

## РОЗДІЛ 3. ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ НАЦІОНАЛЬНИМ ГОСПОДАРСТВОМ

### ЗАРУБІЖНИЙ ДОСВІД ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО СЕКТОРУ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ

### FOREIGN EXPERIENCE OF ENSURING THE TOURIST SECTOR'S DEVELOPMENT IN A PANDEMIC CONDITION

Метою статті є дослідження передових практик забезпечення розвитку туристичного сектору в умовах пандемії в країнах ЄС. Як приклад розглянуто досвід Франції, Італії та Польщі. Проаналізовано допандемічні та наявні економічні та організаційні інструменти підтримки малих та середніх підприємств туристичної галузі через пряме фінансування, податкові відтермінування, створення спеціальних інвестиційних фондів, співфінансування скасованих бронювань, банківські та страхові гарантії. Досліджено сукупність маркетингових інструментів, таких як просування менш популярних регіонів країни серед туристів, створення місцевих брендів, просування внутрішнього туризму. Розглянуто заходи, що забезпечують захист як туристів, так і працівників туристичної сфери: від оптимізації карантинних заходів безпеки до компенсації заробітної плати працівникам. Запропоновано нові механізми розвитку туристичного сектору України, які спрямовані на безпекові заходи для туристів та працівників туристичної індустрії, фінансову підтримку, підтримку ліквідності та цифровізацію туристичного бізнесу, подальший розвиток та впровадження національної стратегії розвитку туризму.

**Ключові слова:** туристичний сектор, пандемія, COVID-19, економічні та організаційні інструменти, ВВП, розвиток.

туристического сектора в условиях пандемии в странах ЕС. В качестве примера рассмотрен опыт Франции, Италии и Польши. Проанализированы допандемические и имеющиеся экономические и организационные инструменты поддержки малых и средних предприятий туристической отрасли через прямое финансирование, налоговые отсрочки, создание специальных инвестиционных фондов, совместное финансирование отмененных бронирований, банковские и страховые гарантии. Исследована совокупность маркетинговых инструментов, таких как продвижение менее популярных регионов страны среди туристов, создание местных брендов, продвижение внутреннего туризма. Рассмотрены меры, обеспечивающие защиту как туристов, так и работников туристической сферы: от оптимизации карантинных мер безопасности до компенсации заработной платы работникам. Предложены новые механизмы развития туристического сектора Украины, направленные на меры безопасности для туристов и работников туристической индустрии, финансовую поддержку, поддержку ликвидности и цифровизацию туристического бизнеса, дальнейшее развитие и внедрение национальной стратегии развития туризма.

**Ключевые слова:** туристический сектор, пандемия, COVID-19, экономические и организационные инструменты, ВВП, развитие.

Целью статьи является исследование передовых практик обеспечения развития

УДК 332.1:338.48

DOI: <https://doi.org/10.32843/bses.70-3>

**Дмитришин Л.І.**

д.е.н., професор

ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника»

**Гавдей С.В.**

аспірант

ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника»

**Dmytryshyn Lesia**

Vasyl Stefanyk Precarpathian National University

**Havdei Svitlana**

Vasyl Stefanyk Precarpathian National University

*The aim of the article is to study the best practices of ensuring the development of the tourism sector in a pandemic in the EU. As an example, the experience of France, Italy and Poland is considered. Pre-pandemic and available economic and organizational tools to support small and medium enterprises in the tourism industry through direct financing, tax deferrals, bank and insurance guarantees are analyzed. Special measures by non-governmental institutions are considered. There is the improvement of public-private partnership, the introduction of a new classification of hotels, the creation of special investment funds, and co-financing of canceled bookings. A set of marketing tools has been studied – promotion of less popular regions of the country among tourists, creation of local brands, digitization of tourist services, promotion of domestic tourism. Mechanisms for the recovery of the tourism sector are analyzed. These include the development of tourism infrastructure, the provision of high quality services through training and education, the improvement of the National Tourism Strategy, the establishment of sectoral commissions for tourism, and the renewal of the Roadmap. Measures to protect both tourists and tourism workers are considered. There are the optimization of quarantine security measures, the introduction of the digital certificate COVID (DCC), the program of tourist vouchers, changes in the conditions of cancellation and booking of travel, compensation of employees. Tools to support the economic and organizational development of the tourism sector in the EU are divided into three groups: creating a reasonable relationship between the protection of tourists and the interests of workers in the tourism sector; creating conditions to support private business in order to prevent its bankruptcy, especially small and medium enterprises; development and implementation of mechanisms to support and restore the tourism sector. New mechanisms for the development of the tourism sector of Ukraine are proposed, which are aimed at security measures for tourists and workers in the tourism industry, fiscal support, liquidity support and digitalization of the tourism business, further development and implementation of national tourism development strategy.*

**Key words:** tourism sector, pandemic, COVID-19, economic and organizational instruments, GDP, development.

**Постановка проблеми.** Останнім часом особливої актуальності набувають ідентифікація та дослідження інструментів, які можуть сприяти подальшому розвитку вітчизняного туристичного сектору. Впродовж багатьох років до пандемії

COVID-19 туризм вважався одним із найбільш динамічно розвинених секторів країн ЄС та займав найвищі сходинки у першій десятці світових лідерів.

Туристичний сектор формував 10% ВВП ЄС, зокрема 25% – у Хорватії, 22% – на Кіпрі, 21% –

у Греції, 19% – у Португалії, по 15% – у Австрії, Естонії, Іспанії, 12% – в Італії [1]. Статистичні дані показали такий рівень втрат туристичного сектору ЄС, пов'язаних із пандемією коронавірусу: у Італії – мінус 96%, у Хорватії – мінус 86%, на Кіпрі – мінус 78%, у Франції – мінус 70%, у Іспанії – мінус 51%, у Румунії та Словенії – по мінус 56% кожна [2]. В Україні падіння сектору туризму становило 82% [1].

Отже, у пошуках ефективних управлінських рішень у туристичному секторі України очевидним є перейняття та запровадження передових практик, аналізу ситуацій та прийнятих рішень у країнах із найбільшим туристичним трафіком у світі та найвищим доходом від туризму.

### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Окресленим питанням приділено увагу в різноманітних звітах [1; 2], доповідях на підтримку туристичного сектору [12; 13], які демонструють практики кожної країни чи регіону щодо підтримки туристичного сектору в період пандемії коронавірусу, а також забезпечення захисту туристів, працівників туристичної сфери та населення приймаючої країни.

**Постановка завдання.** Метою статті є аналіз досвіду підтримки та забезпечення розвитку туристичного сектору в умовах пандемії таких розвинених країн із великою часткою доходів від туризму у ВВП, як Франція та Італія, а також географічно, кліматично та ментально близької до нас Польщі.

### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

Досліджуючи політику у сфері забезпечення розвитку туристичного сектору в країнах ЄС, маємо відзначити, що надзвичайно складні умови, що склалися внаслідок пандемії коронавірусу, сколихнули цю галузь не менше, ніж в Україні, а у країнах, де частка доходів від туризму має значний вплив на ВВП, вони також вплинули на загальний фінансовий стан країни.

Заходами підтримки туристичного сектору у Франції були такі.

1) Уряд змінив умови скасування бронювання подорожей, дозволивши заміну відшкодування кредитом або ваучером на еквівалентну суму на майбутню послугу [1]. Відповідно до цієї процедури, клієнти мають право вимагати повернення коштів через 18 місяців, якщо ваучер не буде використано. Це сприяло зниженню миттєвого відтоку грошових коштів та підтримало туристичні компанії.

2) Ще у 2014 р. розроблено Національну стратегію сприяння туризму, амбітною метою якої було прийняття 100 млн. іноземних туристів до 2020 р., а також створенні 300 тис. додаткових робочих місць [7].

3) В рамках цієї стратегії передбачено вдосконалення прикордонної інфраструктури. Встановлено, що це підвищує комфорт подорожей, тому необхідно полегшити отримання віз та забезпе-

чити плавний перетин кордону з одночасною турботою про безпеку, що є пріоритетом прибуття в країну.

4) Прийняття послідовної стратегії просування, концентрація зусиль, ресурсів, фінансових засобів для просування декількох впізнаваних, тобто широко відомих, брендів, наприклад, регіональних брендів, таких як Бордо чи Монблан, що об'єднують малі та середні підприємства (МСП). В рамках рекламних заходів була створена платформа "DATAtourisme", збирання та поширення стандартизованої інформації від місцевих підприємств [7].

5) Розвиток цифрових технологій, що включає вдосконалення порталів просування в Інтернеті та туристичної інформації, яку забезпечує переважно високошвидкісний широкосмуговий доступ, прийняття електронного "Citypass" у регіоні Іль-де-Франс.

6) Вжиття нормативно-правових заходів для вирішення конфліктів між традиційними гравцями у секторі (наприклад, готелі) та новими учасниками, пов'язаними з цифровими технологіями (наприклад, booking.com). Прикладом такого рішення було укладення угоди щодо доручення між готельєрами та основними центрами бронювання й скасування застереження за ціновим паритетом.

7) Надання високоякісних послуг через навчання та освіту, акцент зроблено на іноземній мові, цифрові знання та загальну культуру серед працівників туристичного сектору, в тому числі, через запровадження навчальних програм у вигляді онлайн-тренінгів з питань туризму.

8) Створення спеціального інвестиційного фонду (France développement tourisme) задля підвищення привабливості місцевих туристичних напрямків, підвищення конкурентоспроможності бізнесу в туристичній галузі. З 2016 р. існує спеціальна інвестиційна програма для підприємств, туристичного сектору, для якої уряд Франції виділив приблизно 700 млн. євро [8]. Одне зі впроваджених рішень для фінансування туристичного сектору – це перерахування частини доходу від віз для розвитку агентства "Atout France".

9) Підтримка ініціатив, що представляють регіональне різноманіття і продукцію, наприклад, за допомогою «Європейської доби спадщини» або різних рейтингів послуги громадського харчування.

10) У 2018 р. було створено Міжвідомчу комісію з туризму (CIT), відповідальну за просування французького туристичного сектору у всьому світі, а також для інвестицій задля покращення пропозиції в індустрії туризму. Завдяки діяльності CIT були зроблені такі кроки, як надання країнам можливості швидкої видачі візи (за 48 годин), зменшення черг в аеропортах Парижа [9].

У Франції регулярно зростає туристичний потік, отже, доходи від туризму, які у 2018 р. були найвищими в історії, становлячи 56,2 млрд. євро за встановленого світового рекорду відвідуваності іноземними туристами у 89,4 млн. осіб [10]. Для того щоб забезпечити французьким громадянам якомога більшу участь у прибутках туристичного сектору, французький уряд прийняв такі рішення:

- розробити задля цього комплексний план зайнятості в туризмі та підвищення кваліфікації персоналу, створити якісні робочі місця й зменшити товарообіг у секторі;

- прийняти реформу системи відшкодування ПДВ для збільшення економічних вигід від міжнародного туризму (продовження дозволеного періоду між покупками та видачею документа про повернення податку, збільшення верхньої межі повернення готівки, зниження порогу повернення податку);

- висвітлити історичну спадщину Франції шляхом відновлення історичних будівель та їх виділення для туристичних послуг, просування середніх французьких міст (до 200 тис. мешканців) за допомогою програми «Культурні столиці Франції» за зразком програми «Європейські культурні столиці».

У Франції також діє Національне агентство з питань подорожей (ANCV), відповідальне за забезпечення громадян Франції широкою туристичною пропозицією та просуванням внутрішнього туризму. В рамках діяльності ANCV здійснюється підтримка менш заможних громадян у формі надання субсидій на святкові поїздки та путівок на відпочинок.

Всесвітньою радою з подорожей і туризму (WTTC) у серпні 2020 р. було опубліковано звіт «WTTC Covid-19: Сильна політика» [12], в якому ця організація закликає уряди проводити політику, що буде безпосередньо підтримувати туристичний сектор у таких трьох галузях:

- захист працівників туристичної індустрії;
- фіскальна підтримка;
- підтримка ліквідності туристичних об'єктів.

На основі цих пріоритетних галузей політики WTTC низка країн оголосила про такі наміри й нині реалізує вражаючу політику в цій галузі. Зокрема, у Франції туристичний бізнес може скористатися підтримкою для МСП, а їх працівники – доплатами до заробітної плати. Крім того, французький уряд створив Комітет сектору туризму, а саме об'єднання зацікавлених сторін сектору (державні та приватні) та «Atout France», метою яких є постійний моніторинг ситуації у секторі. Комітет підготував рекомендації, зокрема, про пряму підтримку підприємств сектору у формі співфінансування скасованих бронювань.

В серпні 2021 р. організацією WTTC опубліковано документ, у якому висвітлено приклади уря-

дів, які впровадили практичну політику, щоб допомогти туристичному сектору: від фінансування репатріації громадян та швидкого впровадження вакцинації до заохочення туристів через спрощення візового режиму, додаткове страхування від COVID-19 та менш жорсткі умови в'їзду на кордоні [13]. Зокрема, Франція дозволила компаніям використовувати пандемію для посилення на форс-мажорні обставини та використовувати «Activité Partielle». Усі працівники мають право на отримання й отримали від роботодавця 70% своєї заробітної плати.

Під час кризи COVID-19 більшість роботодавців не несе жодних витрат за відпрацьовані години, оскільки держава відшкодовує працівникам до 4,5-кратної погодинної мінімальної заробітної плати. Фірми змогли подати заявку на цю схему заднім числом протягом 30 днів з моменту першого скорочення годин. Максимальний термін дії схеми був продовжений від 6 до 12 місяців.

З 2016 р. в Італії впроваджуються програми, що просувають менш популярні регіони країни серед туристів (переважно південні) та направляють туди туристичний рух. Для цього виділено більшу частину коштів у рамках програми «Культура та інновації» з Фондів Європейського Союзу (бюджет для досягнення цієї мети склав 490 млн. євро [11]). Крім того, з 2014 р. Фондом туристичних інвестицій, який контролюється з боку уряду Італії, збільшились обсяги інвестицій до 250 млн. євро. Фонд є свого роду мостом між державними активами, які потребують розвитку, та ринком приватної нерухомості.

Як і Франція, Італія має національну стратегію туризму, яка передбачає таке:

- наголос на сталому розвитку, охороні природних ландшафтів та природних ресурсів;
- просування менш відвідуваних туристичних локацій;
- збільшення кількості якісних робочих місць;
- турбота про досвід туриста;
- створення інтегрованої системи управління туристичним рухом, оцифрування туристичних послуг;
- забезпечення доступності місць (наприклад, для людей з обмеженими можливостями).

Важливим органом, який реалізує цю Стратегію, є Національна туристична агенція (ENIT), відповідальна за просування туризму та реалізацію плану розвитку інтернет-маркетингу Італії.

Більш того, з 2014 р. в туристичному секторі було досягнуто таких удосконалень:

- забезпечення універсального доступу до широкоплатного Інтернету та Wi-Fi у місцях, які відвідують туристи;
- в рамках міжвідомчої співпраці Міністерства інфраструктури та транспорту, Міністерства розвитку та AGID виділення на 2016–2024 рр.

372 млн. євро на розвиток туристичної інфраструктури, таких як велосипедні доріжки, туристичні залізничні послуги [11]; акція планується шляхом побудови пішохідних та велосипедних маршрутів, метою якої є підвищення цінності місцевої культурної спадщини;

– нова класифікація готелів за критеріями доступності та стійкості (ця класифікація не застосовувалася до I кварталу 2020 р.);

– податкові канікули для людей та підприємців, які здійснювали інвестиції, пов'язані з оновленням туристичних об'єктів.

В рамках програми «Сильна політика WTCC COVID-19» в Італії підприємці та працівники туристичного сектору можуть скористатися підтримкою за програмами для всіх секторів. Серед іншого було мобілізовано фонд (25 млрд. євро) для сімейних підприємств, мікро-, малих та середніх підприємств, що можуть розраховувати на гарантовані позики. Крім того, було створено фонд підтримки на 500 млн. євро для авіаційної промисловості та італійського перевізника «Alitalia» [12].

У травні 2020 р. країни ЄС домовились про рівень обмежень під час в'їзду до ЄС громадян певних країн. Пакет Європейської Комісії з питань туризму та транспорту розробив систему кольорових кодів для класифікації країн та регіонів, виходячи з епідеміологічної ситуації. Хоча держави-члени зберігали свободу встановлювати власну політику обмежень, їх більшість дотримувалась Рекомендацій Європейської Ради, які надали більшої зрозумілості туристичному сектору та споживачам.

У 2021 р. ЄС взяв на себе провідну роль у перезавантаженні туристичного сектору, запровадивши свій цифровий сертифікат COVID (DCC). Це перший глобальний приклад того, як багато країн співпрацювали над створенням системи перевірки статусу COVID-19, що є загальним і повністю сумісним у всіх цих країнах [13]. Безкоштовний DCC – це цифровий доказ того, що особа має або була повністю вакцинована проти COVID-19, отримала негативний результат тесту на COVID-19 або одужала після захворювання. Швидкому впровадженню DCC сприяло тісне партнерство з ключовими зацікавленими сторонами, такими як авіакомпанії та аеропорти, туроператори. З 1 липня 2021 р. громадяни та резиденти ЄС змогли отримати свій DCC і перевірити його у всіх державах-членах ЄС. Отже, їх було звільнено від тестування, скасовано їх обмеження у вільному пересуванні.

Не менш цікавим для України є досвід Польщі, схожої за кліматичними умовами та місцевими традиціями, для якої, як і України, характерний більше внутрішній туризм.

Заходи, що підтримують туристичний сектор Польщі в умовах пандемії, включають таке:

1) В період коронакризи фінансування польським урядом у розмірі 5,65 млрд. євро мікропідприємств туристичної галузі у формі безвідсоткових позик, таку ж суму виділено на дотації для великих підприємств у формі позик або облігацій, придбання акцій або цінних паперів [1]. Крім того, в Польщі діє Програма «Go to brand», що пропонує фінансову підтримку МСП для просування бренду продукції на зовнішніх ринках.

2) Через складну ситуацію, спричинену пандемією коронавірусу, польські компанії туристичного сектору були охоплені підтримкою в рамках Програми «Антикризовий щит», що набула чинності 31 березня 2020 р. Підтримка туристичної галузі передбачала можливість відтермінування договору про участь у туристичному заході у формі ваучера. Ваучер буде дійсним один рік із дати, коли повинен відбутися турпакет або відповідна турпослуга, за яку замовник заплатив збір. Ваучер гарантується системою забезпечення в разі неплатоспроможності.

3) Під час епідемічної загрози також було відтерміновано збір низки податків. Було створено можливість повернення внеску до Фонду гарантування туризму на туристичний захід, який не відбувся через спалах епідемії. Змінено правила визначення мінімальної суми банківських та страхових гарантій і страхування подорожей.

4) Міністерство розвитку оголосило про запровадження програми туристичних ваучерів (1 000+), яка дає змогу їх використати на поїздку чи інший захід, пов'язаний із туризмом [3]. Водночас варто згадати про рекламу Польською туристичною організацією туристичну акцію «Zmień Termin NieOdwołuj» [4], у рамках якої потенційних туристів закликають відкласти заплановані поїздки до закінчення епідемії.

5) Залишається актуальною реформа системи професійно-технічної освіти. Найкращою практикою в цій галузі є меценатські класи, експертні класи в школах, дуальна освіта або можливість проходження стажування людьми без досвіду [5]. Звичайно, важливо, що всі можливості для професійного розвитку також є інструментом підтримки та подальшого навчання, доступного працівникам сектору.

6) Інвестиції, спрямовані на розширення доступу до широкоплатформового Інтернету, в рамках державної програми «Polska Cyfrowa». З одного боку, це підвищує привабливість туристичної інфраструктури для звичайних туристів через можливість постійного доступу до мережі, з іншого боку, це дає змогу місцевим підприємцям більш ефективно просувати власний туристичний продукт. Завдяки цьому можна розвивати туризм у мало відвідуваних регіонах, особливо в сільській місцевості.

7) Іншим інструментом, що сприяє цифровізації туристичного сектору, є створення польської

туристичної інформаційної системи. Зокрема, створено портал цифрового спілкування, просування та бронювання розміщення – [polska.travel.pl](http://polska.travel.pl). Цей портал доступний багатьма мовами. Потенційно це може бути можливість для підприємців або менш популярних регіонів конкурувати з великими організаціями, які рекламують себе, в тому числі через [booking.com](http://booking.com). Однак для того, щоб вищезазначений портал міг виконувати таку функцію, необхідне просування, щоб зробити його впізнаваним користувачами.

8) Просування регіонів та місцевих визначних пам'яток і створення місцевих брендів. У 2014–2020 рр. багато проєктів цього типу можна було реалізувати в рамках Регіональних програм, а також у рамках Програми «Східна Польща» (підтримка надавалась не лише для просування, але й для оновлення та будівництва туристичної інфраструктури).

9) «Біла книга регулювання системи сприяння туризму в Польщі» – документ, розроблений Міністерством розвитку, праці та технологій у 2019 р., що представляв думки та потреби представників секторів, зібраних задля внесення змін до закону [6].

10) Діяльність, спрямована на просування внутрішнього туризму. Наприклад, «Польща дивись більше – вихідні за півціни» – рекламна кампанія, організована Польською туристичною організацією; соціальна кампанія «Відпочинок на селі», організована Міністерством сільського господарства та розвитку сільських територій у 2016 р., спрямована на просування туризму у сільських регіонах, таких як агротуризм, екотуризм, сільська культурна спадщина.

Отже, заходи щодо підтримки туристичного сектору, запроваджені в ЄС, можна умовно поділити на такі групи:

1) створення розумного співвідношення захисту туристів та інтересів працівників туристичного сектору;

2) формування умов підтримки приватного бізнесу задля запобігання його банкрутству, особливо малих та середніх підприємств;

3) розроблення та впровадження механізмів підтримки та відновлення туристичного сектору.

На основі аналізу рішень та заходів організаційного та економічного характеру, що використовуються в країнах з набагато вищим рівнем розвитку туристичного сектору, ніж в Україні, можна стверджувати, що варто розглянути таке:

– підвищення ефективності діяльності установи, яка централізовано управляє туристичним сектором (наприклад, Державне агентство розвитку туризму); приклади таких країн, як Франція та Італія, підтверджують, що існування такої установи дає змогу ефективніше впроваджувати рішення;

– формування та реалізація довгострокової стратегії розвитку та просування туристичного сектору; це рішення використовується у всіх країнах, описаних у статті;

– розроблення національної стратегії розвитку туризму; у країнах високого рівня розвитку туристичного сектору такі стратегії мають як короткострокові, так і довгострокові цілі;

– подальша оптимізація карантинних заходів безпеки;

– підтримка інвестицій у туристичний сектор;

– сталий розвиток з огляду на можливості та бюджет місцевих громад і кліматичні та екологічні умови;

– введення нової класифікації (рейтингів) туристичних об'єктів з огляду на такі критерії, як відповідність умовам сталого розвитку, охорона навколишнього середовища або доступність для людей з обмеженими можливостями; такі рішення вже застосовано у Франції;

– інвестиції в підвищення кваліфікації та навчання персоналу як у формі прямих субсидій (наприклад, на навчання), так і у формі податкових пільг для підприємців, які наймають працівників на вигідних умовах або в довгостроковій перспективі;

– створення окремого фонду для фінансування проєктів та інвестицій у туристичний сектор на зразок французького чи італійського інвестиційного фонду туризму;

– впорядкування візових процедур та правил подання заявок на перебування туристів для людей, які виїжджають за межі Шенгенської зони, на прикладі французького рішення заохочувати іноземних туристів відвідувати країну;

– формування іміджу країни та пропагування її природних цінностей, охорона навколишнього середовища та ландшафтних цінностей країни;

– створення впізнаваної онлайн-платформи (на зразок [polska.travel.pl](http://polska.travel.pl)), через яку буде можливим просування місцевих брендів та місцевих МСП, а також розвиток національного туризму відповідно до принципів сталого розвитку.

#### **Висновки з проведеного дослідження.**

У статті проаналізовано передові практики підтримки туристичного сектору в умовах пандемії в країнах з найбільшим туристичним трафіком. З огляду на динамічний вплив пандемії на ситуацію в туристичному секторі, який є особливо чутливим до епідеміологічних загроз, а також з урахуванням того, що заходи, спрямовані на пом'якшення наслідків пандемії коронавірусу, мають тимчасовий характер, у довгостроковій перспективі в дослідженні запропоновано нові напрями та способи діяльності, які допоможуть туристичному сектору України не лише вийти з прогнозованої кризи, але й завоювати позицію на європейському ринку.

**БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:**

1. COVID-19 та соціальний діалог в туристичній галузі: практика ЄС та український реалії. Київ, 2020. URL: <http://eu-ua-csp.org.ua/news/240-covid-19-ta-socialnij-dialog-v-turistichnij-galuzi-praktika-yes-ta-ukrayinskij-realiyi> (дата звернення: 06.10.2021).
2. European Tourism. Trends & Prospects Q2/2020. URL: [https://etc-corporate.org/uploads/2020/07/ETC-Quarterly-Report-Q2-2020\\_Final-Public.pdf](https://etc-corporate.org/uploads/2020/07/ETC-Quarterly-Report-Q2-2020_Final-Public.pdf) (дата звернення: 06.10.2021).
3. Zaawanasowane prace nad bonem turystycznym. URL: <https://www.pot.gov.pl/pl/nowosci/polecane/nie-odwoluj-podrozy-zmien-termin-wspierajmy-turystyke> (дата звернення: 10.10.2021).
4. Nie odwołuj podróży, zmień termin. Wspierajmy turystykę! URL: <https://www.pot.gov.pl/pl/nowosci/polecane/nie-odwoluj-podrozy-zmien-termin-wspierajmy-turystyke> (дата звернення: 06.10.2021).
5. Kocór M., Kwinta-Odrzywołek J., Maźnica Ł. Branżowy Bilans Kapitału Ludzkiego. URL: <https://www.parp.gov.pl/component/publications/publication/sector-turystyki-branzowy-bilans-kapitalu-ludzkiego> (дата звернення: 06.10.2021).
6. Raport z prekonsultacji projektu Białej Księgi Regulacji Systemu Promocji Turystycznej w Polsce. URL: <https://www.gov.pl/web/rozwoj/raport-z-prekonsultacji-projektu-bialej-ksiegi-regulacji-systemu-promocji-turystycznej-w-polsce> (дата звернення: 06.10.2021).
7. План туризма. URL: <https://www.gouvernement.fr/en/tourism-plan> (дата звернення: 06.10.2021).
8. National Tourism Strategy. URL: <http://www.atout-france.fr/content/atout-france-france-s-national-tourism-development-agency> (дата звернення: 12.10.2021).
9. Продвижение и инвестиции: два приоритета амбициозной политики в области туризма. URL: <https://www.gouvernement.fr/en/promotion-and-investment-two-priorities-of-an-ambitious-policy-for-tourism> (дата звернення: 12.10.2021).
10. Межведомственный комитет по туризму: новый мировой рекорд для посетителей Франции. URL: <https://www.gouvernement.fr/en/interministerial-tourism-committee-a-new-world-record-for-visitors-to-france> (дата звернення: 12.10.2021).
11. OECD-ilibrary. URL: [https://www.oecd-ilibrary.org/sites/6b47b985-en/1/2/4/17/index.html?itemId=/content/publication/6b47b985-en&\\_csp\\_=a806bfa96e09b9351b58695070b6c960&itemIGO=oecd&itemContentType=book#section-d1e37034](https://www.oecd-ilibrary.org/sites/6b47b985-en/1/2/4/17/index.html?itemId=/content/publication/6b47b985-en&_csp_=a806bfa96e09b9351b58695070b6c960&itemIGO=oecd&itemContentType=book#section-d1e37034) (дата звернення: 12.10.2021).
12. Сильна політика WTCC COVID-19. URL: <https://tourismknowledgecenter.com/publication/wttc-covid-19-strong-policies-894> (дата звернення: 13.10.2021).
13. Government policies enabling travel & tourism recovery during Covid-19. URL: <https://wtcc.org/Portals/0/Documents/Reports/2021/Government-Travel-Policies-COVID-19.pdf?ver=2021-08-24-164216-257> (дата звернення: 13.10.2021).

**REFERENCES:**

1. COVID-19 та sotsialnyi dialoh v turystychnii haluzi: praktyka YeS ta ukrainskyi realii. Kyiv, 2020. Available at: <http://eu-ua-csp.org.ua/news/240-covid-19-ta-socialnij-dialog-v-turistichnij-galuzi-praktika-yes-ta-ukrayinskij-realiyi> (accessed 6 October 2021).
2. European Tourism. Trends & Prospects Q2/2020. Available at: [https://etc-corporate.org/uploads/2020/07/ETC-Quarterly-Report-Q2-2020\\_Final-Public.pdf](https://etc-corporate.org/uploads/2020/07/ETC-Quarterly-Report-Q2-2020_Final-Public.pdf) (accessed 6 October 2021).
3. Zaawanasowane prace nad bonem turystycznym. Available at: <https://www.pot.gov.pl/pl/nowosci/polecane/nie-odwoluj-podrozy-zmien-termin-wspierajmy-turystyke> (accessed 10 October 2021).
4. Nie odwołuj podróży, zmień termin. Wspierajmy turystykę! Available at: <https://www.pot.gov.pl/pl/nowosci/polecane/nie-odwoluj-podrozy-zmien-termin-wspierajmy-turystyke> (accessed 10 October 2021).
5. M. Kocór, J. Kwinta-Odrzywołek, Ł. Maźnica. Branżowy Bilans Kapitału Ludzkiego. Available at: <https://www.parp.gov.pl/component/publications/publication/sector-turystyki-branzowy-bilans-kapitalu-ludzkiego> (accessed 10 October 2021).
6. Raport z prekonsultacji projektu Białej Księgi Regulacji Systemu Promocji Turystycznej w Polsce. Available at: <https://www.gov.pl/web/rozwoj/raport-z-prekonsultacji-projektu-bialej-ksiegi-regulacji-systemu-promocji-turystycznej-w-polsce> (accessed 10 October 2021).
7. Plan turyzma. URL: <https://www.gouvernement.fr/en/tourism-plan> (accessed 12 October 2021).
8. National Tourism Strategy. Available at: <http://www.atout-france.fr/content/atout-france-france-s-national-tourism-development-agency> (accessed 12 October 2021).
9. Prodyzhenye y ynvestytsyy: dva pryoryteta ambytsyoznoy polytyky v oblasti turyzma. Available at: <https://www.gouvernement.fr/en/promotion-and-investment-two-priorities-of-an-ambitious-policy-for-tourism> (accessed 12 October 2021).
10. Mezhvedomstvennyy komytet po turyzmu: novuy myrovoy rekord dlya posetyteley Frantsyy. Available at: <https://www.gouvernement.fr/en/interministerial-tourism-committee-a-new-world-record-for-visitors-to-france> (accessed 12 October 2021).
11. OECD-ilibrary. Available at: [https://www.oecd-ilibrary.org/sites/6b47b985-en/1/2/4/17/index.html?itemId=/content/publication/6b47b985-en&\\_csp\\_=a806bfa96e09b9351b58695070b6c960&itemIGO=oecd&itemContentType=book#section-d1e37034](https://www.oecd-ilibrary.org/sites/6b47b985-en/1/2/4/17/index.html?itemId=/content/publication/6b47b985-en&_csp_=a806bfa96e09b9351b58695070b6c960&itemIGO=oecd&itemContentType=book#section-d1e37034) (accessed 12 October 2021).
12. Sylna polityka WTCC COVID-19. Available at: <https://tourismknowledgecenter.com/publication/wttc-covid-19-strong-policies-894> (accessed 13 October 2021).
13. Government policies enabling travel & tourism recovery during Covid-19. Available at: <https://wtcc.org/Portals/0/Documents/Reports/2021/Government-Travel-Policies-COVID-19.pdf?ver=2021-08-24-164216-257> (accessed 13 October 2021).