

УДК 338.48+330.322.3

Інвестиційні проекти розвитку туристичного комплексу України

Лінтур І.В.

кандидат економічних наук, доцент кафедри фінансів
Мукачівського державного університету

Кампов Н.С.

старший викладач кафедри туризму
Мукачівського державного університету

Касинець О.В.

старший викладач кафедри туризму
Мукачівського державного університету

У статті досліджено тенденції розвитку євроінтеграції у сфері туризму, проаналізовано основні інвестиційні проекти у формуванні та розвитку туристичного комплексу України, у т. ч. й Закарпаття.

Ключові слова: інвестиційні проекти, туристичний комплекс, туристична інфраструктура, євроінтеграція, транскордонне співробітництво.

Линтур И.В., Кампов Н.С., Касинец О.В. ИНВЕСТИЦИОННЫЕ ПРОЕКТЫ РАЗВИТИЯ ТУРИСТИЧЕСКОГО КОМПЛЕКСА УКРАИНЫ

В статье исследованы тенденции развития евроинтеграции в сфере туризма, проанализированы основные инвестиционные проекты в формировании и развитии туристического комплекса Украины, в том числе и Закарпатье.

Ключевые слова: инвестиционные проекты, туристический комплекс, туристическая инфраструктура, евроинтеграция, трансграничное сотрудничество.

Lintur I.V., Kampov N.S., Kasinets O.V. INVESTMENT PROJECTS OF DEVELOPMENT OF THE TOURISM COMPLEX OF UKRAINE

The article studies the trends in the development of European integration in tourism, analyzed the main investment projects in the development of the tourism complex in Ukraine, including Transcarpathia.

Keywords: investment projects, tourist complex, tourist infrastructure, eurointegration, cross-border cooperation.

Постановка проблеми у загальному вигляді. Сьогодні актуальним є питання співпраці України з країнами Європи та використання їхнього досвіду розбудови туристичного комплексу, що слугуватиме гарантом успіху та допоможе розвинути національну стратегію формування політики у сфері туризму. Інтеграція в економічні структури Європейського Союзу потребує від України розроблення й удосконалення моделі механізму взаємовідносин центру та регіонів, яка б відповідала принципам, стандартам, нормам регіональної політики, сприяла б розвитку нових форм співробітництва між регіонами, а також міжнародного співробітництва територій, особливо на сучасному етапі розвитку туризму в країні.

Євроінтеграційні процеси дають змогу країні створити спеціальні інститути, які дадуть змогу функціонувати в загальноєвропейському просторі. Для вітчизняної туристичної галузі це дуже важливо, оскільки Україна

володіє значним рекреаційним та культурним потенціалом, який дає можливість розвивати різні напрями туризму: зелений, курортний, пізнавальний, діловий, лікувально-оздоровчий тощо.

Аналіз розвитку європейського співробітництва в інституційно-правовому вимірі, співпраці регіонів Європи та України в розбудові туристичної інфраструктури, а також дослідження особливостей реалізації інвестиційних проектів в українсько-європейському вимірі дають змогу визначити подальші його перспективи.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Тема євроінтеграції та транскордонного співробітництва у сфері туризму стала предметом дослідження багатьох науковців. Зокрема, велику увагу у своїх дослідженнях цьому напрямку приділяли Н. Антонюк, В. Артеменко, Н. Василюха, Л. Газуда, О. Гречаник, С. Зікеєва, М. Лендел, Н. Мікула, М. Рубіш,

С. Селецький, С. Сировець, В. Списка, І. Чучка та ін., в яких туризм розглядається як напрям співробітництва України з Європейським Союзом. Проте більш детальних досліджень потребують саме сутність і напрями інвестиційних проектів розбудови туристичного комплексу України, їх ефективність та подальший розвиток.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є аналіз інвестиційних проектів розвитку туристичного комплексу України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для України актуальними є питання формування та реалізації її туристичної політики, оскільки туризм визнано пріоритетною сферою в нашій країні і його розвиток визначатиме її спеціалізацію у майбутньому. Вона приділяє велику увагу розвитку співпраці з країнами Європи з огляду на можливості просування національного туристичного продукту на їх ринку, залучення до інформаційного простору, передового досвіду організації туристичної діяльності, посилення євроінтеграційних процесів у нашій державі.

Забезпечення євроінтеграційної діяльності є невід'ємним складником реалізації державної політики у сфері туризму, що визначається Законом України «Про внесення змін до Закону України «Про туризм» від 18 листопада 2003 р. № 1282-IV (розділ VII, ст. 35). Цілеспрямована та системна діяльність щодо розвитку міжнародних туристичних зв'язків, а також євроінтеграційних процесів в Україні є ефективним механізмом створення сприятливого для розвитку туризму середовища, інтеграції нашої країни в європейську спільноту, ефективного використання туристичних ресурсів, розбудови транскордонної інфраструктурної мережі, розвитку національної економіки та культури) [1].

Розвиток співпраці України з ЄС у сфері туризму відбувається згідно з Указом Президента України «Про заходи щодо забезпечення реалізації державної політики у сфері туризму». Через Спеціальне представництво України при ЄС туристичним відомством нашої країни подано заявку щодо включення України в перспективні програми співробітництва у сфері туризму, зокрема фінансової та технічної допомоги, а також інвестиційні проекти ЄС. У ст. 72 розділу VII «Економічне співробітництво» визначаються такі заходи: «Сторони розширюють та розвивають співробітництво між ними, яке включає: сприяння туризму, співробітництво між офіційними туристичними

організаціями, збільшення потоку інформації, передачу «ноу-хау», вивчення можливостей спільної діяльності, підготовку персоналу для розвитку туризму» [2].

21 травня 2002 р. керівництвом туристичного відомства України було проведено зустріч із заступником директора представництва Європейського банку реконструкції і розвитку в Україні В. Френсісом. Згодом представники туристичного відомства України 30–31 травня 2002 р. взяли участь у Міжнародній конференції Ради Європи з питань українсько-словацького транскордонного співробітництва (м. Ужгород, Закарпатська область – м. Михаловце, Словацька Республіка). Для розвитку ринку послуг, дотримання рівних прав і свобод громадян було прийнято Постанову Кабінету Міністрів України «Про забезпечення дотримання законодавства під час надання послуг іноземцям та особам без громадянства» від 17 серпня 2002 р. № 1136 щодо встановлення рівних цін і тарифів на послуги, що надаються як українцям, так і іноземцям й особам без громадянства. Відбувалася гармонізація законодавства України в галузі туризму з директивами та іншими актами ЄС.

З урахуванням євроінтеграційних завдань було видано Указ Президента України «Про деякі заходи щодо розвитку туристичної та курортно-рекреаційної сфер України» від 11 березня 2003 р. № 207 та прийнято Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про затвердження заходів щодо розвитку іноземного та внутрішнього туризму» від 27 червня 2003 р. № 390-р. Це відповідало світовому досвіду та надавало додаткового імпульсу розвитку потужного туристичного та курортно-рекреаційного потенціалу України, збільшенню обсягів надання туристичних послуг [4, с. 269–270].

22 квітня 2005 р. Україна отримала запрошення від керівництва Європейської туристичної комісії (ЄТК) приєднатися до цієї організації. Під час візиту до Австрії Президента України В. Ющенка (12 липня 2005 р.) та його зустрічі з Президентом ЄТК А. Оберашером була висловлена підтримка набуття Україною членства у ЄТК найближчим часом. А 18 жовтня 2005 р. Україна була одноставно прийнята до ЄТК на засіданні Генеральної асамблеї цієї організації (м. Відень, 16–19 жовтня 2005 р.). Завдяки своєму членству у ЄТК Україна отримала доступ до інформаційно-аналітичних матеріалів, взяла участь у наповненні Інтернет-порталу, який

є одним із пріоритетних напрямів діяльності ЄТК і створюється для пропагування туристичних ресурсів країн-учасниць в Європі та за її межами [3, с. 75].

Одним із напрямів співпраці з ЄС у сфері туризму була участь у Національній програмі TACIS, яка створена для підтримки малих і середніх підприємств для забезпечення ефективного функціонування туристичної інфраструктури за напрямами міжнародних транспортних коридорів. Було прийнято Програму розбудови туристичної інфраструктури за напрямами національної мережі міжнародних транспортних коридорів та основних транспортних магістралей у 2004–2010 рр. Першочерговими заходами щодо реалізації Програми визначено будівництво, реконструкцію автомобільних доріг та облаштування їх туристичною інфраструктурою та об'єктами сервісу.

Невід'ємним складником європейської інтеграції в туристичній галузі та здійснення транскордонного співробітництва є спільні проекти та програми, які спрямовані на розвиток і підтримку господарських, культурних зв'язків, збереження історико-культурної спадщини, створення й ефективний розвиток туристичної інфраструктури, створення умов для режиму спрощеного перетину через кордон, удосконалення транспортної інфраструктури, підвищення ефективності використання туристичних ресурсів, вирішення спільними зусиллями проблем розвитку прикордонних територій, інші заходи, спрямовані на активізацію інтеграційних процесів у галузі туризму.

За сприяння ЄС упроваджені два масштабних транскордонних туристичних проекти в Яремче: «Розвиток транскордонного туризму та мережі в Івано-Франківську (Україна) і Марамуреші (Румунія)» та «Велоукраїна». У рамках першого з них в Яремче організовано Центр екотуризму, а другий спрямований на розвиток мережі пішохідних та веломаршрутів у регіоні. Партнерами проекту «Велоукраїна» виступили Карпатський національний природний парк, місцеві громадські організації та румунська партнерська організація Asociația PentuTurisim, Culturasi Tineret. Проект реалізовувався у рамках програми транскордонного співробітництва «Румунія – Молдова – Україна» [3, с. 74–75].

У проекті FORZA – комплексному проекті екологічного, соціального та економічного спрямування – важливим є розвиток туризму як одного із засобів підвищення доходів населення Закарпаття. Проект поєднував як прак-

тичні навчання, так і підготовку щодо питань безпеки туристів у Карпатах. Було видано понад 6 тис. різних інформаційних буклетів, плакатів і путівників. За рахунок проекту було утворено Рахівський туристичний центр, створений у 2005 р., та Закарпатський туристичний шлях у Рахівському районі з його продовженням за ініціативою місцевих жителів на Воловеччині [5, с. 112].

Завдяки проекту «Форза» Рахівським лісовим господарством та Карпатським біосферним заповідником у співпраці з гірськими районними адміністраціями було облаштовано близько 80 км Закарпатського туристичного шляху. З ініціативи громадських організацій «Турєвроцентр» і «Шипот» промарковано та ознаковано близько 100 км у Воловецькому районі [5, с. 112].

Закарпатський туристичний шлях – це розвиток «свідомого туризму» зі збереженням природних, ландшафтних, історико-культурних особливостей області. Одним з основних завдань розвитку Закарпатського туристичного шляху є сприяння підвищенню добробуту місцевих громад через їх активну участь у процесах розвитку сільського або зеленого туризму, народних промислів, соціального підприємництва. У рамках проекту передбачалося: можливість створення нових партнерств та форм співробітництва у сфері туризму; планування можливостей розвитку та поліпшення туристичної сфери в прикордонних районах; створення системи та можливостей для покращення знань та навичок у сфері туризму; ефективний маркетинг.

Із 22 українсько-польських інвестиційних проектів туристичного спрямування більшість реалізуються у Львівській, Волинській, Закарпатській, Івано-Франківській, Рівненській і Тернопільській областях. У 74 польсько-українських проектах головний партнер переважно представлений Люблінським воєводством (29 проектів), далі – Підкарпатським (24 проекти), Мазовецьким (два проекти) та Підляським (один проект). За впровадження решти 18 польсько-українських проектів відповідає українська сторона. За реалізацію восьми тристоронніх польсько-білорусько-українських проектів відповідають організації з Польщі (п'ять проектів із Люблінського воєводства, по одному з решти воєводств із території підтримки). За наступні п'ять – білоруська сторона та за один – українська сторона.

У Програмі транскордонного співробітництва «Польща – Білорусь – Україна

2007–2013» реалізовувалися такі проекти туристичного спрямування: «Любашів – Яворів: два потенціали, спільний шанс»; «Гео-Карпати – створення польсько-українського туристичного маршруту»; «Партнерська побудова спільного туристичного простору на основі нових центрів туризму та рекреації молоді»; «Підземне місто: розвиток та популяризація туризму шляхом створення транскордонного туристичного маршруту підземними шляхами Львова, Жешува та Любліна»; «Стимулювання розвитку туризму в Карпатському регіоні шляхом удосконалення системи туристичних послуг та безпеки»; «Тут тільки один король! Маршрут Яна III Собеського як транснаціональний туристичний продукт»; «Полянчик і Східниця – використаємо разом наші туристичні та культурні потенціали для покращення конкурентоспроможності Карпатського краю»; «Ярослав – Ужгород: спільна ініціатива щодо поліпшення туристичної привабливості історичних міст-партнерів»; «Польсько-українське співробітництво для розвитку туризму в районі кордону»; «Розвиток співробітництва в галузі санаторно-курортного туризму на польсько-українському прикордонні»; «Розвиток транскордонного туризму в партнерстві»; «Розвиток міст-курортів Хоринєць-Здруй та Моршин – шанс для активізації польсько-українського кордону»; «Модернізація зоологічних садів у Замостьє та Луцьку та розвиток концепції створення зони відпочинку в місті Жешув у цілях розвитку якісного природного транскордонного туризму»; «Створення інформаційного комплексу у сфері транскордонного екологічного туризму в Єврозоні «Буг»»; «Скарби прикордоння – зберігаючи культурну спадщину»; «Транскордонні центри діалогу культур в Лосице і Вороцевичах».

ЄС фінансує туристичний проект «Заснування Міжнародної українсько-польської Асоціації гірських гідів у Карпатах», який упроваджується за підтримки Львівської асоціації розвитку туризму. Планується заснувати асоціацію гірських гідів та налагодити обмін досвідом та інформацією, сприяти узгодженню маршрутів і позначок по обидва боки кордону.

Впродовж січня-травня 2014 р. на території Львівщини за гранти Європейського Союзу було здійснено реалізацію туристичних проектів: «Гео-Карпати – українсько-польський туристичний шлях»; «Стимулювання розвитку туризму у Карпатському регіоні шляхом покращення сервісу та безпеки туристів»; «Спільна промоція туристичних можливостей та культурно-історичної спадщини Львівської

області, Підкарпатського та Люблінського воєводств»; «Транскордонна співпраця для рекреаційного туризму польсько-українського прикордоння»; «Через кордони без бар'єрів – інтеграція неповноправних осіб через туризм і культуру» та ін.

Реалізуються також спільно розроблені проекти. Це й розроблення міжнародних туристичних маршрутів, серед яких можна назвати «Зелене коло», «Підземне місто»; дослідницькі проекти, завданням яких є аналіз ресурсів та стану туристичних галузей досліджуваних областей для потреб розроблення нових туристичних об'єктів та розвитку туристичної інфраструктури (прикладом є проект «Туристичний потенціал Західної України» з 2002 р.); програми розвитку вже діючих туристичних об'єктів та прикордонних регіонів (наприклад, «Стратегія туристичного розвитку м. Луцька в умовах транскордонних євроінтеграційних процесів 2009 р.»).

14 серпня 2014 р. у м. Одеса відбулася стартова конференція, присвячена початку реалізації проекту «Туризм як каталізатор економічного розвитку сільських територій», який реалізовувався завдяки фінансуванню Європейського Союзу в Україні. Головною метою проекту є розвиток зеленого туризму та туристичної інфраструктури Одеської області. Строк реалізації проекту становив 24 місяці. Розмір інвестицій від Представництва ЄС в Україні – близько 340 тис. євро. Партнерами проекту виступили Одеське обласне агентство реконструкції та розвитку, а також Біляївська та Роздільнянська районні державні адміністрації. Бенефіціаром проекту є Одеська обласна державна адміністрація.

30 жовтня 2014 р. відбулося відкриття Проекту «Підтримка економіки Закарпатської області через розвиток та популяризацію її туристичного потенціалу», який фінансувався Європейським Союзом. Проект спрямований на розвиток регіональної туристичної інфраструктури, впровадження ефективної регіональної політики у сфері туризму, а також промоцію регіональних туристичних напрямків. Загальний бюджет проекту становить майже 900 тис. євро, з яких більшу частину надає Європейський Союз.

Українсько-румунський транскордонний проект «Без кордонів: мережа природних маршрутів у Східних Карпатах» утілювався громадською організацією «Центр соціальних та ділових ініціатив» з міста Яремче, який є головними бенефіціаром проекту, у партнерстві з українськими та румунськими органі-

заціями, в період із червня 2012 по травень 2014 р. З румунської сторони партнерами проекту виступили Адміністрація Марамуреського гірського природного парку й Асоціація «Еколоджік» з міста Бая-Маре, а з української – Карпатський національний природний парк і Туристична асоціація Івано-Франківщини. Територією проекту є Івано-Франківська область України та повіт Марамуреш Румунії. Проект реалізовувався на природоохоронних територіях Карпатського національного природного парку та Марамуреського гірського природного парку. Мета проекту – розвиток та просування транскордонного природного туризму на охоронних територіях природних парків та прилеглих територіях, які розташовані в Івано-Франківській області та повіті Марамуреш.

4 червня 2015 р. група міжнародних експертів, сформована Європейською Комісією, презентувала проект з підтримки туризму в Україні. Результатом проекту стали рекомендації з розвитку туризму в країні, які увійшли до «Концепції державної цільової програми розвитку туризму і курортів в Україні до 2022 року».

Проект «Карпатський туристичний шлях», довжина якого – 380 км, веде від українсько-словацького кордону до кордону з Румунією, пропонує на різних рівнях висот пішохідні маршрути по територіях заповідників. Основною метою проекту є поліпшення рівня розвитку транскордонного туризму в Карпатському регіоні і тим самим сприяння соціально-економічному відновленню та розвитку прикордонних областей України та Словаччини. У рамках проекту на території Закарпаття було промарковано (згідно з європейською системою) понад 1000 км маршрутів. Основною є транскарпатська магістраль, що веде з смт. Великий Березний поблизу словацько-українського кордону на північ через с. Загорб, через поле битви Першої світової війни на горі Черемха та Ужоцький перевал, далі через хребет, де проходив чехословацько-польський кордон, на гору Пікуй (1408 м), а потім через смт. Воловець, м. Міжгір'я, села: Колочава, Усть-Чорна, гору Близниця (1883 м) с. Кваси і на г. Говерла (2061 м), де стикається з позначенням Івано-Франківської області, які проводяться за чеськими стандартами, до гори Піп Іван Чорногорський (2028 м).

У 2012 р. розпочалася реалізація проекту «Інтегрована система велосипедних туристичних шляхів уздовж українсько-угорського кордону», в рамках якого передбачено будів-

ництво транскордонних велосипедних доріжок Лужанка – Берегово (3856 м) і Вилоч – Дяково (3150 м) та побудова велосипедної станції у с. Берегшурань (Угорщина).

У стратегії розвитку велотуризму передбачається до 2018 р.: перетворення Закарпаття на регіон – приклад велосипедного туризму; побудування нових велосипедних доріжок, велосипедна розмітка; маркування наявних велосипедних маршрутів; розроблення нових велосипедних маршрутів, щоб зробити регіон привабливішим для внутрішніх та іноземних туристів задля проведення різних велосипедних турів; створення нових та розширення діючих можливостей у прокаті велосипедів; забезпечення сервісу вздовж маршрутів, на пунктах прокату велосипедів та недалеко від них (можливість забезпечення ремонту в будь-якому місці виникнення проблем); будівництво чи створення велосипедних станцій та місць для паркування велосипедів у містах та біля готелів; популяризація велосипедного руху; зміцнення транскордонного співробітництва; розроблення спільних українсько-угорських маршрутів; проведення навчання для велосипедних провідників; поліпшення рівня інформаційних послуг уздовж велосипедних маршрутів щодо туристичних ресурсів, підготовка інформаційних видань на різних мовах; друкування велотуристичної карти різними мовами; розроблення велопутівника тощо.

Висновки з цього дослідження. Отже, станом на 2017 р. Україна зацікавлена у продовженні та поглибленні євроінтеграційного напрямку розвитку туризму, насамперед, з урахуванням завдань адаптації туристичного законодавства України до відповідних директив і стандартів Європи. Практичний досвід країн із розвиненим туризмом доводить необхідність надання державної підтримки розвитку туризму, зокрема фінансування міжнародної діяльності як одного з основних напрямів реалізації державної політики у сфері туризму, що є передумовою розвитку міжнародного туризму, формування галузі як високоприбуткового сектора економіки, чинника соціального розвитку та культурного піднесення країни за збереження її самобутності, гармонійної інтеграції України в європейські та світові глобалізаційні туристичні процеси; сприяння формуванню й реалізації масштабних транскордонних проектів у туристичній сфері для залучення іноземних інвестицій і розбудови туристичної інфраструктури.

Державним органам влади, органам місцевого самоврядування, суб'єктам туристичного

бізнесу України необхідно об'єднати зусилля для того, щоб забезпечити умови державної підтримки та чіткої організації туристичної діяльності, створення сприятливих економіко-правових та організаційних умов для залучення вітчизняних та іноземних інвестицій у туристичну сферу; формування сприятливого інвестиційного іміджу; збільшення обсягів інвестування у туристичну галузь; підвищення привабливості України як туристичного регіону, зміцнення наявної та створення нової матеріально-технічної бази, транскордонного туристичного й ділового співробітництва із сусідніми регіонами.

Європейське співробітництво в галузі туризму слід розглядати в контексті формування сучасного інституційного середовища та створення високотехнологічної моделі як основи розвитку українського туризму. В основу моделі необхідно поставити євро-

пейський досвід у розвитку співробітництва за підтримки країн-сусідів для реалізації інвестиційно-інноваційних проектів на спільних прикордонних територіях, здійснення розвитку спільного підприємництва в туризмі, формування туристично-рекреаційних кластерів, створення мережі туристичних центрів тощо.

Співпраця України та ЄС у сфері туризму повинна знаходити широке висвітлення у ЗМІ, також необхідно проводити в Україні міжнародні спеціалізовані семінари, конференції із залученням вітчизняних та іноземних організацій для вивчення передового досвіду організації туристичної діяльності, освоєння туристичних ринків, визначення перспектив розвитку новітніх технологій надання туристичних послуг, формування туристичної стратегії та стандартів обслуговування, а також брати участь у відповідних заходах за кордоном.

ЛІТЕРАТУРА:

1. Закон України «Про туризм» (у редакції від 2003 р.). URL: zakon.rada.gov.ua.
2. Про заходи щодо забезпечення реалізації державної політики у сфері туризму. URL: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1213/2001>.
3. Зікеєва С. Туристична галузь України в період євроінтеграції: соціально-економічний аспект. Економіка і менеджмент культури. 2013. № 1. С. 74–82.
4. Краєвська О., Присяжнюк Ю. Співпраця України та Європейського Союзу у сфері туризму: політико-правовий аспект. Вісник Львівського університету. Серія «Міжнародні відносини». 2008. Вип. 24. С. 269–278.
5. Газуда Л.М., Рубіш М.А. Реалізація спільних проектів транскордонного співробітництва. Ужгород, 2015. 276 с.
6. Мікула Н. Міжтериторіальне та транскордонне співробітництво: монографія. Львів: ІРД НАН України, 2004. 395 с.
7. Modeling of strategic control system in the context of sustainable development of enterprise / Marianna Stehnei, Inna Irtysheva, Ksenya Khaustova, Yevheniia Boiko. Problems and Perspectives in Management – LLC «Consulting Publishing Company «Business Perspectives». 2017. № 3/15. P. 212–223.

REFERENCES:

1. Zakon Ukrainy «Pro turyzm» / v redaktsii vid 2003 r. [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: zakon.rada.gov.ua
2. Pro zakhody shchodo zabezpechennia realizatsii derzhavnoi polityky u sferi turyzmu [Elektronnyi resurs]. – Rezhym dostupu: <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1213/2001>
3. Zikeieva S. Turystychna haluz Ukrainy v period yevrointehratsii: sotsialno-ekonomichnyi aspekt / S. Zikaieva. // Ekonomika i menedzhment kultury. – 2013. – # 1. – S. 74 – 82.
4. Kraievska. Spivpratsia Ukrainy ta Yevropeiskoho Soiuzu u sferi turyzmu: polityko-pravovyi aspekt / Kraievska O., Prysiazhniuk Yu // Visnyk Lvivskoho universytetu. Seriiia mizhnarodni vidnosyny. – 2008. – Vyp.24. – С. 269 – 278
5. Realizatsiia spilnykh proektiv transkordonnoho spivrobitnytstva / L.M. Hazuda, M.A. Rubish – Uzhhorod 2015. – 276 s.
6. Mikula N. Mizhterytorialne ta transkordonne spivrobitnytstvo. Monohrafiia. – Lviv: IRD NAN Ukrainy, 2004. – 395 s.
7. Modeling of strategic control system in the context of sustainable development of enterprise / Marianna Stehnei, Inna Irtysheva, Ksenya Khaustova, Yevheniia Boiko // Problems and Perspectives in Management – LLC «Consulting Publishing Company «Business Perspectives»-2017, № 3/15, p. 212-223