

О. В. Захаріна,
к. е. н., доцент, доцент кафедри економічної теорії, інтелектуальної власності
та публічного управління, Поліський національний університет, Житомир
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-2622-7663>
Р. М. Сазанський,
магістрант, Поліський національний університет, Житомир
ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0007-8782-9012>

DOI: 10.32702/2306-6814.2023.22.208

ІМПЛЕМЕНТАЦІЯ ПУБЛІЧНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА У ПРАКТИКУ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТУРИСТИЧНОЇ СФЕРИ

O. Zakharina,
PhD in Economics, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Economic Theory,
Intellectual Property and Public Administration, Polissia National University, Zhytomyr
R. Sazansky,
Master's student, Polissia National University, Zhytomyr

IMPLEMENTATION OF PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP IN THE PRACTICE OF TOURISM DEVELOPMENT MANAGEMENT

У статті досліджено сутність публічно-приватного партнерства як механізму управління розвитком туристичної сфери і забезпечення сталості розвитку туризму. Висунута гіпотеза, що туризм є тим сектором, який не може розкрити свій справжній потенціал лише за допомогою урядових зусиль, що вимагає приватних ініціатив для інвестицій та створення нових проектів. Доведено, що однією з ефективних форм взаємодії держави і бізнесу є механізм публічно-приватного партнерства, який передбачає ефективну взаємодію між органами публічного управління різних рівнів та бізнесом з метою реалізації суспільно важливих проектів та програм соціально-економічного розвитку територій, спрямованих на покращення якості життя та на досягнення цілей публічного управління розвитком туристичної сфери. Вивчено світовий досвід та розглянуті успішні кейси публічно-приватного партнерства. Ідентифіковано основні функції, завдання та принципи публічно-приватного партнерства в забезпеченні сталості розвитку туризму. Доведено вплив публічно-приватного партнерства на забезпечення сталого розвитку туризму.

The article examines the essence of public-private partnership as a mechanism for managing the development of the tourism sector and ensuring the development of tourism. The hypothesis is that tourism is a sector that cannot unlock its true potential without the help of regular efforts that attract private initiatives for investment and the creation of new projects. It has been proven that one of the effective forms of interaction between power and business is the mechanism of public-private partnership, which transmits effective interaction between public administration bodies of different regions and Through the implementation of vitally important projects and programs for the socio-economic development of the territory, aimed at reducing the cost of living to achieve the goals of public management of the development of the tourism sector. Light evidence has been provided and successful cases of public-private partnerships have been reviewed. An analysis of foreign evidence of the implementation of public-private partnership projects has shown that almost all developing powers, including Ukraine, are adopting public-private partnership mechanisms in the public administration system. The main functions, establishment and principles of public-private partnership in ensuring the development of tourism have been identified.

There are benefits for the public and private sectors from the establishment of this type of partnership. It has been established that the public partner takes away the benefit from the form of investment for the implementation of projects and programs that may be of great national importance, such as those that would otherwise be financed for the share of budget funds. In turn, the private partner recognizes the possibility of increasing the economic rent for the value of the property that is owned by the power of the state (community). The influx of public-private partnership has been achieved to ensure the development of tourism, which is evident in the creation of new work places, increased income of the population and an improved level of living in the country, preserved historical, cultural and natural monuments, development of regions, modernization of essential

infrastructure, subordinate to the authority of the state in the international arena and transfers to the flow of capital from the country, for the purpose of redirecting the visa flow of tourists to the domestic tourism market of the country.

Ключові слова: туризм, публічний сектор, приватний сектор, публічно-приватне партнерство, проекти, управління розвитком туристичної сфери, туристичний продукт.

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

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

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

Водночас, туризм є тим сектором, який не може розкрити свій справжній потенціал лише за допомогою урядових зусиль. Це вимагає приватних ініціатив для інвестицій та створення нових проектів. Однією з ефективних форм взаємодії держави і бізнесу є механізм публічно-приватного партнерства (далі — ППП), який сприяє сталому розвитку науки, технологій, освіти, охорони здоров'я, культури і туризму, підвищення якості житлово-комунального обслуговування, забезпечуючи, таким чином, національну безпеку держави. Сьогодні інститут публічно-приватного партнерства в світі широко використовується для формування територіальних туристичних кластерів, які забезпечують залучення додаткових інвестицій у туристичну галузь, сприяючи розвитку регіонів. Розкриття переваг такого співробітництва в галузі туризму і зумовило необхідність проведення окремого дослідження.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Серед зарубіжних економістів, які вивчали механізм ППП та його вплив на розвиток національної економіки, слід виділити праці Геррарда М., Гримсей В., Льюїса М., Сміта У., Ескомбі І., Лінхарда А., Больця У. У вітчизняній науці найбільш повне дослідження сутності та форм ППП належить Дергачовій В., Грищенко С., Залозновій Ю., Запатріній І., Павлюк К., Зибаревій О., Федченко М., Шилепницькому П. та ін. дослідникам.

Економічні, правові, соціальні та екологічні складові розвитку ППП в туризмі представлені у роботах Карпен-

ка Ю., Гороховської К., Панасюка В., Діденко Н., Соловйова Д. Вчені досліджують концептуальні засади та досвід формування сфери туризму, сучасні методи та форми туристичної діяльності, шляхи пошуку нових напрямів її розвитку, у тому числі на засадах партнерства.

Як інструмент сталого розвитку регіонів публічно-приватне партнерство розглядають Скляр Г., Івашова Л., Леоненко Н., Хитра О., Козловський Є., Ткаченко Т., Тимошенко Т., Кошарний В. Науковці розкривають сутність туризму як явища національної та регіональної економіки, акцентуючи увагу на економічній складовій регіональної туристичної діяльності.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

Метою статті є аналіз світового досвіду управління туристичною сферою через реалізацію проектів публічно-приватного партнерства.

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

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Туризм є однією з найбільш прогресуючих галузей економіки держави та світового господарства в цілому. Він поєднує економічні, соціальні, культурні та екологічні аспекти і взаємодіє з різними галузями економіки. На міжнародний туризм припадає 10 % світового ВВП, 30 % експорту послуг і 1 з 11 робочих місць. З одного боку, туризм стимулює розвиток елементів інфраструктури — готелів, ресторанів, підприємств торгівлі, закладів розважального сектору, транспортної логістики, а з іншого — зумовлює збільшення доходної частини бюджету за рахунок як прямих (плата за візу, митний збір), так і непрямих податків (збільшення суми податку за рахунок зростання заробітної плати працівників). Крім цього, туризм є джерелом надходження іноземної валюти до бюджету. Він сприяє диверсифікації економіки, створенню нових робочих місць, вирішенню питання зайнятості населення та підвищенню рівня добробуту нації [3].

Зрештою, розвиток туризму включає охорону та реставрацію культурних пам'яток, створення національних парків і заповідників, збереження лісів, захист рослинного й тваринного світу, що дає змогу розглядати туризм як форму організації відпочинку, пізнання рідного краю, знайомства з історично-культурною особливі-

ПЕРЕВАГИ	Збільшення грошового потоку	Поповнення бюджету	Зростання доходів населення	Зростає ВВП
	Збільшення зайнятості та створення нових робочих місць	Розвиток суміжних галузей	Розвиток інфраструктури	Підвищення якості і рівня життя населення
НЕДОЛІКИ	Зростає ціна на місцеві товари та послуги	Зростає ціна на фактори виробництва (земля та інші природні багатства, нерухомість)	Відтік грошей за кордон (при туристичному імпорті)	Можливість стримування розвитку інших галузей
	Сезонність	Екологічні проблеми	Соціальні проблеми	Інфляційний тиск

Рис. 1. Переваги та недоліки розвитку туризму

Джерело: власні дослідження автора.

магають від публічного та приватного секторів активізації спільної діяльності, спрямованої на збільшення ефективності функціонування економіки та вдосконалення соціальної сфери. В даній ситуації особливого значення набуває публічно-приватне партнерство. Підтримка в рамках публічно-приватного партнерства здатна вирішити питання оздоровлення національної економіки та поліпшення добробуту населення держави. Співробітництво між державним та приватним сектором має довгос-

стро та традиціями країн і народів світу, формує відчуття патріотизму, моральні та етичні цінності людства.

Нам імпонує думка генерального секретаря Всесвітньої туристичної організації (UNWTO) Зураба Пололікашвілі, який стверджує, що "у всьому світі, у країнах на всіх рівнях розвитку, багато мільйонів робочих місць і підприємств залежать від сильного та процвітаючого сектору туризму. Туризм також є рушійною силою у захисті природної та культурної спадщини, зберігаючи її для майбутніх поколінь" [4].

Водночас, поряд з позитивними наслідками розвитку туризму, не слід забувати і про негативний вплив галузі, про так звану монокультуру туризму. У конкурентній боротьбі за фактори виробництва туризм витісняє сільське господарство та інші традиційні джерела доходів місцевих жителів. В даному випадку небезпечною може бути залежність економіки країни від доходності туристичної індустрії. Наприклад, туристичною монокультурою є Мальдіви, ВВП яких становить майже 35 % доходів від туризму, Аруба (23 %) та Кіпр (11 %) [2]. Місцевих жителів приваблює вища заробітна плата туристичної індустрії, що негативно впливає на аграрну сферу через відтік робочої сили та зниження обсягів виробленої продукції. Одночасно порушується або повністю руйнується традиційний спосіб життя та природний ландшафт у центрах масового туризму.

Таким чином, туризм може породжувати інфляцію. Так, туристи витрачають в місті подорожування свої гроші, підвищуючи цим самим доходи регіону, що не виключає інфляційного тиску. Зростають ціни на продукти харчування, одяг, транспорт, житло. Як свідчить досвід, у туристичних регіонах особливо стрімко дорожчає земля. Ціна, яку іноземні туристи готові заплатити за своє проживання під час відпустки, може стрімко знизити попит місцевих жителів на житло, які будуть витіснені з ринку житла в районах з розвинутою туристичною індустрією [2].

Переваги та недоліки розвитку туризму представлені на рис. 1.

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

строкові завдання і, зазвичай, спрямоване на розвиток галузі чи регіону.

Причини реалізації проектів публічно-приватного партнерства можуть бути різні, але найбільш вагомими є: передача ноу-хау, розвиток інфраструктури, освіти, медицини, туризму. Останнім часом даний тип партнерства використовується в різних країнах як антикризовий інструмент [7].

Фінансування проекту публічно-приватного партнерства приватним сектором збільшує інвестиції в інфраструктуру без відповідного навантаження на бюджет і збільшення державної позики чи боргу, а також стає джерелом державних доходів, більш якісних, сучасних і конкурентоспроможних послуг. Для приватного партнера проекти публічно-приватного партнерства дають можливість входження його в галузь, яка раніше монополюно належала державі (наприклад, енергетика, житлово-комунальне господарство, транспорт, дорожня, портова та ін. види інфраструктури) [5].

На рис. 2 виділені основні функції проектів публічно-приватного партнерства у сфері туризму.

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

Організаційна функція проявляється через реалізацію проектів публічно-приватного партнерства, розробку стратегії та програм розвитку учасників партнерства, програм підготовки, перепідготовки та підвищення кваліфікації спеціалістів [1].

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

Інституційна функція. Реалізація даних проектів сприяє удосконаленню інституційної структури економіки туризму, наприклад, створення туристичних кластерів, при створенні яких враховується географічне та

соціально-економічне становище, туристично-рекреаційні ресурси регіону, його конкурентна позиція на ринку туризму, імідж дестинації, орієнтованої на відпочинок та оздоровлення туриста, стан розвитку інфраструктури тощо.

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

Інноваційна функція реалізується учасниками публічно-приватного партнерства через розвиток людського капіталу, а також пов'язана із якісним оновленням процесу надання туристичних послуг.

Відтворювальна функція. Реалізація проектів направлена на покращення структури та підвищення якості туристичних послуг. Важливим моментом у її реалізації є розвиток економічних відносин між партнерами на довготерміновій та взаємовигідній основі [1].

Принципи публічно-приватного партнерства в сфері туризму, які повинні забезпечувати ефективне використання ресурсів партнерами для отримання взаємної вигоди представлені на рис. 3.

Без сумніву, кожний проект публічно-приватного партнерства, спрямований на розвиток туристичного напрямку, заснований на забезпеченості та доступності туристично-рекреаційних ресурсів. Фактори успіху проекту засновані на формальності угод, чіткому визначенні цілей, оптимальності організації на основі лідерства та гнучкості, комунікації, а також результативності та ефективності партнерства [2].

У результаті узагальнення теоретичних засад розвитку інституту публічно-приватного партнерства в туризмі пропонуємо наступну концептуальну модель публічно-приватного партнерства, що сприятиме успішному розвитку та сталості туризму (рис. 4).

У такий спосіб центральну позицію в запропонованій моделі займає механізм публічно-приватного партнерства, до складу якого входять різні стейкхолдери сфери туризму. Публічна влада є ключовим гравцем в ППП, оскільки вона відповідальна за територіальний розвиток. Втручання та регулювання з боку держави, особливо на місцевому рівні, є вимогою "ефективної системи управління". Водночас, публічно-приватне партнерство забезпечує взаємовигідне співробітництво його учасників, з одного боку, сприяючи виконанню суспільно важливих функцій держави, а з іншого — забезпечуючи можливість інвестування в нові об'єкти для бізнесу [6].

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

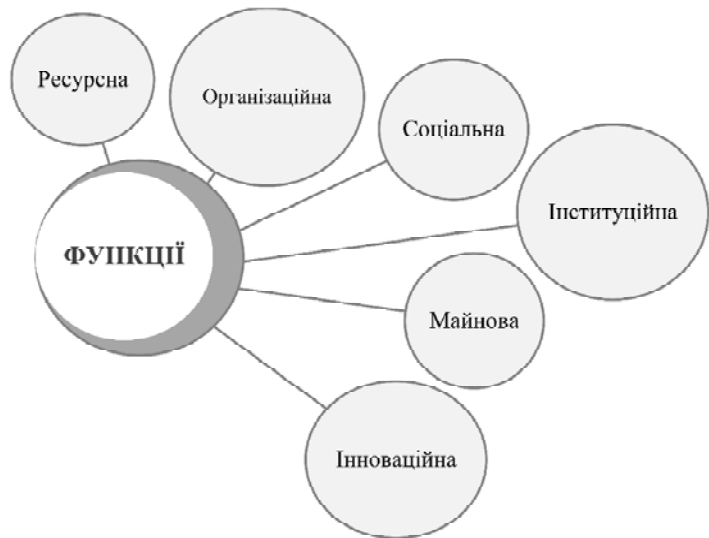


Рис. 2. Функції проекту публічно-приватного партнерства у сфері туризму

Джерело: власні дослідження автора.

інструментом удосконалення інституційної основи і ланкою механізму сталого розвитку туризму [2].

Відмітимо, що сьогодні у світі реалізуються сотні проектів ППП у сфері туризму. Наприклад, такі проекти в США, Канаді, ЄС, Бразилії, Індії, Китаї, Таїланді, Австралії, Непалі, країнах Карибського басейну, Гані направлені на зростання ролі туризму в країні в цілому [4]. На державному рівні дані країни визнають важливість туризму як форми розвитку національної економіки. Це означає, що публічна влада надає пріоритет розвитку туризму, приймає закони, розробляє стратегії, наймає радників з питань розвитку туризму на умовах публічно-приватного партнерства. Це вимагає співпраці між різними урядовими та неурядовими організаціями, включаючи і приватний сектор. Наприклад, залізничний вокзал у Вашингтоні (США, округ Колумбія).

Станція була відкрита у 1907 р. і була найгарнішою та найбільшою залізничною станцією у світі, ключовою транспортною ланкою США. Однак з 1970-х рр. станція перестає приносити прибуток і у 1981 р. її закривають, розглядаючи питання про знесення. Підтримуючи народний спротив руйнуванню цієї історичної пам'ятки, Конгрес США у 1981 р. приймає Закон "Про реконструкцію Union Station". Однак було очевидно, що реставрація будівлі та відновлення залізничного руху не



Рис. 3. Принципи ППП в сфері туризму

Джерело: власні дослідження автора.



Рис. 4. Концептуальна модель ППП в туризмі

Джерело: власні дослідження автора.

забезпечити достатнього доходу. З цією метою оголошується тендер та залучається приватний партнер на умовах ППП з фінансування, реконструкції та розвитку Union Station як самостійного місця призначення, яке б приваблювало мандрівників і приносило дохід від роздрібною торгівлі [1].

Реконструкція включала багатоповерховий паркінг, гараж станції, зону для туристичних автобусів, зал очікування та місце клієнтського обслуговування. Щоб забезпечити потік доходу від роздрібною торгівлі, міський муніципалітет виділив 210 тис. квадратних футів торгових площ в межах залізничної станції. Побудовано понад 120 магазинів, ресторанів і кафе, а також дев'ять кінотеатрів, а стару зону зберігання багажу в підвалі було перетворено на фуд-корт. Частину надлишкових потужностей Union Station надано під офісні приміщення, і Amtrak, національна залізнична компанія, переносить туди свою штаб-квартиру, забезпечивши таким чином станції дохід від довгострокової оренди. Оновлена станція Union Station була відкрита 29.09.1988 р. і зараз працює як публічно-приватне підприємство [1].

Проект мав феноменальний успіх. По-перше, в центрі Вашингтону було відновлено пасажирську залізницю. Сьогодні станція обслуговується високошвидкісними поїздами та поїздами далекого прямування. Від Union Station Amtrak здійснює міжміські перевезення на Південний Схід та Середній Захід, включаючи безліч проміжних зупинок до таких пунктів призначення, як: Чикаго, Новий Орлеан та Майамі. Union Station також обслуговує приміські залізничні перевезення MARC (Міренленд) та VRE (Західна і Північна Вірджинія), Вашингтонський метрополітен, трамвай округу Колумбія, міжміські автобусні лінії та місцеві автобуси Metrobus. Крім того, Union Station може приймати залізничні вагони Superliner [5]. Недостатній просвіт тунелів у Балтіморі та Нью-Йорку не дозволяє використовувати суперлайнери на більшості східних маршрутах.

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

увати модель ППП для модернізації інших міських залізничних станцій [1].

Інші проекти у сфері туризму, наприклад, проекти ППП Кіпру, Танзанії та Затоки Акаба, спрямовані на розвиток певних видів туризму, а саме: заповідників та національних парків. Такі проекти носять регіональний або локальний характер і часто фокусуються на туризмі географічно навколо певних пам'яток. Тому центральні органи влади повинні працювати з регіональними та місцевими органами виконавчої влади для забезпечення ефективного розвитку туризму в цих напрямках [5].

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

Наприклад, ППП екотуризму острова Чамбе, Танзанія.

Чамбе — незаселений острів площею 55 акрів біля південно-західного узбережжя Занзібару в Танзанії. Наприкінці ХХ ст. екосистема острова була спустошена інвазивними щурами, які витіснили місцеві види, а прилеглий кораловий риф перебував під загрозою вимирання через надмірний вилов риби та браконьєрські практики рибальства, такі, як підриг рифу динамітом [1]. Захисники навколишнього середовища побачили потенціал для екотуристичного партнерства, яке могло б відновити здоров'я цих крихких екосистем.

Після переговорів уряд Занзібару погодився надати в концесію на умовах ППП і острів, і риф компанії Chumbe Island Coral Park Ltd. (CICP), спеціально створений для проекту ППП, а також заборонив рибальство над рифом і навколо нього. Приватний партнер взяв на себе всю відповідальність за проект, включаючи капіталовкладення. Було винищено немісцевих щурів і відновлено природне середовище острова. Також компанія почала будівництво екобунгало в африканському стилі з частково відкритим плануванням та центру для відвідувачів. Сьогодні курортний готель Chumbe Island Coral — приватний природний заповідник, на території якого знаходиться кораловий риф, що охороняється, лісовий заповідник і еко-лодж [1].

Цілі проекту спочатку були не зрозумілі місцевим жителям, оскільки заборона рибальства вплинула на втрату прибутків селян. Цю проблему CICP вирішила шляхом про-

По-третє, потік доходу дозволяє не лише покривати витрати на експлуатацію та обслуговування станції, але й забезпечує прибуток приватним інвесторам. Розвивається індивідуальне підприємництво, малий бізнес, створюються сотні нових робочих місць, сплачуються податки до бюджету. І, нарешті, успіх ППП в реконструкції залізничного вокзалу у Вашингтоні спонукав уряд США використо-

Таблиця 1. Кейси проектів публічно-приватного партнерства у сфері туризму

№ з/п	Проект ППП	Країна	Завдання проекту	Рівень проекту	Основні партнери
1	«Національний парк підземної річки Пуерто-Принцеса», біосферний заповідник	Філіппіни	1. Партнерство в охороні навколишнього середовища. 2. Диверсифікація діяльності в межах парку (походи в джунглі, спостереження за дикою природою, мангрові ліси, лісові екскурсії, пригродницький та спелеологічний туризм). 3. Економічна вигода для громади.	Місцевий	Місцеві органи влади, громада.
2	«Національний пам'ятник Пагорби Цоділо»	Ботсвана	1. Розвиток екотуризму (скельні утворення містять археологічні розкопки за віком щонайменше 100 тис. років, найвища концентрація наскального мистецтва в світі, місце поклоніння духам предків). 2. Працевлаштування місцевих жителів. 3. Створення центру ремесел для громади з можливістю продавати свої вироби. 4. Дохід громаді від туристичної діяльності.	Регіональний	Державні та місцеві органи влади, приватний бізнес, місцева громада.
3	«Кластеризація туризму з проживанням у сім'ї та збереження снігового барса»	Індія	1. Розвиток соціального підприємництва. 2. Розширення можливостей для місцевих жінок. 3. Забезпечення місцевої молоді роботою. 4. Надання громаді базової освіти про туристичні вимоги до гігієнічних норм та харчування. 5. Відкриття кав'ярні «Парашут» та надання на її базі права місцевим сім'ям продавати свою продукцію та handmade.	Місцевий	Місцеві органи влади, Громадські організації, місцева громада.
4	Форум прекрасної річки Тама «Utsukushii Tamagawa Forum»	Японія	1. Збереження навколишнього середовища навколо басейну річки Тама. 2. Туристичний маршрут «Цвіт сакури». 2.1. Прогулянка під красивими вишневими деревами вздовж річки Тама, де відвідувачі можуть насолоджуватися цвітіння вишні протягом сезону. 2.2. Посадку вишневих дерев і розвиток навичок для людей, які піклуються про них. 3. Розвиток туристичного кластеру sake-бізнес. 3.1. Дегустація sake в підвалах річки Тама в Tamagawa Sake Gaido. 3.2. Продаж sake. 3.3. Кластер підтримується транспортними компаніями та тур операторами.	Регіональний	Місцеві органи влади, приватний партнер, освітні установи, некомерційні, громадські організації, місцева громада.
5	Карнавал в Австралії та круїзний туризм	Тихо-океанські острови	1. Комплекс соціально-економічних переваг: отримання доходу від круїзу, створення робочих місць, сплата податків до бюджету операторами туристичного бізнесу, підтримки та навчання бізнес-грамотності. 2. Підтримка сталого розвитку шляхом побудови туристичного кластеру. 3. Проведення навчань, культурно-ознайомчих семінарів для місцевих жителів з питань організації та проведення карнавалу. 4. Програма кар'єрного просування: забезпечення роботою в екіпажі корабля та подальше просування по рангах. Є можливість працювати в іноземних офісах компанії.	Національний	Державні та місцеві органи влади, приватний партнер.
6	Гірськолижний курорт «Маврово» в межах Національного парку Маврово	Македонія	1. Залучення університетів до консультування та розробки спільного плану розвитку туризму в Маврово. 2. Розробка розважальних туристичних пакетів, вихід на ринок «сім'ї з дітьми». 3. Організація за участю муніципалітету великого музичного концерту на гірськолижних схилах. 3.1. Транспортний пакет, що забезпечує легкий доступ до концерту. 3.2. Рекламна компанія за підтримки телебачення та місцевих компаній з виробництва відео.	Регіональний	Державні та місцеві органи влади, Державна агенція Swisscontact (Швейцарія), ЗВО, приватний бізнес, громада.

Джерело: сформовано на основі [1, 5].

ведення роз'яснювальних робіт, організацією освітньої програми для селян, оскільки більшість селян сприймали корали як породу, а не як живі організми, а також колишніх рибалок компанія найняла для патрулювання рифу.

Невдовзі проект став фінансово самоокупним напрямком туризму, який забезпечив роботою багатьох місцевих жителів. Екосистема острова почала відновлюватися, і уряд, розуміючи, що острів Чамбе є одним із найбільш захищених місць в державі, перемістив на острів популяції кількох видів, що знаходяться під загрозою зникнення, у тому числі дукера Адерса, малої антилопи, яка занесена до Червоної книги, як вид, що знаходиться в критичному стані. Екосистема рифів також виграла від проекту ППП. Як стверджують науковці Університету Дар-ес-Салама, найбільшого та найстарішого університету Танзанії, родини риб на рифі острова мають більшу чисельність і розмір, ніж на інших місцях

рифах. Ці результати демонструють ефективність моделі сталого розвитку туризму на умовах ППП [1].

Є й такі проекти ППП у сфері туризму, які стосуються просування окремого туристичного об'єкту (наприклад, готель "Armada" у Стамбулі, ринок спецій і ремесл "Grand Anse" в Гренаді або тематичний парк "Диснейленд" у Парижі). В цьому випадку ППП допомагає підвищити конкурентоспроможність туристичних напрямків, сприяючи розвитку відповідної ринкової ніші, пропонуючи або новий інфраструктурний об'єкт, або розробку туристичного маршруту, або нову маркетингову стратегію, фінансування, або ж розвиток людського ресурсу (наприклад, пропонування навчання та отримання нових компетенцій) [6].

Наведені успішні кейси ППП у сфері туризму сприяють розвитку туризму через інновації [1]. Дані проекти мають неоднакові цілі, розташовані в різних географічних регіонах та підкріплені специфічними економічними

та політичними умовами (табл. 1). У такий спосіб в таблиці наведені успішні кейси ППП у сфері туризму, які поширені в усьому світі і будується на партнерстві та співпраці на всіх рівнях. Переважно всі наведені проекти спрямовані на вирішення декількох завдань і ілюструють різноманітність параметрів та цілей публічно-приватного партнерства, які реалізуються через ці партнерства.

До ППП залучаються органи державної і місцевої влади, уряди іноземних країн, міжнародні організації, туристичні інституції, донорські, неурядові та громадські організації, науково-освітні установи, бізнес і місцева громада. Наведені вище приклади підкреслюють роль співпраці учасників публічно-приватного партнерства та важливість розвитку його інституціонального середовища. Часто така співпраця вимагає наявності зацікавленої сторони з авторитетом та гарною репутацією в бізнес-середовищі для досягнення консенсусу, побудови довіри та стосунків, які підтримують ефективне управління й розвивають партнерство [5].

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

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Підсумовуючи відмітимо, що однією з ефективних форм взаємодії держави і бізнесу є механізм публічно-приватного партнерства, який передбачає ефективну взаємодію між органами публічного управління різних рівнів та бізнесом з метою реалізації суспільно важливих проектів та програм соціально-економічного розвитку територій, спрямованих на покращення якості життя та на досягнення цілей публічного управління розвитком туристичної сфери. Аналіз зарубіжного досвіду реалізації проектів публічно-приватного партнерства показав, що практично всі держави, що розвиваються, до яких відноситься і Україна, використовують механізми публічно-приватного партнерства в системі публічного управління.

У такий спосіб, публічний партнер отримує вигоду у формі інвестицій на реалізацію проектів та програм, що мають важливе загальнонаціональне значення, та які, за інших рівних умов, мали б фінансуватися за рахунок бюджетних коштів. В свою чергу, приватний партнер отримує можливість збільшення економічної ренти за рахунок використання об'єкта, що знаходиться у власності держави (громади). Нарешті, ППП впливає й на забезпечення сталого розвитку туризму, що виявляється у створенні нових робочих місць, збільшенні доходів населення та підвищенні рівня життя в державі, збереженні історико-культурних та природних пам'яток, розвитку регіонів, модернізації існуючої інфраструктури, підвищенні авторитету держави на міжнародній арені та перешкодах відтоку капіталу з країни, за рахунок перенаправлення виїзного потоку туристів на внутрішній туристичний ринок держави.

Література:

1. Захаріна О. В. Публічно-приватне партнерство в забезпеченні сталого розвитку туризму. *Zeszyty Naukowe: Turystyka i Rekreacja*. Том 41. № 17. 2023. С. 91—113.
2. Сазанський Р. М. Публічно-приватне партнерство в сфері туризму: зарубіжний досвід: кваліфікаційна робота : спец. 281 "Публічне управління та адміністрування" / Поліський нац. ун-т, каф. економічної теорії, інтелектуальної власності та публічного управління ; наук. кер. Захаріна О. В. Житомир, 2023. 35 с. URL : <http://ir.znau.edu.ua>
3. About UNWTO. 6 Pillars of Action. 2020. UNWTO, Madrid. URL : <https://www.unwto.org/reports>
4. World Tourism Organization. From Crisis to Transformation. 2022. UNWTO, Madrid. URL : <https://www.unwto.org/reports/from-crisis-to-transformation>
5. World Tourism Organization. Global Report on Public-Private Partnerships: Tourism Development. 2015. UNWTO, Madrid. URL : <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284417438>
6. World Tourism Organization. Public-private sector cooperation: Enhancing tourism competitiveness. 2001. UNWTO, Madrid. URL : <https://digitallibrary.un.org/record/457645?ln=ru>
7. World Tourism Organization. UNWTO Annual Report: A year of recovery. 2011. UNWTO, Madrid. URL : <https://www.unwto.org/archive/global/publication/unwto-annual-report-2011>

References:

1. Zakharina, O. V. (2023), "Public-private partnership in ensuring sustainable development of tourism", *Naukovi zoshyty: Turyzm i rekreatsiia*, vol. 41, no. 17, pp. 91—113.
 2. Sazansky, R. M. (2023), "Public-private partnership in the field of tourism: foreign experience", *Polis'kyj nats. un-t, kaf. ekonomichnoi teorii, intelektual'noi vlasnosti ta publichnoho upravlinnia; nauk. ker. Zakharina O. V.*, Zhytomyr, Ukraine, available at: <http://ir.znau.edu.ua> (Accessed 25 Oct 2023).
 3. UNWTO (2020), About UNWTO, 6 Pillars of Action, UNWTO, Madrid, available at: <https://www.unwto.org/reports> (Accessed 25 Oct 2023).
 4. World Tourism Organization (2022), From Crisis to Transformation, UNWTO, Madrid, available at: <https://www.unwto.org/reports/from-crisis-to-transformation> (Accessed 25 Oct 2023).
 5. World Tourism Organization (2015), Global Report on Public-Private Partnerships: Tourism Development, UNWTO, Madrid, available at: <https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284417438> (Accessed 25 Oct 2023).
 6. World Tourism Organization (2001), Public-private sector cooperation: Enhancing tourism competitiveness, UNWTO, Madrid, available at: <https://digitallibrary.un.org/record/457645?ln=ru> (Accessed 25 Oct 2023).
 7. World Tourism Organization (2011), Annual Report: A year of recovery, UNWTO, Madrid, available at: <https://www.unwto.org/archive/global/publication/unwto-annual-report-2011> (Accessed 25 Oct 2023).
- Стаття надійшла до редакції 10.11.2023 р.*