

DOI: [10.32702/2307-2105-2021.6.203](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2021.6.203)

УДК 640.41 (477)

*Ю. А. Бірюкова,
аспірант кафедри економіки та сфери обслуговування,
Київський національний університет технологій та дизайну
ORCID ID: 0000-0003-4860-1676*

РОЗВИТОК ТУРИСТИЧНОГО ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ В РАМКАХ МОДЕЛІ ДЕРЖАВНО-ПРИВАТНОГО ПАРТНЕРСТВА

*Y. Biriukova
Postgraduate student of the Department of Economics and Service,
Kyiv National University of Technology and Design*

DEVELOPMENT OF THE TOURIST HOTEL BUSINESS WITHIN THE FRAMEWORK OF THE PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP MODEL

У статті проведено аналіз стану розвитку проєктів державно-приватного партнерства у зарубіжних країнах та в Україні як сприятливої форми здійснення інвестицій у розвиток туристичного готельного бізнесу. Наведено приклади проєктів державно-приватного партнерства для розвитку туристичного готельного бізнесу у Польщі. Виявлено недоліки функціонування державно-приватного партнерства в Україні. В Україні найбільшого поширення набули проєкти розвитку туристичної сфери в рамках міждержавного партнерства в інтеграції з відносинами державно-приватного партнерства. Запропоновано й обґрунтовано механізм реалізації проєкту державно-приватного партнерства. Механізм реалізації проєкту державно-приватного партнерства потрібно втілювати, з врахуванням таких етапів: активізація процесу та проведення відбору проєктів у рамках державно-приватного партнерства за визначеними напрямками; оцінювання і проведення процесу структуризації проєкту державно-приватного партнерства; ініціалізація процесу реалізації проєкту; організація процесу відбору приватного інвестора на конкурсній основі; завершення процесу та реалізація проєкту.

The article analyzes the state of development of public-private partnership projects in foreign countries and in Ukraine as a favorable form of investment in the development of tourism hotel business. Examples of public-private partnership projects for the development of tourism hotel business in Poland are given. The shortcomings of the functioning of public-private partnership in Ukraine were revealed. It is established that in Ukraine public-private partnership projects are characterized by a high level of risk, which is associated with the state of the national debt capital market, the peculiarities of project implementation, increased capital intensity, long payback period, etc. In Ukraine, tourism development projects within the framework of interstate partnership in integration with public-private partnership relations have become the most widespread. It should also be noted that in Ukraine there is no significant state support and support for regional or local initiatives for the development of tourism hotel business. The vast majority of hotel projects are implemented at private expense or exclusively public resources. The mechanism of realization of the project of public-private partnership was offered and substantiated. The

mechanism of public-private partnership project implementation should be implemented, taking into account the following stages: intensification of the process and selection of projects within the framework of public-private partnership in certain areas; evaluation and implementation of the process of structuring the public-private partnership project; initialization of the project implementation process; organization of the process of selection of a private investor on a competitive basis; completion of the process and project implementation. The state's readiness should be given the most important place in the following aspects: to take a responsible part in the division of investment risks in the process of development of the tourist hotel business, to provide long-term guarantees on the reality of fulfilling its obligations. Public authorities should take an active part in the process of improving the system of legal acts that define relations in the segment of public-private partnership.

Ключові слова: туристичний готельний бізнес; державно-приватне партнерство; проєкт; механізм; приватний інвестор; досвід зарубіжних країн.

Keywords: tourism hotel business; public-private partnership; project; mechanism; private investor; experience of foreign countries.

Постановка проблеми. Для розвитку туристичного готельного бізнесу важливим є удосконалення інструментів інвестування та фінансування сектору національних готельних мереж. Частка державної підтримки матеріальної бази готельного сегменту в Україні за останні роки суттєво зменшилась, водночас зростало фінансування модернізації та будівництва готельного бізнесу за рахунок приватних коштів готельних підприємств.

Інвестиції, реалізовані в рамках моделі державно-приватного партнерства (ДПП), у багатьох випадках можуть виявитися вирішенням поточних проблем, що лежить у спектрі компетенцій місцевого самоврядування для залучення інвесторів з метою розвитку різних сфер економіки, зокрема туристичного готельного бізнесу. Ця модель підходить і може успішно використовуватись в Україні для розвитку тієї частини міської інфраструктури, яка робить туристичну пропозицію привабливою та приносить непрямий прибуток містам і громадам, зокрема через податки, що сплачуються підприємцями, які обслуговують туристичний рух.

Державно-приватне партнерство постає у ракурсі договірної співпраці поміж державною установою та приватним партнером, котрий виконує державне завдання, водночас приватний партнер повністю або частково несе витрати на реалізацію проєкту, постає суб'єктом співпраці або залучений до гарантування щодо витрат, понесених третіми сторонами. Державно-приватне партнерство характеризує співпрацю між державним та приватним секторами, що полягає у виконанні завдань, які традиційно виконуються державним сектором. Така взаємовигідна модель сприяє розподілу завдань і ризиків у будь-якій сфері економіки.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. У наукових працях Складар Г. П., Карпенко Ю. В. актуалізовано фундаментальні основи розвитку державно-приватного партнерства як важливого інструмента модернізації економіки країни та регіонів. Лінтур І.В., Кампов Н.С., Касинець О.В., Юринець З.В. розглядають питання різних форм інвестування проєктів для розвитку різних сфер економіки, зокрема туристичного комплексу, готельного підприємництва України. Криклій В. наводить приклади реалізації проєктів державно-приватного партнерства у туристичній інфраструктурі, що дає змогу поліпшити стан цієї сфери економіки та залучити нові інвестиції для її стратегічного розвитку. Автори аргументують необхідність розвитку проєктів туристичного готельного бізнесу в рамках моделі державно-приватного партнерства, що обумовлено залученням інновацій та інвестицій у розвиток цієї сфери економіки та розвитком суміжних галузей національного господарства.

Мета статті. Метою дослідження є проведення аналізу стану розвитку проєктів державно-приватного партнерства у зарубіжних країнах та в Україні як сприятливої форми здійснення інвестицій у розвиток туристичного готельного бізнесу, розроблення механізму реалізації проєкту державно-приватного партнерства.

Відповідно до мети, поставлено такі завдання: вивчити досвід зарубіжних країн втілення проєктів ДПП розвитку туристичного готельного бізнесу, умови господарювання й узагальнена структура економік яких є спорідненими (на прикладі Польщі); провести аналіз реалізації проєктів ДПП розвитку туристичного готельного бізнесу в Україні; виявлено недоліки функціонування державно-приватного партнерства в Україні; запропоновано й обґрунтовано механізму реалізації проєкту державно-приватного партнерства в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. У більшості європейських країн державно-приватне партнерство визнано сприятливою формою здійснення інвестицій у розвиток туристичної та готельної інфраструктури. Наприклад, у Польщі державно-приватне партнерство у сфері туристичного готельного бізнесу набуло масштабного поширення. Таким чином, для України вагомим питанням є вивчення досвіду зарубіжних країн, особливо умов господарювання й узагальнена структура економік яких є спорідненими. Досвід Польщі у сегменті формування державно-приватного партнерства належить до цієї категорії.

У таблиці 1. наведено приклади успішної реалізації проєктів ДПП для розвитку туристичного готельного бізнесу у Польщі.

Таблиця 1.

Приклади проєктів ДПП для розвитку туристичного готельного бізнесу у Польщі

№ з/п	Характеристика
1	Інвестування в розвиток геотермії Грудзондз, де використано як центральний туристичний осередок геотермальні води. Стартові інвестиції склали 76-84 млн. злотих, які були вкладені у розвиток таких елементів: басейни з геотермальними водами, бальнеологічний центр, готелі з двома стандартами (одно- або двозірковий та чотиризірковий), з конференц-залами та оздоровчим центром та спа-кемпінг.
2	Офісний комплекс «Атріум» із готелем «Вестін» на вулиці Але Яна Павла II у Варшаві
3	Центральний парк відпочинку, бальнеології, туризму та відпочинку «Терми Гостинінські». Термальні ванни Гостинінські включають басейни для відпочинку, гірські готельні комплекси, біологічну регенерацію та реабілітацію на основі геотермальних вод (басейни відпочинку та реабілітації, SPA та VIP-комплекс), а також надання медичних послуг.
4	У Любліні реалізовано проєкт ДПП для будівництва гуртожитків, реалізованих двома університетами: Університетом Кардинала Стефана Вишинського та Медичним університетом Любліна.
5	Проєкт UKSW передбачає будівництво та управління об'єктом, який виконує функції готелю та гуртожитку, вартість якого 20 мільйонів злотих.
6	Проєкт UML, який зорієнтований на будівництво гуртожитку та реконструкції двох готелів. Вартість проєкту 20 мільйонів злотих.
7	Будівництво залізничної станції, в рамках якого обсяг робіт, доручених приватному партнеру, включає будівництво нового комплексу, який займе територію, що належить місту та залізниці, площею 17 тис. кв. км. В контексті проєкту побудовано залізничний вокзал із сучасним готелем та автостоянками, дворівневу міську площу, підземну автостоянку та торговий центр, оновлено комунікаційну систему цієї частини міста. Вартість проєкту - 100 млн злотих.
8	Будівництво будівлі спорту, громадського харчування та готелю в Сухій Бескидзці (створення приміщень для проживання та відпочинку для гравців, уболівальників, тренерів та інших гостей).
9	Управління інфраструктурою схилу Дембовець у м. Бельсько-Бяла, розширення гірськолижної туристичної пропозиції, сприяння туристичній привабливості регіону та надання туристам і мешканцям можливості активного відпочинку безпосередньо у місті із розширенням готельного бізнесу.
10	Переоснащення старовинного будинку під готель «Під дубом» місті Шидловець та управління оновленою будівлею з метою розширення туристичної пропозиції міста, сприяння туристичній привабливості регіону та надання туристам і мешканцям можливості активного відпочинку
11	Вибір зовнішнього оператора для управління та адміністрування приміщеннями під готель у будівлі замку в Шидловці. Вартість контракту склала 3 млн злотих.
12	Розвиток інфраструктури термальних ванн Вармя (в Лідзбарку Вармінському) із будівництвом готельних комплексів. Приватний партнер Condohotels Management Sp. z o.o. Вартість контракту склала 108 млн злотих

Джерело: складено на основі [1, 2]

В Україні проєктам ДПП притаманний високий рівень ризику [3], який пов'язаний із станом національного ринку боргового капіталу, особливостями реалізації самих проєктів, зокрема, підвищеною капіталомісткістю, великою тривалістю періоду окупності інвестицій тощо. Готовності держави приймати відповідальну участь у розділенні інвестиційних ризиків у процесі розвитку туристичного готельного бізнесу і наданні довготермінових гарантій щодо реальності виконання власних зобов'язань повинно відводитись чи не найвагомніше місце.

В Україні найбільшого поширення набули проєкти розвитку туристичної сфери в рамках міждержавного партнерства в інтеграції з відносинами ДПП (табл. 2).

Таблиця 2.
Проекти розвитку туристичної сфери України в рамках міждержавного партнерства

№ з/п	Характеристика проєктів
1	За сприянням ЄС впроваджені масштабні транскордонні туристичні проєкти у рамках програми транскордонного співробітництва «Румунія - Молдова - Україна» в Івано-Франківському регіоні: проєкт «Розвиток транскордонного туризму та мережі в Івано-Франківську (Україна) і Марамуреші (Румунія)» (в місці Яремче організовано Центр екотуризму); проєкт «Велокраїна» (спрямований на розвиток мережі пішохідних та вело-маршрутів у регіоні, де партнерами проєкту «Велокраїна» є Карпатський національний природний парк, місцеві громадські організації та румунська партнерська організація Asociatia PentuTurisim, Culturasi Tineret); проєкт «Гармонізація розвитку туризму в сільській місцевості Карпатського регіону», що впроваджувався Асоціацією економічного розвитку Івано-Франківської області; проєкт ТАІФ «Карпатська мережа кулінарної спадщини»
2	Проєкт FORZA – комплексний проєкт екологічного, соціального та економічного спрямування, де розвиток туризму визначено як один із засобів підвищення доходів населення Закарпаття. За рахунок коштів проєкту було утворено Рахівський туристичний центр та Закарпатський туристичний шлях у Рахівському районі. Рахівським лісовим господарством та Карпатським біосферним заповідником у співпраці з гірськими районними адміністраціями та підприємцями було облаштовано близько 80 км Закарпатського туристичного шляху. Це один з десятка українсько-польських інвестиційних проєктів туристичного спрямування, більшість реалізуються у Львівській, Волинській, Закарпатській, Івано-Франківській, Рівненській і Тернопільській областях.
3	Практика створення туристичних інформаційних центрів (ТІЦ) з використанням європейського досвіду. Наприклад, в Закарпатській області створено мережу туристичних інформаційних центрів Закарпаття та сувенірних магазинів «Скарби Закарпаття» завдяки реалізації проєкту «Управління транскордонними дестинаціями в Закарпатській області та Саболч-Сатмар-Березькому регіоні Угорщини», що впроваджується Центром українсько-угорського регіонального розвитку в рамках Програми прикордонного співробітництва ЄІСП Угорщина – Словаччина – Румунія – Україна 2007-2013 і співфінансується Європейським Союзом через європейський інструмент сусідства та партнерства.

Джерело: складено на основі [4; 5; 6, с. 76-89]

Що ж до спроби реалізації проєктів ДПП в Україні, то спільно з європейськими партнерами Міністерство інфраструктури України здійснило підготовку низки проєктів на умовах державно-приватного партнерства у морських портах України. Мова йде про проєкти з розвитку пасажирського комплексу Одеського порту, поромної переправи та першого і контейнерного терміналів порту «Чорноморськ», а також Бердянського морського торговельного порту. Їх реалізація дає змогу покращити загальний стан інфраструктури, сприятиме залученню нових інвестицій для розвитку цієї сфери та туристичного готельного бізнесу зокрема [7].

Потрібно також зазначити, що в Україні відсутнє вагоме державне забезпечення та підтримка регіональних чи місцевих ініціатив щодо розвитку туристичного готельного бізнесу. Переважна кількість проєктів готельного спрямування реалізується за приватні кошти або ж виключно державні ресурси.

Не цілком позитивний імідж, який отримало ДПП у нашій країні, передусім, зумовлений наслідками приватизації, відсутністю донедавна позитивних практик реалізації проєктів в рамках ДПП, браком знань та досвіду і належної підготовки проєктів, недовірою до уряду як партнера, підвищеним рівнем корупційної складової тощо. Це призводить найчастіше до надмірних очікувань від приватних підприємств, недостатньої гнучкості в переговорах та неправильного розподілу ризиків і завдань. Також варто відзначити й не цілком адекватне ставлення самих підприємців до ДПП, оскільки досить часто контракт ДПП в їхньому розумінні - це швидкий та легкий прибуток в короткостроковій перспективі. Цей підхід є не вірним, оскільки, як відомо, договори ДПП охоплюють стратегічні періоди.

На нашу думку, в Україні доцільно удосконалити механізм реалізації проєкту державно-приватного партнерства (рис. 1) і реалізовувати, з врахуванням таких етапів: активізація процесу та проведення відбору проєктів у рамках ДПП за визначеними напрямками; оцінювання і проведення процесу структуризації проєкту ДПП; ініціалізація процесу реалізації проєкту; організація процесу відбору приватного інвестора на конкурсній основі; завершення процесу та реалізація проєкту.



Рис. 1. Механізм реалізації проекту державно-приватного партнерства

Джерело: складено автором

Найпершим етапом механізму реалізації проекту державно-приватного партнерства має бути активізація процесу та проведення відбору проектів у рамках ДПП за визначеними напрямками. Цей етап включає такі компоненти, як проведення обговорень ідей щодо впровадження проектів ДПП, які надходять від

приватних суб'єктів господарювання чи органів влади; аналізування перспективи реалізації проекту в рамках ДПП; формування концепції реалізації проекту ДПП; аналізування техніко-економічного обґрунтування проекту, основних показників та ефективності реалізації проекту згідно із національною/регіональною стратегією та програмами розвитку туристичного готельного бізнесу; розроблення проектної та іншої документації щодо проекту ДПП; попереднє вироблення схеми фінансування на передпроектному етапі. Результати техніко-економічного аналізу проекту можуть мати суттєвий вплив на процес вибору проекту ДПП, спроможність цього проекту забезпечити найкраще для споживачів співвідношення ціни та якості.

Важливим етапом є етап оцінювання і проведення процесу структуризації проекту ДПП, що передбачає аналізування фінансово-економічних, правових та інших характеристик проекту; розроблення моделі договірних відносин за проектом ДПП; встановлення усіх варіантів участі інвесторів, зокрема, залучення регіональних учасників до втілення проектів ДПП; оцінювання та розподілення встановлених ризиків поміж усіма партнерами; узгодження схеми фінансування на етапі впровадження проекту та формування системи розподілу доходів.

Ініціалізація процесу реалізації проекту, як наступний етап механізму реалізації проекту державно-приватного партнерства, розглядає розроблення проекту договору співпраці в рамках ДПП та підготовку і проведення переговорів (попередніх) з можливими інвесторами.

Не менш суттєвим для розвитку туристичного готельного бізнесу в рамках ДПП етапом є етап організації процесу відбору приватного інвестора на конкурсній основі, що передбачає формування конкурсної документації, зважаючи на результати попередніх переговорів із можливими інвесторами; сповіщення щодо проведення конкурсу, подача інформації в медіа, підготовка інвестиційних матеріалів тощо; здійснення відбору інвестора на конкурсній основі.

Завершення процесу та реалізація проекту, як кінцевий етап механізму реалізації проекту державно-приватного партнерства, розглядає такі компоненти: укладення договору в рамках ДПП із обраним інвестором; реалізація ДПП проекту, моніторинг здійснення умов угоди про ДПП.

Органи державної влади повинні брати активну участь у процесі вдосконалення системи нормативно-правових актів, що визначають відносини у сегменті державно-приватного партнерства. Заплутаність нормативно-правової бази та бюрократичні процедури, які можуть займати до декількох років, негативно впливають на розвиток проектів і відштовхують приватних інвесторів до участі у тендерах та взаємовідносинах у рамках ДПП. Ці аспекти пов'язані із необхідністю забезпечення діяльності партнерства у довгостроковому періоді часу і грамотним обчисленням усіх можливих ризиків усіх сторін договірних відносин.

Висновки. Ключовими перевагами ДПП для розвитку туристичного готельного бізнесу порівняно із традиційними інструментами державних закупівель є те, що ДПП дає змогу зменшити рівень фіскального навантаження на державний бюджет; здійснити стимулювання конкурентних відносин з метою створення якісних послуг і товарів; залучити інвестиції для втілення проектів туристичного готельного бізнесу; приваблення приватного інвестора до розвитку туристичного готельного бізнесу та поступ суміжних секторів, наприклад, інфраструктури; нарощення попиту на готельні послуги.

Державно–приватне партнерство може стати поштовхом для розвитку туристичного готельного бізнесу та суміжних сфер економіки за умови вдосконалення законодавчих актів, наполегливих дій і політичної волі з боку державного менеджменту. Однак, як засвідчила практика минулих років, участь інвесторів у проектах ДПП та розвитку туристичного готельного бізнесу залежатиме від економічної, політичної, епідеміологічної ситуації не лише в національному середовищі, а й в міжнародному вимірі, послідовності дій влади.

Література.

1. PPP, czyli sposób na inwestycje w infrastrukturę rekreacyjną i kongresowo-hotelową – dyskusja specjalistów. *Hotelarstwo*. 2012. URL: http://www.e-hotelarstwo.com/aktualnosci/ludzie_wydarzenia_targi?more=578949264
2. Korbus B., Zalewski D., Kerner T., Katalog dobrych praktyk projektów partnerstwa publiczno-prywatnego w obszarze turystyki. Instytut Partnerstwa Publiczno-Prywatnego, SAFEGE S.A.S. oraz Ministerstwo Sportu i Turystyki. 2016. URL: https://d1dmfej9n5lgmh.cloudfront.net/msport/article_attachments/attachments/106586/original/Opracowanie_okladka.pdf?1491488069
3. Yurynets Z., Bayda B., Petrush O. Country's economic competitiveness increasing within innovation component. *Economic Annals – XXI*. 2015. № 9-10. P. 32-35.
4. Скляр Г. П., Карпенко Ю. В. Державно-приватне партнерство в сфері гастрономічного туризму як інструмент модернізаційного розвитку економіки регіонів. *Економічний вісник Донбасу*. 2015. № 1(39). С. 98-104.
5. Лінтур І.В., Кампов Н.С., Касинець О.В. Інвестиційні проекти розвитку туристичного комплексу України. *Економіка і суспільство*. 2018. №14. С. 613-618.
6. Юринець З.В. Формування інноваційних стратегій: теорія, методологія, практика: монографія. Львів: СПОЛОМ, 2016. 412 с.
7. Криклій В. Реалізація проектів ДПП у морських портах дозволить покращити стан галузі та залучити нові інвестиції для розвитку. Міністерство інфраструктури України. 2020. URL: <https://mtu.gov.ua/news/32134.html?PrintVersion>

References.

1. Hotelarstwo (2012), "PPP, or a method of investing in recreational and congress-hotel infrastructure – discussion by specialists", available at: http://www.e-hotelarstwo.com/aktualnosci/ludzie_wydarzenia_targi?more=578949264 (Accessed 20 May 2021)
2. Korbus, B. Zalewski, D. and Kerner, T. (2016), "Catalog of good practices for public-private partnership projects in the field of tourism", Instytut Partnerstwa Publiczno-Prywatnego, SAFEGE S.A.S. oraz Ministerstwo Sportu i Turystyki, available at: https://d1dmfej9n51gmh.cloudfront.net/msport/article_attachments/attachments/106586/original/Opracowanie_okladka.pdf?1491488069 (Accessed 20 May 2021)
3. Yurynets, Z. Bayda, B. and Petruch, O. (2015), "Country's economic competitiveness increasing within innovation component", *Economic Annals – XXI*, vol. 9-10, pp. 32-35.
4. Sklyar, H. P. and Karpenko, Y. V. (2015), "Public-private partnership in the field of gastronomic tourism as a tool for modernization of the economy of the regions", *Ekonomichnyy visnyk Donbasu*, vol. 1(39), pp. 98-104.
5. Lintur, I. V. Kampov, N. S. and Kasynets, O. V. (2018), "Investment projects for the development of the tourist complex of Ukraine", *Ekonomika i suspilstvo*, vol. 14, pp. 613-618.
6. Yurynets, Z. V. (2016), *Formuvannya innovatsiynykh stratehiy: teoriya, metodolohiya, praktyka* [Formation of innovative strategies: theory, methodology, practice], SPOLOM, Lviv, Ukraine.
7. Krykliy, V. (2020), "Implementation of PPP projects in seaports will improve the state of the industry and attract new investments for development", Ministerstvo infrastruktury Ukrainy, available at: <https://mtu.gov.ua/news/32134.html?PrintVersion> (Accessed 20 May 2021).

Стаття надійшла до редакції 15.06.2021 р.