

Функціонування та розвиток механізмів державного управління
УДК 338.481.32

Сінгуцький Олександр Вікторович

*аспірант кафедри публічного адміністрування та землеустрою
Класичного приватного університету*

Сингуцкий Александр Викторович

*аспирант кафедры публичного управления и землеустройства
Классического приватного университета*

Singutskiy Oleksandr

Graduate Student of the

Department of Public Administration and Land Management

Classic Private University

ДЕРЖАВНЕ УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ У СФЕРІ ТУРИЗМУ
ГОСУДАРСТВЕННОЕ УПРАВЛЕНИЕ РИЗКАМИ В
ТУРИСТИЧЕСКОЙ СФЕРЕ
STATE RISK MANAGEMENT IN TOURISM

***Анотація.** У статті досліджено процес державного управління ризиками та виявлено, що туристична галузь у кожній країні являє індивідуальне різноманіття рекреаційних ресурсів, які вирізняють її серед інших. Тому глобалізація туристичної створили передумови щодо світового розвитку. На туристичну сферу у світовому ВВП припадає 10%, з середньорічним приростом у 4-5%. За рахунок цього для кожної держави туристична сфера є серед пріоритетних щодо розвитку.*

Вплив від зовнішнього та внутрішнього середовища обумовлює від держави постійного реагування через механізми управління. Головним елементом розвитку країни є стратегічне планування з часовими періодами реалізації, включаючи всі сфери економіки, включно з

туристичною. Стратегічне планування повинно містити фактори які негативно впливатимуть на розвиток системи в динаміці, а саме ризики. Управління ризиками вимагає використання окремих інструментів щодо ймовірності настання, попередження та протидії. Моніторингом та розробкою рекомендації щодо виявлення та протидії негативним факторам повинні займатись органи влади які безпосередньо реалізують державну політику розвитку туризму, а саме міністерства, департаменти, відомства.

Ризики які впливають на туристичну сферу, можна поділити на зовнішні та внутрішні. До внутрішніх можна віднести: епідеміологічні, правові, інфраструктурні, екологічні, природні, соціальні, кризові політико-економічні явища. Зовнішні ризики відрізняються здатністю географічного розширення, які можуть перерости у кризу, від внутрішніх за рахунок неефективних або свідомих дій з боку окремої держави, яка стала епіцентром. Держави зі слабким політико-економічним устроєм в більшості випадків не здатні протидіяти кризовим явищам, що характеризує відсутність дієвої політики управління ризиками. Натомість розвинені країни здатні до свідомого поширення криз заради отримання певних переваг. Світова криза характерна ланцюговою реакцією з непередбачуваними наслідками, що може призвести до глобальних змін, конфліктів тощо.

Світова туристична індустрія дуже чутлива до змін середовища. Тому держава повинна розробляти інструменти, які здатні попереджувати та протидіяти ймовірним негативним наслідкам. Стратегічне планування є ефективним механізмом управління ризиками. Державне управління ризиками передуює, або створює передумови для протидії кризі.

Ключові слова: туристична галузь, ризики, державне управління, глобалізація, світові загрози, управління ризиками, державні інструменти, світова криза, стратегічне планування.

Анотація. В статті досліджено процес державного управління ризиками і визначено, що туристична галузь в кожній країні представляє індивідуальне різноманітність рекреаційних ресурсів, які виділяють її від інших. Тому глобалізація туристичної сфери запустила маховик світового розвитку. В туристичну сферу в світовому ВВП припадає 10%, з середньорічним приростом в 4-5%. Для кожного державства туристична сфера є одним з пріоритетних напрямків розвитку.

Вплив зовнішньої і внутрішньої середовища обумовлює постійну реакцію держави через механізми управління. Головним елементом розвитку країни є стратегічне планування з певними періодами реалізації, включаючи всі сфери економіки, а також туристичну. Стратегічне планування повинно включати фактори, які негативно впливають на розвиток системи в динаміці, а саме ризики. Управління ризиками вимагає використання окремих інструментів з метою запобігання, попередження і протидії. Мониторинг і розробка рекомендацій з виявлення і протидії негативним факторам повинні виконуватися органами влади, які безпосередньо реалізують державну політику розвитку туризму, а саме міністерства, департаменти, відомства.

Ризики, які впливають на туристичну сферу можна розділити на зовнішні і внутрішні. До внутрішніх можна віднести: епідеміологічні, правові, інфраструктурні, екологічні, природні, соціальні, кризові політико-економічні. Зовнішні

риски отличаются способностью географического расширения, которые могут перерасти в кризис от внутренних, за счет неэффективных или сознательных действий со стороны, отдельного государства, которая стала эпицентром. Государства со слабым политико-экономическим строем в большинстве случаев не способны противодействовать кризисным явлениям, характеризующим отсутствие действенной политики управления рисками. Мировой кризис характерен цепной реакцией с непредсказуемыми последствиями, что может привести к глобальным изменениям и конфликтам.

Мировая туристическая индустрия очень чувствительна к изменениям среды. Поэтому государство должно разрабатывать инструменты, которые способны предупредить и противодействовать вероятным негативным последствиям. Стратегическое планирование является эффективным механизмом управления рисками. Государственное управление рисками предшествует, или создает предпосылки для противодействия кризису.

Ключевые слова: *туристическая отрасль, риски, государственное управление, глобализация, мировые вызовы, управление рисками, государственные инструменты, мировой кризис, стратегическое планирование.*

Summary. *The article researchers the process of public risk management and identifies that the tourism industry in each country presents an individual variety of recreational resources, which set it apart from others. That, the globalization of the tourism sector has launched a flywheel of world development. The tourism sector in the world GDP accounts for 10%, with an average annual growth of 4-5%. Each state, the tourism sector is among the priorities for development.*

The influence of the external and internal environment determines a constant response from the state through control mechanisms. The main element of the country's development is strategic planning with periods for implementation, including all spheres of the economy, as well as tourism. Strategic planning should contain factors that will negatively affect the development of the system in dynamics, namely risks. Risk management requires the use of separate tools in terms of probability of occurrence, prevention and response. The authorities directly implementing the state policy for the development of tourism, namely ministries, departments, for identifying and countering negative factors should deal with Monitoring and development of recommendations.

The risks affecting the tourism sector can be divided into external and internal. Internal include: epidemiological, legal, infrastructural, environmental, natural, social, crisis political and economic. External risks are distinguished by their ability to geographically expand, which can develop into a crisis from internal ones, due to ineffective or deliberate actions on the part of a separate state, which has become the epicenter. States with a weak political and economic system in most cases are not able to resist the crisis phenomena that characterize the absence of an effective risk management policy. The global crisis is characterized by a chain reaction with unpredictable consequences, which can lead to global changes and conflicts.

The global travel industry is very sensitive to environmental changes. That, the state should develop tools that are able to prevent and counteract the likely negative consequences. Strategic planning is an effective risk management mechanism. Public risk management precedes, or creates preconditions for countering the crisis.

Key words: *tourism industry, risks, public administration, globalization, world challenges, risk management, government instruments, world crisis, strategic planning.*

Постановка проблеми. Державне управління ризиками використовується як інструмент попередження та протидії кризовим явищам у секторі туризму. Негативним фактором який впливає на розвиток туризму є кризові явища тому дослідження ризиків, як елементу попередження набуття негативного стану, є актуальним.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженнями управління ризиків у туристичній сфері займались такі вчені як, Гуменюк В.В. [1], Семенютіна Т. В. [6], Н. М. Богдан, І.М. [7], Білецька О. П. [5], Сухорукова, М. М. [7], Рішняк І. В. [8], Світлична В.Ю. [11].

Формування цілей статті (постановка завдання). Аналіз наукових праць та досліджень пов'язаних з державним управлінням ризиків у туристичній сфері. Запропонувати стратегію державного управління ризиками у туристичній галузі в сучасних умовах України.

Виклад основного матеріалу. Сучасні тенденції розвитку людства вимагають від соціальних систем постійних видозмін у часових періодах. Розвиток характеризується фазами оживлення та підйомами, кризовий стан, спадом та депресією, згідно з теорією циклів Кондратева. Сутність всього періоду полягає у видозміні соціальних структур. Суспільства з розвинутими взаємозв'язками, політичними, соціальними, культурними, економічними, технологічними, інформаційними тощо, створюють передумови для переходу в більш розвинутий етап. Суспільства з роз'єднаними, деградованими взаємозв'язками ще більше поглиблюються в перманентну кризу, залишаючись додатком для розвинутих систем. Для уникнення фаз спаду, країни намагаються розвивати всі сфери життєдіяльності, створюють передумови для більш швидкого у строках переходу до наступної фази розвитку. Головним інструментом якого є управління кризами та ризиками.

Попередження настання кризового стану є управління ризиками. Ризик - поєднання ймовірності та наслідків настання несприятливих подій

[8]. Ризик є надзвичайно складним та багатоаспектним явищем не лише в економіці, але й у будь-якій іншій сфері життєдіяльності, в державному управлінні. Це пояснюється різноманітністю поглядів на сутність ризику, а також практично повним його ігноруванням в чинному законодавстві. Так, законодавча база України не дає чіткого визначення, що таке "ризик". Виділяє поняття "ризик" лише ст.1 Закону України "Про об'єкти підвищеної небезпеки" від 18.01.2001р. № 2245-III: ризик – ступінь імовірності певної негативної події, яка може відбутися в певний час або за певних обставин на території об'єкта підвищеної небезпеки і/або за його межами. Проте відповідно до Закону від 18.01.2001р. № 2245-III поняття "ризик" розглядається в контексті діяльності суб'єкта господарювання, у власності або у користуванні якого є хоча б один об'єкт підвищеної небезпеки [6, с. 12]. Аналіз сучасної економічної літератури, присвяченої проблемі ризику, показує, що серед дослідників немає єдиної думки щодо цього.

- на першому етапі відбувається виявлення ризику з супутньою оцінкою вірогідності його реалізації і масштабу наслідків;
- на другому етапі здійснюється розробка ризик-стратегії з метою зниження вірогідності реалізації ризику і мінімізації можливих негативних наслідків;
- на третьому етапі вибираються методи і інструменти управління виявленим ризиком;
- на четвертому етапі проводиться безпосереднє управління ризиком;
- на завершальному етапі оцінюються досягнуті результати і коректується ризик-стратегія [8].

Ключовим етапом ризик-менеджменту вважається етап вибору методів і інструментів управління ризиком. У державному секторі результативність впровадження ризик менеджменту створює передумови для попередження або протидії кризовому стані.

Використання інструментів управління ризиками у державній політиці надасть змогу своєчасно попередити настання кризи, що зменшить негативні наслідки. Світове господарство постійно стикається з кризами як локального так і глобального характеру. До більшості глобальних загроз існує можливість підготувати інструмент протидії негативним наслідкам. Для цього слід провести дослідження щодо майбутнього впливу на державний розвиток та розробити механізм протидії. Розглянемо досвід реагування світового туристичного господарства на епідеміологічну загрозу.

Сфера туризму зазнає збитків глобального масштабу внаслідок запровадження заходів щодо подолання пандемії коронавірусу та невизначеності подальшого розвитку ситуації, 96 % туристичних дестинацій у всьому світі зазнали обмежень. У 2020 році падіння обсягу міжнародних туристичних прибутків становить 60-85 % порівняно з минулим роком. За оцінками експертів, відновлення попиту до рівня 2019 року займе не менше двох років, водночас авіакомпанії будуть змушені підвищити вартість подорожі в середньому на 43-54 %.

Поряд із виїзним туризмом значних втрат зазнав і внутрішній туризм. В цілому, втрати туристичної галузі в Україні оцінюються у понад 1,5 млрд дол. США. Пізній початок курортно-рекреаційного сезону внаслідок впровадження обмежувальних заходів також створив кумулятивний ефект, який негативно вплинув як на індустрію відпочинку та подорожей, так і на супутні галузі – готельно-ресторанний бізнес, транспорт (пасажирські перевезення), роздрібну торгівлю, індустрію розваг та діяльність установ культури. Саме внутрішній туризм є основним драйвером збереження та відродження галузі. Варто зауважити, що провідні туристичні країни Чорноморського регіону (Румунія, Болгарія, Туреччина) також роблять акценти у 2020 р. саме на розвиток

внутрішнього туризму, і не лише закликають громадян відпочити на вітчизняних курортах, але й впроваджують заохочувальні заходи [10, с. 5].

За оцінками фахівців, для сфери туристичних послуг сезону періоду коронакризи будуть притаманні надання споживачами пріоритету щодо: вибору коротших термінів відпочинку, переважання індивідуального пересування (автотуризм) та індивідуального розміщення, вибору оздоровчого, морського та сільського туризму. Очікується, що коронакриза спричинить сталі зміни у вподобаннях споживачів, прискорюючи впровадження он-лайн технологій, приділяючи більшу увагу гігієні та здоровому способу життя, активнішому використанню безготівкових та безконтактних методів оплати та засобів адресної доставки.

Комітет UNWTO напрацьовує план відновлення сектору, готує пакет технічної допомоги для відновлення (Recovery Technical Assistance Package) та забезпечує лідерство у сприянні здійснення урядами заходів для життєдіяльності сфери та захисту найбільш вразливих членів суспільства. Комітет оприлюднив перший пакет рекомендацій для термінового вжиття урядами та приватним сектором за трьома основними напрямками:

1. Управління кризою та пом'якшення наслідків. Рекомендації стосуються збереження робочих місць, підтримки самозайнятих працівників, забезпечення ліквідності, сприяння розвитку навичок та перегляду податків, зборів та норм, що стосуються подорожей та туризму;

2. Забезпечення стимулу та прискорення відновлення, зокрема надання фінансових стимулів, включаючи сприятливу податкову політику, скасування обмежень на поїздки, як тільки це дозволить ситуація, сприяння спрощенню оформлення віз, підвищенню маркетингу та довірі споживачів. Рекомендації також передбачають визначення сфери туризму в центрі національної політики відновлення та планів дій.

3. Підготовка до майбутнього. Рекомендовано приділяти більше уваги вкладу сектору економіки в цілому. Рекомендації закликають уряди та суб'єкти приватного сектору розробляти плани готовності та використовувати цю можливість для переходу до циркулярної економіки [4, с. 215].

Слід дослідити всі можливі ризики, які здатні розвинути або поглибити кризу, для отримання необхідних механізмів щодо попередження та протидії. Використання інструментів ризик-менеджменту в державному управлінні створює готовність країни до будь-яких сценаріїв розвитку кризових явищ.

Локальні кризи можуть розширитись до глобального рівня і навпаки. Як показує світовий досвід туристична галузь дуже вразлива до глобальних криз, які можуть бути спричинені епідеміологічними, військовими, інформаційними, екологічними загрозами. Найдієвішим інструментами є підтримка малого та середнього бізнесу за рахунок лібералізації податкової політики, зниження облікової ставки, зменшення витрат адміністративного апарату, підтримка високотехнологічних підприємств, використання сучасних методів інформаційних технологій для розвитку самоврядування.

Для туристичної сфери характерною є державна підтримка розвитку внутрішнього туризму. Адже під час глобальних кризових ситуацій актуальність внутрішнього туризму збільшується за рахунок переорієнтації туристичних потоків.

Від державної політики залежить здатність протидіяти проявам кризових ситуацій. Країни з високим рівнем життя, економічних, соціальних свобод, розвинутою науковою базою, всебічним технологічним розвитком нівелюють настання криз. Визначення цілей слід враховувати негативні наслідки які впливатимуть на кінцевий результат.

Загальна характеристика ризиків та наслідків їх розповсюдження

Види ризику	Характеристика, розповсюдження	Негативні наслідки	Шляхи протидії	Ризики для туристичного сектору
Глобальні	Кризовий стан який з’явився та розвився переважно у країнах – серед світових лідерах. Глобальне розповсюдження.	Швидкість розповсюдження, глобальний негативний наслідок для відкритих країн. Можуть бути спланованого характеру – для посилення лідируючих переваг, послаблення стран-конкурентів. Неврегульованого – відсутності ефективних протидії кризовій ситуації. Дестабілізація політико-економічних систем.	Можливість адаптації внаслідок прогнозованості події. Підтримка внутрішнього ринку, малого та середнього бізнесу, зниження відсоткових ставок, зміцнення державної валюти.	Коливання валютного курсу, переорієнтування на внутрішній туризм. Скорочення в’їзного туризму.
Екологічні	Кризовий стан який виник внаслідок природних або техногенних надзвичайних обставин. Глобальне та внутрішнє розповсюдження.	При глобальному розповсюдженні загрожує повною дестабілізацію суспільного ладу, занепаду, знищенню країн. Може стати причиною зміни екосистеми. Не прогнозованість події.	Консолідація зусиль щодо швидкого подолання негативних наслідків. Підтримка постраждалих сфер діяльності використовуючи інструменти лібералізації грошово-податкової політики.	Повне або часткове припинення туристичної діяльності. Переорієнтація на внутрішній туризм при можливості.
Військові	Криза спричинена проведенням бойових дій на окремій території або між декількома країнами.	Здатність розповсюдження від локального конфлікту до глобального. Характерними ознаками є економічний спад, відтік інвестицій в більш спокійні регіони. Жертви серед молодого креативного населення. Екологічні негативні наслідки.	Врегулювання конфлікту самостійно або за допомогою країн партнерів. Створення передумов для перенесення підприємств на територію без ведення бойових дій. Виділення приміщень державної власності зі зниженою орендною платою,	Зменшення в’їзного туризму. Призупинення туристичної діяльності на території проведення бойових дій. Переорієнтування на внутрішній туризм.

			або з відстроченням платежів.	
Інформаційні	Криза спричинена розповсюдженням фейкової інформації яка дискредитує країну або окрему її галузь за рахунок отримання конкурентних переваг, поглиблення кризи. Розповсюджується на глобальному рівні.	Дискредитація країни у світі, створення негативного іміджу.	Створення підрозділу протидії інформаційним загрозам.	Використання інформаційних технологій у туристичній галузі.
Соціально-політичні	Криза спричинена деструктивним зв'язком між людиною та державними органами влади. Локальне розповсюдження.	Дестабілізація соціально-політичного устрою, можливість переходу до революційних дії. Економічна деградація, відтік капіталу, скороченні інвестицій.	Використання інформаційних технологій які сприяють тісному взаємозв'язку між потребою людини, суспільства та державними органами влади	Створення негативного іміджу у світі, зменшення в'їзного туризму, переорієнтування на внутрішній туризм.
Економічні	Депресивний процес в економічній кон'юктурі конкретної країни, регіональній чи світовій економіці	Зниження купівельної спроможності населення, збільшення дефіцит бюджету, зростання державного боргу, інфляція. Передумови для соціально-політичній кризі, дефолту.	Підтримка внутрішнього виробника, лібералізація економіки, використання запозичень для підтримки високотехнологічних галузей, зменшення дефіциту бюджету за рахунок оптимізації витрат.	Зниження інвестиційної привабливості у туристичну галузь.
Епідеміологічні	Кризовий стан визваний розповсюдженням вірусних хвороб на локальному та на глобальному рівні.	Закриття кордонів, створення обмежень, загроза глобального розповсюдження. Дестабілізація соціальних, економічних зав'язків. Невизначеність при плануванні. Спонтанність виникнення. Можливість використання як біологічну зброю.	Підтримка на високому рівні медицини, пропаганда здорового способу життя. Лібералізація кредитно-грошової політики. Створення державних замовлень.	Повне призупинення туристичних потоків. Деградація туристичної сфери. Переорієнтація на внутрішній туризм

Джерело: розробка автора

У державному управлінні ризик-менеджмент застосовується при стратегічному плануванні, оптимізує результативність досягнення поставлених цілей.

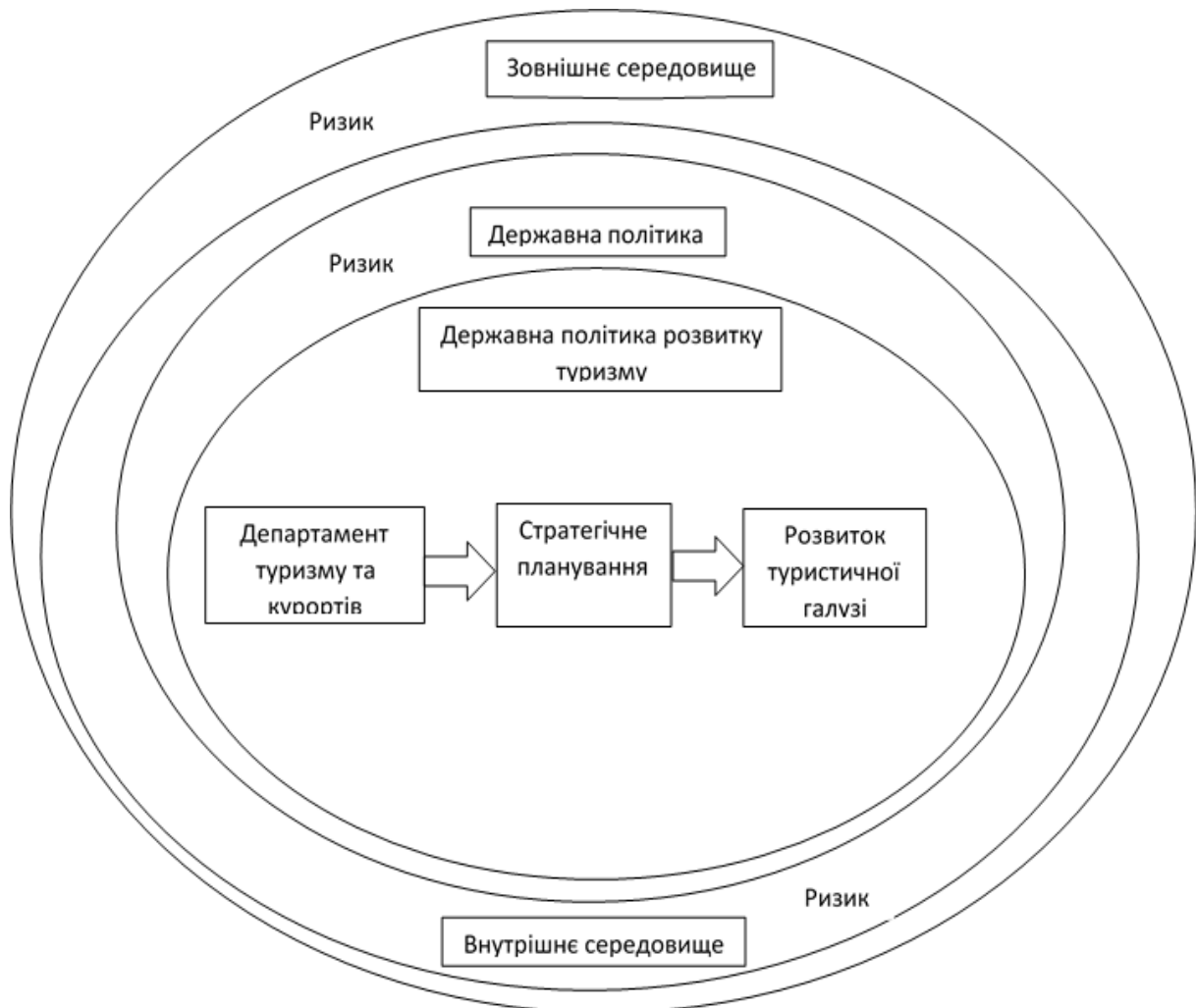


Рис. 1. Управління ризиками у державному плануванні розвитку туристичної галузі

Джерело: розробка автора

Слід враховувати загрози зовнішнього середовища, які здатні поширюватись та впливати на розвиток кризових станів в середині країни. Для попередження наслідків треба враховувати ймовірність подій та визначити інструменти попередження та протидії. Державна політика розвитку туризму повинна базуватись на стратегічному плануванні, що

надасть змогу підвищити показники інвестиційної привабливості, обумовлюючи сталий розвиток. Неefективна державна політика здатна спричинити виникнення кризових ситуацій, що спричинить дестабілізацію у економічній, соціальній та політичних сферах. Тому слід враховувати глобальні загрози, використовувати інформаційні технології які здатні підвищити взаємозв'язок між «людина-держава-людина».

Планування розвитку туристичної галузі здійснюється департаментом туризму та курортів України. стратегічне планування повинно включати декілька етапів розробки для систематизації та визначення цілей які сприятимуть у майбутньому до розвитку туристичної галузі.

Стратегічне планування туристичною діяльністю є провідною функцією державних інституцій щодо розвитку, адже створюються передумови для виконання завдань при зміні органі державної влади. Інвестиції залучається у стійкі та прогнозовані галузі з низьким рівнем ризиків. Ризик-менеджмент є інструментом який повинен використовуватись для стратегічного планування.

Висновки. Кожна криза характеризується оновленням. Кризи висвітлюють проблеми та усувають застарілі елементи на зміну яким приходять нові більш досконалі та адаптовані з урахуванням вимог часу. Слабі елементи в кризових явищах не витримують та трансформуються або занепадають.

Країни під час епідемій ізолюються від навколишнього світу та орієнтуються на внутрішній ринок. Теперішня криза показує питому вагу значення внутрішнього економічного потенціалу. Під час епідемій пріоритет повинен сфокусуватись цілком на розвиток внутрішнього ринку як на розвиток закритої системи з розвиненням передових технологій.

Етапи формування стратегічного планування у туристичній галузі

№	Етап	Передбачені заходи стратегічного планування
1	Дослідження туристично-рекреаційних ресурсів	На першому етапі стратегічного планування потрібно визначити сучасний стан туристично-рекреаційний ресурсів, наявної інфраструктури, транспорту, використовуючи SWOT-аналіз. Проаналізувати сучасні світові тенденції розвитку туристичної галузі використовуючи принципи бенчмаркінгу. Внаслідок чого отримаємо загальну характеристику сучасного стану туристичної галузі та перспективи розвитку для поставлення реальних цілей та завдань для стратегічного планування.
2	Постановка цілей	Другий етап передбачає формування цілей та інтервальних етапів досягнення. Кінцевий результат не повинен розтягнутий у часі (не більше 50 років), також треба врахувати прогнозованість світового розвитку та змін у глобальному туризмі, що потрібно відобразити у майбутньому результаті. Ціль має бути реалістична з урахуванням наявних ресурсів та майбутнього розвитку та відображати розвиток культури, інфраструктури, технологій, створення додаткових робочих місць, не шкодячи при цьому навколишньому середовищу. Туристичний сектор повинен бути привабливим для інвесторів, що надасть змогу для виходу на світовий ринок.
3	Постановка завдань	Завдання - це короткострокові цілі (на термін від одного року до п'яти років), за якими оцінюється результативність та вираховуються можливі ризики на кожному з етапів реалізації. Серед завдань розвитку туристичного сектору основними є створення кластерів, кредитних ліній зі зниженою відсотковою ставкою, нормативно-правової бази, щодо захисту інвесторів та туристів, лібералізація податкової система, створення державних-приватних партнерств, створення концесій у державній туристичній власності. Надання громадам ресурсів та повноважень щодо вирішення інфраструктурних проблем.
4	Управління ризиками	Для реалізації поставлених цілей треба враховувати можливість загроз. Впровадження детермінант на кожному етапі завдання слугуватиме виявленню відхилення заданих критеріїв від норми. Суттєве збільшення часу на реалізацію завдання є критерієм ймовірності виникнення загрозливого стану, вирішенням є створення додаткового часового періоду на виявлення та усунення ризику стратегічного планування. Також треба виокремити інструменти протидії кризовим ситуаціям, серед яких можна визначити: податкової лібералізації, кредитних канікул, зниження відсоткової ставки, державні замовлення, державні гарантії. Туристична галузь дуже вразлива до впливу загроз внутрішнього та зовнішнього середовища.
5	Контроль	Для отримання заданих критеріїв та виявлення відхилень у стратегічному плануванні необхідно ввести функцію контролю. Завдання оперативного контролю покласти на територіальні громади. Попередній, поточний, заключний повинен здійснювати департамент культури та туризму. Функція контроль зменшує вплив негативних факторів, зменшуючи ризики.
6	Результат	Кінцевий результат по кожному завданню повинен відображати початкові критерії. Зміни у стратегічному плануванні можливі в наслідок обставин які лише покращають задані показники. Прикладом є наукові винаходи які підвищують результативність кінцевого результату. На останньому етапі важило проаналізувати адаптованість виконання завдання до сучасних вимог, кожне завдання повинно відображати позитивний результат щодо розвитку туристичної галузі.

Джерело: розробка автора

Загалом український туризм досі не отримав від уряду послідовного та систематизованого порядку дій щодо впровадження заходів суб'єктами в секторі подорожей і туризму. Враховуючи ініціативи програми, можна зробити висновок про те, що темпи відновлення туризму в Україні значно відставатимуть від сусідніх країн і країн-членів ЄС.

Головними інструментами протидії кризовим ситуаціям – є трансформація країни до капіталістичних основ, з домінуванням малого та середнього бізнесу і використанням передових технологій, підтримкою прав та свобод населення, лібералізація податкової політики, зменшення відсоткової ставки, використання інформаційних технологій самоврядування та поступовим зменшенням функцій держави. Впровадження інформаційних технологій які сприятимуть самоврядуванню та впровадження інструментів ризик-менеджменту у стратегічне планування.

Література

1. Гуменюк В.В. Страхування діяльності туристичних підприємств / В.В. Гуменюк // Фінанси України. 2004. № 4. С. 128–135.
2. Овчаров А. Развитие международного туризма: факторы риска // А. Овчаров // Мировая экономика и международные отношения. 2008. № 9, Сентябрь. С. 48–57.
3. Брич В., Крамарчук С. Управління ризиками у туристичному бізнесі // Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка. Сер. Географія. 2010. № 2 (28). С. 105–110. URL: http://www.nbuu.gov.ua/portal/Soc_Gum/NZTNPU/geogr/2010_2/4/002Brich.pdf
4. Білецька І. М., Карташевська І. Ф., Плугарь О. В. Організація підприємницької діяльності у туризмі: навчальний посібник / за заг. ред. С. Ю. Цьохли. Сімферополь: ДІАЙП, 2011. 244 с.

5. Стрельцов О. С. Управління фінансовими ризиками в системі стратегічного управління фінансовою безпекою підприємств // Вісник ДІТБ. 2011. № 15. С. 84–86. URL: http://www.nbuv.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/V_Ditb/2011_15/Strelcov.pdf
6. Семенютіна Т. В. Економічні ризики, небезпеки, загрози: сутність та взаємозв'язок // Економічний простір. 2012. № 68. С. 106–113.
7. Богдан Н. М., Сухорукова О. П. Дослідження ризиків у туризмі. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2016_10_32.
8. Ризик. Вікіпедія – вільна енциклопедія: офіційний сайт. URL: <https://uk.wikipedia.org/Ризики>.
9. Рішняк І. В. Системний аналіз категорій ризику та невизначеності / І. В. Рішняк // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". 2003. № 489: Інформаційні системи та мережі. С. 263-275. Бібліографія: 36 назв.
10. Щодо розвитку туризму в Україні в умовах підвищених епідемічних ризиків // Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <https://nm-viss.gov.ua/sites/default/files/2020-06/turyz-ukraini.pdf>
11. Світлична В.Ю. Туристична сфера: пошук шляхів подолання кризи в умовах глобальних карантинних обмежень // Комунальне господарство міст, 2020. Том 5. Випуск 158. С. 24-31.

References

1. Ghumenjuk V.V. Strakhuvannja dijajlnosti turystychnykh pidpryjemstv / V.V. Ghumenjuk // Finansy Ukrajinu. 2004. # 4. S. 128–135.
2. Ovcharov A. Razvitie mezhdunarodnogo turizma: faktory riska // A. Ovcharov // Mirovaya ekonomika i mezhdunarodnye otnosheniya. 2008. № 9, Sentyabr. С. 48–57.
3. Brych V., Kramarchuk S. Upravlinnja ryzykamy u turystychnomu biznesi // Naukovi zapysky Ternopiljskogho nacionaljnogho pedagoghichnogho

- universytetu imeni Volodymyra Ghnatjuka. Ser. Gheografija. 2010. # 2 (28). S. 105–110. URL: http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/NZTNPU/geogr/2010_2/4/002Brich.pdf
4. Bilecjka I. M., Kartashevsjka I. F., Plugharj O. V. Orghanizacija pidpryjemnyckoji dijalnosti u turyzmi: navchalnyj posibnyk / za zagh. red. S. Ju. Cjokhly. Simferopolj: DIAJPI, 2011. 244 s.
 5. Strjeljcov O. S. Upravlinnja finansovomy ryzykamy v systemi strateghichnogho upravlinnja finansovoju bezpekoju pidpryjemstv // Visnyk DITB. 2011. # 15. S. 84–86. URL: http://www.nbu.gov.ua/old_jrn/Soc_Gum/V_Ditb/2011_15/Strelcov.pdf
 6. Semenjutina T. V. Ekonomichni ryzyky, nebezpeky, zaghrozy: sutnistj ta vzajemozv'jazok // Ekonomichnyj prostir. 2012. # 68. S. 106–113.
 7. Boghdan N. M., Sukhorukova O. P. Doslidzhennja ryzykiv u turyzmi. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/binf_2016_10_32.
 8. Ryzyk. Vikipedija – viljna encyklopedija: oficijnyj sajt. URL: <https://uk.wikipedia.org/Ryzyky>.
 9. Rishnjak I. V. Systemnyj analiz kateghorij ryzyku ta nevyznachenosti / I. V. Rishnjak // Visnyk Nacionaljnogho universytetu "Ljvivsjsjka politekhnika". 2003. # 489: Informacijni systemy ta merezhi. S. 263-275. Bibliografija: 36 nazv.
 10. Shhodo rozvytku turyzmu v Ukrajinu v umovakh pidvyshhenykh epidemichnykh ryzykiv // Nacionalnyj instytut strateghichnykh doslidzenj. URL: <https://nm-viss.gov.ua/sites/default/files/2020-06/turyz-ukraini.pdf>
 12. Cvitlychna V. Ju. Turystychna sfera: poshuk shljakhiv podolannja kryzy v umovakh ghlobalnykh karantynnykh obmezhenj // Komunaljne ghospodarstvo mist, 2020. Tom 5. Vypusk 158. S. 24-31.