

Трохимець О.І.

доктор економічних наук, доцент,
професор кафедри національної економіки,
маркетингу та міжнародних економічних відносин
Класичного приватного університету

Шелеметьєва Т.В.

кандидат економічних наук,
доцент кафедри міжнародного туризму
Запорізького національного технічного університету

ПРАКТИКА СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ

У статті досліджено практику стратегічного планування розвитку туризму в Україні. Окреслено, що підсумком стратегічного планування і головним інструментом стратегічного управління в туризмі є документи стратегічного характеру: концепції, плани, програми. Зазначено, що сьогодні для вітчизняної практики стратегічного планування характерне розроблення загальнодержавних стратегій та регіональних стратегій розвитку.

Ключові слова: стратегічне планування, стратегічне управління, управління розвитком, туризм, практика, стратегія, концепція, план.

В статье исследована практика стратегического планирования развития туризма в Украине. Определено, что итогом стратегического планирования и главным инструментом стратегического управления в туризме являются документы стратегического характера: концепции, планы, программы. Отмечено, что сегодня для отечественной практики стратегического планирования характерна разработка общегосударственных стратегий и региональных стратегий развития.

Ключевые слова: стратегическое планирование, стратегическое управление, управление развитием, туризм, практика, стратегия, концепция, план.

The article explores the practice of strategic planning of tourism development in Ukraine. It is stated that strategic planning and the main tool of strategic tourism management are strategic documents: concepts, plans, programs. It is noted that today for the national practice of strategic planning characterized by the development of national strategies and regional development strategies.

Keywords: Strategic planning, strategic management, development management, tourism, practice, strategy, concept, plan.

Постановка проблеми. Трансформаційні перетворення в Україні висувають нові вимоги до стратегій розвитку і механізмів управління та регулювання. Сьогодні створення високоєфективної і конкурентоспроможної туристичної галузі є перспективним напрямом розвитку національної економіки. Важливе місце в сучасних умовах для кожної галузі займає не тільки забезпечення ресурсами, які необхідні для досягнення поставлених цілей, але й стратегічний розвиток на перспективу, без якого неможливе ефективно функціонування в ринковому конкурентному середовищі.

Туризм сприяє збереженню і розвитку культурного потенціалу, веде до гармонізації від-

носин між різними країнами і народами, збереження екологічно безпечного довкілля. Крім того, туризм є одним із чинників реалізації зовнішньої політики держави. У сучасних умовах глобалізації економіки України туристична галузь потребує стратегічного розвитку і розроблення універсальної схеми формування стратегії розвитку туризму на засадах стратегічного планування.

Аналіз останніх досліджень та публікацій.

Теорія стратегічного планування та управління посідає важливе місце в сучасній науковій думці. Питання, пов'язані з визначенням та формуванням стратегії розвитку туристичної галузі (регіонів) та окремих суб'єктів туристичної діяльності,

знайшли відображення в працях вітчизняних та зарубіжних авторів, серед яких: Н. Алексєєва, М. Борушак, Д. Басюк, Л. Баумгартен, С. Білоус, Г. Горіна, В. Квартальнов, Н. Корж, М. Мальська, М. Моїсєєва, Л. Погребняк, О. Савіцька, Н. Савіцька, Т. Ткаченко, О. Шершньова та ін.

Формулювання цілей статті. Дослідити практику стратегічного планування в системі управління розвитком туризму в Україні, враховуючи регіональну специфіку розвитку суб'єктів туристичного бізнесу.

Виклад основного матеріалу. Теорія стратегічного планування і управління на сучасному етапі розвитку економіки досить глибоко розроблена для первинної ланки – туристичного підприємства. Питання стратегічного розвитку дестинацій як специфічних інституційних одиниць та об'єктів управління в туристичному бізнесі розглянуті недостатньо через відсутність теоретичних і методичних підходів.

Основними перевагами стратегічного планування та управління для суб'єктів туристичного бізнесу є те, що стратегія: дає змогу визначити основні напрями та шляхи досягнення цілей щодо активізації розвитку і забезпечення виживання в довгостроковій перспективі, концентруючи зусилля на очевидних пріоритетах; є способом встановлення взаємодії з зовнішнім середовищем.

Стратегія розвитку туристичних регіонів повинна бути інструментом зовнішньої і внутрішньої промоції регіону, який би демонстрував перспективи регіону; організації майбутньої діяльності регіональних органів влади, забезпечення інтеграції, всесторонності та єдності політики органів регіональної влади [1, с. 3].

Основою будь-якого плану розвитку туризму в регіоні є його базова стратегія. Стратегія являє собою узагальнюючу модель дій, необхідних для досягнення поставлених цілей шляхом координації та розподілу ресурсів [2].

Обґрунтування розроблення регіональних стратегій повинно максимально враховувати регіональну специфіку розвитку суб'єктів туристичного бізнесу, наявний туристичний потенціал території, дотримання відповідності стратегічних перспектив розвитку інших (суміжних до туризму) видів економічної діяльності. Теоретичним базисом формування стратегії розвитку туристичних регіонів повинні бути комплексні теоретико-методологічні дослідження з детальним аналізом на основі даних офіційної статистики та якісно проведених соціологічних

досліджень туристичного бізнесу. Необхідно постійно шукати і зміцнювати переваги свого регіону, розуміти, які функції області можуть і повинні розвиватися, що гальмує просування туристичного продукту та як усунути перешкоди. Ефективність стратегії залежить від того, наскільки правильно буде організований процес її розроблення, реалізації, контролю за її виконанням [3, с. 72].

Стратегічні плани сталого розвитку туризму в країні повинні реалізуватися суб'єктами господарської діяльності, тому їх стратегічний вибір є головним складником ефективного розвитку всієї економіки.

Як зазначають О.П. Савіцька, Н.В. Савіцька, «міжнародні стратегії розвитку туристичної індустрії спрямовані на захист культурно-історичної спадщини, боротьбу з бідністю, наслідками змін клімату, попередження подальших кліматичних змін та деградації довкілля, зменшення негативного впливу на довкілля» [3, с. 73].

Стратегічне планування – особливий вид управлінської діяльності, що полягає в розробленні стратегічних рішень, які передбачають постановку цілей і стратегій розвитку територій на довгострокову перспективу, реалізація яких забезпечує ефективне функціонування економіки та швидку адаптацію до змін умов зовнішнього середовища. Суб'єктом стратегічного планування розвитку туризму є державні, регіональні та муніципальні органи управління туризмом, а також керівні структури підприємств туризму. Об'єктом стратегічного планування виступають вся інфраструктура туризму, а також соціально-економічні процеси, що протікають в системі туризму. Стратегічне планування в туризмі базується, з одного боку, на цілях і завданнях, поставлених у процесі розроблення стратегії, а з іншого боку – на прогнозах у різних напрямках туристичної діяльності, а також різних сфер суспільного розвитку (економіка, наука, техніка і технологія, демографія, екологія тощо). Тобто стратегічне планування розвитку туризму в регіоні – це процес моделювання ефективної діяльності підприємств туризму на певний період функціонування зі встановленням цілей розвитку туризму в регіоні та їх змін в умовах невизначеності ринкового середовища, а також визначення способу реалізації цих цілей і завдань відповідно до ресурсних можливостей регіону [2].

На думку Н.В. Корж, Д.І. Басюк, «стратегічне планування передбачає системне визначення

чітких цілей і завдань, які взаємопов'язані між собою і взаємоузгоджені із наявним обсягом ресурсного потенціалу» [4, с. 124].

Завданнями розроблення стратегії розвитку туризму зазвичай є:

- задоволення потреб туристів;
- створення сучасного високоефективного і конкурентоспроможного туристського комплексу;
- створення сприятливих умов для кооперації туристських, банківських структур, транспортних компаній, готельних компаній тощо;
- забезпечення розвитку окремих видів туризму (соціального, яхтового, лікувально-оздоровчого тощо);
- підвищення привабливості регіону тощо [2].

У вітчизняній науці є кілька думок щодо етапів стратегічного планування в туризмі. Так, В.Ф. Семенов, В.Г. Герасименко, Г.П. Горбань, Л.М. Богадьорова відзначають, що у процесі розроблення стратегічного плану виконуються такі етапи:

- аналіз (діагностика стану регіону (зони відпочинку), вивчення зовнішніх і внутрішніх факторів, що визначають розвиток, SWOT-аналіз);
- цілепокладання (визначення та затвердження головної мети, основних стратегічних напрямів, цілей);
- планування (формування приватних стратегій досягнення цілей за кожним напрямом і відбір заходів, розподіл відповідальності за реалізацію плану) [2].

На відміну від них, Н.В. Корж, Д.І. Басюк виділяють такі основні етапи стратегічного планування:

- концептуальний (включає базовий аналіз соціально-економічного та туристичного потенціалу; SWOT-аналіз та розроблення стратегічного бачення);
- планувальний (формулювання стратегічних та оперативних цілей, календарне планування, визначення відповідальних та зацікавлених сторін, управління впровадженням);
- моніторинговий – реалізація стратегії та моніторинг її виконання [4, с. 125].

Водночас ці погляди мають тільки різну назву, але однакову наповнюваність.

Підсумком стратегічного планування і головним інструментом стратегічного управління є документи стратегічного характеру: концепції, плани, програми. Концепція – генеральний задум (система поглядів), що визначає стратегію дій під час здійснення реформ, проектів, планів, програм. План – модель планованого

майбутнього стану економічної системи загалом, господарства країни, регіонів, галузей, підприємств, компаній. Програма – сукупність взаємопов'язаних заходів, план дій, спрямованих на досягнення єдиної мети, вирішення однієї проблеми [2].

Сьогодні для вітчизняної практики стратегічного планування характерне розроблення загальнодержавних стратегій та регіональних стратегій розвитку. В Україні було розроблено низку стратегій національного рівня, а саме: «Стратегія економічного та соціального розвитку України на 2002–2011 роки», «Стратегія економічного та соціального розвитку України до 2011 року», «Стратегія економічного та соціального розвитку України (2004–2015 роки) «Шляхом європейської інтеграції», «Стратегія комунікації у сфері європейської інтеграції на 2018–2021 роки», «Стратегія сталого розвитку «Україна – 2020».

Перший програмний документ стосовно розвитку туризму – Указ Президента України «Про основні напрями розвитку туризму в Україні до 2010 року» було розроблено у 1999 році. Його ціллю було створення сприятливого організаційно-правового й економічного середовища для розвитку молодшої туристичної галузі України, формування конкурентоспроможного на світовому ринку вітчизняного туристичного продукту на основі ефективного використання природного та історико-культурного потенціалу країни, забезпечення її соціально-економічних інтересів і екологічної безпеки [4, с. 126].

У 2013 році була схвалена Державна цільова програма розвитку туризму та курортів на період до 2022 року, в якій передбачалося створення умов для збільшення потоку туристів, створення конкурентоспроможної розвинутої туристичної інфраструктури шляхом раціонального використання туристичних ресурсів, що сприятиме збільшенню обсягу надходжень до бюджетів усіх рівнів від провадження туристичної діяльності. Ця програма передбачала розвиток туризму та курортів на умовах державно-приватного партнерства, забезпечення раціонального використання, охорони та відтворення туристичних ресурсів, детінізацію туристичної діяльності, збалансування державних та приватних інтересів у сфері туризму та курортів, збереження та ефективного використання природних територій курортів і природних лікувальних ресурсів, забезпечення доступності та прозорості інформації про туристичні ре-

сурси і суб'єктів туристичної діяльності. Однак за політичних змін в Україні в 2013–2015 роках дію програми було припинено.

16 березня 2017 року Кабінет Міністрів України ухвалив «Стратегію розвитку туризму та курортів до 2026 року», яку підготувало Міністерство економічного розвитку і торгівлі. Документ розроблено з метою створення умов для забезпечення прискореного розвитку сфери туризму і курортів, перетворення її у високоефективну, інтегровану у світовий ринок галузь. Запровадження Стратегії передбачається за напрямками, серед яких: забезпечення безпеки туристів та захист їх законних прав та інтересів, імплементація законодавства ЄС у сфері туризму, забезпечення комплексного розвитку територій, зокрема створення сприятливих умов для залучення інвестицій у розбудову туристичної інфраструктури, удосконалення системи професійної підготовки фахівців сфери туризму, формування та просування позитивного іміджу України, як країни, привабливої для туризму.

Стратегія передбачає, що до 2026 року в Україні:

- кількість іноземних туристів збільшиться у 2,5 раза;
- кількість внутрішніх туристів збільшиться в 5 разів;
- кількість робочих місць у сфері туризму збільшиться в 5 разів;
- наповнення бюджетів усіх рівнів від провадження туристичної діяльності збільшиться в 10 разів;
- кількість суб'єктів туристичної діяльності зросте в 5 разів;
- туристи витратять під час подорожей в Україні до 80 млрд грн;
- буде створено позитивний імідж України як країни, привабливої для туризму [5].

Практика створення стратегій розвитку також присутня і на регіональному рівні. Вже розроблено стратегії розвитку практично усіх областей України. Підхід до стратегічного планування у більшості областей України є здебільшого формальний, проте це свідчить про наявність європейського підходу до розвитку регіонів. Відповідні стратегії економічного та соціального, регіонального розвитку, розроблені сьогодні у Львівській, Івано-Франківській, Рівненській, Чернігівській, Вінницькій, Хмельницькій, Сумській, Одеській, Запорізькій, Дніпропетровській та інших областях України, демонструють чіткий методичний підхід, визначений у докумен-

ті «Методичні рекомендації щодо формування регіональних стратегій розвитку».

Водночас чимало регіонів України в стратегії свого розвитку вже тривалий час віддають чіткі пріоритети розвитку туризму.

Лідером у реалізації стратегічного планування в розвитку туризму є м. Львів. Починаючи з 2006 року у Львові почали активно працювати над виробленням стратегії – курсу, яким потрібно слідувати для розвитку міста як туристичного, культурного, економічно розвиненого та комфортного для життя. Приймаючи «Комплексну стратегію розвитку міста 2012–2025» було використано закордонний, вітчизняний досвід та досвід, здобутий під час створення таких документів, як: «Стратегія підвищення конкурентоспроможності міста Львова до 2015 року»; «Інтегрована концепція розвитку центральної частини міста»; «План сталого енергетичного розвитку м. Львова до 2020 року»; «Генеральний план Львова до 2025 року».

Інтегрована концепція розвитку центральної частини міста Львова, що спрямована на розвиток центральної частини Львова, охоплює такі аспекти, як: збереження архітектурної та культурної спадщини, покращення якості громадського простору, вдосконалення системи транспорту, розвиток роздрібною торгівлі та ремесел, розвиток культури та туризму, розвиток соціального складника та освіти, модернізація управління містом. Стратегія має на меті підвищення рівня конкурентоспроможності економіки міста Львова завдяки розвитку двох пріоритетних економічних кластерів: туризму та бізнес-послуг [1].

Для Стратегії розвитку туризму міста Львова були визначені такі стратегічні та оперативні цілі:

- економічне зростання через розвиток кластерів;
- розвиток кваліфікованих людських ресурсів;
- створення Агентства з питань сприяння інвестиціям;
- прозора система управління;
- допоміжна інфраструктура.

Хоча з початку реалізації проекту пройшло декілька років, уже сьогодні можна говорити про успіх. По-перше, вдалося створити майданчик для дискусій та обговорень важливих для міста питань, а також ефективний канал для діалогу бізнесу та влади. По-друге, вдалося реалізувати низку конкретних ініціатив: запущено веб-сайт з оглядом інвестиційних можливостей міста, створено Центр розвитку туризму при

міськраді, створено асоціацію учасників кластера ІТ та бізнес-послуг, реалізується програма підвищення якості англійської мови в ключових університетах Львова [4, с. 130].

Зазначимо, що усі стратегії тісно переплітаються між собою і доповнюють одна одну.

Інші обласні туристичні центри України також досить ефективно рухаються у процесі стратегічного розвитку. Так, Запорізькою міською радою в 2013 році було схвалено «Стратегію розвитку туризму у місті Запоріжжі на 2014–2018 рр.». Стратегія розвитку туризму – це проект, який може об'єднати жителів міста і вивести Запоріжжя до групи лідерів на ринку туристичних послуг серед інших міст та регіонів України.

Місто Запоріжжя має значний туристичний потенціал, зумовлений географічним розташуванням, особливостями історичного розвитку, національно-культурним різноманіттям, специфічною архітектурою міста, природними об'єктами, наявністю потенційно брендovих туристичних продуктів, унікальним поєднанням у межах міста урбанізованих та індустріалізованих майданчиків із заповідними територіями [5].

За результатами експертних опитувань (щорічні рейтинги міст від журналу «Фокус» та інші джерела), Запоріжжя отримує вищі оцінки щодо туристичної привабливості, ніж більшість обласних центрів Південно-Східної та Центральної України, серед яких Дніпро, Полтава, Харків. Сучасний стан розвитку туристичного бізнесу в м. Запоріжжі, яке буде приймати у 2020 році не менше 1 млн. туристів на рік, підтверджує ефективність стратегічного плану розвитку (рис. 1).

Пріоритетними напрямками розвитку туристичної галузі Запоріжжя у довгостроковій стратегічній перспективі визначаються:

- пізнавальний туризм, основою якого є історична унікальність розвитку та етнокультурна багатоманітність Запоріжжя;

- подієвий туризм, що передбачає організацію та проведення щорічно кількох заходів національного і міжнародного рівнів розважального та спортивного спрямування;

- промисловий (індустріальний) туризм, орієнтований на ефективне використання специфічної індустріальної спадщини Запоріжжя, а також на

- галузі промисловості, що історично сформувались як основа сучасної економіки міста;

- діловий туризм, який дає можливість пропонувати комплексні інноваційні туристичні продукти, зокрема, у сфері новітніх технологій,

інших передових галузях виробництва товарів і послуг, науково-дослідницькій діяльності.

До основних проблем забезпечення стратегічного планування розвитку туризму відносяться:

- проблема науково-методичного забезпечення, яка пов'язана насамперед із відсутністю методичних рекомендацій з розроблення і реалізації концепцій розвитку туризму в регіонах;

- проблеми організаційного, інформаційно-технічного та фінансового характеру у сфері інформаційного забезпечення процесу стратегічного регіонального планування розвитку туризму;

- недостатній професіоналізм кадрів регіонального управління туризмом, що зумовлює проблему неготовності значної частини управлінців вирішувати нові й досить складні завдання, пов'язані з проведенням відповідних прогностно-аналітичних робіт у сфері стратегічного планування розвитку туризму в регіонах;

- проблема створення цілісних наукових основ стратегічного планування розвитку туризму як системи теоретичних, методологічних і методичних положень, які розкривають сутність, принципи, цілі, завдання та організацію стратегічного регіонального планування туризму, порядок формування стратегій і механізм їх реалізації;

- проблема дослідження, аналізу й оцінки величини регіонального туристського потенціалу та ефективності його використання;

- проблема відповідності системи управління стратегічним розвитком туризму колу розв'язуваних проблем;

- проблеми бізнес-планування – практично відсутні рекомендації регіональним органам управління туризмом з організації розроблення бізнес-плану регіонального проекту розвитку туризму.

Висновки. Таким чином, аналіз практики стратегічного планування в туризмі зазначив, що сьогодні розроблено стратегії розвитку туризму практично усіх областей України. Вони всі спрямовані на розв'язання істотних проблем розвитку туризму і діяльності курортів на території області, покращення туристичної привабливості регіону на міжнародному туристичному ринку, підвищення ефективності заходів, спрямованих на збільшення туристичних потоків та ін. Відзначено, що на всіх етапах стратегічного планування необхідний збір селективної інформації, формування банків даних, що дає змогу виділити загальний масив даних і таким

РОЗВИТОК ТУРИЗМУ МІСТА ЗАПОРІЖЖЯ

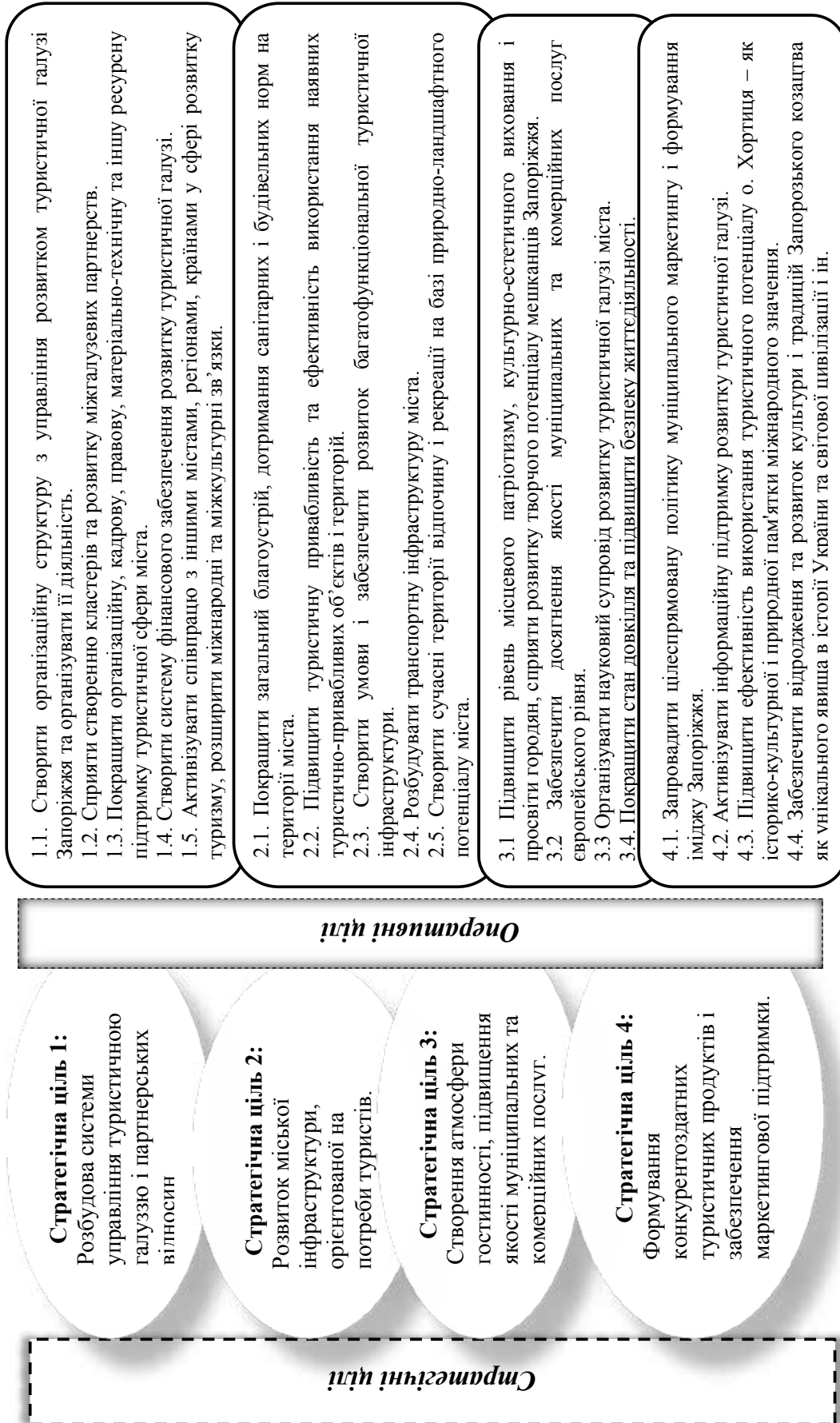


Рис. 1. Стратегічні та оперативні цілі розвитку туризму міста Запоріжжя

Джерело: розроблено автором за даними [5]

чином формувати альтернативи розвитку туризму в регіоні.

Тільки ефективна взаємодія влади, бізнесу і громади, активна участь наукової, туристичної, спортивної та екологічної громадськості міста, молоді, представників бізнесу та інших зацікавлених сторін в розробленні й реалізації стратегії допоможе правильно розставити пріоритети, підвищить якість і актуальність управлінських рішень. Важливим аспектом у виробленні стратегії розвитку туризму в регіоні може стати високий коефіцієнт присутності громадської думки, яка повинна бути ключовою під час формування стратегічного бачення, місії, стратегічних і операційних цілей.

Бібліографічний список:

1. Стратегія розвитку Львівської області до 2015 року. URL: <http://www.loda.gov.ua/ua/priorities/strategy> (дата звернення: 30.09.2018).
2. Семенов В.Ф., Герасименко В.Г., Горбань Г.П., Богадьорова Л.М. Управління регіональним розвитком туризму: навч. посібник. Одеса: Одеський державний економічний університет, 2011. 225 с. URL: http://tourlib.net/books_ukr/semenov.htm (дата звернення: 29.09.2018).
3. Савіцька О.П., Савіцька Н.В. Стратегія розвитку туристичної індустрії в Україні: регіональні аспекти. URL: file:///C:/Documents%20and%20Settings/User/%D0%9C%D0%BE%D0%B8%D0%B4%D0%BE%D0%BA%D1%83%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%D1%8B/Downloads/VNULPP_2013_754_12.pdf (дата звернення: 30.09.2018).
4. Корж Н.В., Басюк Д.І. Управління туристичними дестинаціями: підручник. Вінниця: «ПП«ТД Едельвейс і К», 2017. 322 с. URL: <http://www.oridu.odessa.ua/7/7/metoduchni-rek/t/04.pdf> (дата звернення: 12.09.2018).
5. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/249826501> (дата звернення: 19.09.2018).
6. Алексєєва Н.Ф., Сакун Л.М. Регіональні аспекти стратегії розвитку туристичної індустрії. Економіка. Управління. Інновації. 2012. № 2 (8). URL: http://tourlib.net/statti_ukr/alekseeva.htm (дата звернення: 19.09.2018).
7. Баумгартен Л.В. Стратегический менеджмент в туризме: учеб. пособие для вузов. Москва: Издательский центр «Академия», 2007. 352 с.
8. Борушак М. Проблеми формування стратегії розвитку туристичних регіонів: монографія. Львів: ІРД НАН України, 2006. 288 с.
9. Квартальнов В.А. Стратегический менеджмент в туризме. Москва: Финансы и статистика, 1999. 496 с.
10. Лисенко В.Ю., Пічкур Н.В. Стратегія розвитку туризму у місті Запоріжжі на 2014-2018 рр. (проект). Запоріжжя, 2013 р. 93 с.
11. Мілашовська О. Регіональна політика соціально-економічного розвитку прикордонних регіонів: монографія. Ужгород: Карпати, 2008. 512 с.
12. Моисеева М.К. Стратегическое управление туристской фирмой. Москва: Финансы и статистика, 2007. 230 с.
13. Савіцька О.П., Савіцька Н.В., Погребняк Л.В. Еко-туризм як важлива складова стратегії сталого розвитку України. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Вип. 15. С. 122–128.
14. Ткаченко Т.І., Мельниченко С.В., Бойко М.Г. Стратегічний розвиток туристичного бізнесу: монографія / за заг. ред. А.А. Мазаракі. Київ: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. 596 с.
15. Шершньова О.В. Методичні засади побудови Стратегії розвитку туризму в малих містах Рівненщини. Університетські наукові записки. 2008. № 3 (II). С. 271–272.

References:

1. Strategy of Lviv Oblast Development till 2015. available at: www.loda.gov.ua/ua/priorities/strategy (Accessed 30 September 2018).
2. Semenov V.F., Herasymenko V.H., Horban H.P., Bohadorova L.M. (2011) Upravlinnia rehionalnym rozvytkom turyzmu [Management of regional tourism development] navch. posibnyk, Odesa, Odeskyi derzhavnyi ekonomichnyi universytet, Ukraine.
3. Savitska O.P., Savitska N.V. Stratehiia rozvytku turystychnoi industrii v Ukraini: rehionalni aspekty [Strategy for the development of the tourism industry in Ukraine: regional aspects], available at: file:///C:/Documents%20and%20Settings/User/%D0%9C%D0%BE%D0%B8%D0%B4%D0%BE%D0%BA%D1%83%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%D1%8B/Downloads/VNULPP_2013_754_12.pdf (Accessed 30 September 2018).
4. Korzh N.V., Basiuk D.I. (2017) Upravlinnia turystychnymy destynatsiiamy [Management of tourist destinations], Vinnytsia, "PP"TD Edelweis i K", available at: <http://www.oridu.odessa.ua/7/7/metoduchni-rek/t/04.pdf> (Accessed 12 September 2018).
5. On approval of the Tourism Development and Resorts Strategy for the period up to 2026, available at: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/249826501> (19.09.2018).
6. Aleksieieva N.F., Sakun L.M. (2012) "Regional aspects of the tourism industry development strategy", Ekonomika. Upravlinnia. Innovatsii, available at: http://tourlib.net/statti_ukr/alekseeva.htm (Accessed 19 September 2018).
7. Baumharten L.V. (2007) Stratehichesky menedzhment v turyzme [Strategic management in tourism]

- in tourism], ucheb. posobyе dlia vuzov, Moskva, Yzdatelskyi tsentr "Akademyia".
8. Borushchak M. (2006) Problemy formuvannia stratehii rozvytku turystychnykh rehioniv [Problems of development strategy of tourist regions]: monohrafiia, Lviv, IRD NAN Ukrainy.
 9. Kwartal'nov V.A. (1999) Strategicheskij menedzhment v turizme [Strategic Tourism Management], Moskva, Finansy i statistika.
 10. Lysenko V.Yu., Pichkur N.V. (2013) Stratehiia rozvytku turizmu u misti Zaporizhzhia na 2014-2018 rr. (proekt) [Strategy for tourism development in the city of Zaporizhzhia for 2014–2018 (project)], Zaporizhzhia, Ukrainy.
 11. Milashovska O. (2008) Rehionalna polityka sotsialno-ekonomichnoho rozvytku prykordonykh rehioniv: monohrafiia [Regional policy of social and economic development of the border regions], Uzhhorod, Karpaty, Ukrainy.
 12. Moiseeva M.K. (2007) Strategicheskoe upravlenie turistskoj firmoj [Strategic management of a travel company.], Moskva, Finansy i statistika.
 13. Savitska O.P., Savitska N.V., Pohrebniak L.V. (2017) "Ecotourism as an important component of the strategy of sustainable development of Ukraine", Hlobalni ta natsionalni problemy ekonomiky, no. 15, pp. 122–128.
 14. Tkachenko T.I., Melnychenko S.V., Boiko M.H. (2008) "Methodical principles of construction of the Tourism Development Strategy in small towns of Rivne region", Universytetski naukovi zapysky, no. 3 (II), pp. 271–272.

Trokhymets O.I.

Doctor of Economic Sciences, Associate Professor,
Professor at Department of National Economy,
Marketing and International Economic Relations,
Classic Private University

Shelemetieva T.V.

Candidate of Economic Sciences,
Senior Lecturer at Department of International Tourism,
Zaporizhzhia National Technical University

STRATEGIC PLANNING PRACTICE IN THE SYSTEM OF MANAGEMENT OF TOURISM DEVELOPMENT IN UKRAINE

The article explores the practice of strategic planning of tourism development in Ukraine. In today's conditions of globalization of the economy of Ukraine, the tourism industry needs strategic development and development of a universal scheme for the formation of tourism development strategy on the basis of strategic planning. The basis of any tourism development plan in the region is its basic strategy. The strategy for the development of tourist Regions should be an instrument of external and internal promotion of the Region, which would demonstrate the prospects of the Region; organization of the future activities of regional authorities, ensuring the integration, comprehensiveness, and unity of the policy of regional authorities. An important aspect of developing a tourism development strategy in the Region could be public opinion presence, which should be the key in shaping a strategic vision, mission, strategic and operational goals.

The result of the strategic planning and the main instrument of strategic tourism management are the following strategic documents: concepts, plans, programs. The concept is the general idea (system of views), which defines the strategy of action in the implementation of reforms, projects, plans, and programs. The plan is a model of the planned future state of the economic system as a whole, the economy of the country, regions, industries, enterprises, companies. The program is a set of interrelated measures, an action plan aimed at achieving a single goal, solving one problem.

It is noted that today the national practice of strategic planning is characterized by the development of national strategies and regional development strategies. The first program document on the development

Держава та регіони

of tourism – The Decree of the President of Ukraine “On the Main Directions of Tourism Development in Ukraine until 2010” was developed in 1999. Its purpose was to create a favourable organizational and legal environment and economic environment for the development of the young tourist industry in Ukraine, the formation of a competitive tourism market in the world market on the basis of effective use of the country’s natural, historical, and cultural potential, ensuring its socio-economic interests and environmental safety. The leader in the realization of strategic planning in the development of tourism is Lviv. Only the effective interaction between the authorities, business, and community, the active participation of the city’s scientific, tourism, sport, and environmental public, youth, business representatives and other stakeholders in the development and implementation of the strategy will help to correctly set priorities, improve the quality and relevance of management decisions.