

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу  
Інститут економіки та менеджменту  
Кафедра Туризму, рекреації та регіонального розвитку

Бодлак Ірина Ігорівна  
(прізвище, ім'я, по батькові)

УДК 338:48  
(індекс)

## **БАКАЛАВРСЬКА РОБОТА**

Особливості організації ділового туризму в країнах Європейського Союзу (на  
прикладі Чехії)

(назва роботи)

Міжнародний готельно-туристичний бізнес  
(назва освітньої програми)

242 – Туризм та рекреація  
(шифр і назва спеціальності)

**Робота містить результати власних досліджень, використання ідей, результатів і текстів  
інших авторів мають посилання на відповідне джерело**

Здобувач освітнього ступеня \_\_\_\_\_ БОДЛАК І.І. \_\_\_\_\_  
(підпис, ініціали та прізвище здобувача)

Науковий керівник \_\_\_\_\_ ПОБІГУН О.В., канд.геогр.н., доцент \_\_\_\_\_  
(підпис, прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання керівника)

**Допущено до захисту**  
Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_  
(посада) (підпис) (дата) (ініціали та прізвище)

Івано-Франківський національний технічний університет нафти і газу

(повне найменування закладу вищої освіти)

Інститут економіки та менеджменту

Кафедра Туризму, рекреації та регіонального розвитку

Освітній рівень бакалавр

Спеціальність 242-Туризм та рекреація  
(шифр і назва)

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

**Завідувач кафедри** \_\_\_\_\_

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ року

**З А В Д А Н Н Я  
НА БАКАЛАВРСЬКУ РОБОТУ СТУДЕНТОВІ**

\_\_\_\_\_ Бодлак Ірина Ігорівна \_\_\_\_\_

(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Особливості організації ділового туризму в країнах Європейського Союзу (на прикладі Чехії)

керівник роботи Побігун Олена Володимирівна, канд.геогр.н., доцент

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом закладу вищої освіти від “\_\_\_” \_\_\_\_\_ 20\_\_ року № \_\_\_\_\_

2. Строк подання студентом роботи 01.06.2026

3. Вихідні дані до роботи: статистичні джерела, офіційні сайти, наукові статті по тематиці, картографічні джерела

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1. На основі теоретико-методологічних засад ділового туризму, аналізу організації цього виду туризму в Чехії та проектно-рекомендаційних основ впровадження позитивного досвіду в Україні та обґрунтування проектних пропозицій у цій сфері розкрити сутність, зміст та роль ділового туризму в системі міжнародного туризму.
2. Дослідити історичні етапи становлення та сучасні моделі організації ділового туризму в країнах Європейського Союзу та Україні.

3. Проаналізувати нормативно-правове та інституційне забезпечення ділового туризму в ЄС та Україні.
  4. Визначити основні фактори розвитку ділового туризму та методичні підходи до його дослідження.
  5. Дослідити організаційно-економічну характеристику туристичної галузі Чехії та її роль у розвитку ділового туризму.
  6. Проаналізувати сучасний стан та інфраструктурне забезпечення ділового туризму в Чехії.
  7. Охарактеризувати особливості організації та управління діловим туризмом у Чехії.
  8. Виявити основні проблеми та перспективи розвитку ділового туризму в Чехії в контексті європейських тенденцій.
  9. Розробити проєктні пропозиції щодо вдосконалення організації ділового туризму з можливістю їх адаптації для України.
  10. Провести оцінювання економічної ефективності запропонованих заходів у сфері ділового туризму.
  11. Здійснити розрахунок економічного ефекту від упровадження запропонованих проєктних рішень.
  12. Оцінити соціально-економічні наслідки розвитку ділового туризму та сформулювати практичні рекомендації щодо його вдосконалення.
  13. Сформулювати висновки та рекомендації за результатами проведеного дослідження.
  14. Сформувати список використаних джерел відповідно до вимог академічного оформлення.
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)  
мультимедійна презентація – ... слайдів

6. Консультанти розділів роботи:

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	Побігун О.В., канд.геогр.н., доцент	01.02.2026	16.03.2026
2	Побігун О.В., канд.геогр.н., доцент	01.03.2026	16.04.2026
3	Данилейчук Р.Б., канд.економ.н., доцент	01.05.2026	29.05.2026
Нормоконтроль	Побігун О. В., канд.геогр.н., доцент	14.05.2026	02.06.2026
Подібність зав.каф.	Коробейникова Я.С., канд.геол.н., доцент	14.05.2026	10.06.2026
Рецензент	Гринюк В.І., канд. техн.н., доцент кафедри туризму, рекреації та регіонального розвитку	14.05.2026	12.06.2026

7. Дата видачі завдання 01.01.2026

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів бакалаврської роботи	Термін виконання	Примітка
1	Отримання та уточнення теми роботи, погодження з керівником	01.01 – 05.01	Виконано
2	Підбір та аналіз наукових джерел, формування бібліографії	06.01 – 20.01	Виконано
3	Написання та узгодження вступу, формування структури роботи	21.01 – 31.01	Виконано
4	Розділ 1 (теоретичні основи ділового туризму)	01.02 – 15.02	Виконано
5	Розділ 1 (нормативна база та фактори розвитку)	16.02 – 28.02	Виконано
6	Розділ 2 (характеристика та стан галузі в Чехії)	01.03 – 15.03	Виконано
7	Розділ 2 (управління, проблеми, пропозиції)	16.03 – 31.03	Виконано
8	Розділ 3 (методика оцінювання ефективності)	01.04 – 15.04	Виконано
9	Розділ 3 (розрахунок економічного ефекту соціально-економічні наслідки )	16.04 – 10.05	Виконано
10	Формулювання висновків	11.05 – 20.05	Виконано
11	Оформлення списку використаних джерел	21.05 – 25.05	Виконано
12	Оформлення додатків, редагування та технічне доопрацювання	26.05 – 30.05	Виконано
13	Перевірка, погодження та підготовка до захисту	31.05 – 01.06	Виконано

Студент

\_\_\_\_\_

( підпис )

БОДЛАК І.І.

(прізвище та ініціали)

Керівник роботи

\_\_\_\_\_

( підпис )

ПОБІГУН О.В.

(прізвище та ініціали)

## АНОТАЦІЯ

Тема: Особливості організації ділового туризму в країнах Європейського Союзу (на прикладі Чехії).

У роботі досліджено особливості організації ділового туризму в країнах Європейського Союзу на прикладі Чехії. Розкрито сутність ділового туризму, його класифікацію та роль у системі міжнародного туризму. Проаналізовано сучасні моделі організації ділового туризму, нормативно-правове та інституційне забезпечення в країнах ЄС та Україні. Оцінено стан розвитку туристичної галузі Чехії, визначено рівень інфраструктурного забезпечення та особливості управління діловим туризмом. Виявлено основні проблеми та перспективи розвитку даної сфери в контексті європейських тенденцій. Обґрунтовано проєктні пропозиції щодо вдосконалення організації ділового туризму та можливості їх адаптації в Україні. Проведено оцінку економічної ефективності запропонованих заходів і визначено їх соціально-економічний ефект.

*Ключові слова:* діловий туризм, організація туризму, країни ЄС, Чехія, туристична інфраструктура, управління туризмом, економічна ефективність, розвиток туризму.

## ABSTRACT

The topic: Features of business tourism organization in the European Union Countries (on the example of the Czech Republic).

The thesis examines the features of business tourism organization in the European Union countries using the example of the Czech Republic. The essence of business tourism, its classification, and its role in the system of international tourism are revealed. Modern models of business tourism organization, as well as the regulatory, legal, and institutional framework in the EU countries and Ukraine, are analyzed.

The state of development of the tourism industry in the Czech Republic is assessed, the level of infrastructure support and the specifics of business tourism management are determined. The main problems and prospects for the development of this field in the context of European trends are identified.

Project proposals aimed at improving the organization of business tourism and the possibilities of their adaptation in Ukraine are substantiated. The economic efficiency of the proposed measures is evaluated, and their socio-economic impact is determined.

*Keywords:* business tourism, tourism organization, EU countries, Czech Republic, tourism infrastructure, tourism management, economic efficiency, tourism development.

## ЗМІСТ

ВСТУП	9
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДІЛОВОГО ТУРИЗМУ	14
1.1. Сутність, зміст і роль ділового туризму в системі світового та європейського туризму	14
1.2. Історичні етапи становлення та сучасні моделі організації ділового туризму в країнах ЄС та Україні	16
1.3. Нормативно-правове та інституційне забезпечення ділового туризму в Європейському Союзі та Україні	20
1.4. Фактори розвитку ділового туризму та методичні підходи до його дослідження	24
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЛОВОГО ТУРИЗМУ В ЧЕХІЇ ТА ПРОЄКТНО-РЕКОМЕНДАЦІЙНІ ОСНОВИ ВПРОВАДЖЕННЯ В УКРАЇНІ	27
2.1. Організаційно-економічна характеристика туристичної галузі Чехії	27
2.2. Сучасний стан та інфраструктурне забезпечення ділового туризму в Чехії	32
2.3. Особливості організації та управління діловим туризмом у Чехії	39
2.4. Проблеми та перспективи розвитку ділового туризму в Чехії в контексті європейських тенденцій	44
2.5. Проектні пропозиції щодо вдосконалення організації ділового туризму (з можливістю адаптації для України)	47
РОЗДІЛ 3. ОБҐРУНТУВАННЯ ПРОЄКТНИХ ПРОПОЗИЦІЙ У СФЕРІ ДІЛОВОГО ТУРИЗМУ	53
3.1. Методика оцінювання економічної ефективності проєктів у діловому туризмі	53
3.2. Розрахунок економічного ефекту від запровадження запропонованих заходів	59
3.3. Оцінка соціально-економічних наслідків розвитку ділового туризму	64
ВИСНОВКИ	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	72
ДОДАТКИ	79

## ВСТУП

**Актуальність теми.** У сучасних умовах глобалізації та інтернаціоналізації економічних процесів діловий туризм (business travel, MICE – Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions) виступає одним із ключових сегментів міжнародного туризму, що забезпечує не лише мобільність бізнесу, а й формує значний мультиплікативний ефект для національних економік. Особливої актуальності набуває дослідження особливостей організації ділового туризму в країнах Європейського Союзу, які є світовими лідерами за рівнем розвитку туристичної інфраструктури, інституційного забезпечення та інтегрованості туристичних послуг у бізнес-середовище.

Європейський Союз традиційно займає провідні позиції на світовому туристичному ринку, а діловий туризм виступає одним із найбільш прибуткових і стабільних його сегментів. Його значення обумовлюється високою платоспроможністю ділових туристів, їхнім впливом на розвиток суміжних галузей (готельний бізнес, транспорт, івент-індустрія, виставкова діяльність), а також сприянням міжнародній економічній інтеграції. У цьому контексті дослідження організаційних моделей ділового туризму в країнах ЄС дозволяє виявити ефективні практики, що можуть бути адаптовані в інших країнах, зокрема в Україні.

Особливу увагу в дослідженні доцільно приділити Чеській Республіці як одній із найбільш успішних туристичних дестинацій Центральної Європи, яка активно розвиває діловий туризм. За офіційними статистичними даними, туристична галузь Чехії формує близько 2,5% валового внутрішнього продукту країни та забезпечує понад 233 тис. робочих місць, що становить приблизно 4,3% загальної зайнятості [1]. Це свідчить про вагомий внесок туризму в економіку держави та його стратегічне значення.

Крім того, динаміка туристичних потоків у Чехії демонструє стійке зростання. Так, у 2025 році лише за перший квартал у країні було зафіксовано понад 4,1 млн туристів, а загальний туристичний потік продовжує відновлюватися та перевищує допандемічні показники [2]. Столиця країни – Прага – є ключовим центром не лише

культурного, але й ділового туризму: у 2024 році її відвідало понад 8 млн туристів, з яких більшість становили іноземні відвідувачі. Водночас у 2025 році спостерігається подальше зростання туристичного потоку, зокрема збільшення частки іноземних туристів до понад 80% у структурі відвідувачів [3].

Значна концентрація туристичних потоків у Празі пояснюється не лише її культурно-історичним потенціалом, а й розвинутою інфраструктурою для проведення міжнародних ділових заходів (конгресів, конференцій, виставок). Саме сектор МІСЕ відіграє важливу роль у формуванні конкурентоспроможності міста як глобального ділового центру. За оцінками європейських аналітичних платформ, Прага належить до провідних урбаністичних дестинацій Європи, де поєднуються культурний та діловий туризм, що створює синергію для розвитку економіки міста [4].

Водночас стрімке зростання туристичних потоків, зокрема ділового сегмента, зумовлює низку проблем, таких як перевантаження туристичної інфраструктури, нерівномірний розподіл туристичних потоків, екологічні виклики та необхідність підвищення якості туристичних послуг. Це актуалізує потребу в удосконаленні механізмів управління діловим туризмом, впровадженні інноваційних підходів до організації заходів та розвитку сталого туризму.

Для України тема дослідження є особливо актуальною в умовах євроінтеграційних процесів та необхідності відновлення економіки. Використання досвіду країн ЄС, зокрема Чехії, у сфері організації ділового туризму може сприяти підвищенню конкурентоспроможності національного туристичного продукту, розвитку інфраструктури, залученню іноземних інвестицій та інтеграції України у світовий туристичний простір.

Тобто, актуальність теми зумовлена:

- зростанням ролі ділового туризму в глобальній економіці;
- високим рівнем розвитку та ефективності організації ділового туризму в країнах ЄС;
- динамічним розвитком туристичної галузі Чехії та її значним економічним внеском;

– необхідністю адаптації європейського досвіду для розвитку туристичної сфери України;

– потребою у вдосконаленні організаційно-економічних механізмів управління діловим туризмом в умовах сучасних викликів.

Отже, дослідження особливостей організації ділового туризму в країнах Європейського Союзу на прикладі Чехії є своєчасним, науково обґрунтованим і має важливе теоретичне та практичне значення.

**Метою дослідження** є теоретичне обґрунтування та практичне вирішення наукового завдання щодо вдосконалення організації ділового туризму в країнах Європейського Союзу на прикладі Чехії на основі аналізу сучасних концепцій ділового туризму, європейських моделей його функціонування, нормативно-правового та інституційного забезпечення, а також оцінювання стану туристичної інфраструктури та управління галуззю із застосуванням економічних методів аналізу ефективності.

Для досягнення поставленої мети визначено такі **завдання дослідження**:

1) дослідити сутність, зміст і роль ділового туризму в системі світового та європейського туризму;

2) проаналізувати історичні етапи становлення та сучасні моделі організації ділового туризму в країнах ЄС та Україні;

3) охарактеризувати нормативно-правове та інституційне забезпечення ділового туризму в Європейському Союзі та Україні;

4) надати організаційно-економічну характеристику туристичної галузі Чехії;

5) оцінити сучасний стан та інфраструктурне забезпечення ділового туризму в Чехії;

6) визначити особливості організації та управління діловим туризмом у Чехії;

7) виявити проблеми та перспективи розвитку ділового туризму в Чехії в контексті європейських тенденцій;

8) розробити проєктні пропозиції щодо вдосконалення організації ділового туризму з можливістю їх адаптації для України;

9) обґрунтувати методика оцінювання економічної ефективності проєктів у сфері ділового туризму;

10) здійснити розрахунок економічного ефекту від упровадження запропонованих заходів;

11) оцінити соціально-економічні наслідки розвитку ділового туризму.

**Об'єктом дослідження** є процес організації ділового туризму в країнах Європейського Союзу.

**Предметом дослідження** є теоретичні, організаційно-економічні та управлінські аспекти функціонування і розвитку ділового туризму в Чехії як країні-члені ЄС.

У процесі дослідження використано комплекс загальнонаукових і спеціальних **методів**, зокрема:

1) методи аналізу і синтезу – для узагальнення теоретичних підходів до визначення сутності ділового туризму;

2) історичний метод – для дослідження етапів становлення ділового туризму;

3) порівняльний метод – для зіставлення особливостей організації ділового туризму в країнах ЄС та Україні;

4) статистичний метод – для аналізу показників розвитку туристичної галузі Чехії;

5) системний підхід – для комплексного дослідження організації та управління діловим туризмом;

6) метод узагальнення – для формулювання висновків і практичних рекомендацій.

**Практична значущість отриманих результатів** полягає в тому, що розроблені в роботі теоретичні положення, аналітичні висновки та проєктні пропозиції можуть бути використані у практичній діяльності органів державного управління, туристичних організацій, підприємств сфери гостинності та івент-індустрії з метою вдосконалення організації ділового туризму. Запропоновані заходи щодо розвитку ділового туризму, зокрема в частині покращення інфраструктурного забезпечення, управління туристичними потоками та

впровадження сучасних моделей організації МІСЕ-заходів, можуть бути адаптовані до умов України з урахуванням європейського досвіду, зокрема Чехії. Практичне застосування результатів дослідження сприятиме підвищенню конкурентоспроможності туристичної галузі, залученню іноземних інвестицій, розвитку міжнародного співробітництва та формуванню позитивного іміджу країни на світовому туристичному ринку. Окремі положення роботи можуть бути використані у навчальному процесі закладів вищої освіти при викладанні дисциплін, пов'язаних із туризмом, менеджментом та міжнародною економікою.

**Структура роботи.** Бакалаврська робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків.

## РОЗДІЛ 1

### ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ДІЛОВОГО ТУРИЗМУ

#### 1.1. Сутність, зміст і роль ділового туризму в системі світового та європейського туризму

У сучасних умовах глобалізації та інтернаціоналізації економічних процесів діловий туризм набуває особливого значення як важливий сегмент міжнародного туристичного ринку.

Як зазначають І. Панова, М. Сідоров та А. Пузанов, діловий туризм являє собою особливий вид туристичної діяльності, спрямований на участь у бізнес-подіях, наукових конференціях, виставках та інших заходах, що передбачають активну професійну діяльність і обмін інформацією в межах міжнародної співпраці [5, с.210]. Таке трактування акцентує увагу на функціональному призначенні ділового туризму як інструмента комунікації, обміну знаннями та розвитку міжнародних економічних зв'язків.

На думку О. Макар, діловий туризм доцільно розглядати як важливий складник світового туристичного ринку, що формується під впливом глобалізаційних процесів, інтенсифікації міжнародної торгівлі та розвитку транснаціонального бізнесу [6, с.87]. У цьому контексті діловий туризм виступає не лише формою переміщення осіб із професійною метою, але й важливим чинником економічного розвитку, який сприяє інтеграції національних економік у глобальний простір.

Водночас С. Андросенко та Д. Цесьців підкреслюють, що діловий туризм є самостійним напрямом туристичної діяльності, безпосередньо пов'язаним із професійною мобільністю населення та забезпеченням функціонування бізнесу [7, с.443]. Такий підхід дозволяє розглядати його як специфічний сегмент туристичної індустрії, який має власні цілі, організаційні форми та механізми реалізації, відмінні від рекреаційного чи культурно-пізнавального туризму.

Узагальнюючи наведені наукові підходи, можна зробити висновок, що сутність ділового туризму полягає у поєднанні туристичної та професійної

діяльності, яка здійснюється з метою реалізації ділових інтересів, розвитку партнерських зв'язків, обміну інформацією та участі у спеціалізованих заходах. Такий синтез функцій визначає його особливе місце у структурі сучасної туристичної індустрії та обумовлює високий рівень його економічної значущості.

Зміст ділового туризму розкривається через його функціональне наповнення та форми реалізації. Як зазначає Я. Москвяк, діловий туризм охоплює широкий спектр заходів, зокрема:

- ділові поїздки (business travel);
- участь у конференціях і конгресах;
- виставково-ярмаркову діяльність;
- корпоративні заходи та тренінги [8; 9].

У науковій літературі також використовується концепція MICE-туризму (Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions), яка відображає основні форми реалізації ділового туризму. За твердженням О. Стрижак та С. Чайковського, зміст ділового туризму полягає не лише у переміщенні осіб, а й у створенні умов для ефективної комунікації, обміну знаннями та розвитку міжнародного співробітництва [10].

У структурі світового туризму діловий туризм посідає одне з провідних місць, оскільки він забезпечує стабільність туристичних потоків і високий рівень доходів. Як підкреслюють І. О. Панова та співавтори, діловий туризм виступає інструментом розвитку економіки, сприяє міжнародній інтеграції та формуванню інноваційного середовища [5, с.212].

Дослідник О. Макар зазначає, що цей вид туризму є одним із найбільш прибуткових сегментів туристичної індустрії, оскільки ділові туристи витрачають значно більше коштів порівняно з іншими категоріями мандрівників [6, с.88]. Крім того, діловий туризм:

- a) стимулює розвиток інфраструктури (готелі, транспорт, виставкові центри);
- b) сприяє створенню робочих місць;
- c) активізує інвестиційну діяльність;
- d) забезпечує трансфер технологій і знань [6].

Європа є одним із світових лідерів у сфері ділового туризму, що зумовлено високим рівнем економічного розвитку, інтеграційними процесами та розвиненою інфраструктурою. Як зазначає Я. Москв'як, європейський досвід свідчить про те, що діловий туризм:

- сприяє розвитку конкурентоспроможності регіонів;
- забезпечує ефективне просування туристичних дестинацій;
- стимулює інноваційний розвиток туристичної галузі [8; 9].

Водночас В. Худавердієва підкреслює, що міжнародний туризм, у тому числі діловий, виступає важливим чинником європейської інтеграції та розвитку міждержавних зв'язків [11, с.35].

Європейський ринок ділового туризму характеризується:

- 1) високим рівнем організації міжнародних заходів;
- 2) розвитком спеціалізованих конгрес-бюро;
- 3) активним використанням інноваційних технологій;
- 4) інтеграцією туристичних і бізнес-послуг. Тобто, у європейському контексті діловий туризм виконує не лише економічну, а й інтеграційну функцію.

Отже, діловий туризм є важливим складником сучасної туристичної індустрії, який поєднує туристичну діяльність із професійною взаємодією суб'єктів міжнародного середовища. Його зміст охоплює широкий спектр ділових заходів, що забезпечують обмін знаннями, досвідом та інноваціями. У світовому вимірі діловий туризм виступає важливим фактором економічного розвитку, тоді як у європейському просторі він виконує додаткову інтеграційну функцію, сприяючи розвитку міждержавного співробітництва та підвищенню конкурентоспроможності туристичної галузі.

## **1.2. Історичні етапи становлення та сучасні моделі організації ділового туризму в країнах ЄС та Україні**

Розвиток ділового туризму є результатом тривалого історичного процесу, що відбувався під впливом економічних, соціальних та інтеграційних факторів. Як зазначає В. Худавердієва, розвиток міжнародного туризму, включаючи діловий,

тісно пов'язаний із процесами глобалізації та європейської інтеграції, які визначають динаміку туристичних потоків і структуру туристичної індустрії [11, с.37].

У науковій літературі прийнято виділяти кілька основних етапів становлення ділового туризму (табл.1.1).

Таблиця 1.1. – Основні етапи становлення ділового туризму

Етап становлення ділового туризму	Часові межі	Характерні ознаки	Ключові події / тренди
Початковий етап	До середини ХХ ст.	Ділові поїздки як супутнє явище торговельної, дипломатичної та професійної діяльності; відсутність чіткої туристичної індустрії	Індивідуальні поїздки з діловою метою; поодинокі контакти бізнес-суб'єктів; відсутність стандартизованих послуг
Індустріальний етап	1950–1980-ті рр.	Активізація міжнародних економічних зв'язків; початок формування інфраструктури; поява регулярних службових поїздок	Розвиток транспортної мережі (авіа, залізниця); будівництво готелів; перші міжнародні виставки та професійні форуми
Інституціональний етап	1990–2010 рр.	Оформлення ділового туризму як самостійного сегмента; поширення концепції МІСЕ; створення спеціалізованих організацій	Заснування конвеншн-бюро; стандартизація послуг; активна інтеграція ринків у межах ЄС; зростання ролі конференцій, виставок, інсентив-поїздок
Сучасний етап	З 2010 р. – дотепер	Цифровізація, глобалізація та трансформація форм комунікації; зміна організації ділових заходів	Впровадження онлайн-конференцій та гібридних форматів; цифрові сервіси для організації поїздок; зростання значення технологій та аналітики

Джерело: складено автором на основі [12; 13]

1. Початковий етап (до середини ХХ ст.). Цей період характеризується зародженням ділових поїздок як супутнього явища торговельної та дипломатичної діяльності. Туризм ще не був структурованою галуззю, а поїздки здійснювалися переважно з індивідуальною діловою метою.

2. Індустріальний етап (1950–1980-ті рр.). Згідно з дослідженнями українських учених, у цей період відбувається активний розвиток міжнародних економічних зв'язків, що стимулює зростання кількості службових поїздок. Формується інфраструктура (готелі, транспорт), а також виникають перші міжнародні виставки та конгреси.

3. Інституціональний етап (1990–2010 рр.). Як зазначає О. Макар, саме в цей період діловий туризм оформлюється як самостійний сегмент туристичної індустрії, виникає концепція MICE (Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions) та створюються спеціалізовані організації і конвеншн-бюро. У країнах ЄС відбувається активна інтеграція туристичних ринків, що сприяє стандартизації послуг і розвитку міжнародного співробітництва.

4. Сучасний етап (з 2010 р. – дотепер). Сучасний етап характеризується цифровізацією, глобалізацією та трансформацією форм ділової взаємодії. Як підкреслюють Л. Васильчук та Є. Дордука, у 2020–2025 рр. відбулося активне впровадження цифрових моделей комунікації (онлайн-конференції, гібридні заходи), що суттєво змінило організацію ділового туризму [6; 14].

Країни Європейського Союзу є світовими лідерами у сфері ділового туризму, що зумовлено високим рівнем економічного розвитку та інтеграційними процесами. Як зазначає Я. Москвьяк, у ЄС сформовано ефективну модель організації ділового туризму, яка базується на:

- a) розвиненій інфраструктурі (конгрес-центри, виставкові комплекси);
- b) функціонуванні національних і регіональних конвеншн-бюро;
- c) активній підтримці з боку держави та місцевих органів влади;
- d) інтеграції туристичних і бізнес-послуг [8, с.42].

Крім того, С. Павлюк підкреслює, що туристична політика ЄС спрямована на підвищення конкурентоспроможності туристичної галузі, що включає розвиток ділового туризму як одного з пріоритетних напрямів [15, с.175].

Європейська модель також характеризується:

- високим рівнем стандартизації послуг;
- широким використанням цифрових технологій;
- активною участю приватного сектору;
- орієнтацією на інновації та сталий розвиток.

Таким чином, у країнах ЄС сформовано комплексну, інституційно розвинену систему організації ділового туризму.

Розвиток ділового туризму в Україні має свої специфічні риси, пов'язані з трансформаційними процесами економіки та інтеграцією до європейського простору. Як зазначає Я. Москвяк, в Україні діловий туризм почав активно розвиватися у ХХІ столітті, і сьогодні характеризується наявністю:

- 1) сучасної готельної інфраструктури;
- 2) конференц-залів та виставкових центрів;
- 3) міжнародних і регіональних бізнес-заходів [8; 9].

Водночас українські дослідники наголошують, що розвиток цієї сфери супроводжується низкою проблем:

- недостатній рівень державної підтримки;
- нерівномірний розвиток інфраструктури;
- вплив зовнішніх факторів (економічні кризи, війна).

Разом із тим, як відзначають сучасні дослідження, розвиток сегмента MICE-туризму (Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions) розглядається як один із ключових чинників економічного відновлення України, оскільки саме бізнес-заходи, конференції, форуми та інвестиційні платформи сприяють залученню міжнародних інвестицій, зміцненню ділових зв'язків, підвищенню іміджу національних регіонів і створенню сприятливого середовища для розвитку підприємництва та інновацій [19].

У сучасній науковій літературі виділяють кілька моделей організації ділового туризму (табл.1.2).

Таблиця 1.2. – Моделі організації ділового туризму в сучасній науковій практиці

Модель	Характерні ознаки	Ключові суб'єкти	Основні інструменти реалізації	Переваги	Недоліки / обмеження
Європейська (інституційна)	Висока роль держави у регулюванні та розвитку; централізоване управління; підтримка дестинацій	Державні органи, регіональні адміністрації, конвеншн-бюро	Державні програми, стандартизація послуг, міжнародні виставки, брендинг територій	Системність розвитку, стабільність, високий рівень якості послуг	Бюрократизація, обмежена гнучкість, залежність від державного фінансування

Ринково-орієнтована	Домінування приватного сектору; конкуренція; орієнтація на попит	Туристичні компанії, готелі, конференц-центри, інвестори	Інвестиції в інфраструктуру, маркетинг, конкурентні стратегії, клієнтоорієнтованість	Висока ефективність, гнучкість, швидка адаптація до змін	Нерівномірність розвитку, ризик зниження якості без регуляції
Інноваційно-цифрова	Активне використання ІТ та цифрових технологій; автоматизація процесів; гібридні формати	ІТ-компанії, організатори подій, туристичні оператори	Онлайн-платформи, CRM-системи, аналітика даних, віртуальні та гібридні заходи	Підвищення ефективності, доступність, глобальне охоплення	Високі витрати на впровадження, залежність від технологій
Інтеграційна (характерна для України)	Поєднання державного регулювання та ринкових механізмів; адаптація міжнародного досвіду	Держава, приватний бізнес, міжнародні організації	Законодавча база, державно-приватне партнерство, імплементація міжнародних стандартів	Баланс інтересів, адаптивність, розвиток у контексті глобалізації	Недостатня узгодженість між суб'єктами, нестабільність середовища

Джерело: складено автором на основі [10; 16; 17; 18]

Отже, становлення ділового туризму відбувалося поетапно – від простих ділових поїздок до формування сучасної глобалізованої індустрії MICE. У країнах ЄС сформовано високоефективну інституційну модель організації ділового туризму, що базується на інтеграції, інноваціях та державній підтримці. В Україні діловий туризм перебуває на етапі активного розвитку та адаптації європейського досвіду, що зумовлює формування змішаної моделі організації. Сучасні тенденції свідчать про зростання ролі цифрових технологій та інтеграційних процесів у розвитку цієї сфери.

### 1.3. Нормативно-правове та інституційне забезпечення ділового туризму в Європейському Союзі та Україні

Нормативно-правове та інституційне забезпечення ділового туризму (MICE-туризму – Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions) є ключовим елементом формування конкурентоспроможності туристичної галузі як у країнах Європейського Союзу, так і в Україні [20]. Особливість цього виду туризму полягає у його міжгалузевому характері, що обумовлює складну систему правового

регулювання, яка охоплює не лише туристичну сферу, але й транспорт, міжнародну торгівлю, інвестиційну діяльність, виставкову індустрію та сферу послуг.

У Європейському Союзі правове регулювання туризму має наднаціональний характер і базується на поєднанні норм первинного та вторинного права ЄС, а також національних законодавств держав-членів. Основним документом, що визначає політику ЄС у сфері туризму, є Договір про функціонування Європейського Союзу, відповідно до якого туризм належить до сфер підтримувальної компетенції ЄС [11]. Це означає, що ЄС не встановлює уніфікованого законодавства, але координує діяльність держав-членів та сприяє розвитку галузі.

Нормативно-правове забезпечення ділового туризму в ЄС формується через:

– директиви та регламенти (наприклад, щодо захисту прав споживачів туристичних послуг);

- політики у сфері транспорту, конкуренції, цифровізації та сталого розвитку;
- стандарти якості послуг і безпеки.

Інституційна система ЄС у сфері туризму характеризується багаторівневістю:

- a) Європейська Комісія – формує політику та ініціює законодавчі акти;
- b) Європейський парламент – бере участь у прийнятті нормативних актів;
- c) Рада ЄС – координує політику держав-членів;
- d) Європейська туристична комісія (ЕТС) – займається просуванням Європи як туристичного напрямку;
- e) національні туристичні адміністрації держав-членів [21].

Діловий туризм у ЄС активно підтримується через спеціалізовані організації:

- 1) Convention Bureaus (конгрес-бюро);
- 2) торгово-промислові палати;
- 3) виставкові центри та асоціації (наприклад, ICCA – International Congress and Convention Association) [1].

Європейський підхід характеризується:

- високим рівнем стандартизації послуг;
- гармонізацією законодавства між країнами;
- орієнтацією на сталий розвиток;

- підтримкою інновацій та цифрових платформ;
- розвитком публічно-приватного партнерства.

В Україні нормативно-правове регулювання туризму має комплексний характер і базується на поєднанні загального та спеціального законодавства [22].

Правове забезпечення туристичної діяльності в Україні включає:

1. Конституційний рівень – Конституція України, що гарантує свободу пересування та відпочинку.

2. Спеціальне законодавство, зокрема:

A. Закон України «Про туризм» (базовий акт);

B. Закон України «Про курорти»;

C. Закон України «Про охорону культурної спадщини»;

D. Закон України «Про ліцензування видів господарської діяльності» [23; 24; 25; 26; 27]. Закон України «Про туризм» визначає правові, організаційні та соціально-економічні засади функціонування галузі, регулює діяльність суб'єктів туристичного бізнесу, встановлює стандарти якості послуг і механізми державного контролю.

Загалом нормативна база має ієрархічну структуру та включає також підзаконні акти (постанови Кабінету Міністрів, укази Президента, відомчі нормативи) [21].

Система інституційного регулювання туризму в Україні включає:

1) Верховну Раду України – формує законодавчу базу;

2) Кабінет Міністрів України – реалізує державну політику;

3) центральний орган виконавчої влади у сфері туризму (Державне агентство розвитку туризму);

4) місцеві органи влади – забезпечують розвиток туризму на регіональному рівні;

5) професійні асоціації та бізнес-структури [28, с.81]. Управління туристичною сферою здійснюється на кількох рівнях: міжнародному, державному, регіональному та місцевому, що забезпечує координацію діяльності всіх суб'єктів ринку .

Діловий туризм в Україні не виділений в окрему категорію законодавчо, а регулюється в межах загального туристичного законодавства. Основні напрями правового регулювання включають:

- ліцензування туристичної діяльності;
- стандартизацію та сертифікацію послуг;
- забезпечення безпеки туристів;
- міжнародне співробітництво.

Водночас існують проблеми:

- 1) фрагментарність нормативної бази;
- 2) недостатня гармонізація з правом ЄС;
- 3) відсутність чіткої державної стратегії розвитку МІСЕ-сектору [22].

У контексті євроінтеграції Україна здійснює адаптацію національного законодавства до стандартів ЄС. Це передбачає:

- a) імплементацію директив ЄС;
- b) реформування Закону України «Про туризм»;
- c) дерегуляцію ринку туристичних послуг;

d) підтримку малого та середнього бізнесу [29]. Адаптація законодавства розглядається як ключова умова інтеграції України до європейського туристичного простору .

Отже, нормативно-правове та інституційне забезпечення ділового туризму в ЄС і Україні має спільну основу, але суттєво відрізняється рівнем розвитку та ефективності. У Європейському Союзі сформована цілісна, гармонізована та інституційно розвинена система регулювання, яка забезпечує високі стандарти якості та конкурентоспроможність ділового туризму. В Україні ж правове забезпечення перебуває на етапі трансформації та адаптації до європейських стандартів. Подальший розвиток ділового туризму потребує вдосконалення нормативної бази, створення спеціалізованих інституцій (конгрес-бюро), а також активізації державної політики у сфері МІСЕ-індустрії.

#### 1.4. Фактори розвитку ділового туризму та методичні підходи до його дослідження

Розвиток ділового туризму (MICE-індустрії) зумовлюється комплексом взаємопов'язаних факторів економічного, соціального, інституційного та технологічного характеру [20]. Його дослідження, у свою чергу, потребує застосування системного методичного інструментарію, що поєднує як загальнонаукові, так і спеціальні методи аналізу.

У сучасній науковій літературі фактори розвитку ділового туризму класифікуються за кількома ключовими групами (рис.1.1).

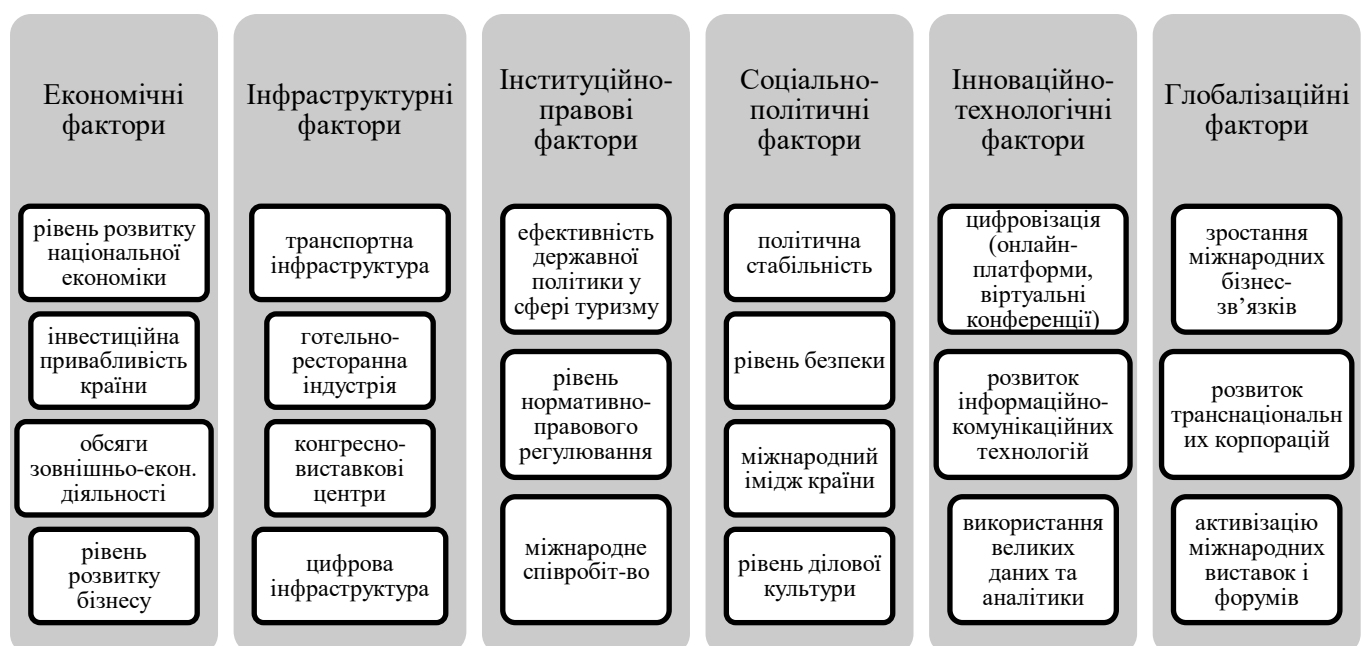


Рис.1.1. – Фактори розвитку ділового туризму

Джерело: складено автором на основі [30; 31]

Фактори розвитку ділового туризму являють собою комплекс взаємопов'язаних умов, які визначають динаміку та ефективність функціонування галузі. Вони охоплюють економічні передумови, інфраструктурне забезпечення, інституційно-правове середовище, соціально-політичну стабільність, рівень технологічного розвитку та глобалізаційні процеси. Сукупна дія цих факторів формує конкурентоспроможність туристичної дестинації на міжнародному ринку ділового туризму.

Дослідження ділового туризму базується на комплексному використанні різних методів, які дозволяють оцінити як кількісні, так і якісні параметри розвитку

галузі (додаток А) [31] Поєднання загальнонаукових, економіко-статистичних, порівняльних і стратегічних підходів забезпечує всебічний аналіз її стану та тенденцій.

Загальнонаукові методи (аналіз, синтез, індукція, дедукція, системний підхід) формують теоретичну основу дослідження та дозволяють розкрити структуру ділового туризму як соціально-економічної системи. Економіко-статистичні методи дають змогу оцінити динаміку розвитку, виявити закономірності та здійснити прогнозування. Порівняльний аналіз використовується для визначення конкурентоспроможності DESTINATION, а стратегічні методи (SWOT, PEST) – для оцінки внутрішніх і зовнішніх факторів розвитку [9, с.64]. Маркетингові та соціологічні підходи дозволяють дослідити попит і поведінку туристів, тоді як цифрові методи (Big Data, аналіз медіа) підвищують точність прогнозів.

Отже, фактори розвитку ділового туризму мають комплексний і взаємопов'язаний характер, охоплюючи економічні, інфраструктурні, інституційні, соціально-політичні та інноваційні аспекти. Їх поєднання визначає рівень конкурентоспроможності країни на міжнародному ринку МІСЕ-послуг. Методичні підходи до дослідження ділового туризму є багатовекторними та включають як класичні економічні методи, так і сучасні цифрові інструменти аналізу. Їх комплексне використання дозволяє забезпечити всебічне дослідження галузі, виявити тенденції розвитку та сформувані обґрунтовані рекомендації щодо підвищення ефективності функціонування ділового туризму.

## **Висновки до розділу 1**

Діловий туризм є важливим сегментом сучасної туристичної індустрії, який поєднує професійну мобільність, комунікацію та економічну взаємодію суб'єктів міжнародного середовища. Його зміст охоплює широкий спектр ділових поїздок, конференцій, виставок і корпоративних заходів, а роль у світовому та європейському туризмі визначається не лише економічною результативністю, а й інтеграційним потенціалом, сприянням обміну знаннями, розвитку партнерства та підвищенню конкурентоспроможності територій.

Становлення ділового туризму відбувалося поетапно – від епізодичних ділових поїздок до формування самостійної, структурованої МІСЕ-індустрії. У країнах ЄС сформувалася інституційно розвинена модель організації ділового туризму, яка ґрунтується на стандартизації послуг, державній підтримці, цифровізації та активній участі спеціалізованих організацій. Водночас в Україні діловий туризм перебуває на етапі активної адаптації європейського досвіду, що супроводжується розвитком інфраструктури, але й наявністю низки обмежень організаційного та економічного характеру.

Нормативно-правове та інституційне забезпечення ділового туризму є визначальним чинником його ефективного функціонування. В Європейському Союзі правове регулювання характеризується цілісністю, гармонізацією та багаторівневою інституційною структурою, тоді як в Україні воно має фрагментарний характер і потребує подальшого вдосконалення. Подальший розвиток ділового туризму в Україні значною мірою залежить від адаптації національного законодавства до стандартів ЄС, посилення державної політики та створення спеціалізованих інституцій підтримки галузі.

Розвиток ділового туризму визначається сукупністю взаємопов'язаних економічних, інфраструктурних, інституційних, соціально-політичних, інноваційних і глобалізаційних факторів. Їхня комплексна дія формує конкурентоспроможність туристичної дестинації та впливає на масштаб і динаміку МІСЕ-послуг.

## РОЗДІЛ 2

# АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЇ ДІЛОВОГО ТУРИЗМУ В ЧЕХІЇ ТА ПРОЄКТНО-РЕКОМЕНДАЦІЙНІ ОСНОВИ ВПРОВАДЖЕННЯ В УКРАЇНІ

### 2.1. Організаційно-економічна характеристика туристичної галузі Чехії

Туристична галузь Чеської Республіки є складною багатокомпонентною соціально-економічною системою, яка функціонує в умовах відкритої економіки та глибокої інтеграції до європейського ринку послуг. Її розвиток визначається поєднанням внутрішніх ресурсів країни, інституційної спроможності держави, рівня розвитку інфраструктури, а також зовнішніх факторів, зокрема міжнародних туристичних потоків, глобальних економічних процесів і політичної стабільності. У структурі національної економіки туризм посідає важливе, хоча і не домінуюче місце, формуючи значний мультиплікативний ефект і забезпечуючи розвиток суміжних галузей.

З макроекономічної точки зору туристична галузь Чехії характеризується стабільним внеском у валовий внутрішній продукт. За сучасними даними, у 2024 році частка туризму у ВВП країни становила близько 2,5%, тоді як частка у валовій доданій вартості досягла 2,44%, що відповідає 179,8 млрд чеських крон (рис.2.1) [1]. Такий рівень свідчить про те, що туризм є важливим сектором економіки, який, хоча й поступається промисловості чи фінансовому сектору, відіграє суттєву роль у формуванні національного доходу. Водночас у довгостроковій динаміці спостерігається відносна стабільність цього показника: у докризовий період (до 2019 року) туризм забезпечував близько 2,9% ВВП [35], що свідчить про сталість його економічної ролі.

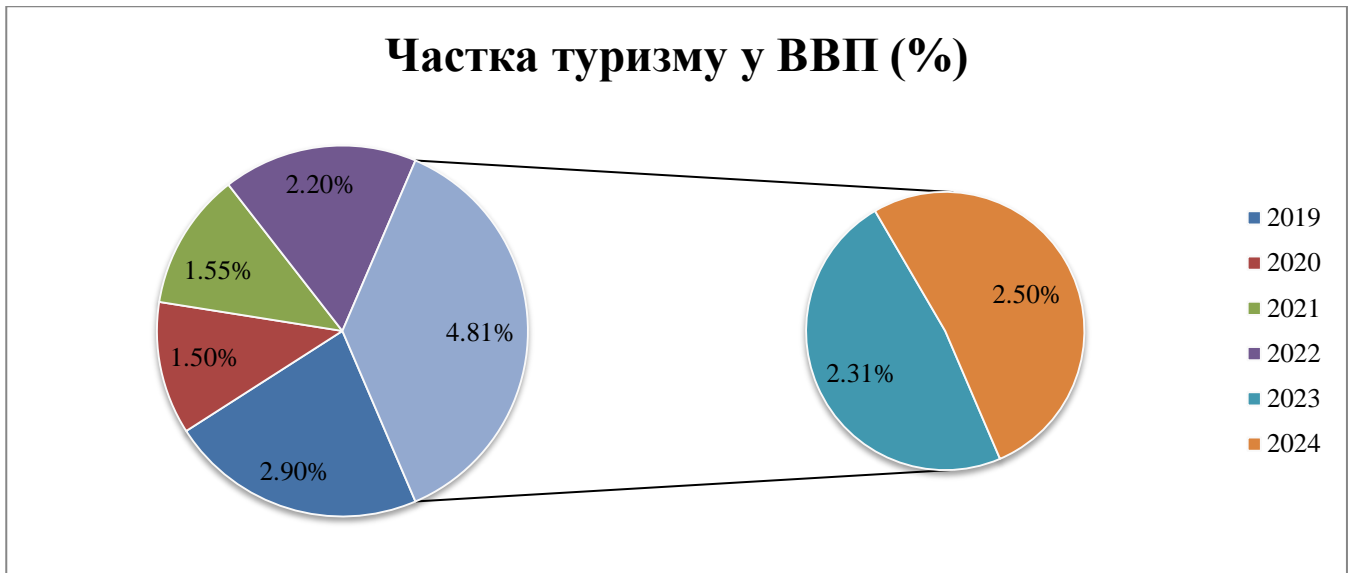


Рис.2.1. - Динаміка частки туризму у ВВП Чехії

Джерело: складено автором на основі [1; 35]

Аналіз економічної динаміки розвитку галузі дозволяє виділити кілька етапів (табл.2.1).

Таблиця 2.1. - Етапи розвитку туристичної галузі Чехії

Етап	Період	Характеристика	Ключові показники	Коментар
I. Зростання галузі	2010–2019	Стабільне зростання туристичних потоків і доходів, розвиток міжнародного туризму	Частка туризму у ВВП до 2,9% (2019); стабільне зростання прибутків	Період макроекономічної стабільності та активної інтеграції в європейський туризм
II. Криза (COVID-19)	2020–2021	Різке падіння туристичної активності через пандемію	Частка туризму у ВВП $\approx$ 1,5% (2020); падіння міжнародних потоків більш ніж удвічі	Найглибший спад за сучасну історію галузі
III. Відновлення	2022–дотепер	Поступове відновлення туристичних потоків і доходів	9,6 млн іноземних туристів у 2023 році; зростання ВВП-частки до 2,5% (2024)	Відновлення до докризового рівня, але ще не повне

Джерело: складено автором на основі [35; 36]

Перший етап характеризується поступовим зростанням туристичних потоків і доходів упродовж 2010–2019 років, що було зумовлено загальноєвропейською економічною стабільністю, зростанням мобільності населення та активізацією міжнародного туризму. Другий етап пов'язаний із кризою, спричиненою пандемією COVID-19, коли частка туризму у ВВП знизилася до 1,5%, а обсяги туристичних потоків скоротилися більш ніж удвічі [35]. Третій етап, який триває з 2022 року,

характеризується поступовим відновленням галузі, зокрема зростанням кількості іноземних туристів до 9,6 млн осіб у 2023 році [36]. При цьому прогнозується повне відновлення до докризових показників приблизно до 2026 року.

Важливою складовою організаційно-економічної характеристики туристичної галузі є її вплив на зайнятість населення (рис.2.2). У 2024 році в туризмі було зайнято понад 233 тис. осіб, що становить близько 4,28% загальної зайнятості в країні [1]. Це означає, що приблизно кожне двадцять третє робоче місце в Чехії пов'язане з туристичною діяльністю. Такий показник підкреслює соціальну значущість галузі, оскільки вона забезпечує робочі місця не лише у великих містах, але й у регіонах, зокрема в курортних і сільських територіях.

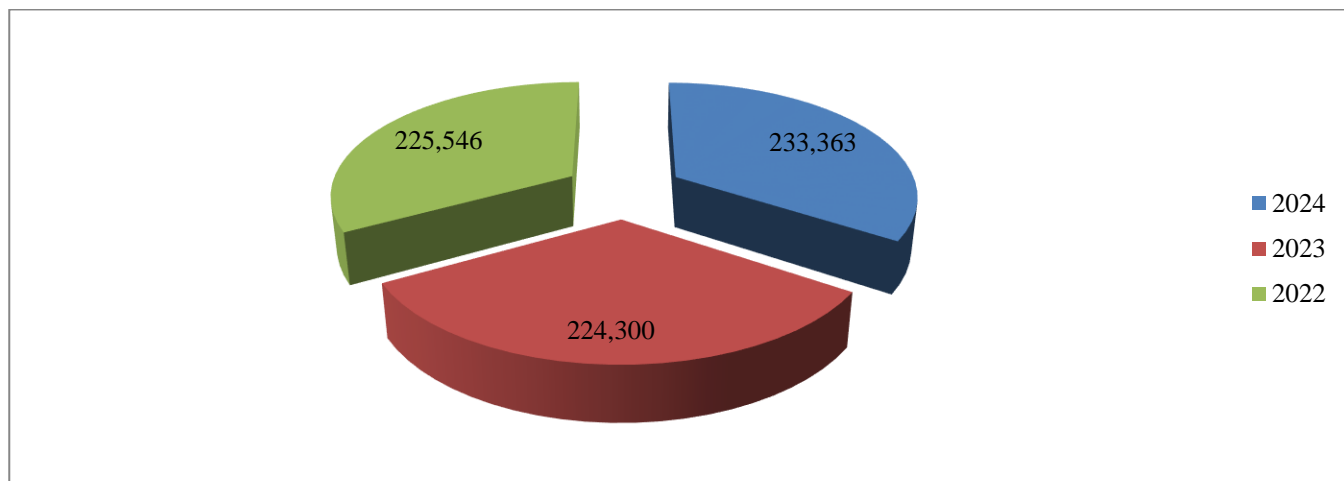


Рис.2.2. - Зайнятість у туристичній галузі Чехії (тис.осіб)

Джерело: складено автором на основі [1; 36]

Структурний аналіз зайнятості свідчить про домінування сфери готельно-ресторанного обслуговування (рис.2.3). Зокрема, у 2022 році ресторани та підприємства харчування забезпечували понад 41,6% усіх робочих місць у туристичній індустрії [37]. Це підтверджує, що саме сектор гостинності є ядром туристичної економіки, тоді як інші сегменти, такі як транспорт чи розваги, виконують допоміжну функцію.

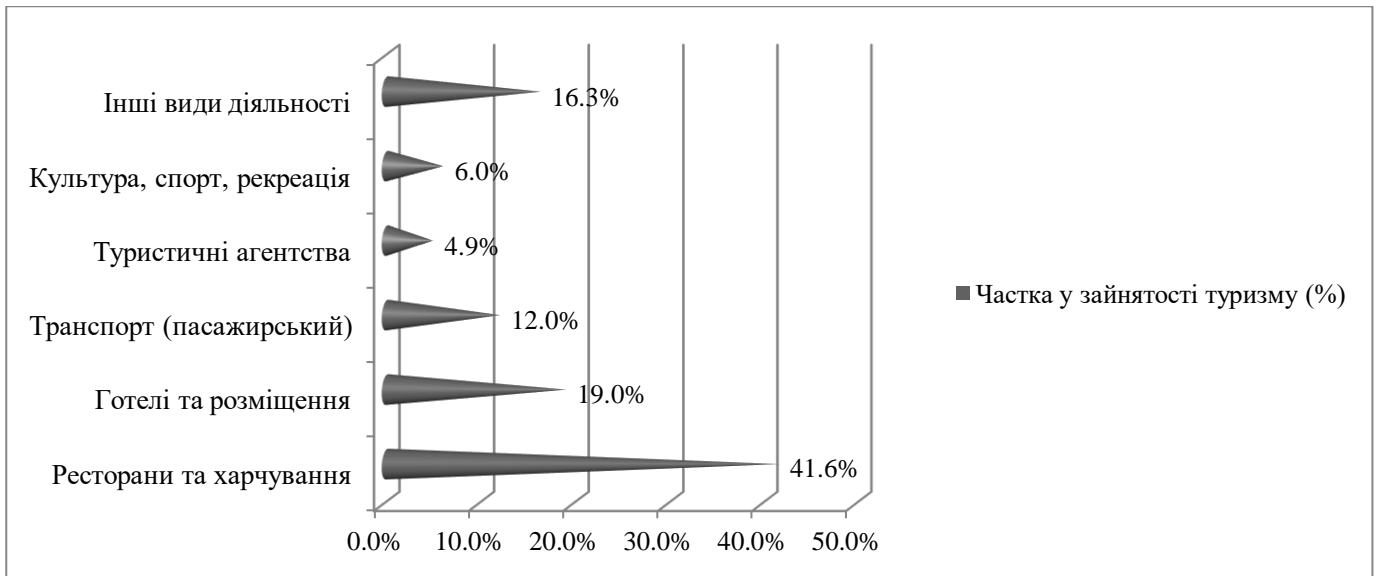


Рис.2.3. - Структура зайнятості в туристичній галузі Чехії (2022 р.)

Джерело: складено автором на основі [37]

Організаційна структура туристичної галузі Чехії має комплексний характер і включає низку взаємопов'язаних підсистем. До них належать засоби розміщення (готелі, апартаменти, пансіонати), підприємства харчування, транспортні компанії, туристичні агентства, екскурсійні організації, а також культурно-розважальні установи та конгресно-виставкові центри. Така структура відповідає міжнародним стандартам класифікації туристичної діяльності та забезпечує комплексне задоволення потреб туристів. Водночас вона обумовлює високий рівень міжгалузевої взаємодії, що потребує ефективної координації між різними суб'єктами господарювання.

Особливістю територіальної організації туристичної галузі Чехії є її значна концентрація в окремих регіонах, насамперед у столиці країни – Празі. За статистичними даними, на Прагу припадає понад 35% валової доданої вартості туризму та близько 26% зайнятих у галузі [42]. Така концентрація пояснюється високою туристичною привабливістю міста, його історико-культурною спадщиною, розвиненою інфраструктурою та статусом міжнародного ділового центру. Водночас інші регіони, зокрема Карловарський край, демонструють високі показники залежності від туризму на регіональному рівні: у цьому регіоні частка туризму у валовій доданій вартості сягає 4,5% [42], що пов'язано з розвитком курортно-оздоровчого туризму.

Аналіз структури туристичних витрат дозволяє глибше зрозуміти економічні механізми функціонування галузі (табл.2.2). За даними досліджень, понад 52,7% витрат іноземних туристів припадає на проживання та харчування [38]. Це свідчить про те, що основна частина доходів туристичної індустрії формується за рахунок готельно-ресторанного сектору, який виступає ключовим елементом інфраструктури. Інші значні статті витрат включають транспорт, культурні заходи та розваги, що відображає комплексний характер туристичного споживання.

Таблиця 2.2. - Структура витрат іноземних туристів у Чехії

Стаття витрат	Частка (%)	Характеристика	Рік	Коментар
Проживання та харчування	52,7%	Готелі, ресторани, кафе	2022	Основна частина витрат туристів
Транспорт	~20–25%	Авіа-, залізничний, міський транспорт	2022	Забезпечує мобільність туристів
Культурні послуги	~10–12%	Музеї, театри, екскурсії	2022	Важлива частина туристичного досвіду
Розваги та рекреація	~8–10%	Події, розважальні заклади	2022	Додаткові витрати туристів
Інші витрати	~5–8%	Сувеніри, інші послуги	2022	Дрібні супутні витрати

Джерело: складено автором на основі [38]

Важливим аспектом є також структура туристичних потоків. Чехія традиційно приваблює значну кількість іноземних туристів, основними ринками яких є країни Європейського Союзу, зокрема Німеччина, Словаччина та Польща [36]. Водночас у постпандемічний період спостерігається зростання ролі внутрішнього туризму, який став важливим фактором стабілізації галузі. У 2022 році внутрішні туристичні поїздки перевищили докризовий рівень, досягнувши 109% показників 2019 року [36]. Це свідчить про зміну структури попиту та зростання значення національного ринку туристичних послуг.

Організаційно-економічна модель туристичної галузі Чехії базується на поєднанні державного регулювання та ринкових механізмів. Держава виконує функції стратегічного планування, нормативного регулювання та підтримки галузі, тоді як приватний сектор забезпечує безпосереднє надання туристичних послуг. Важливу роль відіграє державно-приватне партнерство, яке дозволяє залучати інвестиції, розвивати інфраструктуру та підвищувати якість послуг.

У контексті розвитку ділового туризму слід зазначити, що Чехія, зокрема Прага, займає провідні позиції серед європейських центрів проведення міжнародних конференцій, виставок і бізнес-заходів. Це зумовлено вигідним географічним положенням країни в центрі Європи, високим рівнем транспортної доступності, наявністю сучасних конгрес-центрів та розвиненою готельною інфраструктурою. Діловий туризм сприяє залученню інвестицій, розвитку міжнародних економічних зв'язків і підвищенню іміджу країни на світовому ринку.

Разом із тим, туристична галузь Чехії стикається з низкою проблем і викликів. До них належать нерівномірність територіального розвитку, перевантаження туристичними потоками окремих DESTINAЦІЙ (зокрема Праги), залежність від зовнішніх факторів, а також необхідність забезпечення сталого розвитку. У зв'язку з цим актуальним є впровадження стратегій диверсифікації туристичних потоків, розвитку нових туристичних продуктів та підвищення якості управління галуззю.

Отже, організаційно-економічна характеристика туристичної галузі Чехії свідчить про її високий рівень розвитку, структурну складність та значну роль у національній економіці. Галузь характеризується стабільним внеском у ВВП, значним рівнем зайнятості, розвиненою інфраструктурою та ефективною організаційною моделлю. Водночас подальший розвиток потребує врахування сучасних викликів, зокрема необхідності забезпечення сталого розвитку, підвищення конкурентоспроможності та адаптації до змін у глобальному туристичному середовищі.

## **2.2. Сучасний стан та інфраструктурне забезпечення ділового туризму в Чехії**

Сучасний стан ділового туризму в Чехії характеризується високим рівнем розвитку, стійкою позитивною динамікою та значною інтегрованістю у глобальний ринок МІСЕ-послуг. Упродовж останніх років країна, а особливо її столиця Прага, демонструє стабільне зміцнення позицій серед провідних світових центрів проведення міжнародних конгресів, конференцій та виставок. Це зумовлено

поєднанням економічних, інфраструктурних та інституційних передумов, що формують сприятливе середовище для організації ділових заходів різного масштабу.

За сучасними міжнародними рейтингами, Чехія входить до числа провідних країн у сфері конгресного туризму, займаючи 21 місце у світі за кількістю проведених міжнародних асоціаційних заходів, тоді як Прага посідає 5 місце у світі та 4 місце в Європі [43]. Така позиція свідчить про високий рівень конкурентоспроможності країни на глобальному ринку ділового туризму та підтверджує ефективність її інфраструктурного забезпечення.

Аналіз кількісних показників дозволяє констатувати значний масштаб розвитку МІСЕ-сектору. Зокрема, у 2024 році в Чехії було проведено близько 12 тис. конференцій, у яких взяли участь майже 1,2 млн осіб [44]. При цьому близько 35,4% усіх заходів відбулося у Празі, що підкреслює домінуючу роль столиці як ключового центру ділового туризму. У 2025 році лише у Празі було організовано понад 5 000 МІСЕ-заходів, які залучили близько 810 тис. учасників [40]. Це свідчить про високу концентрацію ділової активності та значний попит на конгресно-виставкові послуги.

Важливою характеристикою сучасного стану ділового туризму є його економічна ефективність. Встановлено, що витрати учасників ділових заходів у середньому у 2–3 рази перевищують витрати звичайних туристів [41], що забезпечує значний мультиплікативний ефект для економіки країни. Діловий туризм стимулює розвиток готельно-ресторанного бізнесу, транспортної інфраструктури, сфери послуг, а також сприяє залученню інвестицій і розвитку міжнародного співробітництва.

Інфраструктурне забезпечення ділового туризму в Чехії характеризується високим рівнем розвитку та відповідністю міжнародним стандартам. Ключовими елементами інфраструктури є сучасні конгресно-виставкові центри, готельні комплекси, транспортна система та цифрові технології. Одним із найбільших об'єктів є Празький конгрес-центр, який має місткість до 10 000 учасників і оснащений сучасними технічними засобами для проведення масштабних міжнародних заходів [39]. Крім того, значну роль відіграють численні виставкові

павільйони, конференц-зали та бізнес-центри, що розташовані як у столиці, так і в регіонах.

Особливістю інфраструктури ділового туризму Чехії є поєднання сучасних технологічних можливостей із використанням історико-культурних об'єктів. Прага пропонує широкий спектр унікальних локацій для проведення заходів, включаючи історичні будівлі, палаци та культурні пам'ятки, що підвищує привабливість дестинації для міжнародних організаторів [40]. Така синергія традицій і сучасності є важливим конкурентним чинником на світовому ринку МІСЕ.

У Чехії, зокрема в Празі, для організації ділового туризму широко використовуються історико-культурні об'єкти, серед яких замкові комплекси (Prague Castle), палаци (Žofín Palace, Lobkowitz Palace, Clam-Gallas Palace), культурні установи (Rudolfinum, Municipal House) та монастирські комплекси (Břevnov Monastery). Використання таких локацій зумовлене їх високим іміджевим потенціалом, архітектурною унікальністю та можливістю поєднання історичного середовища із сучасною конференц-інфраструктурою [40]. Це забезпечує не лише функціональність проведення заходів, але й створює додаткову емоційну та культурну цінність для учасників, підвищуючи конкурентоспроможність дестинації на міжнародному ринку ділового туризму.

Транспортна інфраструктура є ще одним ключовим елементом забезпечення ділового туризму. Чехія має розвинену систему міжнародного та внутрішнього транспортного сполучення, включаючи авіаційний, залізничний і автомобільний транспорт. Міжнародний аеропорт імені Вацлава Гавела в Празі забезпечує широкі можливості для прийому іноземних делегатів, а розширення авіасполучень, зокрема відкриття нових міжконтинентальних рейсів, сприяє підвищенню доступності країни (рис.2.4) [39]. Важливим є також розвиток транспортної логістики всередині країни, що дозволяє ефективно організовувати заходи у різних регіонах.

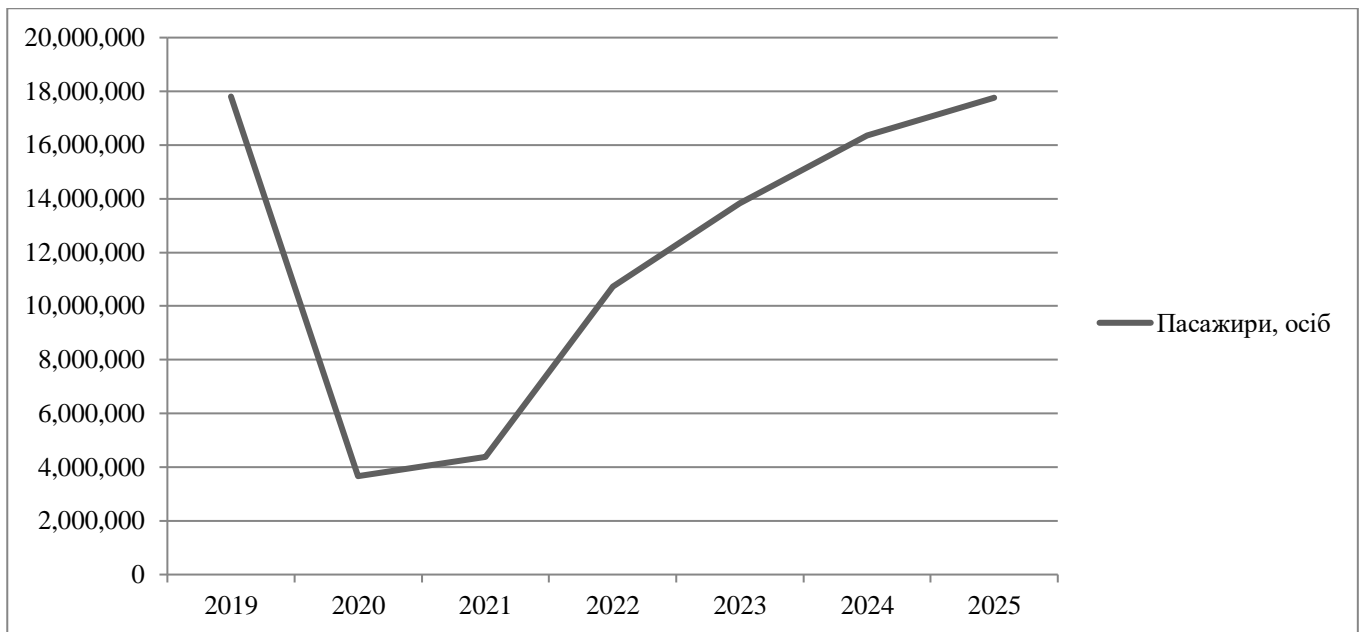


Рис.2.4. - Динаміка пасажиропотоку міжнародного аеропорту імені Вацлава Гавела (2019-2025 рр.)

Джерело: складено автором на основі [39]

Транспортна інфраструктура є ключовим елементом забезпечення ділового туризму в Чехії. Зокрема, аеропорт імені Вацлава Гавела в Празі у 2024 році обслужив понад 16,3 млн пасажирів, що на 18% більше порівняно з попереднім роком, забезпечуючи пряме сполучення зі 181 напрямком світу. У 2025 році цей показник зріс до 17,7 млн осіб, що свідчить про відновлення міжнародної мобільності та активізацію ділових поїздок [39]. Водночас залізничний транспорт залишається важливою складовою інфраструктури: національний перевізник *České dráhy* перевіз майже 169 млн пасажирів, зокрема зі значним зростанням міжнародних маршрутів.

Готельна інфраструктура Чехії відповідає потребам ділового туризму та включає широкий спектр засобів розміщення – від бюджетних готелів до висококласних міжнародних мереж (табл.2.3) [36]. Багато готелів оснащені конференц-залами та бізнес-центрами, що дозволяє поєднувати проживання з проведенням заходів. Це сприяє оптимізації витрат організаторів і підвищує зручність для учасників.

Таблиця 2.3. – Структура готельної інфраструктури Чехії (акцент на діловий туризм)

Показник	Значення	Характеристика для ділового туризму
Загальна кількість готелів	~9 000+	Висока насиченість ринку розміщення
Частка 4★ готелів	~28–30%	Основний сегмент МІСЕ-туристів
Частка 5★ готелів	~8–10%	Преміальний сегмент ділових подій
Готелі з конференц-залами	~45–50%	Підтримка бізнес-заходів на місці
Середня місткість конференц-готелів	50–500 осіб	Оптимально для конгресів і форумів
Частка міжнародних мереж (Hilton, Marriott, Accor тощо)	~35% у Празі	Високі стандарти сервісу
Завантаженість бізнес-готелів у Празі	65–80% (до 2019–2025 відновлення)	Стійкий попит на МІСЕ-сегмент

Джерело: складено автором на основі [36; 38]

Важливим аспектом сучасного інфраструктурного забезпечення є цифровізація. У Чехії активно впроваджуються сучасні інформаційно-комунікаційні технології, які використовуються для організації онлайн-реєстрації, управління подіями, проведення гібридних конференцій та аналізу даних. Це дозволяє підвищити ефективність організації заходів і розширити можливості участі для міжнародних делегатів.

1. Гібридні конференції з онлайн-участю (Prague, Czech Republic). У Празі активно проводяться гібридні події, де поєднується офлайн і онлайн-участь через цифрові платформи, live streaming та інтерактивні інструменти (Q&A, опитування) [36]. Наприклад, DMC-компанії пропонують повний цифровий супровід подій – від реєстрації до трансляцій і взаємодії з учасниками з різних країн. Це дозволяє міжнародним делегатам брати участь дистанційно без втрати якості комунікації.

2. ICT Summit Prague (2025). Конференція в Празі, присвячена цифровій трансформації, використовує сучасні цифрові рішення для організації події, включно з онлайн-реєстрацією, цифровими програмами заходу та технологіями для взаємодії учасників [38]. Захід об'єднує фахівців з ІТ, телекомунікацій і data-центрів з різних країн ЄС.

3. Digital Czech Republic Conference (2026). Одна з ключових національних конференцій з цифровізації. Вона має інтерактивну виставку технологій, включаючи AI-рішення, VR у освіті, автоматизацію державних сервісів та цифрові платформи

для публічного управління [36]. Також доступна онлайн-трансляція подій і можливість участі дистанційно.

4. Онлайн-реєстрація та цифрові платформи подій. Сучасні події в Чехії використовують системи цифрового управління подіями:

- онлайн-реєстрацію учасників;
- автоматизовані розсилки;
- персоналізовані програми;
- інтегровані мобільні додатки для нетворкінгу;
- аналітику поведінки учасників (data analytics) [38].

Окремої уваги заслуговує розвиток регіональних центрів ділового туризму. Хоча Прага залишається домінуючим центром, інші міста, зокрема Брно, демонструють зростаючу активність у сфері конгресного туризму. Наприклад, у Південноморавському регіоні у 2025 році було проведено 635 конференцій, причому понад 76% з них відбулося саме у Брно [20]. Це свідчить про поступову децентралізацію ділового туризму та розширення географії проведення заходів.

Сучасний розвиток ділового туризму в Чехії також характеризується зростанням уваги до принципів сталого розвитку. Організатори заходів і власники інфраструктурних об'єктів впроваджують екологічні практики, зокрема використання відновлюваних джерел енергії, скорочення відходів та розвиток «зелених» технологій (рис.2.5) [39]. Це відповідає сучасним вимогам міжнародного бізнесу та підвищує конкурентоспроможність країни.

Рис.2.5. - Приклади зі відновлюваних джерел енергії

<p>1. LEED Platinum та «зелена» інфраструктура Cubex Centre Prague</p>	<p>2. Prague Congress Centre — енергоєфективна модернізація</p>	<p>3. Стійкі події та «зелені» конференції в Празі</p>	<p>4. Міська політика Праги щодо «зелених» заходів</p>
<p>Один із найскравіших прикладів — конференц-центр Cubex Centre Prague, який розташований у будівлі з сертифікацією LEED Platinum (найвищий міжнародний стандарт енергоєфективності).</p>	<p>зниження енергоспоживання приблизно на 30% використання сонячної енергії (дахова СЕС) системи рекуперації тепла LED-освітлення та «розумне» управління будівлею скорочення водоспоживання (економія обсягів, еквівалентних кільком олімпійським басейнам)</p>	<p>Czech &amp; Slovak Sustainability Summit (2026) у Празі конференції з відновлюваної енергетики та green chemistry Climate Week Prague (тиждень кліматичних дій)</p>	<p>обмеження одноразового пластику на подіях розвиток громадського транспорту для делегатів підтримку сертифікованих «green venues» впровадження кліматичного плану зі скороченням викидів CO<sub>2</sub></p>

Джерело: складено автором на основі [39]

Водночас існують певні проблеми та виклики, що впливають на розвиток ділового туризму. До них належать висока концентрація заходів у Празі, що створює навантаження на міську інфраструктуру, а також конкуренція з боку інших європейських дестинацій. Крім того, актуальними є питання забезпечення сталого розвитку та збалансування туристичних потоків.

Отже, сучасний стан ділового туризму в Чехії характеризується високим рівнем розвитку, значними обсягами проведення міжнародних заходів та потужною інфраструктурною базою. Країна демонструє стабільне зростання та зміцнює свої позиції на світовому ринку MICE-послуг завдяки поєднанню сучасних технологій, розвиненої матеріально-технічної бази та ефективної організаційної моделі. Інфраструктурне забезпечення, що включає конгресні центри, транспорт, готелі та цифрові рішення, виступає ключовим фактором конкурентоспроможності Чехії як дестинації ділового туризму.

### 2.3. Особливості організації та управління діловим туризмом у Чехії

Організація ділового туризму в Чехії ґрунтується на поєднанні державної координації, регіонального партнерства та активної участі приватного сектору. У практичному вимірі це означає, що MICE-сегмент (congress, incentive, conference, exhibition) розглядається не як окрема нішова послуга, а як інструмент підвищення міжнародної конкурентоспроможності країни, диверсифікації туристичних потоків і посилення економічного ефекту від в'їзного туризму [45]. Офіційна туристична система Чехії вибудована навколо CzechTourism, який у координації з Міністерством регіонального розвитку забезпечує промоцію держави як туристичної дестинації в самій країні та за кордоном, а також координує туристичну діяльність і співпрацює з органами влади, професійними структурами й дослідницькими установами.

У цій системі Czech Convention Bureau виконує роль профільного координаційного центру для конференцій, конгресів та подій ділового характеру. Офіційно він діє в структурі CzechTourism з 2010 року та робить акцент на єдиному просуванні Чехії як привабливої MICE-дестинації і на ефективній координації маркетингових дій у сфері конгресного та інсентив-туризму [45]. На практиці це означає не лише промоцію країни, а й формування контактного майданчика для організаторів заходів, роботодавців, DMC-компаній, PCO-структур і регіональних партнерів, тобто фактичне зведення в одну мережу попиту, пропозиції та інституційної підтримки.

Важливою рисою чеської моделі є її децентралізований характер. Управління діловим туризмом не обмежується Прагою, хоча столиця безумовно домінує за масштабом і міжнародним статусом. Czech Convention Bureau працює у взаємодії з регіональними convention bureaus, а його діяльність включає регіональних партнерів, постачальників послуг, venue finder, а також напрям sustainable events [45]. Така архітектура свідчить про перехід від суто рекламної моделі просування до мережевої моделі управління, у якій кожен регіон формує власний пакет пропозиції, а національний рівень забезпечує стандартизацію, зовнішнє представництво й акумуляцію інформації про ринок.

З погляду нормативно-інституційного забезпечення ділового туризму, Чехія спирається на загальну державну стратегію розвитку туризму. У офіційних документах підкреслюється, що Tourism Development Strategy of the Czech Republic 2021–2030 є базовим стратегічним документом для розвитку туризму в країні і реалізується у співпраці з відповідними міністерствами [46]. У межах цього підходу наголос робиться на запобіганні та пом'якшенні впливу туризму на довкілля, підтримці інтегрованої маркетингової комунікації для внутрішнього та в'їзного туризму, а також на участі місцевого бізнесу, муніципалітетів і сертифікованих destination management organizations у формуванні сталих туристичних продуктів. Це формує нормативне підґрунтя і для ділового туризму, оскільки конгресні події потребують не тільки інфраструктури, а й погодженого управління просторовим, транспортним та екологічним навантаженням.

Методологічно діловий туризм у Чехії вимірюється через поєднання статистики колективних засобів розміщення та спеціалізованих даних МІСЕ-ринку. Czech Statistical Office збирає інформацію про колективні засоби розміщення, які в його методології визначаються як заклади щонайменше з п'ятьма кімнатами та десятьма ліжками, що на регулярній або нерегулярній основі надають послуги розміщення. Водночас для аналізу конгресного сегмента однієї лише статистики ночівель недостатньо, тому офіційні оцінки для Праги поєднують дані CZSO та Prague Convention Bureau [47]. Саме така комбінована схема дозволяє відслідковувати не тільки потоки туристів, а й кількість подій, структуру учасників, середню тривалість заходів, тематику конгресів і динаміку міжнародних та локальних подій.

На рівні країни Чехія утримує помітні позиції на світовому ринку конгресних подій. За даними CzechTourism, у 2026 році, спираючись на статистику ІССА, Чехія посіла 23-тє місце у світі за кількістю міжнародних асоціаційних конгресів і конференцій, а Прага – 6-тє місце серед міст світу. У попередніх офіційних повідомленнях CzechTourism підкреслювалося також, що Чехія традиційно входить до числа найбільш важливих конгресних дестинацій світу, а столиця стабільно перебуває серед провідних європейських та глобальних центрів для подій медичної

й технологічної тематики [45]. Це означає, що діловий туризм у Чехії функціонує не як допоміжний сегмент, а як окремий міжнародно визнаний напрям спеціалізації країни.

Найсильнішою концентрацією ділового туризму відзначається Прага. За офіційними даними Prague Convention Bureau та CZSO, у 2023 році в столиці було проведено 4 889 зустрічей і конференцій, які відвідали 691 103 делегати; це відповідало зростанню на 25% за кількістю подій і на 12% за кількістю учасників порівняно з попереднім роком. У 2024 році кількість подій у Празі зросла до 5 139, а кількість делегатів перевищила 804 тисячі; середня тривалість перебування становила 2,27 дня. Порівняно з 2019 роком подієва активність досягла 86,5% від довоєнного рівня, тоді як за кількістю делегатів Прага майже повернулася до рекордних показників [48]. Це демонструє характерну для постпандемічного періоду модель відновлення: подій стає менше, але вони стають масштабнішими за відвідуваністю і, відповідно, економічно вагомішими.

Структурна особливість пражського ринку полягає в тому, що міжнародні події знову займають майже половину портфеля. За даними Prague Convention Bureau, у 2023 році частка міжнародних подій становила 49,3%, а локальних – 50,7%; при цьому кількість міжнародних зустрічей і конференцій зросла на 54% у річному вимірі. Домінуючою географією походження учасників залишалася Європа, на яку припадало 88% подій, але серед окремих країн у 2023 році повернулися до лідерства США, за ними – Велика Британія, Німеччина, Франція та Бельгія [48]. Така конфігурація свідчить про високий рівень інтеграції Праги в європейський та трансатлантичний ринки професійних асоціацій, а також про здатність міста залучати не лише масові, а й високоцінні спеціалізовані аудиторії.

Ще одна характерна риса – зміна якості попиту. Офіційні дані показують, що події з великою кількістю учасників стають дедалі помітнішими, а середня тривалість заходу зростає через збільшення частки подій на чотири й більше днів. У 2024 році в Празі дедалі частіше домінували теми медичних наук, економіки та фінансів, а також ІТ і телекомунікацій. Крім того, Prague Convention Bureau зазначає, що в числі медичних конгресів Прага посіла п'яте місце у світі, а в

категорії технологічних конгресів – четверте [49]. Це свідчить про те, що столиця розвиває профіль висококваліфікованих, науково та технологічно орієнтованих заходів, які зазвичай формують вищу додану вартість для локальної економіки.

Функціонування ділового туризму в Чехії тісно пов'язане з якістю інфраструктури, насамперед із наявністю великих багатофункціональних майданчиків у Празі. Prague Congress Centre офіційно пропонує конференційну місткість до 9 300 учасників у понад 50 залах, салонах і кімнатах для нарад; найбільша зала має 2 764 місця. Комплекс включає вісім аудиторій на 4 500 місць, п'ятдесят салонів ще на 1 500 місць, майже 8 000 м<sup>2</sup> офісних площ, понад 1 600 м<sup>2</sup> комерційних площ, готель на 261 номер і 1 000 паркомісць [50]. Така інфраструктура забезпечує можливість одночасного проведення великих конгресів, паралельних сесій, виставкових зон і корпоративних подій, що є ключовою умовою для конкурентоспроможності конгресного центру міжнародного рівня.

До ядра пражської ділової інфраструктури належать і інші великі майданчики. O2 universum позиціонується як сучасний багатофункціональний центр для міжнародних конгресів та корпоративних подій, що може запропонувати до 38 залів і загальну місткість до 10 000 відвідувачів; найбільша зала розрахована на 4,5 тисячі осіб. Forum Karlín, у свою чергу, має місткість до 3 000 осіб і використовується для концертів, конгресів, гала-вечер і соціальних подій [51]. У сукупності це створює у Празі багатоступеневу систему прийому подій: від середніх ділових зустрічей до великих міжнародних форумів. Саме ця багатофункціональність майданчиків дає змогу столиці обслуговувати різні сегменти ринку без надмірної залежності від одного типу заходів.

Поряд із внутрішньоміською інфраструктурою вагоме значення має транспортна доступність. Prague Airport у 2024 році планував обслуговування 15,5 млн пасажирів і понад 170 напрямків, а також розширення частоти рейсів більш ніж на 30 сполученнях [52]. Це особливо важливо для ділового туризму, оскільки міжнародні конгреси залежать від прямого авіасполучення та зручності стикувань. Висока маршрутна доступність Праги підтримує її позицію як міста, здатного

приймати великі міжнародні події з учасниками з різних частин Європи та за її межами.

Управління діловим туризмом у Чехії дедалі виразніше інтегрує сталість та ESG-підхід. Prague Convention Bureau прямо декларує, що підтримує членів і партнерів у впровадженні кроків до просунутої сталості, а також збирає й поширює дані про сталі практики у празькій MICE-індустрії для організаторів, які шукають постачальників відповідно до своїх екологічних вимог. Прага Airport, зі свого боку, з 2017 року добровільно звітує про нефінансові ESG-дані за методологією GRI, а з 2024 року робить кроки до впровадження звітності відповідно до CSRD та ESRS [53]. Отже, сучасна модель управління діловим туризмом у Чехії виходить за межі суто комерційного підходу й орієнтується на довгострокову репутаційну стійкість, екологічну відповідальність та відповідність європейським стандартам.

Особливе значення має механізм міжсекторальної координації. У 2024 році CzechTourism повідомляв, що на весняній зустрічі Czech Convention Bureau були присутні представники всіх чеських і моравських регіональних конгрес-бюро; серед основних тем обговорення були спільні плани MICE-активностей, міжнародна співпраця, стале конгресне турне та поглиблення взаємодії з приватним сектором у регіонах. Водночас регіональний воркшоп, що відбувся після зустрічі, був спрямований на презентацію поточної пропозиції та регіональних можливостей для DMC, PCO, event-агентств і корпорацій [54]. Це свідчить, що управління діловим туризмом у Чехії базується на постійному відтворенні мережі контактів і на системному обміні інформацією між державним рівнем, регіонами та бізнесом.

На практиці така модель означає, що Чехія не просто продає окремі зали або конференц-центри, а конструює цілісну дестинаційну пропозицію. До неї входять авіаційна доступність, якість готельної та конгресної бази, наявність національної координаційної структури, регіональні бюро, інструменти сталого розвитку та системна міжнародна промоція. Саме тому Прага зберігає статус першої точки входу для іноземних організаторів заходів у Чехії: у 2023 році на неї припадало 35,5% усіх подій, тоді як наступні за значенням регіони значно відставали [48]. Така концентрація створює ефект агломерації, коли висока щільність інфраструктури,

кадрових компетенцій і сервісів посилює привабливість міста для нових подій та закріплює його лідерство.

Водночас чеська модель не зводиться лише до празького центру. Важливо, що Czech Convention Bureau офіційно працює з регіональними партнерами, а в його комунікації йдеться про використання 14 регіональних convention bureaux [54]. Це означає, що конкуренція всередині країни поєднується з кооперацією: регіони намагаються запропонувати власні майданчики, наукові та корпоративні локації, тоді як національний рівень забезпечує єдину рамку брендування. У цьому полягає одна з ключових особливостей чеської організації ділового туризму – баланс між централізованим зовнішнім просуванням і децентралізованою внутрішньою пропозицією.

Окремо слід підкреслити економічну логіку управління MICE-сегментом. Офіційні матеріали Prague Convention Bureau прямо вказують, що учасники ділових заходів витрачають у середньому втричі більше, ніж звичайні туристи, а також рідше перевантажують DESTИНАЦІЮ в пік масового туризму, оскільки конгреси переважно проводяться навесні та восени [48]. У поєднанні з високою середньою тривалістю перебування та зростанням частки багатоденних заходів це пояснює, чому діловий туризм у Чехії розглядається як інструмент не лише іміджевого, а й прямого економічного ефекту.

Отже, особливості організації та управління діловим туризмом у Чехії полягають у поєднанні кількох взаємопов'язаних елементів: державної координації через CzechTourism, спеціалізованої роботи Czech Convention Bureau, тісної взаємодії з регіонами, високої концентрації інфраструктури в Празі, розвиненої транспортної доступності та дедалі помітнішого акценту на сталості.

#### **2.4. Проблеми та перспективи розвитку ділового туризму в Чехії в контексті європейських тенденцій**

Діловий туризм у Чехії розвивається в межах загальноєвропейської трансформації туристичної галузі, де дедалі більшого значення набувають стійкість, цифровізація, кадрове забезпечення та адаптація до змін попиту. На рівні

Європейського Союзу туристичний сектор розглядається як важлива економічна сфера, яка водночас стикається з наслідками кризових потрясінь і потребує підсилення конкурентоспроможності та стійкості [55].

У Чехії організаційною основою розвитку MICE-сегмента виступає Czech Convention Bureau, який працює в структурі CzechTourism з 2010 року. Офіційно ця інституція позиціонується як нейтральний партнер і базовий контакт для всіх, хто планує MICE-подію в Чехії, а також як структура, що має представництво в усіх регіонах країни. Її діяльність спрямована на єдину промоцію Чехії як привабливої MICE-дестинації та на координацію маркетингових активностей у сфері конгресного й інсентив-туризму (табл.2.4) [54].

Таблиця 2.4. – Ключові проблеми та напрями розвитку ділового туризму в Чехії

<b>Проблема / тенденція</b>	<b>Офіційно зафіксований прояв</b>	<b>Значення для Чехії</b>
Просторова концентрація подій	У 2023 році Прага зосередила 35,5% усіх заходів у країні	Посилює нерівномірність розвитку між столицею та регіонами
Неповне відновлення після кризи	У 2023 році в Празі проведено 4 889 подій за участі 691 103 делегатів, але рівень 2019 року ще не був повністю досягнутий	Свідчить про відновлення ринку, але не про повну стабілізацію
Зміна структури подій	Зростає частка подій із більшою кількістю учасників і довшою тривалістю	Формує попит на якісніші майданчики та сервіс
Кадровий дефіцит	Єврокомісія вказує, що 92% SME у туризмі мають труднощі з наймом кваліфікованих працівників	Прямо впливає на якість обслуговування MICE-подій
Цифрова трансформація	ЄС розглядає digitalisation як чинник конкурентоспроможності, стійкості та резильєнтності туризму	Потрібні онлайн-сервіси, гібридні формати, аналітика й автоматизація
Сталий розвиток	Єврокомісія наголошує на зеленому переході та стійкості туристичного сектору	Підсилює значення green events і екологічних стандартів

Джерела: складено автором на основі [48]

Однією з головних проблем розвитку ділового туризму в Чехії є концентрація основного обсягу подій у Празі. За даними Prague Convention Bureau, у 2023 році до столиці припадало 35,5% усіх заходів, проведених у країні [48]. Це свідчить про виражену централізацію ринку. З одного боку, така ситуація забезпечує високу щільність інфраструктури, зручність координації та наявність досвідченого сервісного середовища. З іншого боку, вона створює ризики просторової

диспропорції, коли регіони поза столицею отримують значно меншу частку економічних вигод від ділового туризму.

Проблемою є і те, що післякризове відновлення не означає автоматичного повернення до довоєнної структури ринку. У 2023 році в Празі було проведено 4 889 зустрічей і конференцій із 691 103 делегатами, що стало зростанням порівняно з попереднім роком, однак офіційний текст Prague Convention Bureau прямо вказує, що столиця ще не досягла рекордного рівня 2019 року [48]. Водночас у матеріалі наголошується на зміні якості попиту: подій стає менше, але вони частіше збирають велику кількість учасників і тривають довше.

У європейському контексті однією з найсерйозніших перешкод для подальшого зростання є кадровий дефіцит. Європейська комісія зазначає, що туризм стикається з браком працівників, а 92% малих і середніх підприємств у галузі мають труднощі з наймом кваліфікованого персоналу. Для ділового туризму це особливо важливо, тому що якість MICE-послуг залежить від роботи багатьох фахівців одночасно: менеджерів подій, технічного персоналу, готельних служб, перекладачів, транспортних операторів і спеціалістів із логістики [56].

Ще одним напрямом, який прямо впливає на майбутнє ділового туризму в Чехії, є цифровізація. Європейська комісія підкреслює, що цифрові платформи, онлайн-платежі та соціальні медіа істотно змінюють спосіб організації туризму, а цифровий перехід пов'язується з підвищенням конкурентоспроможності, стійкості та резильєнтності галузі. Для MICE-сегмента це означає необхідність ширшого застосування електронної реєстрації, цифрових каналів комунікації, гібридних форматів подій і аналітики поведінки учасників [57]. Без цього неможливо підтримувати позиції в середовищі, де конкуренція між європейськими DESTINATIONAMI постійно зростає.

Поряд із цим усе більшого значення набуває сталий розвиток. На рівні ЄС зелений і цифровий перехід розглядаються як взаємопов'язані напрями оновлення туризму. Для Чехії це означає, що діловий туризм має розвиватися не тільки через розширення інфраструктури, а й через впровадження екологічних стандартів, енергоощадних рішень, відповідального поводження з ресурсами та форматів green

events [57]. Саме такий підхід узгоджується з європейською логікою туризму, де конкурентоспроможність дедалі частіше оцінюється разом із рівнем екологічної та соціальної відповідальності.

Перспективи Чехії у сфері ділового туризму пов'язані насамперед із позицією Праги як міжнародно визнаної конгресної дестинації. За даними Prague Convention Bureau, у 2023 році столиця посіла шосте місце у світі за міжнародними конгресними подіями та п'яте місце в Європі за рейтингом ICCA. Це підтверджує високий статус Праги на глобальному МІСЕ-ринку та створює умови для подальшого зростання в сегментах, де особливо цінуються якість інфраструктури, транспортна доступність і міжнародна репутація [48].

Окремою перспективою є подальше зміцнення ролі Czech Convention Bureau як координатора та інтегратора ринку. Офіційно ця структура не лише представляє Чехію в МІСЕ-сфері, а й допомагає з плануванням події, вибором партнерів, організацією site inspection, підготовкою соціальної програми та дотриманням бюджетних цілей [58]. Такий функціонал свідчить, що розвиток ділового туризму в Чехії відбувається в межах добре оформленої інституційної моделі, де увага приділяється не тільки промоції, а й практичному супроводу подій.

Отже, діловий туризм у Чехії має помітний потенціал, але його подальший розвиток залежить від розв'язання кількох системних питань: зменшення надмірної концентрації на Празі, подолання кадрового дефіциту, активнішого впровадження цифрових інструментів і посилення екологічної складової.

## **2.5. Проектні пропозиції щодо вдосконалення організації ділового туризму (з можливістю адаптації для України)**

Проектні пропозиції для вдосконалення організації ділового туризму в Чехії доцільно формувати не як набір окремих заходів, а як цілісну модель управління МІСЕ-сегментом, у якій поєднуються промоція, координація, регіональний розвиток, цифровізація, сталість та кадрове підсилення (табл.2.5). Такий підхід відповідає логіці, яку вже використовує Czech Convention Bureau: воно працює в структурі CzechTourism з 2010 року, зосереджується на єдиному просуванні Чехії як

МІСЕ-дестинації, координує маркетингові активності в конгресному та інсентив-туризмі, а також підтримує регіональний розвиток і міжнародну співпрацю [58].

Таблиця 2.5. – Проектні пропозиції для вдосконалення організації ділового туризму в Чехії та їх адаптація для України

Напрямок пропозиції	Зміст для Чехії	Можливість адаптації для України
Єдина національна координація МІСЕ	Посилення ролі Czech Convention Bureau як центру взаємодії між регіонами, бізнесом і міжнародними партнерами	Формування або посилення спеціалізованого МІСЕ-координатора при SATD
Регіоналізація подієвого потоку	Розвиток конгресного продукту поза Прагою через регіональні бюро та venue finder	Створення регіональних МІСЕ-хабів у великих містах України
Цифрова екосистема	Онлайн-інструменти для пошуку майданчиків, реєстрації, аналітики та промоції подій	Єдина цифрова платформа МІСЕ-інфраструктури України
Сталість і green events	Впровадження екологічних стандартів для подій і партнерів	Застосування сталих стандартів у відновленні туризму
Кадровий розвиток	Навчання для регіонів, партнерів і персоналу МІСЕ-сфери	Освітні програми та підвищення кваліфікації в туризмі й event-менеджменті
Міжнародна промоція	Участь у провідних МІСЕ-ярмарках і форумах	Цільова промоція України на пріоритетних ринках після відновлення

Джерело: складено автором на основі [48; 55; 58]

Офіційні матеріали також підтверджують, що бюро регулярно оновлює спільний план МІСЕ-активностей, поглиблює взаємодію з приватним сектором і окремо підкреслює потребу зосереджуватися на сталості в конгресному туризмі.

Першою й базовою проектною пропозицією є посилення єдиної національної координації МІСЕ-сегмента. Офіційна модель Чехії вже містить для цього інституційну основу: Czech Convention Bureau діє в межах CzechTourism, має мережу регіональних партнерів і виконує функцію контактного центру для організації конференцій, конгресів і event-заходів у країні [58]. У практичному вимірі це означає, що подальше вдосконалення має спрямовуватися на ще тісніше поєднання центрального рівня, регіонів і приватних провайдерів послуг. На основі наявної структури доцільно розвивати єдиний комунікаційний стандарт для МІСЕ-проектів, спільні пакети для іноземних організаторів і централізовану систему супроводу великих міжнародних заявок. Такий підхід є логічним продовженням уже чинної моделі управління, а не її радикальною зміною.

Другою пропозицією є поглиблення регіоналізації ділового туризму. Офіційні дані CzechTourism свідчать, що у 2023 році майже половина всіх МІСЕ-заходів у Чехії припадала на Прагу, а регіони розвивалися нерівномірно. Сам Czech Convention Bureau наголошує на підтримці МІСЕ-продуктів у регіонах, а також на постійній взаємодії між регіональними бюро [54]. Звідси випливає практичний висновок: для зменшення просторової концентрації слід підтримувати не лише столицю, а й інші міста, де є потенціал для корпоративних заходів, наукових конференцій, інсентив-програм і спеціалізованих зустрічей. Для Чехії це дозволить збалансувати туристичні потоки, а для України така модель є особливо важливою, оскільки державна стратегія туризму орієнтується на формування конкурентоспроможного національного туристичного продукту й розвиток регіонів.

Третьою пропозицією є створення або посилення цифрової МІСЕ-екосистеми. Європейська комісія прямо зазначає, що цифровізація трансформує туризм через платформи, онлайн-платежі та соціальні медіа, а також підвищує конкурентоспроможність, сталість і стійкість сектору. Для Чехії це означає доцільність подальшого розвитку цифрових сервісів пошуку майданчиків, електронної реєстрації, оновлення бази партнерів, аналітики подій і цифрового супроводу організаторів. Okремо варто спиратися на вже наявний чеський інструмент Venue Finder, який згадується на офіційних ресурсах CzechTourism як пошукова система придатних майданчиків по всій країні [57]. Для України адаптація цієї пропозиції може полягати у створенні єдиного цифрового порталу МІСЕ-інфраструктури, що об'єднає готелі, конференц-зали, виставкові центри, DMC-компанії та регіональні офіси туристичного розвитку.

Четверта пропозиція стосується сталої організації подій і впровадження green events. Європейська комісія визначає зелений перехід як один із ключових напрямів розвитку туризму, а також підкреслює, що сталий розвиток у цій сфері передбачає участь національних, регіональних і місцевих органів влади, бізнесу та споживачів. У Чехії це вже має практичне відображення: Czech Convention Bureau на офіційному рівні зазначає, що під час зустрічей регіональних партнерів увага приділяється сталості в конгресному туризмі, а в межах Strategic Alliance of European National

Convention Bureaus створюється платформа SHE – Sustainability Hub for Events, яка об'єднує європейський досвід у сфері сталих подій [59]. Отже, доцільно розширювати екологічні стандарти для організаторів і майданчиків, а також включати сталість до критеріїв відбору партнерів. Для України це особливо актуально, оскільки відбудова туристичної галузі може відбуватися одразу з урахуванням сучасних європейських вимог до екологічності.

П'ятою пропозицією є розвиток кадрового потенціалу. Європейська комісія наголошує, що для стійкості туристичного екосистемного підходу працівники мають володіти *green skills*, *digital skills* та мовними компетенціями, а збільшення можливостей навчання робить роботу в секторі привабливішою. У чеській моделі вже наявні освітні практики: Czech Convention Bureau проводить консультації, професійні воркшопи й тренінги для регіональних партнерів, а також запрошує міжнародних спікерів на освітні MICE-події [55]. Це дозволяє рекомендувати системне розширення навчальних програм для менеджерів подій, фахівців із готельного обслуговування, протоколу, логістики та цифрового маркетингу. Для України така пропозиція є особливо цінною, оскільки SATD офіційно відповідає за реалізацію державної політики у сфері туризму, а чинна стратегія передбачає щорічне планування заходів із її реалізації.

Шостою пропозицією є підсилення міжнародної промоції та *bidding*-активності. CzechTourism повідомляє, що Czech Convention Bureau бере участь у провідних MICE-ярмарках і міжнародних презентаціях, а також організовує *workshops* і *fam trips* для іноземних *buyer*-ів. Це важливо, оскільки діловий туризм вимагає не тільки наявності інфраструктури, а й системного залучення подій через міжнародні мережі, асоціації та професійні майданчики. Офіційні дані також підтверджують, що MICE-події мають економічний ефект через витрати на проживання, харчування, транспорт та інші послуги, а делегати витрачають значно більше за середнього туриста [59]. Звідси впливає доцільність активної участі в цільових міжнародних виставках, розвитку *bidding-support office* та формування пакета аргументів для залучення великих подій. Для України така модель може бути

застосована після стабілізації безпекової ситуації, причому її слід поєднати з офіційною стратегією брендування країни як туристичного напрямку.

Окремо слід зазначити, що адаптація чеської моделі для України є методично доцільною, оскільки українська держава вже має офіційну інституційну рамку. SATD визначена центральним органом виконавчої влади, відповідальним за реалізацію державної політики у сфері туризму та курортів, а Стратегія розвитку туризму та курортів на період до 2026 року прямо орієнтує галузь на створення конкурентоспроможного національного туристичного продукту, відповідного міжнародним стандартам якості та європейським цінностям [60]. Це означає, що запропоновані для Чехії механізми – цифрова екосистема, регіональна мережа, професійне навчання, сталі події та міжнародна промоція – можуть бути адаптовані до українських умов без зміни загальної логіки управління. У 2025 році SATD також декларує роботу над єдиною цифровою екосистемою туристичних даних і спрощенням ліцензування, що додатково підтверджує готовність інституційної бази до модернізації.

Отже, проектні пропозиції щодо вдосконалення організації ділового туризму в Чехії мають будуватися навколо п'яти системних пріоритетів: централізованої координації, регіоналізації, цифровізації, сталості та кадрового розвитку. Саме така модель відповідає сучасним європейським тенденціям, зафіксованим Європейською комісією, і водночас спирається на чинну інституційну практику Чехії.

## **Висновки до розділу 2**

Туристична галузь Чехії є важливою складовою національної економіки, яка забезпечує стабільний внесок у ВВП, формує значну кількість робочих місць і має виражений мультиплікативний вплив на суміжні сфери. Її розвиток характеризується поєднанням державного регулювання, ринкових механізмів та потужної інфраструктурної бази, а також істотною територіальною концентрацією в Празі.

Діловий туризм у Чехії перебуває на високому рівні розвитку та має чітко сформовану інфраструктурну основу, яка включає сучасні конгресні центри,

готельні комплекси, транспортні вузли й цифрові сервіси. Провідна роль належить Празі, яка є одним із ключових європейських центрів проведення міжнародних конференцій, виставок і форумів.

Організація ділового туризму в Чехії ґрунтується на ефективній взаємодії державних, регіональних і приватних структур, серед яких ключову роль відіграють CzechTourism і Czech Convention Bureau. Управлінська модель поєднує централізовану координацію з децентралізованим регіональним розвитком, що дає змогу формувати цілісну дестинаційну пропозицію та підтримувати міжнародну конкурентоспроможність країни.

Розвиток ділового туризму в Чехії супроводжується низкою викликів, серед яких найбільш помітними є просторова концентрація заходів у Празі, кадровий дефіцит, неповне відновлення після кризових явищ і потреба в ширшому впровадженні цифрових та екологічних рішень. Водночас Чехія зберігає високі позиції на європейському та світовому ринку МІСЕ-послуг, а Прага продовжує виступати міжнародно визнаним центром конгресної діяльності. Перспективи подальшого зростання пов'язані з регіоналізацією, розвитком сталих подій, посиленням цифрової інфраструктури та вдосконаленням кадрового потенціалу.

Удосконалення організації ділового туризму в Чехії доцільно здійснювати через посилення національної координації, розвиток регіональних МІСЕ-хабів, цифровізацію сервісів, упровадження стандартів сталого розвитку, підвищення кваліфікації кадрів і активізацію міжнародної промоції. Такий підхід дозволяє не лише зміцнити позиції Чехії на глобальному ринку ділового туризму, а й створити модель, придатну для адаптації в Україні.

## РОЗДІЛ 3

# ОБҐРУНТУВАННЯ ПРОЄКТНИХ ПРОПОЗИЦІЙ У СФЕРІ ДІЛОВОГО ТУРИЗМУ

### **3.1. Методика оцінювання економічної ефективності проєктів у діловому туризмі**

Методика оцінювання економічної ефективності проєктів у сфері ділового туризму має спиратися на поєднання двох взаємодоповнювальних підходів: фінансового аналізу проєкту та його ширшої економічної оцінки. Саме так побудовані офіційні європейські та міжнародні підходи до оцінювання інвестиційних рішень: у *Guide to Cost-Benefit Analysis of Investment Projects* послідовно виокремлюються соціально-економічний контекст, цілі, ідентифікація проєкту, технічна здійсненність і екологічна сталість, фінансовий аналіз, економічний аналіз та ризик-аналіз [41]. Така логіка є методично важливою для ділового туризму, оскільки проєкти в цій сфері майже завжди поєднують приватну комерційну логіку з публічним ефектом для міста, регіону або держави.

У випадку ділового туризму економічна ефективність не може зводитися лише до прибутковості окремого об'єкта – наприклад, конференц-центру, готелю чи виставкового комплексу. Оцінювати потрібно весь ланцюг ефектів: доходи від розміщення, харчування, оренди залів, транспортних послуг, технічного обслуговування, супутньої торгівлі, а також податкові надходження, зайнятість і вплив на суміжні галузі. Саме тому в офіційних матеріалах Європейської комісії для оцінювання туристичного впливу окремо виділяються прямий, непрямий та індукований ефекти, а для їх моделювання використовуються *Input-Output model*, *Social Accounting Matrix* і *Computable General Equilibrium model* [50]. Це означає, що для ділового туризму слід застосовувати не один показник, а систему взаємопов'язаних індикаторів.

Методологічною основою для такого оцінювання виступає *Tourism Satellite Account*. У Європейському статистичному підході TSA визначається як інструмент, що дає економічне вимірювання значення туризму у вигляді витрат, ВВП і

зайнятості, інтегруючи дані про пропозицію та використання туристичних товарів і послуг у форматі, сумісному із системою національних рахунків. TSA є міжнародним стандартом, розробленим спільно UN Tourism, OECD і Eurostat, а його концептуальна база узгоджується із System of National Accounts [59]. Для методики оцінювання проєктів у діловому туризмі це принципово, тому що дозволяє не обмежуватися доходами оператора проєкту, а включати ширший економічний результат для дестинації.

З практичного погляду оцінювання має починатися з чіткого формулювання цілей проєкту. У СВА-підході Європейської комісії першим кроком виступає окреслення соціально-економічного, інституційного та політичного контексту, після чого визначаються цілі, потреби та релевантність проєкту [2]. Для ділового туризму це означає, що обґрунтування проєкту повинно прямо показувати, яку саме проблему він вирішує: нестачу конгресних площ, слабку міжнародну видимість дестинації, недостатню сезонну завантаженість, низьку частку високомаржинальних подій або обмежену регіональну диверсифікацію. Без такої постановки завдання економічна оцінка втрачає зміст, оскільки стає набором відокремлених розрахунків без чіткої причинно-наслідкової логіки.

Далі здійснюється ідентифікація проєкту, де фіксуються складові проєктної інтервенції, відповідальний виконавець, параметри реалізації та очікувані результати. Для ділового туризму це можуть бути новий конференц-майданчик, модернізація наявного конгрес-центру, створення цифрової платформи бронювання МІСЕ-послуг, запуск bidding office або формування регіонального конгресного кластера. Методично важливо, що в СВА спочатку аналізуються альтернативи, а вже потім обирається оптимальна конфігурація [11]. Європейський гайд прямо наголошує, що при недостатній можливості кількісно агрегувати результати доцільно переходити до багатокритеріального аналізу, а не примусово зводити різномірні дані до штучно точного економічного підрахунку. Для ділового туризму це особливо важливо, оскільки частина ефектів є якісною – наприклад, покращення іміджу дестинації або посилення міжнародної позиції міста.

Фінансовий аналіз у такій методиці має відокремлюватися від економічного. У гайдлайні JASPERS фінансовий аналіз базується на Discounted Cash Flow і враховує лише грошові притоки та відтоки, без амортизації, резервів та інших облікових статей, які не є реальними рухами коштів [60]. Це дозволяє визначити комерційну життєздатність проекту з погляду власника або оператора. Для ділового туризму фінансовий аналіз відповідає на запитання, чи здатен проєкт генерувати достатній дохід від продажу послуг, оренди, квитків, членських внесків, експлуатації або супутніх сервісів. Але сам по собі цей показник не дає повної картини, бо проєкт може бути суспільно корисним навіть за помірної прямої прибутковості.

Саме тому економічний аналіз є центральним для проєктів у діловому туризмі. У гайдлайні Європейської комісії та JASPERS економічна оцінка спирається на показники Economic Net Present Value, Economic Rate of Return та benefit/cost ratio. У цій частині з фінансових потоків вилучаються фіскальні елементи, застосовуються тіньові або коригувальні коефіцієнти, а також враховуються зовнішні ефекти [55]. Для ділового туризму це означає, що податкові платежі не слід вважати чистим вирашем економіки в межах самого СВА; натомість слід оцінювати додану вартість, створену для економіки через нові витрати відвідувачів і розширення ділової активності.

Базовим індикатором економічної доцільності залишається чиста приведена вартість. У методології World Bank NPV використовується як підсумковий критерій проєктної вартості, а проведення sensitivity analysis дає змогу оцінити, як зміни ключових параметрів впливають на результат. У практичному вимірі для ділового туризму NPV розраховується як сума дисконтованих чистих вигід за весь життєвий цикл проєкту: якщо  $NPV > 0$ , проєкт створює додану вартість після врахування часу та ризику; якщо  $NPV < 0$ , економічна доцільність є сумнівною [35]. Саме цей підхід найбільш придатний для порівняння альтернатив, наприклад між будівництвом нового комплексу та модернізацією чинного майданчика.

Поряд із NPV застосовується внутрішня норма дохідності. У JASPERS IRR визначається як ставка дисконту, за якої NPV потоків витрат і вигод дорівнює нулю;

при цьому IRR є індикатором відносної ефективності інвестиції й потребує обережного застосування. World Bank додатково наголошує, що проєкти з позитивним NPV мають IRR вищий за дисконтну ставку, а з негативним NPV – нижчий [43]. У випадку ділового туризму IRR корисний для попереднього відбору варіантів, однак не завжди може бути основним критерієм вибору, особливо коли проєкти взаємовиключні або мають різний масштаб. Саме тому JASPERS прямо зазначає, що IRR не слід використовувати як єдине правило прийняття рішення, коли проєкти перетинаються за NPV при різних ставках дисконтування.

Для ділового туризму особливо важливим є показник benefit/cost ratio, оскільки він дозволяє порівнювати проєкти різного масштабу. Якщо проєкт має B/C ratio більше 1, це означає, що дисконтовані вигоди перевищують дисконтовані витрати. Утім, сам по собі цей коефіцієнт не повинен замінювати NPV, тому що він не показує абсолютного обсягу створеної цінності [49]. У практиці MICE-сфери це означає, що невеликий, але високорентабельний проєкт може мати добрий коефіцієнт вигід і витрат, однак значно поступатися за сукупним економічним ефектом великому конгрес-центру чи міжнародному подієвому хабу.

Особливого значення набуває аналіз ризиків і чутливості. World Bank визначає sensitivity analysis як перевірку того, як зміна окремих витратних чи дохідних змінних впливає на NPV та IRR, а switching values – як такі значення параметра, за яких NPV стає нульовою або IRR дорівнює ставці дисконту. Для проєктів у діловому туризмі це надзвичайно корисно, оскільки попит на події залежить від кількості міжнародних замовлень, сезонності, цін на послуги, транспортної доступності, безпекового середовища та динаміки корпоративного ринку [59]. Саме аналіз чутливості дає змогу зрозуміти, які параметри є критичними: наприклад, завантаження конференц-майданчика, середня тривалість події, витрати на експлуатацію або частка іноземних учасників.

У методиці оцінювання економічної ефективності проєктів у діловому туризмі також обов'язково потрібно враховувати мультиплікативний ефект. Європейська комісія та інші офіційні дослідження прямо вказують, що туристичні витрати мають прямий, непрямий та індукований вплив на економіку, а також створюють ефекти в

суміжних секторах [51]. Для ділового туризму це означає, що витрати учасників конференцій і конгресів впливають не лише на готельний сектор, а й на транспорт, ресторанний бізнес, оренду приміщень, технічне обслуговування, переклад, роздрібну торгівлю та місцеві послуги. Саме тому економічна ефективність таких проєктів має рахуватися не лише через виручку оператора, а через сумарний внесок у валову додану вартість і зайнятість.

У цьому контексті корисним інструментом є Tourism Satellite Account, оскільки він дозволяє порівнювати туризм з іншими секторами в межах системи національних рахунків. Eurostat прямо зазначає, що TSA дає економічний вимір значення туризму у вигляді витрат, ВВП та зайнятості й забезпечує узгоджене представлення даних про пропозицію та споживання туристичних товарів і послуг [43]. Для проєктів ділового туризму це дозволяє переходити від локальної бухгалтерської оцінки до макроекономічного виміру, де видно не лише дохідність об'єкта, а й його вплив на регіональну економіку, ринок праці та фіскальну базу.

Важливо, що офіційні підходи до оцінювання інвестицій підкреслюють не лише економічний, а й екологічний вимір. У Guide to Cost-Benefit Analysis прямо наголошено, що екологічні та кліматичні аспекти мають враховуватися на ранніх етапах проєктування, а витрати на пом'якшення негативного впливу повинні включатися до інвестиційної вартості [38]. Для ділового туризму це означає, що проєкти з будівництва або модернізації конгресної інфраструктури повинні оцінюватися з урахуванням енергоефективності, транспортного навантаження, відповідності екологічним вимогам і можливостей для впровадження сталих практик проведення подій. Інакше економічна вигода може бути частково нівельована майбутніми витратами на компенсацію екологічних наслідків або на адаптацію до регуляторних вимог.

У проєктах ділового туризму методика оцінювання має враховувати і часову структуру ефекту. Оскільки МІСЕ-проєкти часто потребують значних початкових капіталовкладень, а дохід починають генерувати лише після запуску, дисконтовані методи є незамінними. Саме тому у фінансовому аналізі використовується DCF, а у економічному – дисконтовані потоки вигід і витрат. Для практики це означає, що

період аналізу повинен охоплювати весь економічний життєвий цикл проєкту, а ставка дисконту має відображати вартість капіталу або соціальну альтернативну вартість ресурсів. Успішність проєкту тоді оцінюється не за першим роком роботи, а за сукупним ефектом у довшій перспективі.

Окремим завданням є правильне визначення складу витрат і вигод. До витрат належать капітальні інвестиції, операційні витрати, витрати на маркетинг, персонал, комунальні послуги, обслуговування обладнання, а також витрати на екологічні та кліматичні заходи. До вигод у сфері ділового туризму слід відносити доходи від проведення подій, а також ширший економічний ефект: витрати учасників на проживання, харчування, транспорт, сервіс і супутні послуги, зайнятість у сфері послуг, податкові надходження, покращення іміджу дестинації та зростання її інвестиційної привабливості [31, с.262]. Хоча не всі ці ефекти легко монетизуються, офіційні методології СВА й TSA передбачають їхнє включення через коригування або через окремий аналіз неповністю грошово вимірюваних результатів.

Практичне застосування методики в діловому туризмі доцільно будувати у кілька етапів. Спочатку формулюється проблема та ціль проєкту, далі визначаються альтернативні рішення, потім здійснюється фінансовий аналіз, після чого проводиться економічна оцінка із застосуванням NPV, IRR та B/C ratio [21]. Далі обов'язково аналізуються ризики та чутливість до зміни ключових параметрів. Така послідовність повністю узгоджується з логікою Європейської комісії та JASPERS, де оцінювання розглядається як інтегрований процес підготовки проєкту, а не як формальне завершальне обчислення.

У випадку проєктів ділового туризму для України ця методика є особливо цінною, оскільки дозволяє адаптувати європейські стандарти оцінки до умов післявоєнного відновлення. Українська стратегічна рамка у сфері туризму вже орієнтується на створення конкурентоспроможного туристичного продукту та зближення з європейськими підходами, тому використання TSA, СВА, NPV, IRR і аналізу чутливості є методично сумісним із сучасною державною політикою [12]. У цьому сенсі проєкт у діловому туризмі слід розглядати не лише як бізнес-ініціативу,

а як інструмент економічного відновлення, посилення регіонального розвитку та нарощування міжнародної присутності дестинації.

Отже, методика оцінювання економічної ефективності проєктів у діловому туризмі повинна поєднувати фінансовий і соціально-економічний аналіз, базуватися на дисконтованих потоках вигід і витрат, враховувати прямі та непрямі ефекти, спиратися на TSA та IO-підходи, а також включати аналіз ризиків, чутливості й екологічної сталісті.

### **3.2. Розрахунок економічного ефекту від упровадження запропонованих заходів**

Оцінювання економічного ефекту від упровадження запропонованих заходів у сфері ділового туризму має спиратися на поєднання фактичних статистичних даних і сценарного прогнозування. Такий підхід відповідає європейській методології аналізу інвестиційних проєктів, де рекомендується розрізняти фінансовий і економічний ефекти, враховувати прямі та непрямі наслідки, а також аналізувати ризики й чутливість результатів до зміни ключових припущень [2]. У гайдлайні JASPERS підкреслюється, що проєктна оцінка має враховувати всі інвестиційні, фінансові та економічні витрати й вигоди, а для існуючої інфраструктури базою розрахунку можуть бути історичні доходи та витрати за кілька попередніх років.

Для розрахунку економічного ефекту в межах даного підрозділу доцільно використати офіційну статистику Праги як головного центру ділового туризму Чехії. За даними Prague Convention Bureau, у 2024 році в столиці було проведено 5 139 подій, що на 5,1% більше, ніж роком раніше, а кількість делегатів перевищила 804 тис. осіб. Середня тривалість перебування делегата становила 2,27 дня. При цьому Prague Convention Bureau зазначає, що Прага зберігає позиції одного з провідних конгресних центрів світу, а Чехія загалом входить до числа провідних конгресних дестинацій [35].

Додатково важливим є офіційний орієнтир щодо витрат учасників ділових заходів. CzechTourism прямо зазначає, що конгресний турист витрачає щонайменше у 2,5 рази більше, ніж середній турист. В іншому офіційному матеріалі

CzechTourism також наголошується, що потенціал конгресного туризму полягає у підтримці туризму в міжсезоння, а також у здатності таких відвідувачів повертатися пізніше вже як leisure-туристи [46]. Саме це робить MICE-сегмент економічно значущим не лише через прямі витрати, а й через формування довготривалого ефекту для дестинації.

У методичному плані економічний ефект доцільно оцінювати поетапно. Спочатку визначається базовий обсяг ринку, далі – середня витратність одного делегата, після чого моделюється приріст показників за рахунок запропонованих організаційних і проєктних заходів.

Першим кроком розрахунку є визначення загального обсягу перебування делегатів у 2024 році. Якщо кількість делегатів становила 804 000 осіб, а середня тривалість перебування – 2,27 дня, то сукупний обсяг перебування дорівнює 1 825 080 делегато-днів [53]. Це значення отримується множенням двох офіційних показників і є базою для подальшого моделювання економічного ефекту.

Другим кроком є визначення орієнтовної витратності одного учасника ділового заходу. CzechTourism офіційно зазначає, що конгресний турист витрачає щонайменше у 2,5 раза більше за середнього туриста. В іншому матеріалі CzechTourism наведено середні витрати іноземного туриста на рівні 1 905 CZK на день. Якщо взяти цей показник як базовий і застосувати офіційно зазначений мінімальний коефіцієнт 2,5, то отримуємо консервативну оцінку добових витрат конгресного туриста на рівні 4 762,5 CZK [60]. Саме цей показник доцільно використовувати як мінімальну оцінку прямого економічного ефекту, оскільки він не завищує реальні результати й спирається на офіційне співвідношення витрат.

На цій основі можна визначити базовий річний обсяг прямих витрат делегатів у Празі за 2024 рік. Множення 1 825 080 делегато-днів на 4 762,5 CZK дає 8 691 943 500 CZK. Отже, лише в межах прямої витратної поведінки ділові туристи формують багатомільярдний економічний оборот для міста [52]. Цей показник не означає чистий прибуток, але він відображає обсяг ресурсів, що надходять до економіки через проживання, харчування, транспорт, оренду майданчиків, технічні послуги та інші супутні витрати.

Для оцінки ефекту від упровадження запропонованих заходів необхідно змоделювати приріст. У консервативному сценарії припускаємо, що завдяки покращенню організації, цифровізації, підсиленню регіональної координації та міжнародної промоції кількість делегатів зросте на 5%. За умови базового рівня 804 000 осіб це означає додаткові 40 200 делегатів. За середньої тривалості перебування 2,27 дня додатковий обсяг становитиме 91 254 делегато-дні [43].

Якщо помножити 91 254 додаткові делегато-дні на 4 762,5 CZK, отримаємо 434 597 175 CZK додаткового прямого економічного ефекту на рік. Це і є мінімально обґрунтований результат від невеликого, але системного підсилення організації ділового туризму [35]. Зауважимо, що цей результат відображає лише прямі витрати учасників і не включає мультиплікативний вплив на суміжні галузі.

Щоб показати чутливість моделі, доцільно розглянути ще два альтернативні сценарії. У разі зростання кількості делегатів на 10% додатковий ефект становитиме 869 194 350 CZK на рік, а за зростання на 15% – 1 303 791 525 CZK. Таким чином, навіть помірне покращення організації MICE-сегмента здатне створювати дуже суттєвий економічний результат для дестинації [20]. Ці сценарії не є прогнозом у строгому сенсі, а виконують функцію орієнтиру для оцінки масштабу потенційного ефекту.

Для кращого розуміння логіки такого розрахунку слід наголосити, що прямі витрати делегатів – лише перший рівень економічного ефекту. Європейська комісія вказує, що традиційна статистика туризму фіксує потоки туристів і витрати, але для повного розуміння економічного значення галузі необхідно враховувати також її вплив на зайнятість і національну економіку. Саме тому в європейській практиці застосовується Tourism Satellite Account, який дає змогу оцінювати туризм через валову додану вартість і робочі місця.

Eurostat підкреслює, що TSA є міжнародно визнаною рамкою для вимірювання економічної важливості туризму, а в системі TSA можна оцінювати прямий валовий доданий продукт туризму, зайнятість і структуру витрат. При цьому Eurostat прямо зазначає, що TSA охоплює саме прямі ефекти, тоді як непрямі ефекти – наприклад, додаткові закупівлі ресторанів, готелів, транспорту чи постачальників

послуг – потребують окремого аналізу за допомогою input-output моделей [1]. Це означає, що наведений вище розрахунок є консервативним і навмисно не охоплює всього обсягу економічного впливу.

Саме тому для науково обґрунтованої роботи доцільно подати результат у двох площинах: як прямий ефект і як потенційний ширший економічний ефект. Прямий ефект у нашій моделі становить 434,6 млн CZK на рік при зростанні кількості делегатів на 5% [4]. Ширший ефект, згідно з європейською методологією, є більшим, оскільки кожна витрачена в туризмі крона створює подальші витрати в суміжних секторах. Однак без окремої input-output моделі або офіційного TSA по конкретній дестинації точну величину непрямого ефекту визначити коректно неможливо.

Окремо слід підкреслити, що діловий туризм має не тільки короткострокову витратну віддачу, а й довший ефект для розвитку дестинації. CzechTourism прямо зазначає, що конгресний турист часто повертається вже як leisure-турист, а також сприяє поширенню позитивного іміджу країни за кордоном [19]. Це означає, що частина економічного ефекту реалізується не в момент проведення заходу, а пізніше, через повторні візити, формування лояльності, рекомендаційні канали та підсилення бренду дестинації. У межах цього підрозділу такий ефект не монетизується окремо, але він має бути зафіксований як важлива якісна перевага запропонованих заходів.

У контексті чеської моделі важливо також враховувати, що Prague Convention Bureau повідомляє про зростання частки подій із великим числом учасників, а також про те, що у 2024 році в Празі було проведено 5 139 подій. Це свідчить, що ринок не тільки відновлюється, а й змінює структуру: зростає роль масштабних заходів, що, як правило, мають вищу витратність на одного учасника та створюють кращий мультиплікативний ефект для локальної економіки [40]. Таким чином, навіть без істотного збільшення кількості подій економічний результат може зростати за рахунок підвищення якості й місткості конференційного потоку.

З погляду методики розрахунку це означає, що запропоновані проєктні заходи доцільно оцінювати за трьома блоками показників.

Перший блок – це кількісний блок, де фіксується приріст числа делегатів, подій і делегато-днів.

Другий блок – вартісний блок, у якому визначається середня витратність і формується прямий грошовий ефект.

Третій блок – структурний блок, де аналізується, які саме сегменти ринку зростають: міжнародні чи локальні події, короткі чи багатоденні заходи, академічні чи корпоративні форуми [55]. Саме поєднання цих трьох блоків дає науково коректну оцінку, а не механічне множення окремих показників.

Якщо розглядати результати у прикладному вимірі, то додаткові 434,6 млн CZK прямого економічного ефекту за консервативного сценарію можуть бути інтерпретовані як новий ресурс для локальної економіки [43]. Він буде розподілятися між готельним сектором, закладами харчування, міським транспортом, прокатом обладнання, технічним сервісом, перекладацькими послугами, event-індустрією та суміжною торгівлею.

У ширшому європейському контексті економічний ефект від ділового туризму узгоджується з загальною роллю туризму в економіці ЄС. Eurostat зазначає, що у 2022 році туризм створив в ЄС 3,6% загального валового доданого продукту, а в 2023 році прямий валовий доданий продукт туризму вже перевищив допандемічний рівень у абсолютному вимірі [41]. Це підтверджує, що відновлення туризму в Європі триває, а конгресний сегмент має потенціал стати одним з інструментів прискорення цього відновлення на локальному рівні.

Отже, впровадження запропонованих організаційних заходів у сфері ділового туризму здатне забезпечити вимірюваний економічний результат. На основі офіційних даних можна констатувати: за сценарію приросту делегатів на 5% Прага може отримувати близько 434,6 млн CZK додаткового прямого економічного ефекту щорічно; за вищих сценаріїв результат зростає до 869,2 млн CZK або 1,304 млрд CZK. Водночас реальний ефект у DESTINAЦІЇ буде ще більшим, якщо враховувати непрямий та індукований вплив, який офіційна TSA-методологія окремо не включає до прямих оцінок.

### **3.3. Оцінка соціально-економічних наслідків розвитку ділового туризму**

Соціально-економічні наслідки розвитку ділового туризму доцільно розглядати як сукупність ефектів, що виникають не лише в межах безпосереднього обслуговування конференцій, конгресів і ділових заходів, а й у суміжних секторах економіки, на ринку праці, у міському середовищі та в системі міжнародної репутації дестинації. На рівні Європейського Союзу туризм офіційно визначається як важлива економічна діяльність, що має широкий вплив на економічне зростання, зайнятість і соціальний розвиток, а також може бути інструментом протидії економічному спаду та безробіттю [4]. Для Чехії це положення має особливу вагу, оскільки діловий туризм, на відміну від масового, створює вищу додану вартість і більшою мірою підтримує сегменти з високою часткою кваліфікованої праці.

З економічного погляду діловий туризм формує ефекти першого порядку через витрати делегатів на проживання, харчування, транспорт, оренду майданчиків, технічне забезпечення та інші супутні послуги. Однак європейська статистика наголошує, що прямий внесок туризму у валову додану вартість – це лише частина загального впливу: у TSA враховуються саме прямі ефекти, тоді як непрямі наслідки, пов'язані з додатковим попитом постачальників та сервісних компаній, потребують окремого аналізу через input-output моделі. У ЄС туризм створив приблизно €517 млрд прямої валової доданої вартості у 2022 році, що становило 3,6% загальної валової доданої вартості економіки ЄС; при цьому в 2023 році прямий внесок туризму був уже на 9% вищим за докризовий рівень у абсолютному вимірі, хоча його частка в економіці ще повністю не відновилася [48]. Це означає, що діловий туризм у Чехії слід оцінювати не тільки як джерело доходу для окремих підприємств, а як сектор, здатний підсилювати загальноекономічну динаміку дестинації.

Для Чехії економічна значущість ділового туризму підтверджується офіційними позиціями CzechTourism. У повідомленнях агентства прямо вказано, що туризм є однією з ключових опор чеської економіки та приносить користь не лише в економічній, а й у культурній і соціальній сферах [1]. Окремо підкреслюється, що конгресний та інсентив-туризм допомагає пом'якшувати сезонність і має істотні

економічні переваги. Це особливо важливо для міст із високою залежністю від сезонного коливання попиту, оскільки MICE-події здебільшого проводяться в періоди, коли класичний leisure-туризм слабший. Таким чином, діловий туризм виступає стабілізуючим фактором для місцевої економіки й сприяє більш рівномірному завантаженню готелів, ресторанів, транспортної інфраструктури та сервісних компаній.

Окремого значення набувають наслідки для зайнятості. Європейська комісія прямо зазначає, що туристична галузь стикається з кадровим дефіцитом: 92% малих і середніх підприємств у туризмі мають труднощі з наймом кваліфікованого персоналу. Водночас Комісія наголошує на потребі розвитку green skills і digital skills, а також на важливості навчання, перекваліфікації та транскордонної мобільності працівників [20]. Для ділового туризму це означає, що розвиток MICE-сегмента не лише створює робочі місця, а й змінює їхню якість: зростає частка посад, пов'язаних із подієвим менеджментом, технічним супроводом, мультимовною комунікацією, цифровими сервісами, логістикою та сервісним дизайном.

Соціальний вимір ділового туризму проявляється також у формуванні сприятливих умов для професійного розвитку місцевого населення. Європейська комісія підкреслює, що роботодавці, навчальні організації та органи влади мають спільно підтримувати сектор через навчання, підвищення кваліфікації та партнерства з бізнесом. Практика Prague Convention Bureau узгоджується з цим підходом: бюро декларує підтримку інновацій, освіти та бенчмаркінгу, а також збір і поширення даних про сталі практики в індустрії зустрічей Праги [36]. Це означає, що діловий туризм у Чехії створює середовище, у якому підвищуються вимоги до якості людського капіталу, але одночасно зростають можливості професійного розвитку для працівників туризму, івент-індустрії та суміжних сфер.

Для оцінки соціально-економічних наслідків важливо враховувати й територіальний вимір. Офіційні дані Prague Convention Bureau та CzechTourism показують, що Чехія займає сильні позиції на міжнародному конгресному ринку, а Прага стабільно входить до числа найпривабливіших конгресних дестинацій Європи

та світу. У 2024 році, за даними CzechTourism, Чехія посіла 19-те місце у рейтингу ICCA, а Прага зберегла п'яту позицію серед європейських міст і шосту у світі [44]. Це свідчить про високий міжнародний попит, який має мультиплікативний ефект для міської економіки, але також формує просторову концентрацію переваг у столиці. Соціально-економічний наслідок такої концентрації полягає в тому, що Прага отримує більше міжнародних контактів, інвестиційних сигналів та високоякісної зайнятості, тоді як регіони потребують додаткових механізмів включення в МІСЕ-ланцюг вартості.

Саме тому розвиток ділового туризму має розглядатися як фактор регіонального вирівнювання, якщо його правильно організувати. Czech Convention Bureau наголошує, що працює з регіональними партнерами, а також збирає і просуває інформацію про МІСЕ-можливості не лише Праги, а й інших територій країни. Соціально-економічний ефект тут полягає у можливості розширення кола destinations, які отримують доступ до міжнародних подій, експертних мереж і додаткових витрат гостей [49]. Для регіонів це важливо не тільки через прямі доходи, а й через появу нових професійних контактів, підвищення кваліфікації локального бізнесу, зміцнення готельної та ресторанної бази, а також зростання локальної впізнаваності. У європейському контексті саме така децентралізація відповідає сучасній політиці стійкого туризму.

Діловий туризм має також важливий іміджевий і культурний ефект. CzechTourism прямо зазначає, що туризм приносить користь не лише економіці, а й культурній та соціальній сферам. Для МІСЕ-сегмента це означає посилення міжнародної видимості країни, розширення академічних, професійних і корпоративних зв'язків, а також формування позитивного образу destination серед іноземних організаторів подій [40]. У практичному плані це може впливати на подальші рішення про повернення відвідувачів, розширення ділових контактів, залучення інвесторів і проведення наступних подій.

Важливою соціально-економічною складовою є також сталість. Prague Convention Bureau офіційно декларує, що підтримує членів і партнерів у впровадженні advanced sustainability, а також збирає і поширює дані про сталі

практики для організаторів, які шукають постачальників відповідно до екологічних вимог [12]. Це свідчить, що сучасний діловий туризм у Чехії вже не може оцінюватися лише через економічну віддачу; він має відповідати очікуванням суспільства щодо екологічної та соціальної відповідальності. Поширення сталих практик підвищує легітимність МІСЕ-проектів у міському середовищі, зменшує ризик конфліктів із мешканцями та підсилює довгострокову прийнятність великих подій.

Соціально-економічні наслідки можна систематизувати за кількома блоками.

Перший блок – економічний, що охоплює прямі витрати учасників, доходи підприємств, зайнятість і валову додану вартість.

Другий блок – соціальний, який включає створення робочих місць, підвищення вимог до кваліфікації, професійне навчання та культурний обмін.

Третій блок – територіальний, що стосується розвитку регіонів, рівномірності розподілу туристичних потоків і формування локальних центрів ділової активності.

Четвертий блок – репутаційний, пов'язаний із міжнародною видимістю, брендингом і довірою до дестинації (табл.3.1).

Таблиця 3.1. – Соціально-економічні наслідки розвитку ділового туризму в Чехії

<b>Група наслідків</b>	<b>Прояв</b>	<b>Офіційна опора</b>
Економічні	Прямі витрати делегатів, доходи підприємств, додана вартість, сезонне вирівнювання	Eurostat, CzechTourism, Prague Convention Bureau
Соціальні	Робочі місця, навчання, підвищення кваліфікації, мобільність працівників	European Commission
Територіальні	Зміцнення ролі Праги та потенціал для регіонального розподілу потоків	CzechTourism, Prague Convention Bureau
Репутаційні	Зростання міжнародної видимості, престижу та інтересу іноземних організаторів	CzechTourism, ICCA-орієнтири
Екологічні	Поширення sustainable events і green practices	Prague Convention Bureau, European Commission

Джерело: складено автором на основі [19; 35; 38; 40; 45; 47]

У підсумку діловий туризм у Чехії формує комплексний соціально-економічний ефект, який не зводиться до короткострокових грошових надходжень. Офіційні джерела дозволяють стверджувати, що цей сегмент сприяє економічному зростанню, підтримує зайнятість, розширює професійні можливості, зміцнює

міжнародний імідж країни та стимулює розвиток сталих практик. Водночас концентрація основних потоків у Празі та кадровий дефіцит у туристичній галузі залишаються факторами, що потребують подальшого управлінського реагування.

### **Висновки до розділу 3**

Оцінювання економічної ефективності проєктів у сфері ділового туризму має ґрунтуватися на поєднанні фінансового та соціально-економічного аналізу, оскільки такі проєкти створюють не лише прямий дохід, а й широкий мультиплікативний ефект для дестинації. Для цього доцільно використовувати підхід, що включає визначення цілей проєкту, аналіз альтернатив, розрахунок чистої приведеної вартості, внутрішньої норми дохідності, співвідношення вигод і витрат, а також аналіз ризиків і чутливості. Важливе значення має врахування прямих, непрямих та індукованих ефектів, які відображають вплив ділового туризму на зайнятість, доходи підприємств, податкові надходження та розвиток суміжних галузей. Методика також повинна спиратися на Tourism Satellite Account як інструмент, що дає змогу оцінювати внесок туризму у ВВП і ринок праці в межах системи національних рахунків.

Розрахунок економічного ефекту від упровадження запропонованих заходів у сфері ділового туризму демонструє, що навіть помірне зростання кількості делегатів здатне забезпечити значний приріст прямих витрат і, відповідно, надходжень до економіки дестинації. Використання офіційних даних щодо кількості подій, чисельності учасників і середньої тривалості перебування дає змогу визначити базовий обсяг ринку та змоделювати можливий приріст за рахунок удосконалення організації MICE-сегмента. За консервативним сценарієм зростання кількості делегатів на 5% додатковий прямий економічний ефект становить сотні мільйонів чеських крон щорічно, а за вищих сценаріїв цей показник зростає ще суттєвіше. Отримані результати підтверджують, що впровадження організаційних, цифрових, регіональних і промоційних заходів має реальну економічну віддачу. Водночас фактичний ефект є ще більшим, якщо враховувати непрямий та індукований вплив на суміжні сектори економіки.

Соціально-економічні наслідки розвитку ділового туризму проявляються у формуванні доданої вартості, створенні робочих місць, підвищенні кваліфікації кадрів, зміцненні міжнародного іміджу дестинації та підтримці регіонального розвитку. Діловий туризм забезпечує стабільний попит на послуги готелів, ресторанів, транспорту, технічного сервісу, перекладу та організації подій, що позитивно впливає на економічну динаміку міста і країни загалом. Окреме значення мають соціальні ефекти, пов'язані з професійним навчанням, мобільністю працівників, розвитком людського капіталу та поширенням сучасних стандартів обслуговування. Важливим є також територіальний аспект, оскільки діловий туризм може сприяти не лише концентрації активності в столиці, а й включенню регіонів у міжнародні туристичні та ділові потоки. Разом із тим розвиток цього сегмента потребує врахування сталих практик, екологічної відповідальності та збалансованого управління міським середовищем.

## ВИСНОВКИ

Сутність і роль ділового туризму полягають у здійсненні поїздок із професійною, комерційною, науковою та управлінською метою. На відміну від відпочинкового туризму, він охоплює участь у конференціях, виставках, форумах, переговорах і корпоративних заходах. Його значення визначається високими витратами учасників, стабільним попитом і значним впливом на розвиток туристичних дестинацій та суміжних галузей економіки.

Історичний розвиток ділового туризму в країнах ЄС і Україні характеризується переходом від окремих ділових поїздок до комплексної системи конгресно-виставкової діяльності. У країнах ЄС сформувалися різні моделі управління, що поєднують державне регулювання та участь приватного сектору. В Україні цей сегмент перебуває на етапі адаптації до європейських стандартів і модернізації інфраструктури.

Нормативно-правове та інституційне забезпечення ділового туризму в ЄС базується на документах щодо сталого розвитку, цифровізації та підвищення конкурентоспроможності. Важливу роль відіграють європейські інституції, туристичні офіси та конгресні бюро. В Україні розвиток галузі регулюється законодавством у сфері туризму, державними стратегіями та діяльністю профільних органів влади.

Організаційно-економічна характеристика туристичної галузі Чехії свідчить про її вагомий внесок у національну економіку та зайнятість населення. Туризм стимулює розвиток готельно-ресторанної сфери, транспорту та культури. Управління галуззю ґрунтується на поєднанні державного регулювання, приватної ініціативи та партнерства.

Сучасний стан ділового туризму в Чехії характеризується розвиненою інфраструктурою, сучасними конгресними центрами та транспортною мережею. Провідним центром MICE-туризму є Прага, де зосереджені основні конференц-майданчики та готельні комплекси. Важливою перевагою є поєднання сучасних об'єктів із культурно-історичною спадщиною.

Особливості організації ділового туризму в Чехії полягають у поєднанні централізованої координації та регіонального розвитку. Провідну роль відіграють CzechTourism і Czech Convention Bureau, які забезпечують просування країни на міжнародному ринку. Управління базується на мережевій моделі та принципах сталого розвитку.

Основними проблемами розвитку ділового туризму в Чехії залишаються концентрація подій у Празі, кадровий дефіцит і необхідність подальшої цифровізації. Водночас перспективи пов'язані з розвитком регіонів, упровадженням екологічних стандартів і розширенням цифрових сервісів. Це сприяє зміцненню позицій Чехії на європейському ринку МІСЕ-послуг.

Проектні пропозиції щодо вдосконалення організації ділового туризму передбачають розвиток конгресних бюро, регіональних МІСЕ-хабів і цифрових платформ. Для України особливий інтерес становить досвід координації галузі, підготовки кадрів та просування туристичних дестинацій. Його адаптація може сприяти післявоєнному відновленню туристичної сфери.

Методика оцінювання економічної ефективності проєктів у сфері ділового туризму повинна враховувати фінансові, соціальні та економічні показники. Доцільно використовувати інструменти оцінки інвестиційної ефективності, аналіз ризиків та систему Tourism Satellite Account.

Розрахунок економічного ефекту свідчить, що навіть незначне зростання кількості ділових туристів забезпечує суттєві додаткові надходження. Інвестиції в інфраструктуру, маркетинг і цифровізацію сприяють збільшенню витрат відвідувачів та активізації суміжних галузей. Ефект посилюється завдяки непрямому впливу на економіку та зайнятість.

Соціально-економічні наслідки розвитку ділового туризму проявляються у створенні робочих місць, підвищенні доходів підприємств і розвитку людського капіталу. Він стимулює професійну мобільність, зміцнює міжнародний імідж держави та сприяє регіональному розвитку. У довгостроковій перспективі діловий туризм виступає важливим чинником економічного зростання та підвищення конкурентоспроможності країни.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Tourism Satellite Account URL: <https://csu.gov.cz/tourism-satellite-accountpocet=10&start=0&podskupiny=025&razeni=-datumVydani> (дата звернення: 30.03.2026)
2. Tourism in the Czech Republic: Visitor Numbers Continue to Rise – Prague Remains the Clear Number One URL: <https://www.praguedaily.news/2025/05/20/tourism-in-the-czech-republic-visitor-numbers-continue-to-rise-prague-remains-the-clear-number-one> (дата звернення: 30.03.2026)
3. Tourism in Prague in 2025 URL: [https://praha.eu/web/cestovnruch\\_en/statistics-2025](https://praha.eu/web/cestovnruch_en/statistics-2025) (дата звернення: 30.03.2026)
4. Best Practice: Prague, Czech Republic URL: [https://transition-pathways.europa.eu/system/files/2025-08/Sustainable%20EU%20Tourism\\_Best%20Practice\\_Prague.pdf](https://transition-pathways.europa.eu/system/files/2025-08/Sustainable%20EU%20Tourism_Best%20Practice_Prague.pdf) (дата звернення: 30.03.2026)
5. Панова І.О., Сідоров М.В., Пузанов А.Ю. Сутність і роль ділового туризму в сучасному світі. *Бізнес Інформ*. 2023. №10. С.210–216.
6. Макар О. Діловий туризм: перспективний напрям туристичної діяльності. *Mechanism of an Economic Regulation*, 2023. №1 (99). С.86–92.
7. Андросенко С., Цесьців Д. Діловий туризм як напрям розвитку туристичної галузі / С. Андросенко, Д. Цесьців. *Інновації, гостинність, туризм: наука, освіта, практика*: зб. тез доп. III Всеукр. наук.-практ. конф. мол. учених, асп. і студ. з міжнар. участю (18 травня 2023 року, м. Львів). Львів : ЛДУФК імені Івана Боберського, 2023. С.443–445.
8. Москвяк Я. Європейський досвід у розвитку та просуванні ділового туризму в туристичній сфері України. *Development Service Industry Management*, 2023. №3. С.40–46.
9. Москвяк Я. Професійно-діловий туризму в Україні – перспективи розвитку. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 2021. №298(5(1)). С.63–71.

10. Стрижак О.О., Чайковський С.Д. Тенденції та перспективи розвитку міжнародного ділового туризму. *Економіка та суспільство*, 2024. №60 URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3651/3580> (дата звернення: 29.03.2026)

11. Цвілій С.М., Кукліна Т.С., Жилко О.В. Організаційні компоненти в управлінні бізнесом вітчизняного туристичного підприємства. *Економіка та суспільство*. Серія: Туризм, 2022. Вип.36 URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1168/1125> (дата звернення: 10.03.2026).

12. Modern Issues of Physical Education, Sports, Tourism-Local History, and Physical Culture, and Recreation Work. Monograph. Scientific editors: Nataliia Khlus and Tadeusz Pokusa. Opole: The Academy of Applied Sciences – Academy of Management and Administration in Opole, 2023; pp. 577.

13. Tomashevskа V. Customization of the tourism product in the mice tourism market. International tourism business trends: articles's collection of master program students / executive editor T.I. Tkachenko. Kyiv: State University Trade of and Economics, 2025. P.14-20.

14. Васильчук Л.Ф., Дордука Є.А. Термінологічна еволюція ділового туризму: структурно-семантичний аналіз англійських та німецьких термінів. *Вісник Київського національного лінгвістичного університету*. Серія: Філологія, 2025. Т.28 №1. С.64-79.

15. Павлюк С.І., Гриб В.О. Туристична політика Європейського Союзу: сучасний стан та майбутні виклики. *Modern Economics*. 2022. № 36. С.172-178.

16. Безуглий І.В. Перспективні моделі організації туристичного бізнесу. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. *Економіка та управління національним господарством*. 2021. Вип.3 (149). С.3-8.

17. Вдовічен А.А., Вдовічена О.Г. Модель управління розвитком туристичного бізнесу території на інноваційному підході. *Економічний аналіз*, 2018. Том 28. № 2. С.9-20.

18. Худавердієва В.А. Міжнародний туризм як чинник європейської інтеграції України: історія, сучасний стан і перспективи розвитку. *Південний архів (історичні науки)*, 2022. №39. С.35-43.
19. Visit Ukraine expands its business tourism activities: partnership with DINADIS Business Travel in the MICE sector URL: <https://visitukraine.today/blog/7953/visit-ukraine-expands-its-business> (дата звернення: 30.03.2026)
20. MICE market in South Moravia in Q2 2025: Strong position but smaller events URL: <https://www.brnoconvention.com/mice-market-in-south-moravia-in-q2-2025-strong-position-but-smaller-events> (дата звернення: 30.03.2026)
21. Нормативно-правове регулювання в'їзного туризму URL: [https://tourlib.net/books\\_ukr/vt2-4.htm](https://tourlib.net/books_ukr/vt2-4.htm) (дата звернення: 12.03.2026)
22. Долинська О.О. Нормативно-правове забезпечення туристичної діяльності в Україні. *Економіка та суспільство. Серія: Туризм*, 2025. №79 URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/6721/6660> (дата звернення: 27.03.2026)
23. Конституція України: Закон України від 28.06.1996 № 254к/96-ВР URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 27.03.2026)
24. Про курорти: Закон України від 05.10.2000 № 2026-III URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2026-III> (дата звернення: 12.03.2026)
25. Про ліцензування видів господарської діяльності: Закон України від 02.03.2015 № 222-VIII URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/222-19> (дата звернення: 29.03.2026)
26. Про охорону культурної спадщини: Закон України від 08.06.2000 № 1805-III URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/1805-14> (дата звернення: 10.03.2026)
27. Про туризм: Закон України від 15.09.1995 № 324/95-ВР URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/324/95> (дата звернення: 29.03.2026)
28. Литвин О., Кирилюк І. Нормативно-правове регулювання туристичної галузі в Україні. *Економічні горизонти*, 2024. №1(27). С.79–86.

29. Нелін О.І. Правові аспекти євроінтеграційних процесів в Україні й адаптація вітчизняного законодавства про туризм до законодавства Європейського Союзу. *Юридична Україна*, 2023. URL: <https://yur-ukraine.com/pravovi-aspekty-yevrointegracijnyh-proczesiv> (дата звернення: 12.03.2026)

30. Чайка І.В. Тенденції розвитку МІСЕ-туризму та його організація. Матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. «Географія та туризм» (м. Харків, 28 лютого - 1 березня 2023 р.). Харків: ХНПУ ім. Г.С. Сковороди, 2023. С.511-515.

31. Zhylenko K.M. Formation of macroeconomic indicators under the influence of mice-tourism / K.M. Khalatur, S.M. Khalatur, O.P. Pavlenko, O.S. Pavlenko. *Академічний огляд*. 2022. № 2 (57). P.249-266.

32. Александрова С.А. Детермінанти розвитку туризму: колективна монографія / С.А. Александрова, Н.М. Богдан, Л.А. Нохріна; за заг. ред. І.М. Писаревського; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О.М. Бекетова, 2018. 159 с.

33. Підвальна О.Г., Колесник Т.В. Регіональна політика інноваційного розвитку сфери туризму: проблеми формування та регулювання: Монографія. Вінниця. Видавець: ТОВ «Друк» 2022. 372 с.

34. Радіонова О.М., Бражник Н.О. Аналіз розвитку ділового туризму в Харківській області. *Економіка та суспільство. Серія: Туризм*. 2021. Вип.32. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/861/826> (дата звернення: 29.03.2026)

35. OECD Tourism Trends and Policies 2022 URL: [https://www.oecd.org/en/publications/oecd-tourism-trends-and-policies-2022\\_a8dd3019-en/full-report/czech-republic\\_90357c5e.html](https://www.oecd.org/en/publications/oecd-tourism-trends-and-policies-2022_a8dd3019-en/full-report/czech-republic_90357c5e.html) (дата звернення: 30.03.2026)

36. OECD Tourism Trends and Policies 2024 URL: [https://www.oecd.org/en/publications/oecd-tourism-trends-and-policies-2024\\_80885d8b-en/full-report/component-16.html](https://www.oecd.org/en/publications/oecd-tourism-trends-and-policies-2024_80885d8b-en/full-report/component-16.html) (дата звернення: 30.03.2026)

37. Tourism employment trends in the Czech Republic URL: <https://transition-pathways.europa.eu/tourism/data/tourism-employment-trends-czech-republic> (дата звернення: 30.03.2026)

38. Tourism spending trends in the Czech Republic URL: <https://transition-pathways.europa.eu/tourism/data/tourism-spending-trends-czech-republic> (дата звернення: 30.03.2026)
39. Prague Convention Bureau unveils campaign to cement city's status as top MICE hub URL: <https://www.visahq.com/news/2025-12-10/cz/prague-convention-bureau-unveils-campaign-to-cement-citys-status-as-top-mice-hub> (дата звернення: 30.03.2026)
40. Prague showcases unique venues in historical settings for MICE URL: <https://www.travelmole.com/news/prague-venues-mice> (дата звернення: 30.03.2026)
41. Prague once again proves its place among the world's congress elite URL: <https://www.praguecc.cz/en/news/Prague-proves-its-place> (дата звернення: 30.03.2026)
42. Regional Tourism Satellite Account URL: [https://csu.gov.cz/produkty/rtsa\\_ts](https://csu.gov.cz/produkty/rtsa_ts) (дата звернення: 30.03.2026)
43. Czechia Emerges as a Leading Global Congress Destination with Prague Among the Top Five Cities Worldwide URL: <https://www.travelandtourworld.com/news/article/czechia-emerges-as-a-leading-global-congress-destination-with-prague-among-the-top-five-cities-worldwide> (дата звернення: 30.03.2026)
44. Czech Republic Once Again Among the World's Leading Congress Destinations URL: <https://www.praguedaily.news/2025/05/24/czech-republic-once-again-among-the-worlds-leading-congress-destinations> (дата звернення: 30.03.2026)
45. Basic information about CzechTourism URL: <https://www.czechtourism.cz/en-US/a86530fe-3818-4cb0-b684-bf768e3dde9d/page/zakladni-informace-o-agenture-czechtourism> (дата звернення: 25.05.2026)
46. Support Measure Proposal URL: [https://www.mzp.gov.cz/system/files/2025-03/OFDN-Program\\_BIO\\_priloha\\_A-20241105.pdf](https://www.mzp.gov.cz/system/files/2025-03/OFDN-Program_BIO_priloha_A-20241105.pdf) (дата звернення: 25.05.2026)
47. Welcome to Prague URL: <https://pragueconvention.cz/> (дата звернення: 25.05.2026)
48. Prague Remains Among World's Most Sought-After Meeting Destinations URL: [https://pragueconvention.cz/wp-content/uploads/2025/10/press-release\\_mice-stats-prague\\_13052024.pdf](https://pragueconvention.cz/wp-content/uploads/2025/10/press-release_mice-stats-prague_13052024.pdf) (дата звернення: 25.05.2026)

49. Prague Ranks in Top Five Most Popular Meeting Destinations in World Again URL: [https://pragueconvention.cz/wp-content/uploads/2025/10/press-release\\_prague-ranks-in-top-five-most-popular-meeting-destinations-in-world-again\\_28052025.pdf](https://pragueconvention.cz/wp-content/uploads/2025/10/press-release_prague-ranks-in-top-five-most-popular-meeting-destinations-in-world-again_28052025.pdf) (дата звернення: 25.05.2026)
50. Prague Congress Centre URL: <https://prague.eu/en/objevujte/prague-congress-centre-kongresove-centrum-praha/> (дата звернення: 25.05.2026)
51. O2 universum URL: <https://prague.eu/en/objevujte/o2-universum/> (дата звернення: 25.05.2026)
52. Prague Airport's Last Year in Numbers: Passenger Numbers up by 29 Percent and Over 160 Destinations Served URL: <https://www.prg.aero/en/prague-airports-last-year-numbers-passenger-numbers-29-percent-and-over-160-destinations-served> (дата звернення: 25.05.2026)
53. sustainable prague URL: <https://pragueconvention.cz/sustainable-prague/> (дата звернення: 25.05.2026)
54. Spring meeting of the Czech Convention Bureau brought new challenges and strengthened cooperation URL: <https://www.czechtourism.cz/en-US/a4534686-48d5-481c-861a-a00dff509678/article/jarni-zasedani-czech-convention-bureau-prineslo-no> (дата звернення: 25.05.2026)
55. The transition of EU tourism URL: [https://transport.ec.europa.eu/tourism/transition-eu-tourism\\_en](https://transport.ec.europa.eu/tourism/transition-eu-tourism_en) (дата звернення: 25.05.2026)
56. Jobs and skills in tourism URL: [https://transport.ec.europa.eu/tourism/jobs-and-skills-tourism\\_en](https://transport.ec.europa.eu/tourism/jobs-and-skills-tourism_en) (дата звернення: 25.05.2026)
57. The digital transition of tourism URL: [https://transport.ec.europa.eu/tourism/transition-eu-tourism/digital-transition-tourism\\_en](https://transport.ec.europa.eu/tourism/transition-eu-tourism/digital-transition-tourism_en) (дата звернення: 25.05.2026)
58. O Czech Convention Bureau URL: <https://www.czechtourism.cz/cs-CZ/1df2e71d-f57b-4373-84a2-0405b4b4613b/page/about> (дата звернення: 25.05.2026)
59. Congress boom in Czechia: MICE tourism attracts global organizers and brings money to the regions URL: <https://www.czechtourism.cz/en-US/0ff688fd-ebc7-44c4->

[917d-7867db138449/article/kongresovy-boom-v-cesku-mice-turismus-laka-svetove](https://www.tourism.gov.ua/en/home) (дата звернення: 25.05.2026)

60. The State Agency for Tourism Development of Ukraine URL: <https://www.tourism.gov.ua/en/home> (дата звернення: 25.05.2026)

## ДОДАТКИ

### Додаток А

#### Методичні підходи до дослідження ділового туризму

Група методів	Конкретні методи	Сутність методу	Основні цілі застосування	Практичне значення для дослідження ділового туризму
<b>Загальнонаукові методи</b>	Аналіз і синтез	Розчленування явища на складові (аналіз) та їх об'єднання в цілісну систему (синтез)	Виявлення структури ділового туризму, визначення його елементів та взаємозв'язків	Дозволяє комплексно дослідити галузь, встановити її внутрішню логіку розвитку
	Індукція	Перехід від окремих фактів до загальних висновків	Формування теоретичних узагальнень на основі емпіричних даних	Дає змогу виявити закономірності розвитку ділового туризму
	Дедукція	Перехід від загальних положень до конкретних висновків	Перевірка гіпотез і застосування теорії на практиці	Забезпечує обґрунтованість досліджень і логічність висновків
	Системний підхід	Розгляд об'єкта як цілісної системи з взаємопов'язаними елементами	Вивчення ділового туризму як соціально-економічної системи	Дає змогу врахувати взаємодію економічних, соціальних і інституційних факторів
<b>Економіко-статистичні методи</b>	Аналіз статистичних даних	Обробка кількісних показників галузі	Оцінка масштабів і тенденцій розвитку	Дозволяє визначити динаміку туристичних потоків і доходів
	Динамічні ряди	Аналіз змін показників у часі	Виявлення трендів розвитку	Дає змогу прогнозувати майбутні зміни
	Індексний метод	Порівняння змін показників через індекси	Оцінка темпів зростання або спадання	Використовується для аналізу ефективності галузі
	Економетричне моделювання	Побудова математичних моделей економічних процесів	Встановлення причинно-наслідкових зв'язків	Дозволяє прогнозувати розвиток ділового туризму
	Кореляційно-регресійний аналіз	Визначення залежностей між	Оцінка впливу макроекономічних	Дає змогу встановити

		змінними	факторів	зв'язок між туризмом і економічним розвитком
<b>Порівняльний (компаративний) аналіз</b>	Міжкраїнне порівняння	Зіставлення показників різних держав	Визначення рівня розвитку	Дає змогу виявити лідерів ринку
	Аналіз конкурентоспроможності	Оцінка позицій туристичних дестинацій	Визначення сильних і слабких сторін	Сприяє формуванню конкурентної стратегії
	Бенчмаркінг (кращі практики)	Вивчення успішного досвіду	Запозичення ефективних рішень	Підвищує ефективність управління галуззю
<b>Методи стратегічного аналізу</b>	SWOT-аналіз	Оцінка сильних і слабких сторін, можливостей і загроз	Формування стратегій розвитку	Дає комплексне бачення стану галузі
	PEST-аналіз	Аналіз політичних, економічних, соціальних і технологічних факторів	Оцінка зовнішнього середовища	Дозволяє врахувати макросередовище
	Stakeholder analysis	Аналіз зацікавлених сторін	Визначення впливу учасників ринку	Сприяє ефективній взаємодії суб'єктів
<b>Маркетингові та соціологічні методи</b>	Опитування, анкетування	Збір первинної інформації від респондентів	Дослідження попиту	Дає змогу оцінити поведінку туристів
	Інтерв'ю	Поглиблене вивчення думок	Аналіз мотивації	Забезпечує якісні дані
	Фокус-групи	Групове обговорення	Виявлення споживчих уподобань	Дає змогу зрозуміти очікування клієнтів
	Аналіз поведінки споживачів	Вивчення моделей вибору	Визначення факторів попиту	Допомагає адаптувати послуги
<b>Інноваційні та цифрові методи</b>	Big Data	Аналіз великих масивів даних	Виявлення прихованих закономірностей	Забезпечує точність прогнозування
	Аналіз соціальних медіа	Дослідження онлайн-контенту	Вивчення трендів і настроїв	Дає оперативну інформацію
	Моделювання потоків	Побудова моделей руху туристів	Прогнозування навантаження	Допомагає планувати інфраструктуру

<b>Візуалізаційні та аналітичні методи</b>	Графічні методи	Подання даних у вигляді графіків	Узагальнення інформації	Полегшує аналіз
	Картографування	Відображення даних на картах	Просторовий аналіз	Дає змогу оцінити географію потоків
	Дашборди	Інтерактивні панелі	Моніторинг показників	Сприяє прийняттю управлінських рішень

Джерело: складено автором на основі [1; 16; 21]