 2019 р [46]

За результатами ІТТС-2019, субіндекс природних та культурних ресурсів Іспанії було оцінено у 5,7 балів [50], що порівняно з даними за 2017 рік менше на 0,2 бали. У рейтингу країн за цим показником Іспанія зберегла третє місце із 140 аналізованих дестинацій. Виходячи з цього, впливає те, що основною конкурентною перевагою Іспанії є її культурні ресурси та ділові поїздки з рейтингом 6,7 (3 місце у світі), завдяки наявності культурних об'єктів всесвітньої спадщини (2 місце у світі) та нематеріальної спадщини (4 місце у світі) ЮНЕСКО. Також варто відзначити позиціонування Іспанії як центру для MICE-туризму: за кількістю зустрічей міжнародних асоціацій дана дестинація

посіла 4 місце у рейтинг країн. Другою конкурентною перевагою є природні ресурси, оскільки з рейтингом 4,8 Іспанія посіла 9 місце. Цьому сприяла також наявність природних об'єктів, включених до списку Світової спадщини (9 місце) та високого ступеня їх привабливості, оціненої у 6,3 бали (10 місце). Другий субіндекс комплексної оцінки конкурентоспроможності Іспанії присвячений розвитку інфраструктури, слід зазначити, що, як і перший («Субіндекс природних та культурних ресурсів») він отримав високу оцінку у 5,6 балів (4 місце) та не змінився порівняно з попереднім звітним періодом. Виходячи з цього варто відзначити те, що такі показники, як туристська інфраструктура з рейтингом 6,6 балів (3 місце), наземна та портова інфраструктура – 5,2 бала (12 місце), та інфраструктура повітряного транспорту є також сильними сторонами конкурентоспроможності Іспанії як туристична дестинація. Наприклад, за кількістю діючих авіакомпаній Іспанія посіла 5 місце у рейтингу.

Наступний субіндекс оцінює туристську політику та допоміжні умови для її розвитку у країні. Якщо розглянути структуру цього субіндексу, то варто відзначити високий рівень пріоритетності сектора подорожей та туризму в Іспанії – 5,9 балів (8 місце), це говорить про те, що для економічного розвитку країни дана індустрія є одним з ключових напрямів.

Одним з основних факторів конкурентоспроможності також є рівень безпеки та охорони у країні (16 місце). Для того, щоб точно виділити основні сильні та слабкі сторони, а також можливості та загрози рівню конкурентоспроможності Іспанії проведено SWOT-аналіз (Додаток Б). З метою візуалізації результатів оцінки туристичної конкурентоспроможності Іспанії на малюнку 2.3 представлено профіль конкурентних переваг.

-5 -4 -3 -2 -1 0 1 2 3 4 5 Культурні ресурси та МІСЕ-туризм Природні ресурси Туристська інфраструктура Інфраструктура наземного та водного транспорту Інфраструктура повітряного транспорту Екологічна стійкість Цінова конкурентоспроможність Міжнародна відкритість Пріоритетність

галузі для країни Розвиток ІКТ Людські ресурси та ринок праці Охорона здоров'я Безпека Ділове середовище Середнє значення показника Компоненти ІТТС

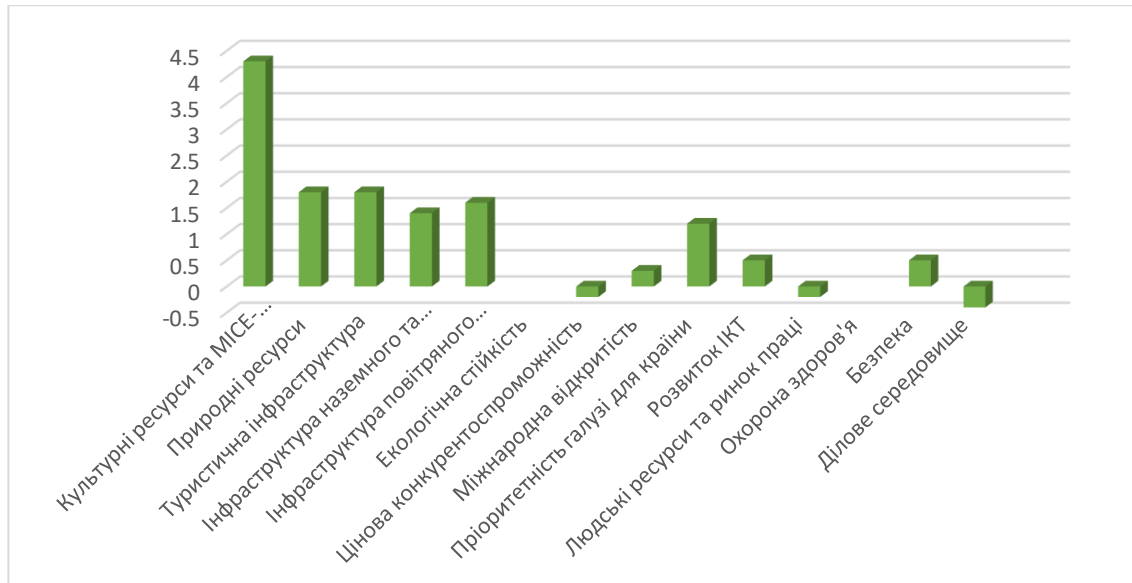


Рис. 2.3 – Профіль конкурентних переваг Іспанії [54]

Таким чином, основними сильними сторонами туристичної Конкурентоспроможності Іспанії є ті показники, які включені в компонент «Культурні ресурси та ділові поїздки», «Природні ресурси». Також конкурентною перевагою є розвинена інфраструктура, як туристська, так і інфраструктура наземного, водного та повітряного транспорту. І до групи сильних сторін також варто віднести високий рівень пріоритетності галузі туризму для країни. Виходячи з цього, можливостями є розвиток ІКТ та застосування інновацій в основних напрямках економіки Іспанії, збільшення міжнародної відкритості.

Незважаючи на лідируючу позицію у рейтингу конкурентоспроможних туристичних дестинацій, в Іспанії є слабкі сторони, які полягають у низькій цінній конкурентоспроможності, високі бар'єри для входу в бізнес, дефіцит людських ресурсів.

Четверта група факторів відноситься до потенційних загроз, це в насамперед погіршення екологічної стійкості країни, яке може бути викликано

порушенням норм використання природних ресурсів, що тягне до їх виснаження, по-друге, загрозою є збільшення нестачі лікарняних ліжок та зменшення щільності лікарів на населення.

Друге місце у рейтингу конкурентоспроможних туристських дестинацій за даними на 2019 рік зайняла Франція (5,4 бала) [46]. Доказом цього є те, що вже протягом кількох років ця країна є найвідвідуванішою дестинацією у світі. На рисунку 2.4 представлені Основні компоненти ІТТС. Як можна помітити, то за деякими з них Франція перевершує Іспанію, але існують також слабкі сторони.

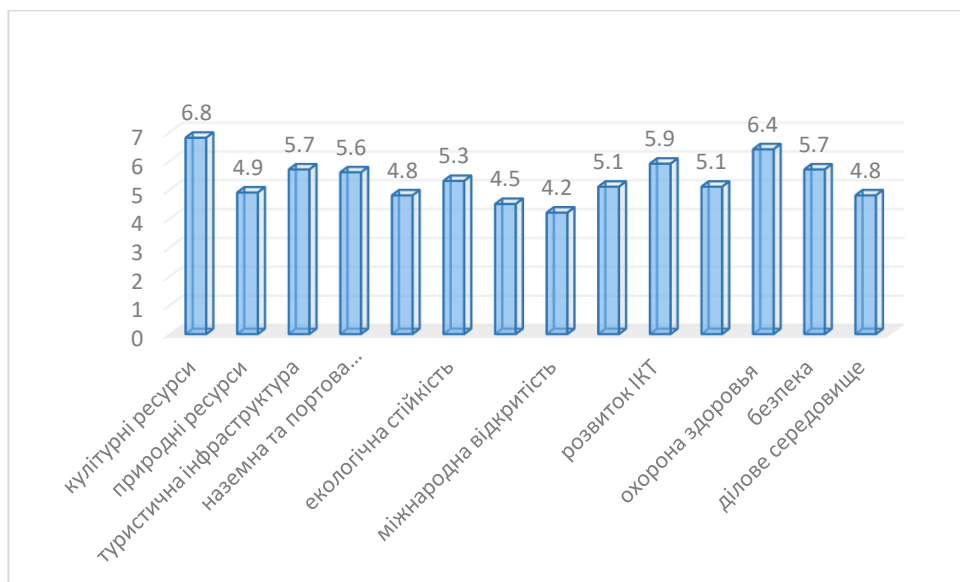


Рис. 2.4 – Структура ІТТС Франції у 2019 р. [46]

Субіндекс природних та культурних ресурсів був оцінений у 5,9 балів, що поставило Францію на друге місце у рейтингу. Культурні ресурси були оцінені в 6,8 балів (2 місце), це підтверджує те, що Франція є центром розвитку культурного та ділового туризму (за кількістю зустрічей міжнародних асоціацій – 5 місце). Природні ресурси були оцінені в 4,9 бала (6 місце), що більше на 0,1 бала порівняно з попереднім звітом.

Другий субіндекс, присвячений оцінці розвитку інфраструктури, отримав 5,4 бали (11 місце у рейтингу). Тут варто докладніше зупинитися на туристській інфраструктурі (20 місце у рейтингу). Незважаючи на те, що по кількості готельних номерів Франція зайняла 41 місце, ця країна входить до

трійку лідерів за рівнем заповнюваності номерного фонду. Конкурентним перевагою також є розвинена наземна та портова інфраструктура (7 місце), яка підтверджена високою якістю автомобільних доріг та залізничних колій та інфраструктура повітряного транспорту (17 місце), відрізняється високою доступністю місць-кілометрів міжнародного призначення (7 місце) та великою кількістю діючих авіакомпаній (2 місце).

Туристична політика та допоміжні умови для її проведення оцінено у 4,8 бала (23 місце), що на 0,2 більше ніж у 2017 році. У структурі цього субіндексу є як сильні сторони, це екологічна стійкість. 5,3 бали (10 місце) - так і слабкі сторони, наприклад, цінова конкурентоспроможність – 4,5 балів (128 місце), через високий попит на готельні послуги та розвитку МІСЕ-туризму зростає індекс цін на готелі. 169,3 дол. США за номер (90 місце у рейтингу).

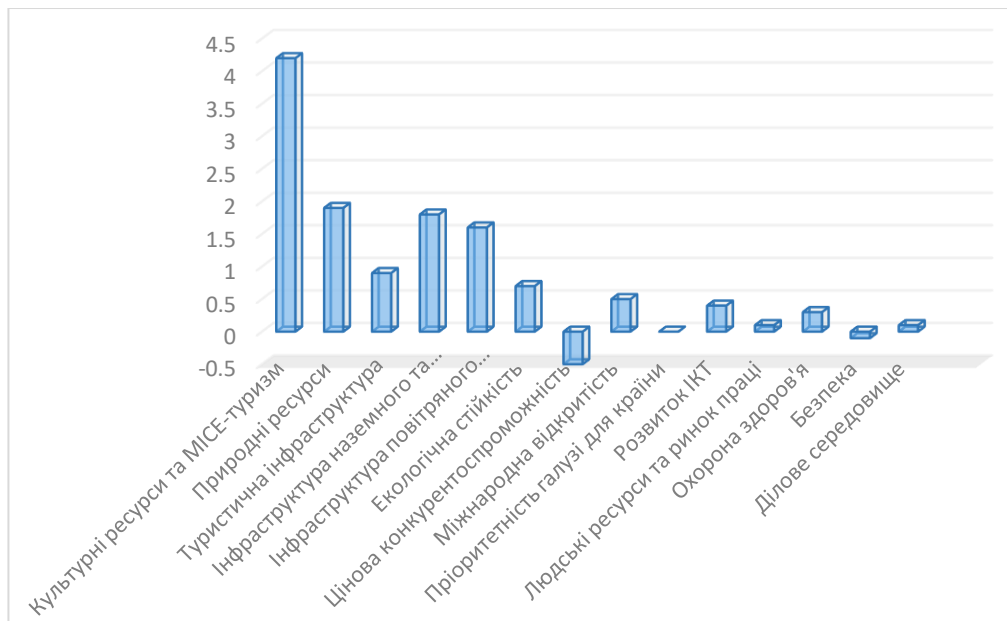


Рис. 2.5 – Профіль конкурентних переваг Франції [54]

На основі представленого профілю конкурентних переваг Франції (рисунок 2.5) та SWOT-аналізу (Додаток Б) слідують слід висновок про те, що сильними сторонами є культурні ресурси та діловий туризму, природні ресурси, інфраструктура туристського сектора та всіх видів транспорту, екологічна стійкість, а також розвинена система охорони здоров'я. Слабкими

сторонами, як і для Іспанії, є перша черга низька цінова конкурентоспроможність і, по-друге, низький рівень безпеки в країні для туристів. До можливостей належить рівень міжнародної відкритості, пріоритетність сектору туризму для країни, готовність до ІКТ. Щодо загроз, то тут варто відзначити ризик дефіциту місцевої робочої сили, а також погіршення ділового середовища через підвищення бар'єрів та ускладнення податкової політики щодо суб'єктів бізнесу.

За даними звіту про туристичну конкурентоспроможність Світового економічного форуму [46], у рейтингу країн Італія посіла 8 місце у світі (5,1 бала) та 3 місце у Європейському макрореґіоні. На рисунку 2.6 представлена структура факторів туристичної конкурентоспроможності Італії 2019 року.

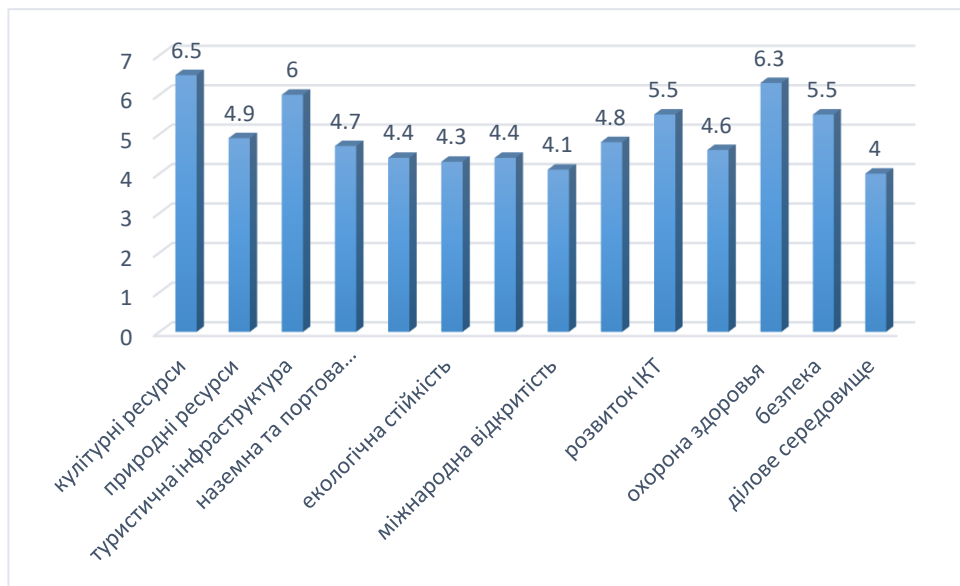


Рис. 2.6 – Структура ІТТС Італії у 2019 р. [46]

Як в Іспанії та у Франції, конкурентною перевагою Італії є її культурні ресурси та природні ресурси (рисунок 2.7): 4 місце у світі із рейтингом 5,7 балів. Абсолютне лідируюче становище у світі за кількості об'єктів всесвітньої спадщини (1 місце), а також позиціонування країни на міжнародному ринку як одного з центрів ділового туризму кількості зустрічей міжнародних асоціацій – 6 місце) пояснює той факт, що сильною стороною Італії є її культурні ресурси та діловий туризм (4 місце). Не менш важливу роль для залучення туристів відіграють і природні ресурси (7 місце), де за кількістю природних

об'єктів всесвітньої спадщини Італія посіла 9 місце, і 1 місце з цифрового попиту на Екологічний туризм.

Інфраструктура Італії була оцінена у 4,4 бали (17 місце). Сильною стороною є туристська інфраструктура (10 місце), де за кількістю готельних номерів Італія знаходиться на 12-му місці в рейтингу країн.

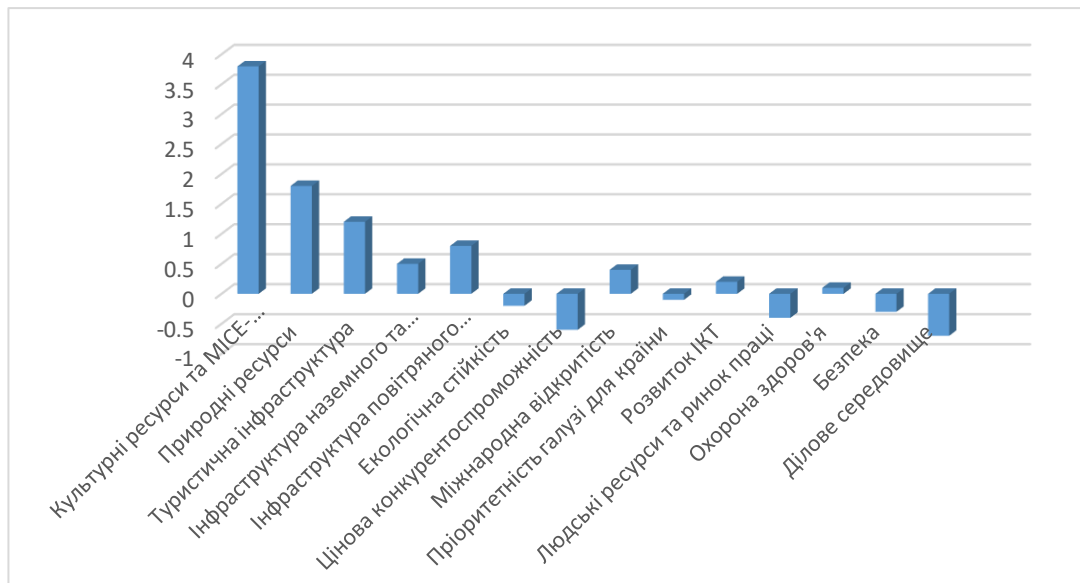


Рис. 2.7 - Профіль конкурентних переваг Італії, 2019 [54]

На основі оцінки факторів конкурентоспроможності Італії як туристичної дестинації та наданого профілю конкурентних переваг (рисунок 2.7) впливає те, що сильними сторонами розвитку сектору туризму в країні є її культурні ресурси та діловий туризм, природні ресурси, розвинена туристична інфраструктура. До можливостей варто віднести інфраструктуру наземного та морського, а також повітряного транспорту, оскільки необхідно підвищити якість послуг. Крім цього, можливістю підвищення туристичної конкурентоспроможності є поліпшення міжнародної відкритості та розвиток ІКТ. Потенційними загрозами для Італії, на основі представлених вище даних може стати дефіцит лікарняних ліжок, що знизить рейтинг системи охорони здоров'я, а також зниження рівня пріоритетності сектора туризму для країни. До четвертої групи факторів, а саме слабких сторін, відноситься екологічна нестійкість, низька цінова конкурентоспроможність, невисокий рівень

привабливості ділового середовища для інвесторів, а також низький рівень безпеки через ненадійність поліцейських служб та низька продуктивність праці, обумовлена незадоволенням рівня заробітної плати.

На основі проведеної оцінки факторів конкурентоспроможності Іспанії, Франції, Італії в попередньому розділі слідє те, що лідери Європейського макрорегіону мають різний набір факторів, що стосуються їх переваг, проблем, а також можливостей та загроз (рисунк 2.8). Для проведення SWOT-clock аналізу насамперед було складено матриці інтенсивності впливу кожної з чотирьох груп факторів (Додаток В) для Іспанії, Франції, Італії. Перед тим, як розглянути результати оцінки факторів окремих туристських дестинацій, необхідно відзначити те, що у всіх трьох випадках, значення нормалізовані за шкалою (від 1 до 3) в результаті експертної оцінки та порівняння показників країни з середнім значенням факторів туристичної конкурентоспроможності в Європейський макрорегіон.



Рис. 2.8 - Профіль конкурентних переваг Іспанії, Франції, Італії у 2019 році [46]

Для вимірювання інтенсивності сильних та слабких сторін туристською конкурентоспроможності Іспанії, були включені такі фактори, як культурні ресурси, природні ресурси, туристична інфраструктура, інфраструктура

повітряного, наземного та водного транспорту, ступінь пріоритетності галузі туризму та подорожей для країни, а також як слабкі сторони, цінова конкурентоспроможність та людські ресурси.

Найбільшу частку склали такі фактори, як культурні ресурси, туристська інфраструктура та ступінь пріоритетності сфери туризму та подорожей. Практично однаковий ступінь впливу такі фактори, як природні ресурси, інфраструктура повітряного та наземного водним транспортом, цінова конкурентоспроможність та людські ресурси.

Таким чином, інтенсивність конкурентних переваг Іспанії склала 191,9 балів, що практично в 5 разів більше за інтенсивність слабких сторін (44,8 бала).

Що стосується матриці інтенсивності можливостей та загроз для туристичної конкурентоспроможності (Додаток В), до її складу були включені такі фактори, як міжнародна відкритість, екологічна стійкість, готовність до ІКТ, здоров'я та гігієна, безпека та охорона, а також бізнес-середовище. Найбільша питома вага в цих групах факторів мають такі показники: здоров'я та гігієна (19,9%), безпека та охорона (19,6%) та готовність до ІКТ (18,6%). Найменшу роль відіграла міжнародна відкритість (12,5%), і в той же час була віднесена до шкали 1. в результаті проведених розрахунків, можливості Іспанії (157,7 балів) перевищують загрози (34,3 бали), також майже вп'ятеро.

Другою досліджуваною туристичною дестинацією є Франція. У матрицю інтенсивності сильних та слабких сторін туристкою конкурентоспроможності були включені такі фактори, як культурні ресурси, природні ресурси, туристична інфраструктура, інфраструктура повітряного, наземного та водного транспорту, екологічна стійкість, здоров'я та гігієна, безпека та охорона та цінова конкурентоспроможність. Найбільшу питому вагу має фактор здоров'я та гігієни (13,1) до переваг Франції, порівняно з Іспанією та Італією, а також культурні ресурси (137%). Найменшу роль у цьому випадку має цінова конкурентоспроможність (9%), проте вона відноситься до

найістотніших проблем країни (шкала 3). Як і у випадку з Іспанією, інтенсивність сильних сторін Франції (158,6 бала) у п'ять разів перевищує інтенсивність слабких сторін (32,7). До груп можливостей та загроз для туристичної конкурентоспроможності Франції (Додаток В) були віднесені такі фактори, як міжнародна відкритість, пріоритетність галузі подорожей та туризму, людські ресурси, готовність до ІКТ та бізнес-середовище. Найбільшу роль відіграв фактор готовності до ІКТ (23,5%), і був оцінений до шкали 3, найменшу ж, фактор міжнародної відкритості (16,7%). Однак, варто відзначити те, що найбільшу загрозу несе дефіцит людських ресурсів (20,3%), 39 що відноситься до шкали 3 групи загроз. За підсумками даних про інтенсивність можливостей і загроз (Додаток В) впливає, що можливості Франції перевищують загрози, однак, лише у 1,5 рази, що говорить про необхідність уваги на скорочення ризику збільшення дефіциту людських ресурсів, а також зниження привабливості бізнес-середовища.

Третьою досліджуваною дестинацією є Італія. До групи факторів сильних і слабких сторін були включені культурні ресурси, природні ресурси, туристична інфраструктура, цінова конкурентоспроможність, екологічна стійкість, людські ресурси, безпека та ділова середовище.

Насамперед, варто відзначити те, що в Італії було виявлено більша кількість проблем, порівняно з Іспанією та Францією, що в результаті вплине оцінку інтенсивності цих груп чинників.

Найбільший внесок мають культурні ресурси (16,2%), а також туристична інфраструктура (14,9%). Що ж до проблем, то, наприклад, цінова конкурентоспроможність є найважливішою з них (шкала 3). Сильні сторони отримали 105,5 балів, а слабкі 88,5, що лише у 1,2 рази менше. Слід висновок у тому, що з підвищення рівня конкурентоспроможності Італії як туристичної дестинації, необхідно вирішити значну кількість проблем, до яких, крім низької цінової конкурентоспроможності, відносяться екологічна нестійкість,

дефіцит людських ресурсів, низький рівень безпеки та привабливості ділового середовища.

До груп можливостей та загроз були віднесені такі фактори, як інфраструктура повітряного, наземного та водного транспорту (в силу недостатнього високого рівня якості послуг), міжнародна відкритість, готовність до ІКТ, здоров'я та гігієна та пріоритетність галузі туризму та подорожей. Найбільший питомий має здоров'я та гігієна, однак це є загрозою і необхідно вжити заходів щодо підтримки рівня ефективності системи охорони здоров'я. Найбільш ймовірними факторами для підвищення конкурентоспроможності Італії є підвищення якості послуг, що надаються інфраструктурою повітряного (14,8%, шкала 3), наземного та водного транспорту (15,8%, шкала 3). Найменшу питому вагу у цій групі факторів має міжнародна відкритість (13,8%).

У результаті проведення обчислень, можливості Італії (156,4 бала), так ж, як і в Іспанії, значно перевищують інтенсивність загроз (37,2 бала), приблизно 4 разу. 40 Підсумкові значення визначення інтенсивності впливу сильних і слабких сторін, а також можливостей та загроз за трьома туристськими DESTINAЦІЯМИ представлений у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

Підсумок оцінки інтенсивності сильних та слабких сторін, можливостей та загроз для туристичної конкурентоспроможності Іспанії, Франції, Італії

Країна	Сильні сторони	Слабкі сторони	Можливості	Загрози
Іспанія	191,9	44,8	157,7	34,3
Франція	158,8	32,7	124,2	80
Італія	105,5	88,5	156,4	37,2

Розраховано автором

З метою візуальної демонстрації результатів оцінки факторів конкурентоспроможності Іспанії, Франції, Італії за 2019 рік, на рисунку 2.9 представлено модель SWOT-clock аналізу. Виходячи з цього графіка, слід те, що всі три країни перебувають у стадії зростання.

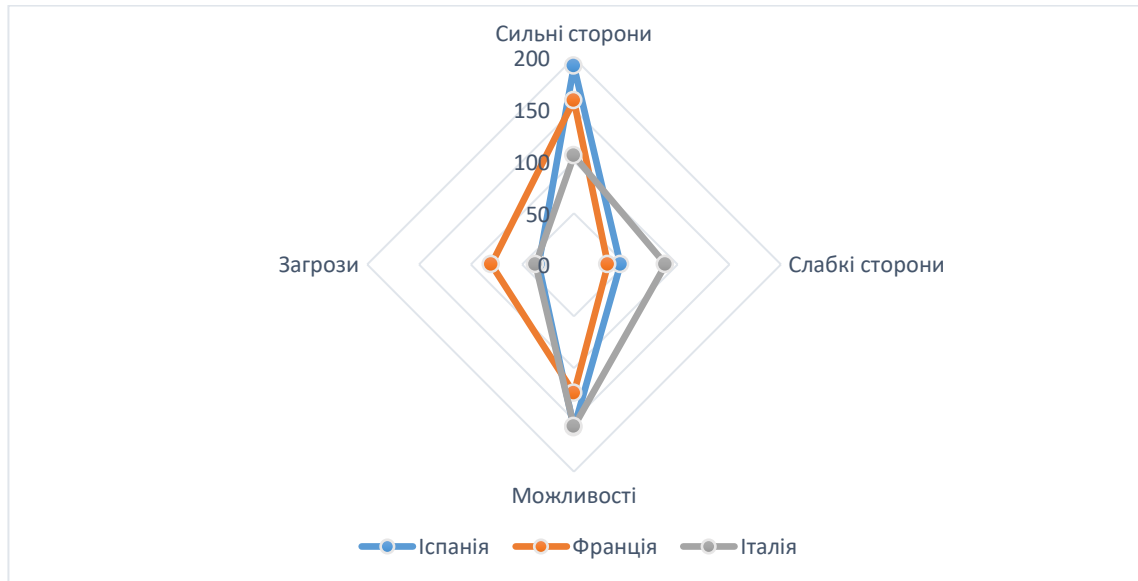


Рис. 2.9 - Модель SWOT-clock аналізу на основі показників туристичної конкурентоспроможності Іспанії, Франції, Італії

Однак вектор Франції, більш схильний до стадії реагування, це пов'язано з тим, що для цієї країни, загрози, а саме дефіцит людських ресурсів є вагомим проблемою. І за відсутності вжиття заходів щодо неї рішення, це негативно позначиться на рівні конкурентоспроможності країни та зменшить її рейтинг, незважаючи на високий туристський потенціал. Що стосується Італії, то нижчий напрямок вектора (ближче до зони стратегії (лібережда), підтверджено тим, що незважаючи на наявність конкурентних переваг, у цієї країни є серйозні проблеми, серед яких найбільший ступінь впливу має низька цінова конкурентоспроможність та низька привабливість ділового середовища для інвестицій.

У зв'язку з цим, для підвищення рівня конкурентоспроможності, необхідно зменшити індекси цін, а також спростити вхідні бар'єри розвитку бізнесу. Таким чином, варто відзначити високий рівень конкурентоспроможності туризму в Іспанії, Франції, Італії, а також стійке становище промисловості туризму.

2.2 Заходи з підтримки промисловості туризму, прийняті в Іспанії, Франції, Італії під час пандемії COVID-19

На основі проведеного аналізу туристичної конкурентоспроможності Іспанії, Франції, Італії було визначено, що до пандемії COVID-19 дані DESTINAЦІЇ перебували на етапі сталого розвитку туристкою промисловості та були лідерами в Європейському макрореґіоні. У зв'язку з цим, незважаючи на економічну шкоду, завдану кризою, спричиненою пандемією COVID-19, урядами даних туристських DESTINAЦІЙ були прийняті та реалізовані заходи щодо підтримки індустрії туризму як одного з провідних секторів економіки.

В даний час уряди вживають заходів реагування на криза за допомогою загальних пакетів стимулів для економіки, підтримки туристичного бізнесу та працівників, відновлення впевненості мандрівників та готовності до поїздок, а також для стимулювання попиту після скасування заходів стримування розповсюдження вірусу. Основні напрями заходів щодо підтримки сектору туризму [50]:

- **Захист туристів.** Туристи за межами їх звичайного середовища часто страждають від нестачі інформації, і країни вживають заходів для надання допомоги та інформації різними мовами та в різних форматах.

- **Підтримка співробітників та бізнесу.** У країнах, де вплив пандемії на туристичний бізнес було особливо значним, увага було спрямовано на надання фінансової допомоги туристичним організаціям, наприклад, відкладеної сплати ПДВ. Також надається нефінансова підтримка, включаючи надання інформації та консультаційні послуги щодо дотримання нових правил.

- **Підтримка туристичних напрямків.** Зусилля уряду щодо надання допомоги включають інформаційні кампанії для запобігання поширення вірусу, підтримку, що забезпечує гнучкість та допомогу компаніям та працівникам у скороченні робочого часу, тимчасові звільнення та відпустки

через хворобу, щоб забезпечити виживання бізнесу в найближчому майбутньому.

Як було проаналізовано у розділі 1, туризм є однією з основних галузей у Франції, Іспанії та Італії, що говорить про високу ступеня залежності національних економік від даної індустрії та про необхідності проведення ефективної політики реагування та відновлення.

У Франції основним органом управління з підтримки туристичної галузі є Міністерство Європи та закордонних справ, яке пропонує інноваційні та адаптовані заходи з урахуванням потреб працівників цієї галузі. Саме в рамках цього підходу у січні 2020 р. був створено Галузевий комітет з туризму під керівництвом державного секретаря Жан-Батиста Лемуана. Його мета полягає у спільній розробленні ефективної маркетингової стратегії в галузі туризму з основним напрямом: сталий розвиток, цифровізація, підтримка конкурентоспроможності [49].

Галузевий комітет з туризму став особливо корисним та ефективним робочим інструментом для задоволення потреб у плані забезпечення узгодженості дій щодо подолання надзвичайної ситуації, що виникла внаслідок кризи COVID-19 та її наслідків. Крім того, під час цього кризи були створені різні інформаційні та комунікаційні проекти [49]:

- щомісячний барометр агенції «Ату Франс» та Паризького бюро туризму та конгресів;
- вебінари, бенчмаркінги, спостереження та дослідження, що проводилися «Ату Франс»;
- інформаційно-комунікаційна кампанія «Цього літа я відвідую Францію», що проводилася з червня по вересень 2020 р. з метою заохочення внутрішнього туризму;
- інтерактивна карта туристичних місць та послуг, підготовлена спільно з національною федерацією, яка дозволила поінформувати понад 10 мільйонів

людей у соціальних мережах. Ця ініціатива активно сприяла зростанню попиту туризм у Франції.

Поряд із цим уряд оголосив про створення механізму гарантованих державою кредитів для сезонних видів діяльності, максимальний розмір яких може досягати показника товарообігу за три найкращі місяці 2019 р., а також про відстрочку погашення банківських платежів на 12 місяців [49].

В Італії також було розроблено на державному рівні різні нормативні документи, серед яких варто виділити «Указ про перезапуск», ухвалений у травні 2020 року [52]. Згідно з цим указом, на підтримку туризму буде виділено близько 55 мільярдів євро, 20 з яких будуть направлені до створеного Фонду Просування Туризму. Згідно з цим документом урядом було вжито наступних заходів щодо підтримки туризму [52]:

Позачергові надбавки для працівників туризму: працівники сфери туризму отримують спеціальні надбавки, щоб обмежити негативні наслідки обмежень через надзвичайну ситуацію з коронавірусом.

Соціальний захист: поширення мережі соціального захисту також на сезонних працівників у сфері туризму.

Підтримка культурного, розважального та туристичного бізнесу: призупинення податкових виплат, соціальних внесків для тих, хто керує чи організовує театри, концертні зали, кінотеатри, художні чи культурні ярмарки чи заходи, музеї, бібліотеки, архіви, історичні місця та пам'ятники, бари, ресторани, термальні курорти, парки розваг або тематичні парки, транспортні послуги, оренда спортивного та розважального обладнання або об'єктів та обладнання для заходів та шоу, туристичні гідів та помічники. Надання готелю ваучерів: відшкодування ваучерами, вже оплачених поїздок і туристичних пакетів послуг, скасованих в результаті надзвичайної ситуації, пов'язаної з Covid-19.

Відновлення іміджу Італії у світі: підготовка кампанії з просування Італії. В даний час Національним агентством з туризму проводиться

комунікаційна кампанія "#travelresponsibly" [51], спрямована на отримання довіри туристів та стимулювання попиту.

В Іспанії економічні заходи, вжиті у відповідь на кризу COVID-19, включають призупинення виплати відсотків та основної суми за кредитами, раніше наданими Державним секретаріатом з туризму, та відстрочення виплат за відсотками компаніям та індивідуальним підприємцям, які постраждали від кризи [50]. Урядом Іспанії було прийнято чотири основні пакети економічних та соціальних заходів щодо боротьби з пандемією, які включають [19; 50]: Підвищену гнучкість режиму відстрочення оподаткування у 2020 році: можливість для малих та середніх підприємств та самозайнятих працівників.

Звільнення на 50% від внесків роботодавця на соціальне страхування з лютого по червень 2020 року для працівників з постійними контрактами, що перериваються, у туристичному секторі та суміжних областях та ін. Для систематизації вжитих заходів з підтримки туризму, на основі даних ЮНВТО була створена таблиця Г.1 (Додаток Г), в якій представлені основні дії досліджуваних країн у таких напрямках, як монетарна та фіскальна політика, трудові ресурси, державно-приватне партнерство, а також внутрішній туризм, що в даний час став одним із основних способів розвитку туризму. Незважаючи на здійснення та застосування ефективних заходів щодо підтримки туризму в умовах COVID-19, для переходу до етапу відновлення, необхідно вирішити завдання щодо переходу від короткострокових заходів щодо підтримки туризму до довгострокових заходів щодо відновлення та стимулювання розвитку даної галузі. Для вирішення цього завдання ключовими напрямками у сфері дій урядів є [50]:

- Використання заходів координації цільових груп. Деякі країни створили механізми координації, такі як урядові комітети та цільові групи, з метою моніторингу впливу пандемії на туризм та реагування на ситуацію, що швидко змінюється (наприклад, Канада, Франція та Ірландія).

- Зняття обмежень на подорожі. В даний час існує висока невизначеність щодо того, коли буде скасовано обмеження на поїздки. Координація всередині країн і між країнами матиме ключове значення для забезпечення потреб туристів.

- Відновлення лояльності мандрівників та стимулювання попиту. Мандрівників потрібно буде переконати у безпеці подорожей. Країни також прагнуть подальшого розвитку внутрішнього туризму та пошуку альтернативних ринків для в'їзного туризму.

Таким чином, на основі аналізу вжитих заходів в Іспанії, Франції, Італії слід висновок про проведення ефективних заходів реагування, а також здійснення коригування та моніторингу поточної ситуації з метою усунення проблем та якості задоволення потреб туристичного бізнесу. У той час як в останні місяці основна увага була приділена захисту робітників та відвідувачів та підтримці бізнесу, уряди країн також розглядають довгострокові наслідки кризи для сектора та структурні перетворення, які потрібні для створення сильнішої та сталої економіки туризму у майбутньому. 45 За даними OECD, у міру розробки планів відновлення країн ключовими пріоритетами у виборі маркетингових стратегій відновлення є [50]:

- Переосмислення туристичного сектора. Криза дає можливість переосмислити систему туризму для створення стійкішого майбутнього. Політичне втручання буде необхідним для вирішення структурних проблем сектора

- Відновлення туристичної екосистеми. Заходи щодо підтримки та відновлення мають бути комплексними у всіх галузях.

- Інновації та інвестиції у туризм. Урядам необхідно забезпечити готовність цього сектора до відновлення та продовження інновацій та перетворень. Крім того, потрібні інвестиції для внесення структурних змін відповідно до вимог та очікуваннями відвідувачів на першому етапі відновлення та в довгостроковій перспективі. Деякі країни також вжили

заходів щодо підтримки інновацій у малий та середній бізнес, щоб забезпечити вищу довгострокову стійкість економіки. Туристичним компаніям та туристським DESTINATIONAM також необхідно скоригувати свою пропозицію відповідно до зміни поведінкою мандрівників.

2.3 Вплив COVID-19 на туристичну галузь України та маркетингові стратегії виходу

Туристична галузь України припинила активну діяльність у середині березня 2020 року. На початку року кількість туристів скоротилась на 56%, а в середині вже — на 98%. Це спричинило втрату майже 320 млрд. дол. США у вигляді експорту, що в свою чергу більш ніж тричі перевищує втрати за весь період глобальної економічної кризи 2009 року [6]. Під загрозою скорочення в секторі туризму опинилися від 100 до 120 млн робочих місць. Згідно з даними Міжнародного валютного фонду, обсяг світової економіки в 2020 році різко скоротився — на 4,9%, хоча у 2021 році дещо покращився.

За оцінками експертів в Україні протягом 2020 року відбулося стрімке падіння прибутків туристичної галузі на рівні 58—78% у порівнянні з минулим роком. Загальні туристичні потоки в першому півріччі 2020 року показали значну негативну тенденцію. 80% підприємств, які складають туристичний сектор країни на кінець року змушені були задекларувати збиток, 9% з них виявились банкрутом. Особливо важко вплив пандемії переживають суб'єкти, які мають власну нерухомість. Найбільше постраждали виявились мережі готелів та санаторно-курортні заклади.

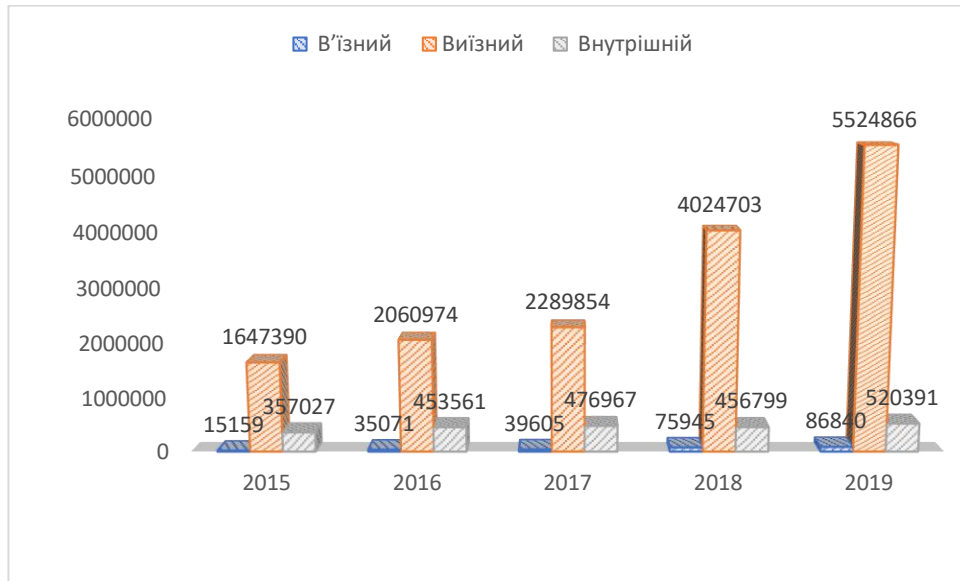


Рис.2.10 Динаміка видів туризму 2015-2019 р.р. в Україні

До кризи, викликаной пандемією COVID-19 вітчизняна туристична галузь знаходилась в стадії підйому після кризи 2014 року. Аналіз динаміки структури та видів туризму за 2015—2019 роки показує, що в Україні найбільша кількість туристів припадає на виїзний туризм, до того ж динаміка внутрішнього туризму у структурі туристичних потоків має тенденцію до зростання (рис. 2.).

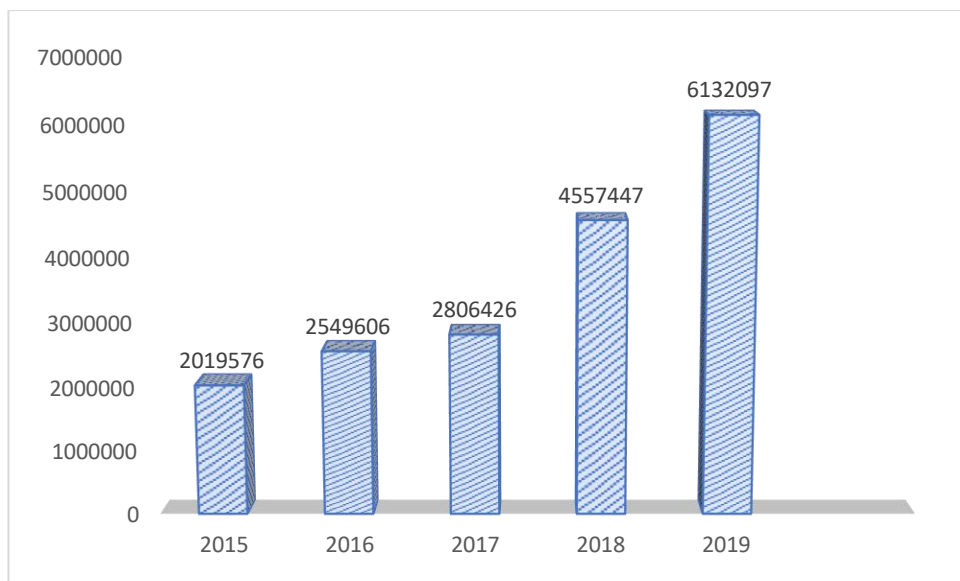


Рис. 2. 11 Динаміка туристичного потоку з 2015р. по 2019р. в Україні

Слід зауважити, що значних збитків туристична галузь України зазнала ще у 2015 році після анексії Криму РФ. У 2015—2019 рр. іноземні туристи відвідували нашу країну з метою дозвілля та відпочинку, незначний відсоток склали службові та ділові поїздки, а також лікування та участь у спортивному туризмі.

У 2019 році загальна кількість суб'єктів туристичної діяльності України була представлена 1867 юридичними особами, з яких 538 туроператорів (28,8%) і 1259 турагентів (67,4%).

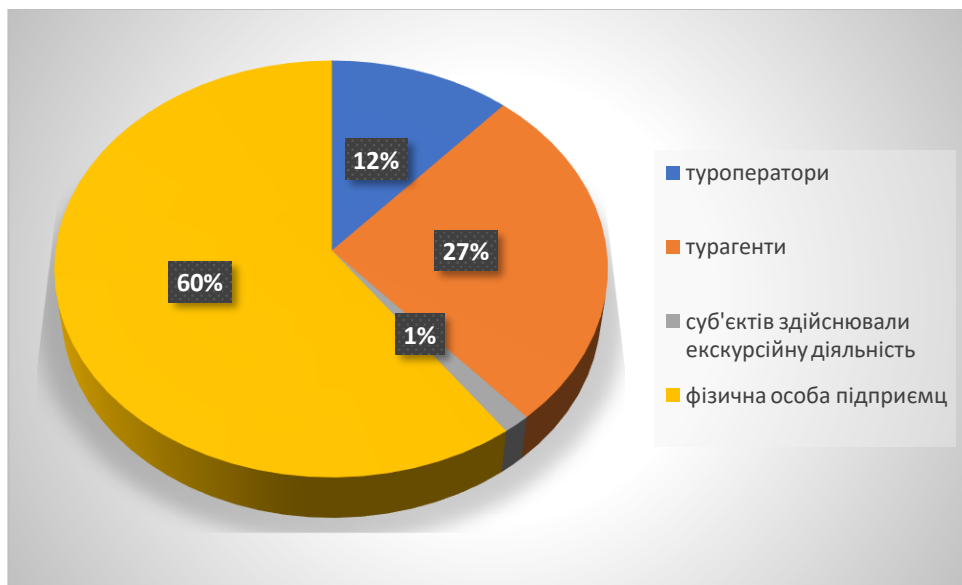


Рис.2.12 Загальна кількість суб'єктів туристичної діяльності України у 2019 р.

Крім того, 70 суб'єктів здійснювали екскурсійну діяльність. Решту суб'єктів туристичної діяльності становили фізичні особи підприємці (2797 осіб). Отже, зрозуміло, що більше половини суб'єктів туристичної діяльності складають фізичні особи. У 2015—2019 рр. ми можемо спостерігати позитивну динаміку збільшення доходів від надання туристичних послуг (рис. 2). У 2019 році цей показник склав 32,6 млрд грн. При цьому, з 2015 по 2019 роки спостерігалась стійка тенденція нарощування доходів від туристичної діяльності, зокрема, з 5 млрд грн до 32,6 млрд грн.

Згідно з прогнозованими даними ЄБРР, у 2020 році ВВП України скоротиться на 5,5%, а в 2021 збільшиться на 3,5%. Ізоляційні заходи, що

впроваджені на час пандемії COVID-19, призвели до серйозного падіння економічної активності в Україні.

Для досягнення відновлення після пандемії COVID-19 та стабільного розвитку туристичній галузі в майбутньому знадобиться налагодити партнерські зв'язки на всіх рівнях — це надійний підхід, що дозволяє задіяти уряд; забезпечити послідовну координацію по вертикалі між національними та місцевими органами влади; підвищити рівень координації між секторами, що надають підтримку туризму, включаючи повітряний, наземний та морський транспорт, торгівлю, природоохоронну діяльність, культуру, зайнятість та інші партнерські зв'язки між державним та приватним сектором.

Хоч країни здійснили комплекс заходів з метою пом'якшення соціально-економічних наслідків COVID-19 та стимулювали відновлення туризму, масштаби кризи вимагають додаткових зусиль та постійної підтримки [6].

На основі досліджень, наданих Європейською комісією, ситуація, що склалася в умовах пандемії COVID-19 великі можливості для [18, с. 44]:

- Переоцінки всіх існуючих онлайн та офлайн маркетингових заходів, щоб переконатися, що вони узгоджені з національною стратегією сталого туризму.
- Виділення особливостей туристичної пропозиції та самобутності країни.

Особливості маркетингових стратегій, виділені Європейською туристською комісією [18, с. 44]:

- Взаємодія із внутрішнім ринком, залучення великих туристських операторів, з метою стимулювання внутрішнього попиту та зміцнення лояльності місцевих туристів у довгостроковій перспективі.
- Підтримка та побудова довгострокових відносин із молодими, піклуються про клімат мандрівниками покоління Z з внутрішнього та сусідніх ринків, які зможуть зробити внесок для переходу до стійкої системи туризму.
- Дотримання принципів сталого туризму.

- Розробка стратегій цифрового маркетингу, що сприяє підвищенню обізнаності туристів про продукти та послуги дестинації, про рівні безпеки для їхнього здоров'я в умовах пандемії COVID-19, а також дозволяє збільшити охоплення аудиторії та надати доступ для експертів у галузі туризму до актуальних статистичних даних, з метою аналізу ринку та прийняття нових стратегічних рішень.

Іспанія, Італія та Франція ще в докризовий період успішно стали проводити цифровізацію індустрії туризму з використанням нових технологій.

У Франції були розроблені та успішно застосовані мобільні програми, що ґрунтуються на використанні 3D-технологій, QRкодів, доповненої реальності. Одним із основних прикладів є стартап Sky Boy [48], спрямований на створення інтерактивного музею, за допомогою використання технологій доповненої дійсності. Насамперед, це рішення сприяє залученню молодого покоління до культурно-історичного туризму, а також в умовах пандемії COVID-19 дозволяє зберігати необхідну соціальну дистанцію, оскільки кожен мандрівник може отримати індивідуальний доступ до інформації про туристичний об'єкт, за допомогою використання будь-якого гаджета.

Інноваційними рішеннями у цифровому маркетингу є також інформаційні платформи, завдяки яким туристичні організації та компанії можуть відслідковувати динаміку подорожей, броні готелів та визначати основні можливості розвитку та відновлення індустрії при розробка маркетингових стратегій. Так, в Італії було створено платформу Osservatori.net [21], а Іспанії – платформа ADARA Impact [12]. Основна мета даних рішень у галузі «розумного маркетингу» - це допомога в оптимізації маркетингової стратегії туристських дестинацій та окремих компаній з урахуванням оновлюваних у реальному часі даних про доходи від туризму, величині туристичних потоків, активності туристів на сайтах бронювання місць у засобах розміщення тощо [37]. У свою ж черга, дана інформація дозволяє маркетологам визначати тенденції та зміни у поведінці цільової аудиторії, вимірювати ефективність

маркетингових заходів, диференціювати продукт з урахуванням переваг дрібних груп туристів та здійснювати таргетовану рекламу, а також зменшувати витрати з реклами та просування туристичних послуг [21]. 47 Крім цього, варто відзначити те, що завдяки даним платформам збільшується якість інформації та ймовірність залучення лояльного в майбутньому споживача, що сприяє розвитку стійкого туризму довгостроковій перспективі [12].

У зв'язку з цим, у контексті пандемії COVID-19 та сформованої кризової ситуацією, роль цифровізації промисловості туризму зросла і стала однією з основних стратегій маркетингу для відновлення та можливості початку нового балансу над ринком з меншими втратами. Як приклад актуальної маркетингової стратегії у цій частині роботи буде розглянуто маркетинговий план Іспанії на 2020 – 2024 роки.

Згідно з цим документом, за допомогою проведення маркетингової стратегії Іспанія позиціонуватиметься як безпечне та стійке напрямом для внутрішнього та міжнародного туризму. Стратегія просування країни здійснюватиметься у середньостроковій та довгостроковій перспективі, згідно з маркетинговим планом на 2020 – 2024 роки. Ключову роль успішної реалізації маркетингової політики Іспанії грає індивідуальне та поетапне просування країни на основі відновлення основних ринків попиту. На здійснення вжитих маркетингових заходів, а також покращення інструментів просування урядом буде виділено понад 38 мільйонів євро [35]. Пожвавлення ринків буде зосереджено на короткострокові дії, які, завдяки мережі консультантів з туризму там, почнуть швидко оживляти міжнародний туризм Іспанії [35].

Для більш детального вивчення маркетингової стратегії, що застосовується провідними країнами Європейського макрорегіону, було розглянуто приватний приклад, а саме Маркетинговий план Валенсії в галузі туризму після пандемії COVID-19 [36]. У структурі даної стратегії є аналіз

докризової ситуації, де розглянуто основні показники розвитку туризму, кризової ситуації, що складається з визначення ступеня впливу пандемії, а також аналіз посткризового етапу, у рамках якого чітко визначено основні пріоритети відновлення туризму, а також можливі сценарії та етапи відновлення як внутрішнього, так і міжнародного туризму.

Основними завданнями даної маркетингової стратегії є [36]:

- Мінімізація негативних наслідків COVID-19.
- Зміцнення довіри у бізнес-секторі.
- Максимізація зусиль координації між туристськими регіонами, бізнес-суб'єктами, і навіть державними органами управління.
- Посилення іміджу регіону як безпечного місця для подорожі.
- Постійний аналіз даних про зміну міжнародного попиту туризм з метою прогнозування темпів відновлення промисловості.
- Зміцнення сектора гостинності як основного фактора конкурентоспроможності.
- Адаптація продукту та ринків до різних сценаріїв розвитку ситуації.
- Створення іміджу регіону на внутрішньому та міжнародному ринку як сталого туристичного спрямування.
- Підтвердити імідж регіону на міжнародному рівні.

Для вирішення даних завдань у структурі маркетингового плану Валенсії виділено 9 основних напрямків (таблиця 2.3):

Таблиця 2.3

Основні напрямки маркетингового плану Валенсії на постCOVID-19 період.

1 Безпека як основна передумова	4 Позиціонування продуктів з метою створення попиту	7 Стійкість як основа розвитку туризму
2 Розробка сценаріїв розвитку ситуації	5 Аналіз даних	8 Ключове перевага – гостинність регіону
3 Прийняття нових заходів щодо відновлення згідно відкриття нових ринків	6 Адаптація комунікаційних стратегій	9 співробітництво всіх зацікавлених сторін, з метою максимізації зусиль

Джерело [36].

Окрему увагу варто приділити пункту про розробку сценаріїв розвитку ситуації на туристичному ринку. Так, у рамках досліджуваної стратегії було виділено чотири основні етапи відкриття ринку (таблиця 2.4):

Таблиця 2.4

Етапи відкриття туристського ринку 2020 -2021рр.

	2020			2021
Негативний сценарій (закриття ринків туризму)	Квітень - Червень			
Відкриття національного ринку		Липень - Вересень		
Відкриття європейського ринку			Жовтень - Березень	
Відкриття ринків туризму для далеких відстаней				Квітень - грудень

Джерело [36].

Для першого етапу розвитку – негативний сценарій – характерне те, що незважаючи на наявність попиту у туристів на подорожі у зв'язку з веденими урядом обмеженнями та заборонами, поїздки відкладатимуться.

На другому етапі, який характеризується відкриттям національного ринку для туризму, туристами будуть здійснюватися автомобільні поїздки, однак залишаться обмеження на пропускну спроможність туристських об'єктів та засобів розміщення. Попит буде частково задоволений.

Третій етап – це відкриття європейського ринку для туризму. мається на увазі те, що буде попит на подорожі у святкові дні, а з'явиться попит на подорожі між європейськими країнами на невеликі відстані.

Останній етап та передбачуваний сценарій розвитку туризму пов'язаний з повним відкриттям міжнародного ринку як для середніх, так і для далеких

поїздок. Очікувані тенденції: зростання внутрішнього та міжнародного попиту на Європейському ринку, а також активізувати попит на далекі поїздки.

РОЗДІЛ 3. МАРКЕТИНГОВА СТРАТЕГІЯ ВІДНОВЛЕННЯ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ

3.1 Тенденції розвитку туризму в Україні в умовах кризового стану

Туризм як економічний вид діяльності є досить вразливою сферою економіки, особливо в разі різноманітних криз, чи то криза економічна, соціальна чи тероризм. Туризм реагує на будь-які зміни швидше, ніж будь-яка інша сфера економічної діяльності, але при цьому період відновлення набагато коротше, ніж у інших. Туристичний попит стає меншим стійким, але ніколи не згасає. Ще одна особливість туризму в його розподільчій функції - туристичний ринок працює як якийсь перерозподіляючий фінансовий механізм: від багатих країн до бідних.

Туристична галузь України починає свій розвиток з пострадянського оцінення туристичного потенціалу території України. З набуттям незалежності основними завданнями державної та регіональної політики у сфері туризму та рекреації стало не тільки збереження та нарощування туристично-рекреаційного потенціалу, а і забезпечення регулярних міжнародних туристичних потоків.

Збільшення туристичних потоків в'їзного туризму, яке відбувалось протягом першого десятиліття ХХІ століття, стало поштовхом для збільшення туристичної привабливості України на міжнародному туристичному ринку. Це сприяло відновленню суб'єктів господарювання туристичної галузі та як наслідок відбулося створення додаткової кількості десятків тисяч робочих місць, що в свою чергу стало позитивним чинником інтеграції України в міжнародний туристичний ринок.

За роки незалежності туристична галузь України стискалась з кризами різного рівня, але найвідчутнішими стали: російська окупація Криму та сходу

України в 2014 році, у 2020 році пандемія COVID-19 і нарешті, повномасштабне вторгнення росії в Україну.

Слід зазначити, що від війни росії проти України в кризовому стані знаходиться не лише туристична галузь України, а європейський туризм в цілому. Так експерти Європейської туристичної комісії (ЄТК) свідчать про те, що агресія Росії проти України створила значні перешкоди на шляху відновлення туризму після пандемії в Європі і стала причиною для пошуку туристами альтернативних туристичних регіонів. В результаті туристичний ринок Європи втратив три із шести основних сегментів ринку.

Не зважаючи на глибокі кризи українська туристична галузь залишається перспективною.

Вирішення питання розвитку туристичної галузі під час бойових дій та швидке її відновлення в післявоєнний час, потребує відокремлення основних тенденцій розвитку від потенційних видів туризму, які б стали маркерами відновлення туристичної галузі України.

За даними Державної прикордонної служби України кількість іноземних туристів стрімко зростала починаючи з 2000 року і у 2013 році досягла позначки 24,7 мільйони (без урахування транзиту). Після окупації Криму та сходу України цей показник скоротився вдвічі.

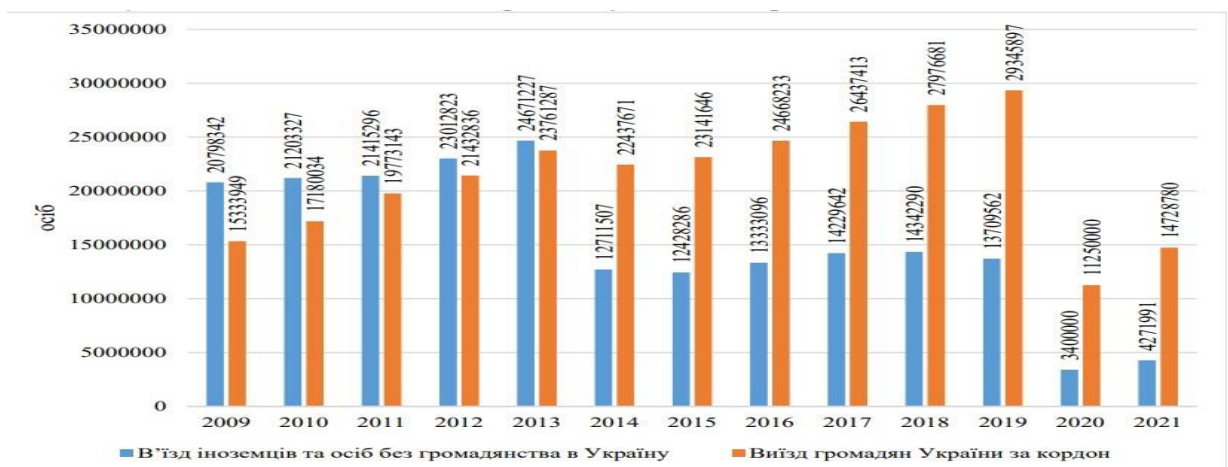


Рис.3.1. Динаміка туристичних потоків в'їзного та виїзного туризму в Україні 2009-2021рр..

Як бачимо з рисунку 3.1 через агресію росії та пандемію COVID-19 досягнуті результати було втрачено. Проаналізувавши динаміку туристичних потоків України 2009-2021рр. проходимо до висновку, що починаючи з 2014 року відбувається значне скорочення в'їзних туристів в країну. Ця ситуація склалась у зв'язку з нестабільністю політичної ситуації в країні, анексії Криму та бойових дій на сході України. Анексія кримського півострова призвела до втрати близько 30% рекреаційно-туристичного потенціалу країни [2], а як наслідок і зменшенню іноземних туристів.

У 2021р. спостерігається зростання як в'їзного так і внутрішнього туризму. Почалося поступове відновлення туристичного ринку. Кількість іноземних туристів, які відвідали Україну у 2021році склала 4,27 мільйонів осіб, що на 26,3% більше ніж у попередньому році[4]. Топ країн (без урахування країн-агресорів), громадяни яких відвідали Україну в 2021 р., показано в таблиці 3.1.

Таблиця 3.1

Топ-5 країн (без урахування країн-агресорів), громадяни яких відвідали Україну у 2021 році

№	Країна	Кількість громадян, які відвідали Україну
1	Республіка Молдова	154000
2	Польща	311000
3	Румунія	264000
4	Туреччина	247000
5	Угорщина	227000

Складено автором за матеріалами:

За даними Державної прикордонної служби України кількість українців, які у 2021 році перетнули державний кордон склала 14,7 мільйонів осіб, що на 30,7 % більше ніж у попередньому році. Топ країн, які відвідали українці показано в таблиці 3.2.

Таблиця 3.2

Топ-5 країн (без урахування країн-агресорів), які відвідали українці у
2021 році

№	Країна	Кількість громадян України
1	Польща	4490000
2	Туреччина	2050000
3	Угорщина	1720000
4	Єгипет	1460000
5	Румунія	825000

Функціонування туристичної сфери залежить не тільки від в'їзних та виїзних туристичних потоків, а і від ефективної діяльності туристичних операторів та туристичних агентів. Проаналізувавши дані Державної служби статистики України бачимо, що у 2020 році кількість туроператорів та турагентів, які працюють на території України склала 3867, в тому числі, 1561 це юридичні особи (з них, 452 туроператорів та 1109 турагентів), а 2306 це фізичні особами-підприємцями. Провівши порівняльний аналіз даних з минулорічними можемо зазначити що відбулося зменшення загальної кількості туроператорів та турагентів зменшилася на 12,9%. (Рисунок 3.2)



Рис.3.2. Динаміка кількості суб'єктів туристичної діяльності в Україні
2019-2020рр..

Як видно з рисунку 3.3 вартість путівок, які були реалізованими туроператорами та турагенствами зменшилась на 53% у 2020 році порівняно з 2019 роком.

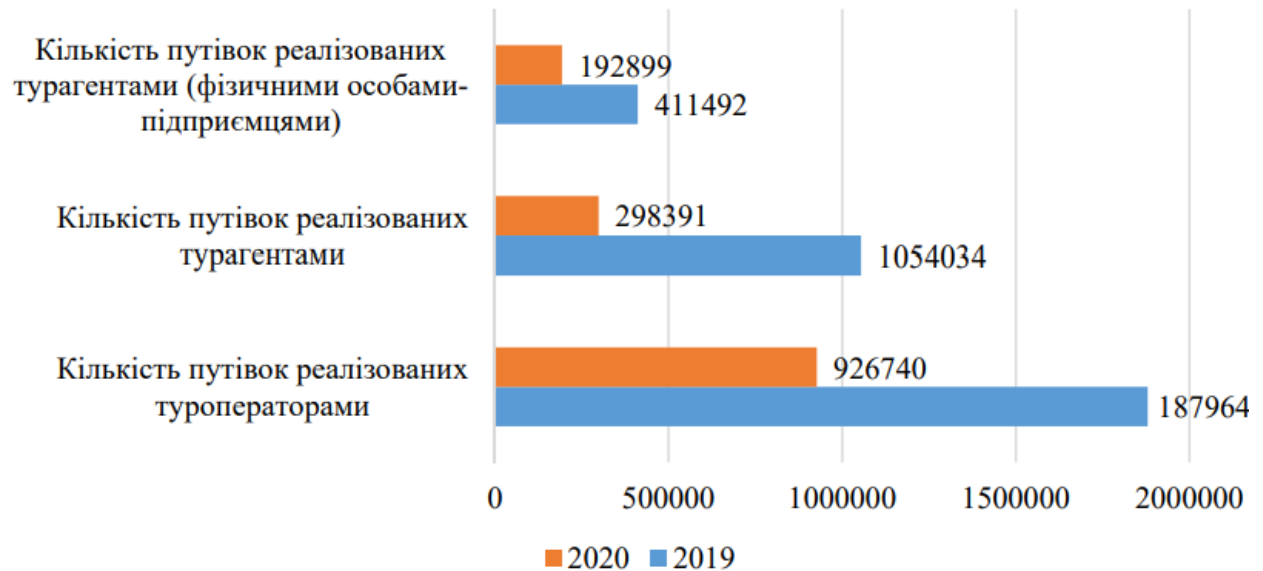


Рис.3.3. Зміна кількості реалізованих туристичними операторами та туристичними агентствами путівок в період 2019-2020рр..

Слід відзначити, що загальна кількість туристів, які скористалися послугами турагенств та туроператорів для придбання путівок впродовж 2020 року становила 2,360 млн. осіб, що на 61,5% нижче, у 2019 році, коли було зафіксовано 6,132 млн. звернень. Динаміку кількості туристів, які були обслуговані туроператорами та турагентами впродовж 2019-2020 років зображено на рис. 3.4.



Рис.3.4. Кількість обслугованих туристів туроператорами та турагентами впродовж 2019-2020 років

Якщо розглядати розподіл туристів за метою подорожі, то маємо наступну картину: понад 96% подорожували з метою відпочинку, а 3% з метою навчання та 0,8% з метою лікування, 0.1% з метою спортивного туризму.

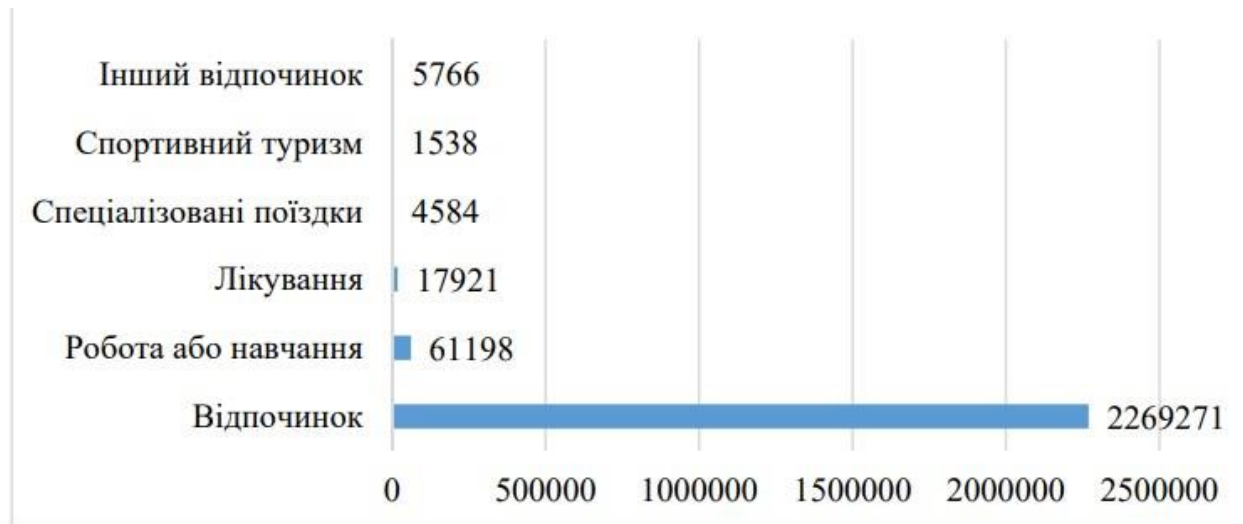


Рис.3.5 Розподіл туристів за метою подорожі у 2020 році.

Структура туристичного потоку України у 2020 році представлена на рисунку 3.6. з якого бачимо, що 90% становить виїзний туризм, 9% становить в'їзний туризм і лише 1% внутрішній туризм.

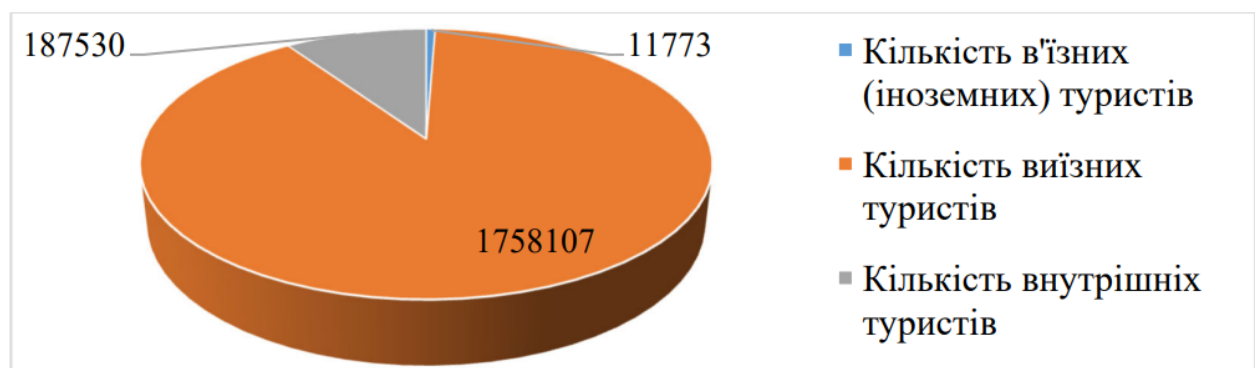


Рис.3.6. Структура туристичного потоку України у 2020

Статистична інформація стосовно внутрішнього туризму може бути неповною, але цю проблему можливо вирішити за рахунок інших джерел інформації. Цей факт необхідно враховувати при розробці стратегії відновлення туризму.

Проаналізувавши данні, які наводить Державне агентство розвитку туризму, бачимо що протягом 2021 року надходження від туризму до бюджетів громад становило 244 млн. грн. при ставки туристичного збору за кожен добу тимчасового розміщення на рівні до 0,5% для внутрішнього та до 5% для в'їзного туризму. У відносних показниках виражається збільшенням на 86,9% у 2021 році порівняно з 2020 роком. Провівши аналіз структури надходжень до бюджету туристичного збору бачимо, що найпопулярнішими стали наступні дестинації це м. Київ та Київська область, а також Одеська, Львівська та Закарпатська області.

У 2022 році (перша декада) надходження до бюджету від туризму зменшились на 18% порівняно з аналогічним періодом 2021 року.

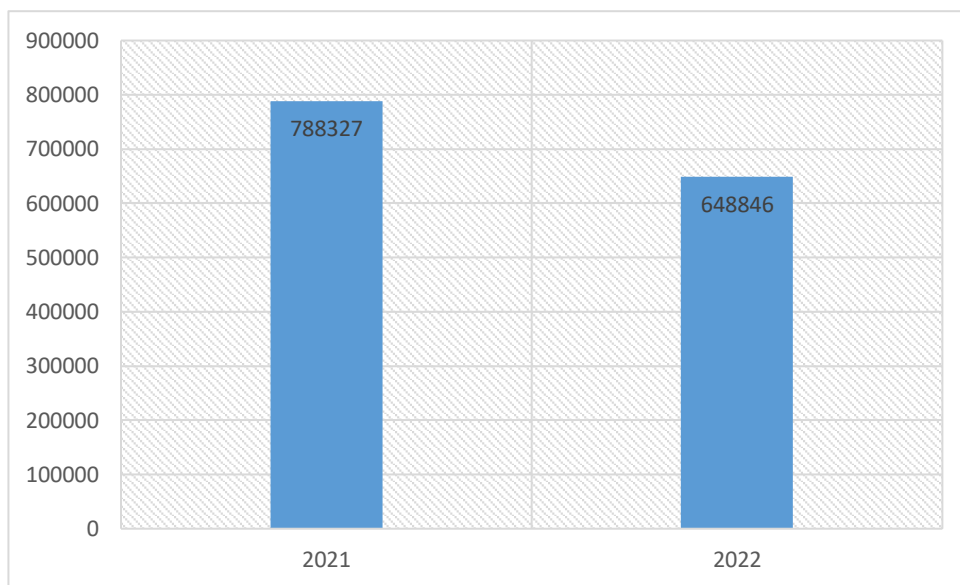


Рис.3.6. Грошові надходження до бюджетів громад від туристичного збору.(грн.)

Зауважимо, що в наслідок бойових дій на 10 % зменшалась загальна кількість платників податків, які здійснювали туристичну діяльність в тому числі фізичних осіб на 7%, а юридичних на 17%. Колективні засоби розміщення за першу декаду 2022 року сплатили 370 млн. грн., що на 24 % менше ніж 2021 році в той же період. Навпаки від надходження до бюджету

від туристичних агентств збільшилися на 85% у 2022 році порівняно з 2021 роком. Це зростання обумовлено новорічними та різдвяними святами.

Таблиця 3.3

Особливості туристичної діяльності у різних регіонах України в період
венного стану

Область	Особливості
Київ, Київська, Черкаська, Полтавська, Волинська області	Заборонено відвідування зелених зон та лісів, які розташовані поза межами житлових масивів, дозволено відпочинок біля водойм, перелік який визначений військовою адміністрацією
Львівська	Дозволено відвідувати ліси, але заборонено пересуватися по них на транспорті. Виключенням є випадки, коли через ліс пролягає транзитний шлях або людина пересувається на велосипеді. Дозволено відпочивати біля водойм, перелік яких встановлений військовою адміністрацією
Закарпатська	Дозволено відвідувати ліси, за виключенням частини Карпатського біосферного заповідника та Ужанського національного парку, заборонені польоти на одномоторних літаках
Івано-Франківська	Дозволено відвідувати ліси та гори, заборонено пересуватися по них на джипах, квадроциклах, баггі та мотоциклах. Дана заборона поширюється на курорт Буковель
Тернопільська	Дозволено відвідувати ліси, однак заборонено розпалювати багаття. Всі туристичні об'єкти працюють в звичному режимі
Вінницька	Заборонено відвідування лісів, дозволена туристична діяльність біля водойм, крім тих місць, які знаходяться неподалік об'єктів інфраструктури
Рівненська	Дозволено відвідувати ліси, збирати гриби та ягоди, крім територій, які знаходяться в північній частині
Житомирська	Дозволено відвідувати ліси, збирати гриби та ягоди, крім територій, що розташовані за 20 км від кордону з Білоруссю. Дозволено працювати тим закладам культури, які мають обладнані укриття
Хмельницька	Дозволено відвідувати ліси з певними обмеженнями. Туристичні об'єкти працюють в звичному режимі
Чернівецька	Дозволено відвідувати ліси. Туристичні об'єкти працюють в звичному режимі
Миколаївська	Дозволено відвідувати визначені військовою адміністрацією лісові урочища з деякими обмеженнями

Згідно даних ДАРТ лідерами з платників податків в першій декаді 2022 року стали м. Київ та Київська область, а також Закарпатська, Івано-Франківська, Львівська, Харківська, Дніпропетровська, Запорізька,

Полтавська та Одеська області. Зазначимо, що порівняно з аналогічним періодом 2021 роком ці показники в деяких областях зменшились. Так Одеська втратила майже 84% податків від туристичної діяльності, а Івано-Франківська – 58%. Однак є області в яких відбулось зростання надходжень до бюджету так у Львівській збільшилось на 47%, в Закарпатський на 30%, в Полтавський на 24 % та в Київський на 10 %.

До повномасштабного вторгнення росії в Україні виїзний туризм перевищував в'їзний більш ніж удвічі. Так українські туристи влітку відпочивали у Туреччині, взимку переважно відпочивали у Єгипті і цілий рік мали можливість відвідувати Західну Європу. Сьогодні Україну відвідують представники міжнародних фондів, гуманітарних організацій та журналісти.

Майже всі види туризму мали розвиток до початку війни. Кожна область України відрізняється особливістю в ній туристичної діяльності в період воєнного стану (таблиця 3.3). Однак є регіони в яких туристична діяльність взагалі неможлива в наслідок активних бойових дій.

На нашу думку, треба приділити увагу розвитку а в деяких випадках створення туристичної інфраструктури та розробці маркетингових стратегій післявоєнного відновлення територій, які постраждали від війни. Це дасть можливість оцінити напрямки дій для подолання негативних наслідків агресії. Вплив війни на туристичний бізнес є дуже значним, який проявляється у практично відсутності туристів, зниженні доходів і втратою робочих місць у постраждалих регіонах, економічними проблемами для місцевого бізнесу, а також зруйнованої туристичній інфраструктурі. Напрямки впливу військової агресії росії на туристичну галузь регіонів України, які постраждали від неї (рис.3.7).



Рис.3.7. Напрямки впливу військової агресії росії на туристичну галузь регіонів України, які постраждали від неї.

- пам'ятки культури та архітектури: агресор пошкодив або зруйнував багато пам'яток: історичних, культурних, архітектурних, природних та інших;
- економічні умови: в регіонах, які постраждали спостерігається на сьогодні неможливість розвитку туризму, високий рівень безробіття та низький рівень доходів;
- маркетинг і промоція: відсутність просування країни як туристичного регіону (в силу війни) на міжнародному туристичному ринку привело до втрати туристів;
- якість: в результаті вторгнення деякі кількість готелів призупинили свою діяльність, а деякі взагалі були зруйновані. Це вплинуло і на якість запропонованих послуг. Покращення якості має стати головним пріоритетом у відновлення туристичної галузі;
- проблеми безпеки: через бойові дії та постійні обстріли всієї території України забезпечити туристам безпечні умови подорожі звичайно країна не може.

Зазначені фактори оказують суттєвий негативний вплив на туристичний бізнес країни, а особливо регіонам, на території яких безпосередньо ведуться бойові дії.

Звичайно у післявоєнному відновленні туризму в постраждалих

регіонах України проблему торба вирішувати комплексно це і відбудова інфраструктури, створення нових пам'яток пов'язаних в війною, і покращення якості послуг що пропонуються і звичайно створення нової рекламної стратегії з просування України на світовий туристичний ринок.

3.2. Антикризова стратегія відновлення туристичної галузі України

Стратегічне фокусування. Проаналізувавши тенденції розвитку туризму України, можна зробити висновок, що туризм – сфера, яка приносить не лише доходи, але й має великий потенціал для розвитку.

Україна – це країна з багатими історією та культурою територіями та маршрутами, а також природними багатствами, що виходять за національні кордони. Столиця та мегаполіси представляє собою багату і незвідану мережу міст, здатних надати унікальні враження, що обслуговують різні туристичні сегменти, такі як бізнес, культура, природа та пригоди, пляжний відпочинок, а також медичний та велнес-туризм та інші. Крім того, внутрішні туристи вихідного дня мають вирішальне значення для сталого розвитку туризму, особливо з урахуванням проблем, із якими стикається туристична індустрія через спалах COVID-19 та війну. Громадяни, які їдуть на вихідні дні в межах країни, можуть допомогти згладити кризу.

Антикризова стратегія відновлення туристичної галузі України на період до 2035 року (далі – Стратегія) передбачає системний поетапний підхід до відновлення внутрішнього і в'їзного туризму в Україні. Це може бути досягнуто завдяки створення та просування принципово нового високоякісного туристичного продукту, який передбачається позиціонувати як на внутрішньому та і на міжнародному туристичний ринках.

Бачення розвитку. Україна – це стійкий, безпечний, легкодоступний та добре відомий туристичний регіон, що пропонує різноманітність унікальних цілорічних якісних вражень відвідувачам.

Керівні принципи. Наступні керівні принципи будуть лежати в основі розробки антикризової програми відновлення та розвитку туризму та співробітництва у цій галузі:

➤ Пріоритет якості над кількістю. Традиційно стратегії та заходи країн в галузі туризму були орієнтовані на збільшення кількості відвідувачів для прискорення економічного зростання. Однак величезний приплив туристів може стати серйозним тягарем для країн, особливо для тих, які не мають необхідної інфраструктури та можливостей для управління ім. Це може мати згубні соціальні та екологічні наслідки та негативно вплинути на відвідувачів. Таким чином, маємо приділяти особливу увагу забезпеченню балансу між розвитком туристичних активів для залучення відвідувачів та збереженням соціальних, культурних та екологічних цінностей туристичних територій, які розвиватимуться. Поліпшення якості надання туристичних послуг та підвищення потенціалу та обізнаності країн є ключовими для цієї мети.

➤ Адаптація до світових тенденцій та підвищення стійкості. Стратегія туризму України має буде погоджено з національними пріоритетами галузі та сприятиме просуванню унікальних туристичних продуктів країни, приділяючи особливу увагу створення регіонального синергізму та створення великих можливостей для ефекту масштабу та оптимізації ресурсів для ефективного реагування та адаптації до нових глобальних тенденцій. Зміцнення співробітництва між країнами для створення безпечних туристичних коридорів, що забезпечують безперешкодний та безпечний потік туристів через країну, розробка загальних протоколів та стандартів з охорони здоров'я та безпеки в галузі туризму, нарощування потенціалу зацікавлених сторін у сфері туризму, збільшення участі приватного сектору та його провідної ролі в ініціативах щодо розвитку туризму, а також реалізація спільних ініціатив з просування туризму є ключовими елементами підвищення стійкості туристичного сектору країн у майбутньому.

➤ Зменшення регіонального дисбалансу та розширення можливостей місцевого бізнесу. Кожний туристичний регіон країни шляхом стимулювання сталого зростання туризму як у містах, так і у сільських районах сприятиме подолання розриву в регіональній нерівності. В результаті будуть створені нові робочі місця та будуть створені можливості отримання доходу для малих та середніх підприємств та підприємців у приватному секторі.

➤ Прийняття цілісного та поетапного підходу до розвитку туризму. Стратегія відновлення туризму буде спрямована на розширення мережі туристичних маршрутів для забезпечення сталого та адекватного зростання. Враховуючи багатоплановий характер туристичного сектора, особливу увагу буде приділено забезпеченню тісної координації між широким колом зацікавлених сторін, включаючи урядові установи, приватний сектор, наукові кола та суспільство.

Наскрізнi цілі: здоров'я, захист та безпека; цифровізація; екологічна стійкість; участь приватного сектора.



Рис. 3.8. Стратегічні напрями розвитку туристичної привабливості

Розроблено автором за матеріалами: [50]

Стратегічні цілі. Провівши аналіз стану туристичної галузі України було визначено 3 стратегічні напрями розвитку :

- А. сформувати та просувати нові туристичні продукти;
- Б. відновлювати та створювати інфраструктуру туризму;
- В. поліпшення якості послуг, кадрового забезпечення та комунікацій в туризмі.

Компонентні цілі. Основними заходами щодо розвитку туризму на період реалізації Стратегії передбачаються:

- розробка принципово нових турів з урахуванням нових реалій;
- комплекс заходів по цільовому просуванню туризму в країні, в тому числі створення умов для проведення заходів з популяризації нових туристичних продуктів пов'язаних з війною ;
- збір та аналіз кращих світових практик у сфері розвитку туризму в кризовому стані ;
- розвиток системи навчання персоналу в сфері функціонування туристичного бізнесу ;
- цільова робота з розвитку систем просування українського туризму на внутрішньому і міжнародному туристичних ринках, а також презентації відповідних туристичних продуктів на внутрішніх і міжнародних тематичних виставках, проведення ознайомчих турів, створення програм просування за участю представників ЗСУ та провідних діячів культури, спорту, бізнесу і науки;
- цільова робота з науковим співтовариством, науковими організаціями та асоціаціями, що формують близько 50 відсотків ділових заходів.
- розвиток діяльності об'єктів туристичного показу, в тому числі із застосуванням сучасних технологій;
- розвиток програм підвищення кваліфікації для працівників об'єктів туристичного показу, орієнтованих на інноваційні методи роботи з відвідувачами, а також просування туристичних послуг;

- вдосконалення освітніх стандартів і освітніх програм з підготовки екскурсоводів та гідів-перекладачів;
- розвиток регіональних інформаційних ресурсів і цифрових сервісів для культурно-пізнавального туризму, цифрових аудіо- та відеогідів;
- розвиток системи продажу електронних квитків для відвідування об'єктів показу культурно-пізнавального туризму, в тому числі єдиних квитків для відвідування декількох об'єктів, карти туриста.
- розробку методології та створення системи моніторингу і прогнозу кадрової потреби в сфері туризму на середньострокову перспективу;
- подальше вдосконалення освітніх стандартів в індустрії рекреації та туризму з урахуванням регіональних особливостей із залученням бізнесу та професійних асоціацій, у співпраці з міжнародними профільними освітніми установами;
- розширення переліку освітніх програм, наприклад, в частині підготовки гідів-перекладачів, екскурсоводів, інструкторів-провідників та ін.;
- розвиток системи додаткової освіти, підвищення кваліфікації та професійної перепідготовки кадрів, в тому числі на основі нових форм освіти, дистанційної освіти, з метою забезпечення доступності для бізнесу інструментів розвитку співробітників і підвищення їх кваліфікації;
- розробку комплексу заходів щодо підвищення престижності туристичних професій, а також в області підвищення професійної майстерності і впровадження стандартів обслуговування;
- створення необхідної інфраструктури для людей з обмеженими можливостями на всіх туристичних об'єктах.

Державна інвестиційна політика в галузі туризму має бути спрямована на формування сприятливого інвестиційного клімату, стимулювання інвестиційної активності та підвищення ефективності використання інвестицій в галузі.

Таблиця 3.1

Показники реалізації антикризової стратегії відновлення туристичної галузі України формування

№ з/п	Загальні показники	Джерело	Строк реалізації
Стратегічний напрям А			
1	Кількість турів із ночівлею та унікальних туристичних продуктів, од.	Інформаційні ресурси в мережі Інтернет та промоційних матеріалах міста	2035 рік
2	Кількість проведених туристично-привабливих подій, із них культурно-мистецьких, гастрономічних, ділових, освітніх, спортивних, од.	Дані Департаменту культури і туризму	Щорічно
3	Кількість закладів ресторанного господарства, що пропонують страви локальних кухонь та місцеві гастробренди, в т.ч. ті, які включені до гастрономічних турів, од.	Дані Департаменту культури і туризму	2035
4	Кількість завантажених туристичних мобільних додатків, тис.	Дані розробників	Щорічно
5	Кількість заходів із популяризації українського туристичного продукту	Дані Департаменту культури і туризму	2035
6	Кількість відвідувачів сайтів туристично-інформаційних центрів країни, тис. осіб.	Дані Департаменту культури і туризму	Щорічно
Стратегічний напрям Б			
1	Кількість облаштованих паркінгів біля туристичних зон, од.	Дані відповідального структурного підрозділу органу місцевого самоврядування	2035
2	Кількість туристичних об'єктів, облаштованих та доступних для маломобільних груп населення, од.	Дані відповідального структурного підрозділу органу місцевого самоврядування	2035
3	Кількість функціонуючих питних фонтанів та громадських вбиралень, од.	Дані відповідального структурного підрозділу органу місцевого самоврядування	2035
4	Кількість зарядних станцій для електромобілів, од.	Дані відповідального структурного підрозділу органу місцевого самоврядування	2035
5	Загальний номерний фонд та кількість ліжкомісць у закладах розміщення, од.	Дані Департаменту культури і туризму	2035

6	Кількість одиниць туристичної навігації, із них інформаційних табличок, вказівників, інше, од.	Дані Департаменту культури і туризму	2035
7	Протяжність доступних велосипедних маршрутів	Дані відповідального структурного підрозділу органу місцевого самоврядування	2035
8	Кількість відвідувачів туристично-інформаційного центру, тис. осіб.	Дані туристично-інформаційного центру	Щорічно
9	Рівень задоволеності послугами закладів харчування та розміщення, балів.	Дані маркетингового дослідження	Щорічно
10	Кількість облаштованих туристичних об'єктів необхідними приладами для людей з обмеженими можливостями, од.	Дані відповідального структурного підрозділу органу місцевого самоврядування	2035
Стратегічний напрям В			
1	Кількість працевлаштованих осіб у сфері туризму, осіб	Дані Департаменту культури і туризму	Щорічно
2	Кількість зареєстрованих суб'єктів діяльності у сфері туризму, із них готельного і ресторанного бізнесу, гідів та екскурсійних бюро, пунктів прокату, закладів дозвілля та розваг, од.	Дані реєстру суб'єктів діяльності у сфері туризму	2030
3	Кількість реалізованих карток туриста, шт.	Дані відповідного структурного підрозділу органу місцевого самоврядування	Щорічно
4	Кількість закладів вищої освіти, які здійснюють підготовку та перепідготовку кадрів туристичної сфери	Дані відповідного структурного підрозділу органу місцевого самоврядування	Щорічно
5	Кількість проведених професійних заходів для туристичного бізнесу, од.	Дані відповідного структурного підрозділу органу місцевого самоврядування	Щорічно

Складено автором за матеріалами

Для досягнення цієї мети необхідно реалізувати систему послідовних заходів:

- удосконалювати законодавство в області інвестування туризму;
- створити більш сприятливий інвестиційний клімат у сфері туризму;
- удосконалювати систему стимулювання індивідуальних інвесторів;
- забезпечити вихід країни на міжнародне співробітництво у відповідність до міжнародних стандартів;

- посилити маркетингову діяльність для активізації іноземних інвесторів та підвищення рівня їх довіри до перспектив подальшого співробітництва .

Все вищевикладене, безумовно, буде сприяти вдосконаленню інвестиційної діяльності у сфері туризму, і, як результат, підвищення ефективності підприємницької діяльності в цій галузі економіки.

Оцінка очікуваних досягнень з індикаторами. Запропонований план заходів, які спрямовані на реалізацію завдань антикризового розвитку туризму став останнім етапом в розробці Стратегії. В таблиці представлені заходи у структурно-логічній послідовності проведення.

Характерною рисою запропонованої Стратегії є універсальність етапів розробки. Такими етапами є аналіз стану розвитку туристичного ринку, визначення стратегічних цілей та панування етапів реалізації стратегії. Кожен етап базується на досвіді країн Європи з після кризового відновлення а також з урахуванням національних особливостей розвитку туризму.

Очікувані результати . Від реалізації запропонованих заходів мають збільшитись обсяг інвестицій як внутрішніх так і іноземних, збільшення іноземних туристів до країни, зайнятість та доходи населення, розвиток бізнесу і не тільки туристичного, розвиток культури та міжкультурних зав'язків, зміна іміджу країни з воюючої на туристичну.

ВИСНОВКИ

В результаті проведеного дослідження було досягнуто мети роботи, а саме вивчено та проаналізовано актуальні маркетингові стратегії провідних європейських туристських DESTINAЦІЙ, а також представлені рекомендації щодо проведення маркетингової стратегії відновлення туризму України.

1. Для досягнення цієї мети було визначено основні тенденції розвитку туризму в Іспанії, Франції та Італії у контексті пандемії COVID19. Так, по-перше, слід зазначити, що досліджувані країни на 2019 рік. були лідерами в Європейському макрореґіоні з прибуття та доходів від туризму. По-друге, індустрія туризму є одним з провідних секторів у економіці цих країн, що має на увазі високий рівень залежності економічного зростання держав від промисловості туризму.
2. У зв'язку з цим при аналізі впливу пандемії COVID-19 було відзначено те, що Франція, Іспанія та Італія належать до найбільш постраждалих країн у світі від наслідків впровадження обмежень на пересування та повну ізоляцію, за умов карантину.

Рекордно низькі значення показників розвитку міжнародного туризму в 2020 році свідчать про велику шкоду для даної індустрії, та про необхідність розробки ефективної маркетингової стратегії відновлення, спрямованої на відновлення туризму як на міжнародному рівні, і на національному.

3. У рамках цієї частини роботи було виділено три основні етапи антикризового менеджменту: докризовий, антикризовий, посткризовий, на основі яких був розроблено алгоритм вибору маркетингової стратегії відновлення туризму.

Одним з основних етапів у даному алгоритмі є оцінка конкурентоспроможності туристичної DESTINAЦІЇ. Для вирішення цього завдання було запропоновано використання таких аналітичних інструментів, як Індекс Туристичної Конкурентоспроможності,

Портфель конкурентних переваг, SWOT-аналіз, SWOT-clock аналіз. За результатами використання даного підходу було визначено, що досліджувані туристські дестинації у докризовий період перебували у зоні сталого зростання туризму, так як сильні сторони та можливості переважали на слабких сторонах та погрозах. Таке становище дозволило країнам успішно розпочати реагувати при настанні кризової ситуації та розробляти плани реагування та відновлення.

4. Згідно з розробленим алгоритмом, на другому етапі були проаналізовані вжиті заходи досліджуваних країн щодо зниження поширення коронавірусу, а також вивчені маркетингові стратегії. Основним висновком є те, що в ситуації, що склалася, необхідна повна трансформація індустрії туризму, а також підтримання принципів стійкого туризму, здійснення цифровізації, застосування технологій, а також концентрація на добробуті суспільства.
5. Прикладами дій у даних напрямках є розробка європейськими країнами мобільних додатків, які інформують туристів про рівень безпеки для відвідування окремих туристських об'єктів, другим прикладом є розробка інформаційних кампаній, які формують імідж країн як відповідальних за здоров'я туристів. Також варто виділити те, що країни в своїх стратегіях відновлення використовують сценарний підхід, це дозволяє чітко визначити основні напрямки для проведення маркетингової стратегії у сфері туризму.

Для можливості оцінки заходів реагування та визначення ймовірного сценарію подальших дій, у роботі було запропоновано використання нового аналітичного інструменту – «Індексу ризику відкритості країни», основі якого лежать як кількісні, так і якісні показники, що дозволяють об'єктивно оцінити поточну ситуацію та перейти до якнайшвидшого відновлення та трансформації промисловості.

6. З метою апробації запропонованого алгоритму було проведено поетапну оцінку промисловості туризму України.

Основні висновки, що були отримані:

Нескоординований підхід та відсутність налагодженої системи антикризового менеджменту в галузі туризму призвели до негативних наслідків для промисловості.

У 2020 році прибуття іноземних туристів скоротилися на 80%, а доходи від туризму на 64%, потоки внутрішніх туристів, незважаючи на відсутність карантинних заходів, також значно зменшилися, майже наполовину. За підсумками оцінки вжитих заходів реагування варто відзначити те, що в даний час не змогли бути використані всі рекомендації СОТ, однак в результаті кількісної оцінки, зараз Україна належить до країн із середнім ступенем ризику відкритості, що говорить про можливість проведення маркетингу на внутрішньому ринку, а також для країн із «зелених зон», що знаходяться на невеликих відстанях.

Серед основних рекомендацій щодо маркетингової стратегії відновлення варто виділити таке:

- ✓ використання комплексного підходу;
- ✓ цифровізація промисловості туризму. Це дозволить мати постійний доступ до аналітичних даних та своєчасно реагувати на зміни туристських уподобань, а також залучить нові категорії туристів, оскільки вони будуть обізнані в безпеці подорожі;
- ✓ -використання інноваційних технологій, наприклад, створення загальнонаціональної платформи, мобільних додатків для туристів та ін.
- ✓ таргетована реклама для внутрішнього ринку з метою залучення молодого покоління і його переорієнтації на подорожі всередині країни.
- ✓ дотримання принципів сталого туризму.

- ✓ розробка маркетингового поетапного плану з метою підвищення гнучкості стратегії відновлення та визначення чіткого набору дій для кожного сценарію розвитку подій на туристичному ринку.

- стратегій і планів заходів» <https://mtu.gov.ua/content/strategichne-planuvannyaregionalnogo-rozvitku.html>
9. Барабанова В. В., Богатирьов Г. А. Маркетингові аспекти розвитку ринку туристичних послуг в Україні. Науковий вісник Полісся. 2018. № 2. С. 221 – 229.
 10. Бліщук К. Сучасні маркетингові стратегії. Ефективність державного управління. 2016. № 4. С. 301–308..
 11. Божкова В.В., Мельник Ю.М., Реклама та стимулювання збуту: навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 200 с.
 12. Вовк К. М., Гладка К. Г. Маркетинг в сфері івент-туристичної діяльності. Маркетинг і менеджмент в системі національних і світових економічних інтересів 2018 рік: матеріали. III міжнар. наук.-практ. конф., 19 січ. 2018 р., Кривий Ріг: ДНУ, 2018. С. 69–71.
 13. Гапоненко Г.І., Євтушенко О.В., Шамара І.М. Туристичний ринок в Україні: тенденції та приховані можливості // Український журнал прикладної економіки (Категорія Б) 2020-Том 5 №1 С.64-72
 14. Гапоненко Г. І., Шульга Н. В. Сучасні тенденції та перспективи впровадження інформаційних технологій в туристичній галузі України. Вісник Харківського Національного університету. 2020. № 11. С. 111-120.
 15. Євтушенко О.В, Гапоненко Г.І., Шамара І.М. Аналіз туристичного попиту в Україні: сучасний стан та перспективи // Бізнес Інформ. 2020. №2.
 16. Євтушенко О.В., Гапоненко Г.І., Шамара І.М. Василенко В.Ю. Проблеми та перспективи впровадження блокчейн-технологій в туристичній галузі України// Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія: Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм. 2021. № 14. С. 217-224

17. Мина Ж. В., Кокор Л. Б. Популяризація пам'яток історії та культури органами місцевого самоврядування із застосуванням сучасних інформаційно-рекламних засобів. *Historical and Cultural Studies*. 2016. № 1. С. 79–86.
18. Мозгова Г. В. Систематизація інструментів маркетингової комунікаційної політики в Інтернеті. *Ефективна економіка*. 2017. № 12. С. 35–39.
19. Портер, М. Конкурентная стратегия: методика анализа отраслей и конкурентов / Майкл Портер. - «Альпина Паблишер», 2015. – 600 с.
20. Старостіна А. О. Врахування культурних чинників при проведенні національних та міжнародних маркетингових досліджень (на прикладі ставлення до ризику) : монографія. Київ : «НВП «Інтерсервіс», 2016. 338 с.
21. Сиваш Ю. М. Оцінка креативного потенціалу регіонів України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2017. № 15. С. 117–120.
22. Ткаченко Т.І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу : монографія (2-ге вид. від. ред. доп.), КНТЕУ, 2009 - 436 с.
23. Adara Case Study: Turespaña [Electronic resource] // thinkdigital.travel. – Mode of access: <https://www.thinkdigital.travel/all-insights/adara-case-studyturespana/>. – Data of access: 10.05.2021.
24. Agenzia Nazionale Turismo [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.atout-france.fr/content/about-us> . - Date of access: 20.09.2020.
14. Annual report 2020 The state of Nation //Istat. – Rome, 2020. – 22 p.
25. CAMPAGNE #CETETÉJEVISITELAFRANCE [Electronic resource] / Atout France. – Mode of access: <http://www.atout-france.fr/actualites/campagnecetetejevisitelafrance> . – Data of access: 16.03.2021.

26. Coping with success: managing overcrowding in tourism destinations // World Travel and Tourism Council & McKinsey Company. – 2017. – 64 p.
27. COVID-19 recovery for the tourism sector [Electronic resource] / Deloitte. – June, 2020. – Mode of access: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/au/Documents/Economics/deloitteau-economics-covid-19-recovery-tourism-sector-060720.pdf>. – Date of access: 11.03.2021.
28. COVID-19 Recovery Strategies for national tourism organisations [Electronic resource] / European Travel Commission. – Mode of access: http://www.toposophy.com/files/1/2020/ETC_NTO_RECOVERY_STRATEGIES_2020_FINAL.pdf. – Date of access: 16.03.2021.
29. COVID-19: Measures to Support Travel and Tourism [Electronic resource] / Policy Measures / UNWTO. – Mode of access: <https://www.unwto.org/covid-19-measures-to-support-travel-tourism>. – Date of access: 29.03.2021.
30. COVID-19: Mobility Report [Electronic resource] / Google. – Mode of access: <https://www.google.com/covid19/mobility/>. – Date of access: 24.04.2021.
31. Digital Innovation in Tourism [Electronic resource] // osservatory.net. – Mode of access: <https://www.osservatori.net/en/research/active-observatories/innovazionedigitale-nel-turismo>. – Date of access: 10.05.2021.
32. Dupeyras, A. Indicators for Measuring Competitiveness in Tourism: A Guidance Document [Electronic resource] // OECD Tourism Papers, 2013/02. – Mode of access: <http://dx.doi.org/10.1787/5k47t9q2t923-en>. – Date of access: 24.10.20.
33. France Tourism Development Agency [Electronic resource]. – Mode of access: <http://www.atout-france.fr/content/about-us>. – Date of access: 20.09.2020.

34. Hanuan Zhang, Forecasting tourism recovery amid COVID-19 [Electronic resource] / Annals of tourism Research, volume 87. – March 2021. – Mode of access:
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0160738321000116?via%3Dihub>. Data of access – 10.03.2021.
35. How to manage risks in tourism [Electronic resource] / CBI Ministry of Foreign Affairs. – June, 2020. – 21 p. – Mode of access:
<https://www.cbi.eu/node/1265/pdf> . – Data of access: 15.04.2021.
36. Instituto Nacional de Estadística [Electronic resource]. – Mode of access:
<https://www.ine.es/en/> . - Date of access: 20.09.2020.
37. International Tourism Highlights: edition 2019 // World Tourism Organization. – Madrid, 2019. – 24 p.
38. Istituto Nazionale di Statistica [Electronic resource]. – Mode of access:
<https://www.istat.it/en/> . - Date of access: 20.09.2020.
39. Katsadze, Beka Social Sustainability in COVID-19 Crisis: The case of the Hotel Industry [Electronic recourse] / Beka Katsadze, Daniel Milojevic / Uppsala University. – Mode of access:
<https://www.divaportal.org/smash/get/diva2:1441677/FULLTEXT01.pdf>. – Data of access: 25.03.2021.
40. Khomich, S. A. METHODOICAL APPROACHES TO ASSESSMENT OF FACTORS OF TOURISM COMPETITIVENESS OF THE REPUBLIC OF BELARUS / S. A. Khomich, O. S. Mozgovaya, V. Smoley, A. Martsinovich // In book: 4th International Thematic Monograph: Modern Management Tools and Economy of Tourism Sector in Present Era. – Belgrad, 2019. – P. 109-121.
41. National Institute of Statistics and Economic Studies [Electronic resource]. – Mode of access: <https://www.insee.fr/en/accueil> . - Date of access: 20.09.2020.

42. Noel, Scott Tourism Crises and Marketing Recovery Strategies [Electronic resource] / Scott Noel, Eric Laws, Bruce Prideaux / Journal of Travel & Tourism Marketing, 23:2. – Mode of access: https://doi.org/10.1300/J073v23n02_01. – Data of access: 05.05.2021.
43. OECD Tourism Trends and Policies 2020 [Electronic resource] / OECD Library. – Mode of access: <https://doi.org/10.1787/20767773> – Data of access: 11.03.2021.
44. Parfinenko, A., Yevtushenko, O., Panova, I., Podlepina, P., & Onatskyi, M. (2021). International tourism as a tool of European integration within eastern European countries. Linguistics and Culture Review, 5(S4), 1568-1584. <https://doi.org/10.21744/lingcure.v5nS4.1883>
45. Perna, Fernando Tourism Destination Competitiveness: an application model for the south of Portugal versus the Mediterranean region of Spain: COMPETITIVTOUR [Electronic resource] / Fernando Perna, Maria João Custódio, Vanessa Oliveira // Tourism & Management Studies, 14(1). – 2018. – P. 19-29. – Mode of access: https://vk.com/doc139554450_572846327?hash=ff5ee290fd9f3e3c43&dl=395a8fe698834039ac. – Date of access: 02.11.20.
46. Plan de impulse para el sector turistico: Hacia un turismo seguro y sostenible [Electronic resource] / Gobierno de Espana. – Mode of access: https://www.lamoncloa.gob.es/serviciosdeprensa/notasprensa/industria/Documents/2020/20062020_PlanTurismo.pdf . – Data of access: 28.03.2021.
47. Plan de marketing turistico Post COVID-19, 2020 [Electronic resource] / Comunitat Valenciana. – Mode of access: <http://www.turismecv.com/wpcontent/uploads/2020/05/V3-PLAN-MARKETING-POST-COVID-19.pdf> . – Data of access: 29.03.2021.
48. Quantify the Impact of Your Marketing [Electronic resource] // adara.com. – Mode of access: <https://adara.com/how-we-do-it/impact/>. – Data of access: 10.05.2021.

49. Rebuilding tourism competitiveness. Tourism response, recovery and resilience to the COVID-19 crisis / WORLD BANK GROUP [Electronic recourse]. – July, 2020. – Mode of access: <https://openknowledge.worldbank.org/bitstream/handle/10986/34348/RebuildingTourism-Competitiveness-Tourism-response-recovery-and-resilience-to-the-COVID19-crisis.pdf?sequence=5&isAllowed=y>. – Data of access: 25.03.2021.
50. Resilient tourism. Competitiveness in the Face of Disasters [Electronic recourse] / The World Bank. – Mode of access: <http://documents1.worldbank.org/curated/en/328421604042124972/pdf/ResilientTourism-Competitiveness-in-the-Face-of-Disasters.pdf> . – Data of access: 25.03.2021.
51. Risk of Openness [Electronic resource] / Blavatnik school of government University of OXFORD. – Mode of access: <https://www.bsg.ox.ac.uk/sites/default/files/2020-09/09-2020-Risk-of-OpennessIndex-BSG-Research-Note.pdf>. – Data of access: 10.03.2021.
52. Saprong, Sam Crisis Management and Marketing [Electronic resource] / Routledge Handbook of Destination Marketing. - April, 2018. – Mode of access:
<file:///C:/Users/%D0%A2%D0%B0%D1%82%D1%8C%D1%8F%D0%BD%D0%B0/Downloads/RoutledgeHandbooks-9781315101163-chapter9.pdf>. – Data of access: 05.05.2021.
53. SECRETARIA DE ESTADO DE TURISMO [Electronic resource]. – Mode of access: [Electronic resource]. – Mode of access: <https://www.tourspain.es/en-us> . - Date of access: 20.09.2020.
54. Sharma, Gagan Reviving tourism industry post-COVID-19: A resilience-based framework [Electronic resource] / Gagan Sharma, Asha Tomas, Justin Thomas / US National Library of Medicine National Institutes of Health. – 2021. – Mode of access:

- <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7771910/> . – Data of access: 10.04.2021.
55. Sotiriadis, M. Marketing challenges in travel, tourism and hospitality industries of the European and Mediterranean regions / M. Sotiriadis, A. Apostolakis // EuroMed Journal of Business. – 2015. – № 10/3. – P. 1-4.
 56. Tafadzwa, Matiza Post-COVID-19 crisis travel behavior: towards mitigating the effects of perceived risk [Electronic recourse] / Journal of Tourism Futures. – Emerland Publishing Limited. – August 2020. – Mode of access: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/JTF-04-2020-0063/full/pdf?title=post-covid-19-crisis-travel-behaviour-towards-mitigating-the-effects-of-perceived-risk>. – Data of access: 28.03.2021.
 57. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2019: travel and tourism at a tipping point [Electronic resource] // World Economy Forum.– Mode of access: <https://www.weforum.org/reports/the-travel-tourism-competitiveness-report-2019>. – Date of access: 25.10.20.
 58. Tirosh, N. The —Swot-clock strategic behavior‖ [Electronic resource]. - Mode of access: <https://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:RL2XKbq6K1kJ:https://pdfs.semanticscholar.org/5cd9/7fca77df5dfd1a92e9609e964e1781fddffc.pdf+&cd=2&hl=ru&ct=clnk&gl=by>. – Date of access: 24.10.20.
 59. Tourism & technologies [Electronic resource] // visiting-france.com. – Mode of access: <http://www.visiting-france.com/index.php/tourism-and-newtechnologies.html>. – Data of access: 10.05.2021.
 60. Tourism in France [Electronic resource] / Ministere de L'Europe et des affaires etrangeres. – Mode of access: <https://www.diplomatie.gouv.fr/en/frenchforeign-policy/tourism/> . – Data of access: 29.03.2021.

61. Tourism Policy Responses to the coronavirus (COVID-19) [Electronic resource] / OECD. – Mode of access: <https://www.oecd.org/coronavirus/policyresponses/tourism-policy-responses-to-the-coronavirus-covid-19-6466aa20/#sectiond1e216>. – Data of access: 25.03.2021.
62. Travel to Italy, #TravelResponsibly [Electronic resource] / Italia agenzia nazionale turismo. – Mode of access: <http://www.italia.it/en/useful-info/travel-toitaly-travelresponsibly.html> . – Data of access: 16.03.2021.
63. Tuseo, Federica Decreto Rilancio: le misure per sostenere il settore turismo [Electronic resource] / Funding Aid Strategies Investments. – Mode of access: <https://www.fasi.biz/it/notizie/novita/21885-decreto-rilancio-le-misure-per-sostenereil-settore-turismo.html> . – Data of access: 29.03.2021.
64. UNWTO World Tourism Barometer [Electronic resource] / Unwto.org. - Mode of access: <https://www.unwto.org/unwto-world-tourism-barometer-data> – Data of access: 25.03.2021.
65. World Economic Forum [Electronic resource] // Reports.weforum. – Mode of access: <http://reports.weforum.org/travel-and-tourism-competitiveness-report2019/country-profiles/#economy=ITA> . – Date of access: 22.11.2020.
66. World Tourism Barometer № 18 January 2020[Electronic resource] // World Tourism Organization. – Mode of access: <https://www.unwto.org/world-tourismbarometer-n18-january-2020> – Data of access: 25.03.2021.

Харківського національного
університету ім. В.Н. Каразіна
61077, Харків, пл.Свободи,6
25 листопада 2023 року

Екзаменаційній комісії
із захисту кваліфікаційних робіт
за спеціальністю 242 – «Туризм»

ЗОВНІШНЯ РЕЦЕНЗІЯ

на кваліфікаційну роботу магістра
за спеціальністю 242 – «Туризм»
освітня програма «Туризм»
Проскурниної Марії

на тему: **«Використання Україною європейського досвіду
стратегічного маркетингу туристичних дестинацій з
урахуванням наслідків пандемії covid-19»**

Міжнародний туризм є одним з основних секторів світової економіки, однак, пандемія COVID-19 та введені у всіх країнах обмеження призвели до того, що ця промисловість зазнала збитків.

Відповідно до досвіду попередніх криз, за підтримки та розробки стратегії відновлення, індустрія туризму може стати майданчиком для реабілітації світової економіки.

Франція, Іспанія, Італія у 2019 році зміцнили свої лідируючі позиції в рейтингу туристичних дестинацій. Франція зайняла перше місце за прибуттям (89,4 млн.) та третє за доходами (\$63,8 млрд.). Іспанія посіла друге місце після прибуття (83,7 млн.) та доходів (\$79,7 млрд.) у світовому рейтингу. Третє місце в макрореєоні і п'яте місце у світі туристським прибуттям (64,4 млн.) та шосте місце за доходами (\$49,6 млрд.) зайняла Італія.

Автор роботи проводить комплексне дослідження стратегічного маркетингу Іспанії, Франції, Італії та України у контексті пандемії COVID-19. У першому розділі розглянуто основні тенденції розвитку туризму досліджуваних дестинацій у контексті пандемії COVID-19, особливості антикризового маркетингу, основні аналітичні інструменти для оцінки

туристської конкурентоспроможності, розроблений алгоритм вибору маркетингової стратегії відновлення туризму У другому розділі проведено оцінку конкурентоспроможності Іспанії, Франції, Італії до пандемії COVID-19, вивчено особливості заходів реагування в умовах пандемії COVID-19 та маркетингових стратегій відновлення.

В цілому, аналіз дипломної роботи свідчить про те, що Проскурніна М. обробила велику кількість теоретичного та статистичного матеріалу, оволоділа достатніми навичками самостійно ставити та вирішувати дослідницькі завдання.

Зміст роботи побудований логічно і повністю розкриває тему дослідження, мета досягнута, всі поставлені завдання виконані в повному обсязі. В цілому робота виконана на високому науковому рівні.

Проаналізувавши дипломну роботу, можна зробити загальний висновок про те, що робота є самостійною науковою роботою, яка містить обґрунтовані теоретичні положення і практичні рекомендації.

Кваліфікаційна бакалаврська робота допускається до захисту в ЕК з оцінкою відмінно (95 (дев'яносто п'ять) балів).

Доктор економічних наук, професор,
професор кафедри
міжнародної електронної комерції
та готельно-ресторанної справи
Харківського національного
університету імені В.Н. Каразіна

Віталіна БАБЕНКО



Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет імені В.Н.Каразіна
Факультет міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу
Кафедра туристичного бізнесу та країнознавства

ВІДГУК НАУКОВОГО КЕРІВНИКА

на кваліфікаційну роботу магістра
за спеціальністю 242 – «Туризм»
освітня програма «Туризм»
Проскурниної Марії

на тему: **«Використання Україною європейського досвіду
стратегічного маркетингу туристичних дестинацій з
урахуванням наслідків пандемії covid-19»**

Тема, яку обрав студент для написання дипломної роботи є актуальною. Так, по-перше, слід зазначити, що досліджувані країни (Іспанії, Франції та Італії)на 2019 рік. були лідерами в Європейському макрорегіоні з прибуття та доходів від туризму. По-друге, індустрія туризму є одним з провідних секторів у економіці цих країн, що має на увазі високий рівень залежності економічного зростання держав від промисловості туризму.

Автор проявляє зацікавленість при дослідженні обраної теми, формує свою власну думку, робить посилання на роботи інших авторів та структурує матеріал, розбиваючи його на підпункти виділяючи найголовніше.

У роботі автор використовує свіжі статистичні дані, робить всі необхідні посилання на джерела. Автору вдалося вирішити усі поставлені задачі та вкласти свій внесок у дослідження цієї теми.

У структурному відношенні робота відповідає вимогам послідовного та логічного розкриття змісту та складається зі вступу, трьох розділів, висновків, додатків, списку використаних літературних джерел.

Аналіз дипломної роботи дає підставу стверджувати, що сформульована автором мета дослідження досягнута, поставлені завдання вирішено. Предмет і об'єкт визначено досить обґрунтовано і чітко. Проведено аналіз наукової літератури, статистичного матеріалу переважно по Україні.

Робота допускається до захисту в ЕК та у разі успішного захисту заслуговує високої оцінки.

Кандидат економічних наук,
доцент, доцент кафедри туристичного
бізнесу та країнознавства
Харківського національного
університету імені В.Н. Каразіна



Олена ЄВТУШЕНКО