

Бучко Жанна Іванівна,
доктор географічних наук, доцент

Наконечний Костянтин Петрович,
кандидат географічних наук, доцент

Підгірна Валентина Никифорівна,
кандидат економічних наук, доцент

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича,
м. Чернівці, Україна, e-mail: zh.buchko@chnu.edu.ua, ORCID ID:
<https://orcid.org/0000-0003-0066-9284>

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича,
м. Чернівці, Україна, e-mail: k.nakonechny@chnu.edu.ua, ORCID
ID: <https://orcid.org/0000-0001-5580-8523>

Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича,
м. Чернівці, Україна, e-mail: v.n.pidgima@chnu.edu.ua, ORCID
ID: <https://orcid.org/0000-0001-6188-803X>

ПРОЄКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ У СФЕРІ ТУРИЗМУ: ТРАНСКОРДОННИЙ ДОСВІД ЧЕРНІВЕЦЬКОЇ ОБЛАСТІ ТА СУМІЖНОГО ПРИКОРДОННЯ

Метою написання статті є обґрунтування методичної та технологічної складових організації та впровадження набутого проєктного досвіду в менеджменті транскордонного співробітництва в галузі туризму на прикладі проєктів, що реалізовувалися на території Чернівецької області та суміжного прикордоння за участі трьох країн-сусідів: України, Румунії та республіки Молдова.

Методика роботи полягала в систематизації досвіду проєктної діяльності в галузі туризму на території за результатами реалізації програм транскордонної співпраці за участі Чернівецької області України, Сучавського та Ботошанського повітів Румунії та суміжних північних районів республіки Молдова. Використано загальнонаукові та спеціальні методи досліджень: аналіз, синтез, теоретичного узагальнення, порівняльних характеристик, проєктний підхід.

Результати. Авторами було узагальнено досвід реалізації проєктного менеджменту в туристичній індустрії українсько-румунсько-молдовського транскордонного регіону. На прикладі території Чернівецької області, Сучавського й Ботошанського повітів Румунії та північних районів республіки Молдова (що безпосередньо межують з Україною та Румунією), проаналізовано результати реалізації проєктів за програмами транскордонної співпраці у рамках Спільної операційної програми «Румунія – Україна – Республіка Молдова 2007-2013» та Спільних операційних програм «Румунія – Україна 2014–2020» та «Україна – Молдова 2014–2020». Визначено пріоритети таких програм, ключові напрями та результати проєктної діяльності за критеріями значущості та впливом на розвиток туризму й рекреації в межах транскордонної рекреаційно-туристичної дестинації.

Науковою новизною роботи є узагальнення досвіду реалізації транскордонних проєктів у рамках програм транскордонної співпраці та рекомендації щодо пріоритетних напрямів проєктної діяльності в туризмі.

Практична значущість дослідження полягає в можливості впровадження досвіду реалізації проєктного менеджменту в діяльність освітніх закладів та відповідних структурних підрозділів, що має особливу актуальність в умовах здійснення процесів децентралізації та діяльності територіальних громад, зокрема щодо менеджменту туристичних проєктів. Результати дослідження використані в підготовці фахівців з туризму і рекреації та менеджменту туристичної індустрії в навчальному процесі Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича.

Ключові слова. Туризм, транскордонний туризм, проєкт, проєктний менеджмент.

Buchko Zhanna,
Doctor Of Sciences (Geography), Associate Professor

Nakonechnyi Kostyantyn,
Candidate Of Sciences (Geography), Associate Professor

Pidhirna Valentyna,
candidate of sciences (economic), Associate Professor

Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University, Chernivtsi,
Ukraine e-mail: zh.buchko@chnu.edu.ua, ORCID ID:
<https://orcid.org/0000-0003-0066-9284>

Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University, Chernivtsi,
Ukraine, e-mail: k.nakonechny@chnu.edu.ua, ORCID ID:
<https://orcid.org/0000-0001-5580-8523>

Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University, Chernivtsi,
Ukraine, e-mail: v.n.pidgima@chnu.edu.ua, ORCID ID:
<https://orcid.org/0000-0001-6188-803X>

PROJECT MANAGEMENT IN THE SPHERE OF TOURISM: CROSS-BORDER EXPERIENCE OF THE CHERNIVET REGION AND ADJACENT BORDER

The goals of this article are to justify the methodical and technological components of the organization and the implementation of the acquired project experience in the management of cross-border cooperation in the field of

tourism on the example of projects implemented in the territory of Chernivtsi region and the adjacent border with the participation of three neighboring countries: Ukraine, Romania and the Republic of Moldova.

The methodology of our work was consisted in the systematization of the experience of project activities in the field of tourism in the territory based on the results of the implementation of cross-border cooperation programs with the participation of Chernivtsi region of Ukraine, Suchava and Botoshan counties of Romania and adjacent northern regions of the Republic of Moldova. General scientific and special research methods are used: analysis, synthesis, theoretical generalization, comparative characteristics, project approach.

The results. The authors summarized the experience of implementing project management in the tourism industry of the Ukrainian-Romanian-Moldovan cross-border region. On the example of the territory of Chernivtsi region, Suchava and Botoshan counties of Romania and the northern regions of the Republic of Moldova (which directly border Ukraine and Romania), the results of the implementation of projects under cross-border cooperation programs within the framework of the Joint Operational Program "Romania - Ukraine - Republic of Moldova 2007-2013" and Joint Operational Programs "Romania - Ukraine 2014-2020" and "Ukraine - Moldova 2014-2020" were analyzed. The priorities of such programs, key directions and results of project activities were determined according to the criteria of significance and impact on the development of tourism and recreation within the cross-border recreational and tourist destination.

The scientific novelty of the work is the generalization of the experience of implementing cross-border projects within the framework of cross-border cooperation programs and recommendations regarding the priority areas of project activities in tourism.

The implications of the research lies in the possibility of implementing project management experience in the activities of educational institutions and relevant structural divisions, which is particularly relevant in the context of the implementation of decentralization processes and the activities of territorial communities, in particular, in relation to the management of tourism projects. The results of the research were used in the training of specialists in tourism and recreation and management of the tourism industry in the educational process of the Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University.

Keywords. Tourism, cross-border tourism, project, project management.

Постановка проблеми. Важливим механізмом розвитку міжнародних відносин та забезпечення інтеграції України до Євросоюзу є транскордонна співпраця як одна з форм міждержавної взаємодії. Це сприяє утворенню транскордонних регіонів за участі територій сусідніх держав, що функціонують згідно узгоджених планів з урахуванням інтересів цих країн. В туристичній галузі ці процеси відбуваються досить продуктивно.

Визначальним чинником розвитку транскордонної співпраці є формування системи проєктів, що відповідають євроінтеграційним пріоритетам державної та європейської регіональної політики. Територія Чернівецької області підпадає під дію Програм транскордонного співробітництва, що дозволило отримати досвід участі у програмних комітетах, органах управління, а також безпосередньої реалізації проєктів різноманітними учасниками.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання транскордонного розвитку та туристичної діяльності на транскордонних територіях висвітлені у ряді праць вітчизняних дослідників. Зокрема в полі уваги науковців: підтримка транскордонного співробітництва прикордонних регіонів як інструменту соціально-економічного розвитку регіонів (Василиха, 2010), міжрегіональне співробітництво як фактор європейської інтеграції України (Гакман, 2013), дослідження митного забезпечення транскордонного туризму (Горб, 2015), аналіз процесів транскордонної співпраці в Україні (Мікула, 2004), питання міжкультурної комунікації в туризмі (Бучко, 2022). Останнім часом акцентується увага на інноваційності проєктного менеджменту в туризмі (Несторишен, 2023) та методології проєктного менеджменту в туристичному бізнесі (Редько, 2016). Нами був раніше проаналізований досвід реалізації транскордонних проєктів у галузі туризму на Буковині (Ефрос, Бучко, Руденко, 2015).

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Хоча питання можливостей та перспектив проєктного менеджменту в туризмі представниками наукових кіл і досліджуються, все ж потребує уваги та опрацювання використання нових підходів до застосування інноваційного та проєктного менеджменту з урахуванням особливостей створення та реалізації туристичного продукту в межах транскордонних дестинацій.

Метою дослідження є узагальнення набутого проєктного досвіду в менеджменті транскордонного співробітництва в галузі туризму на прикладі проєктів, що реалізовувалися на території Чернівецької області та суміжного прикордоння за участі трьох країн-сусідів: України, Румунії та республіки Молдова.

Виклад основного матеріалу. З 2007 р. спостерігається активізація процесів транскордонної співпраці на рівні проєктної діяльності для України та Чернівецької області зокрема. Вагома роль у

транскордонному співробітництві належала програмам сусідства та прикордонного співробітництва (у контексті Європейського інструменту сусідства та партнерства) на рівні адміністративно-територіальних утворень країн-сусідів України, Молдови та Румунії.

Аналіз виконаних проєктів у рамках Програми сусідства PHARE CBC «Румунія – Україна» показав, що на території транскордоння було реалізовано 80-ма аплікантами за підтримки 95 партнерів з України 147 проєктів. Найбільше (38) – з Чернівецької, 33 – Закарпатської, 13 – Івано-Франківської, 11 – Одеської областей. Найбільша кількість проєктів (50 грантів) була реалізована у Сучавському повіті Румунії, більша частина – у співпраці з українськими партнерами. На реалізацію проєктів програми PHARE CBC 2004-2006 було виділено більше 18.857 тис. євро, на реалізацію проєктів програми PHARE CBC 2004 – 4.721 тис. євро (25 %), PHARE CBC 2005 – більше 7 489 тис. євро (40%), PHARE CBC 2006 – більше 6 647 тис. євро (35%). Найбільшою кількістю здійснених проєктів стала програма PHARE CBC 2005, в рамках якої було реалізовано 61 проєкт (Гакман, 2013).

Значна увага серед реалізованих проєктів стосувалася розвитку туризму, на виконання яких витрачено понад 19 605 тис. євро, зокрема 18 857 тис. євро витрачено бенефіціарами. Ці витрати розподілилися наступним чином: «на розширення і зміцнення туристичного сектору – більше 4 728 тис. євро (24 %); на транскордонну економічну співпрацю – більше 3 396 тис. євро (17 %); на розвиток транскордонного транспорту та інфраструктури кордону – майже 5002 тис. євро (26 %); на покращення діяльності щодо менеджменту довкілля у прикордонних регіонах – більше 3 393 тис. євро (17 %); на заходи спільного фонду малих проєктів пріоритету «Від людини до людини» – більше 2 338 тис. євро (12 %); на заходи технічної підтримки щодо реклами та оцінки програми – більше ніж 448 тис. євро (4 %)» (Гакман, 2013).

Спільними зусиллями України та Румунії проведені спільні заходи (понад 1200): «семінари, тренінги, зустрічі; 550 робіт пов'язані з документами (розробка баз даних, довідників, проведення експедиційних досліджень, наукових розвідок). Засновано 40 ресурсних центрів (регіональних економічних центрів, екоцентрів, інфоцентрів), розроблено 14 транскордонних мереж, підписано 280 протоколів щодо співпраці між українськими та румунськими організаціями, розроблено 46 центрів та пунктів туристичного інформування, розроблено 63 туристичних маршрути, відремонтовано 35 км доріг, створено 12 об'єктів з моніторингу довкілля (вежі для контролю якості параметрів довкілля, пересувні лабораторії), успішно організовано понад 1000 інформаційно-маркетингових заходів» (Гакман, 2014).

Найбільш вдалими серед транскордонних проєктів були гуманітарні. Більшість з них реалізовувалися безпосередньо за участю партнерів з Чернівецької області. Упродовж цього етапу реалізації транскордонної співпраці впроваджено 3 проєкти, аплікантами яких був Сучавський університет Штефан чел Маре, у співпраці з Чернівецьким національним університетом імені Юрія Федьковича. Тісна й багаторічна співпраця між колективами географічних факультетів втілювалася у ряд практичних результатів.

Метою проєкту «Infobukovina – tourist campaign for the cross-border region Romania-Ukraine» (1.12.2006 - 31.09 2008 р.р., бюджет 413000 євро) було покращення транскордонної інтеграції в прикордонній зоні Румунія – Україна шляхом розширення й підвищення якості пропозиції туристської промисловості та забезпечення сталого розвитку туризму. Прямими бенефіціантами стали 20 менеджерів та адміністраторів туристської промисловості, а непрямыми – туристи, потенційні туристи, менеджери підприємств сфери туризму регіону. Результати проєкту конкретизовані головним чином у розвитку туристичної промисловості регіону шляхом тренінгу 20 менеджерів в галузі туризму з Сучавського повіту та Чернівецької області і заснуванням 3-х точок туристичного інформування в трьох пунктах Сучавського повіту (Сучава, Гура Гуморулуй, Сірет) задля інформування потенційних туристів про наявні регіональні туристичні послуги і визначні пам'ятки в прикордонній зоні. Проєкт «Roua of Bucovina (cultural roots, people and places, unify by tradition, natural tourist's attractions)» (1.10.2007 р. - 31.10.2008 р.р., бюджет 24, 6 тисяч євро) мав за мету зібрати відомості про групи туристично-рекреаційних ресурсів (природних, архітектурно-історичних, подієвих, персонально-історичних, етнокультурних). Здійснені експедиційні виїзди територією Буковини для збору фотоматеріалів та описів об'єктів туризму, проведені тематичні семінари у Сучаві та Чернівцях за участі виконавців проєкту. Результатом проєктного менеджменту став ілюстрований фотоальбом туристичних атракцій Буковини (Efros and other, 2009).

Упродовж 2008-2015 р.р. в межах програм транскордонної співпраці в українсько-румунсько-молдовському прикордонні впроваджено великі туристичні проєкти (табл. 1).

Транскордонні проєкти в галузі туризму, реалізовані в рамках програм транскордонної співпраці
(Бучко, 2019)

Назва	Терміни реалізації	Аплікант	Партнери	Сума гранту	Результати
Створення інтегрального туристичного продукту для розвитку культурного туризму на Буковині	2008–2010	Національний історико-архітектурний заповідник «Хотинська фортеця»	Управління туризму Чернівецької обласної державної адміністрації, Торговельно-промислова палата Сучави	701 651 євро	Розвиток туристичної інфраструктури, підвищення туристичної привабливості. Створення художньої галереї, стрілецького середньовічного тиру.
Долаючи кордони: розвиток гірського туризму	2012–2013	Чернівецький бізнес-центр	Гуманітарна фундація «Слорот», (м. Сучава, Румунія) та ГО «Буквиця» (м. Чернівці).	319 тис. євро	Встановлено 13 сенсорних туристично-інформаційних кіосків (у т. ч. і на вокзалах) з інформацією про архітектурні перлини Чернівців, театри, музеї, кінотеатри, навчальні заклади, комерційні та державні установи, бари, ресторани, готелі. проведено ряд тренінгів та семінарів.
Еко-Карпати: розвиток бізнесу в прикордонних Карпатах як спосіб покращення конкурентоспроможності економіки	2013–2015	Чернівецький бізнес-центр	Асоціація економічного регіонального розвитку, м. Сучава, Румунія; Національна асоціація з гірського сільського розвитку «Romantana», м. Варга Дорней, Румунія; Міжнародна асоціація малого та середнього бізнесу «SmallEuroBusiness», м. Бельці, Молдова	15 тис. євро	3 тренінги з екотуризму, еко-сільського господарства та еко-ремесла, тренінг для представників органів місцевої влади та туристичного сектору, два засідання робочої групи зі стратегічного планування, розробка логотипу та бренду «Еко-Буковина». Розроблено та видано посібники та брошури, туристичні мапи Буковини, створено короткий промоційний відеоролик, організовано перший Міжнародний фестиваль традиційного мистецтва «Буковинська тайстра».
Історична та етнографічна спадщина – частина сталого розвитку туризму на Буковині	2012-2015	Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича	Сучавський університет Штефан чел Маре	1,5 мільйона євро	Створення туристичних центрів з розвитку історико-етнографічного туризму на Буковині у Чернівцях та Сучаві, історико-етнографічний музей в Чернівцях та археологічна експозиція в Сучаві. Створена електронна база даних об'єктів і маршрутів історичного та етнографічного туризму: Опублікована рекламна література для туристів, карти

					історико-етнографічного туризму. Проведені тренінги з розвитку туризму для цільових груп, випуск туристичного журналу, альбоми та dvd-диски, вебсторінка проекту, етнофестиваль.
Безпечний туризм в горах Буковини	2012 – 2015	Сучавська повітова рада	Департамент екології та туризму Чернівецької обласної державної адміністрації	105 642,20 євро	Проведені тренінги з безпечного туризму в горах, придбане спорядження для активного туризму, надруковані інформаційні матеріали.

Важливий для розвитку туризму в регіоні транскордонний двоохрічний проект «Створення інтегрального туристичного продукту для розвитку культурного туризму на Буковині» реалізовувався з 2008 до 2010 р. із загальним бюджетом 701 651 євро. Його виконували Торговельно-промислова палата Сучави, Управління туризму Чернівецької обласної державної адміністрації, Національний історико-архітектурний заповідник «Хотинська фортеця», інші партнери. Головним завданням проекту був розвиток інфраструктури, збереження культурної спадщини, підвищення туристичної привабливості Хотинської фортеці.

З листопада 2011 р. тривав другий конкурс проектних пропозицій Спільної операційної програми «Румунія – Україна – Республіка Молдова 2007-2013», в рамках якої вдалося успішно реалізувати 28 проектів транскордонного співробітництва на суму більше 13 млн. євро (2 у галузі медицини, 5 у сфері туризму, 2 у сфері культури, 2 у сфері спорту, 2 стосовно запобігання надзвичайних ситуацій, 3 у сфері житлово-комунального господарства, 4 з розвитку агропромислового комплексу, 3 з інноваційного розвитку, 1 у сфері соціального захисту, 2 з безпеки та 2 у галузі підприємництва).

Упродовж 2012–2015 р.р. в межах цієї програми реалізовувались 3 важливі проекти у сфері туризму. Аплікантом двох із них був «Чернівецький бізнес-центр» (проекти «Долаючи кордони: розвиток гірського туризму» та «Еко-Карпати: розвиток бізнесу в прикордонних Карпатах як спосіб покращення конкурентоспроможності економіки»). Зокрема, проект «Долаючи кордони: розвиток гірського туризму» реалізовувався упродовж 2012–2013 років у партнерстві з Гуманітарною фундацією «Слорот», (м. Сучава, Румунія) та ГО «Буквиця» (м. Чернівці).

«Еко-Карпати» – трьохсторонній проект, що реалізовувався в 2013–2015 роках із бюджетом 15 тис. євро. За час його реалізації було проведено три тренінги з екотуризму, еко-сільського господарства та еко-ремесла, тренінг для представників органів місцевої влади та туристичного сектору, два засідання Робочої групи зі стратегічного планування, результатом яких став розроблений логотип та бренд «Еко-Буковина». Розроблено та видано двомовні посібники з еко-підприємництва, брошуру «Еко-туризм», практичний посібник «Започаткування власної справи з еко-бізнесу», туристичні мапи Буковини (Вижницький, Путільський та Сторожинецький райони Чернівецької області), Єдинецького району Республіки Молдова та Сучавського повіту Румунії; створено короткий промоційний відеоролик, організовано перший Міжнародний фестиваль традиційного мистецтва «Буковинська тайстра» (у м. Чернівці).

Третій важливий для розвитку туризму в Чернівецькій області проект «Історична та етнографічна спадщина – частина сталого розвитку туризму на Буковині» із загальним бюджетом 1,5 мільйона євро, реалізовувався Чернівецьким Національним Університетом імені Юрія Федьковича у партнерстві з Сучавським університетом «Штефан чел Маре». Головною цільовою аудиторією стали музеї і культурні центри, освітні заклади, які готують фахівців з туризму.

Результатами проекту стало створення туристичних центрів з розвитку історико-етнографічного туризму на Буковині у Чернівцях та Сучаві, історико-етнографічного музею в Чернівцях та археологічної експозиції в Сучаві. З метою розширення спектру туристичних послуг була створена електронна база об'єктів і маршрутів історичного та етнографічного туризму: 2 локальні, 20 регіональних та 8 транскордонних. Оpubлікована рекламна література для туристів трьома мовами (українською, румунською, англійською), путівники по туристичних маршрутах, карти історико-етнографічного туризму. Проведені тренінги з розвитку туризму для цільових груп, випуск туристичного журналу, альбоми та dvd-диски, розроблено вебсторінку проекту

www.heritage-ua-ro.org. Завершальною дією проєкту став етнофестиваль, що урізноманітнив перелік таких дійств на території області.

Висновки. Завдяки проєктному менеджменту у туристичну галузь транскордонного регіону в межах території Чернівецької області України, Сучавського повіту Румунії та північних районів Республіки Молдова було залучено понад два з половиною мільйонів євро, які дозволили покращити транскордонну інфраструктуру. Зокрема, створено інформаційно-туристичні центри, сенсорні туристично-інформаційні кіоски, музейні експозиції, проведено тренінги-навчання для різних цільових груп (працівників турагенцій, музеїв, студентів, бізнесменів). Реалізація зазначених проєктів безпосередньо вплинула на розподіл туристичних потоків, покращила рівень інформованості громадян України і Румунії так само, як і інших іноземних туристів, щодо природної та культурної спадщини транскордонного регіону. Усі проєкти завдяки досягненням та результатам мали транскордонний ефект і стали підґрунтям для написання та впровадження нових проєктних пропозицій.

Список використаних джерел

- Бучко Ж. Міжкультурна комунікація України та Румунії (на прикладі Чернівецької області та Сучавського повіту) в галузі транскордонного туризму // Професор Юрій Полянський: від плакорів Поділля до засніжених Анд: матеріали Всеукраїнського онлайн-семінару, приуроченого 130-річчю з дня народження географа, геолога, археолога Полянського Юрія Івановича (27-28 травня 2022 р.). Тернопіль: Вектор, 2022. – С. 85-89.
- Бучко Ж.І. Транскордонні рекреаційно-туристичні комплекси України: методологія дослідження та пріоритети розвитку: автореф. дис. ... д-ра геогр. наук : 11.00.11. Київ, 2019. - 40 с.
- Василиха Н. В. Розвиток ринку туристичних послуг у контексті транскордонного співробітництва // Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. 2010. - Вип.3. - С.160-165.
- Гакман С. Європейський інструмент сусідства та партнерства і українсько-молдовсько-румунська транскордонна проєктна діяльність // Чернівецький регіональний центр перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників органів державної влади, органів місцевого самоврядування, державних підприємств, установ та організацій. [Електронний ресурс]. – URL: <http://www.cppk.cv.ua/320.php>
- Гакман С. Міжрегіональне співробітництво як фактор європейської інтеграції України // Регіональні аспекти державного управління. Інформаційно-аналітичне видання // За заг. ред. М. В. Ярмистого, С. М. Гакмана, Я. С. Мельничук. – Чернівці, 2013. – С. 7-25.
- Горб К.М. Транскордонний туризм і проблеми його митного забезпечення // Вісник Академії митної служби України. Серія: Економіка. – 2014. - №2. – С. 30-36.
- Ефрос В., Бучко Ж., Руденко В. Досвід реалізації транскордонних проєктів у галузі туризму на Буковині // Географія, екологія, туризм: теорія, методологія, практика. Матеріали міжнародної науково-практичної конференції (21-23 травня 2015 р.). –Тернопіль: СМП Тайп, 2015. – С. 307-309.
- Мікула Н. Міжтериторіальне та транскордонне співробітництво: Монографія. – Львів: ІРД НАН України, 2004. – 395 с.
- Несторишен І. В. Інноваційний та проєктний менеджмент в туризмі // Innovations and technologies in the service sphere and food industry. - № 1 (7) 2023. - С. 21-26.
- Про транскордонне співробітництво: Закон України // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 2004. – № 45. – Ст. 499 (зі змінами, внесеними згідно із законами № 1833-VI (1833-17) від 21.01.2010, ВВР. – 2010. – № 12. – Ст. 116 ; № 5463-VI (5463-17) від 16.10.2012. – ВВР. – 2014. – № 4. – Ст. 61).
- Редько В. С. Особливості методології проєктного менеджменту в туристичному бізнесі // Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Менеджмент інновацій. Випуск 6, 2016. - С. 114-122.
- Buchko Z. Transborder recreational tourism complexes (TBRTC) as a result of international collaboration. Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego [Studies of the Industrial Geography Commission of the Polish Geographical Society], 2021. - 35(3), 76-89. – URL: <https://doi.org/10.24917/20801653.353.5>
- Oameni si locuri in Bucovina / [V. Efros, S. Purici, V. Iavkin, S. Baisanu, A. Dorneanu, Z. Buchko]. – Suchava, 2009. – 248 p.
- Programul Operațional Comun România – Ucraina – Moldova 2007-2013 // Prezentarea Biuroului Regional pentru Cooperare Transfrontalieră Suceava.

References

- Buchko Zh. Mizhkulturna komunikatsiia Ukrainy ta Rumunii (na prykladi Chernivetskoï oblasti ta Suchavskoho povitu) v haluzi transkordonnogo turyzmu // Profesori Yurii Polianskyi: vid plakoriv Podillia do zasniizhenykh And: materialy vseukrainskoho onlain-seminaru, pryurochenoho 130-richchiz z dnia narodzhennia heohrafa, heoloha, arkeoloha Polianskoho Yurii Ivanovycha (27-28 travnia 2022 r.). Ternopil: Vektor, 2022. – S. 85-89.
- Vasylykha N.V. Rozvytok rynku turystychnykh posluh u konteksti transkordonnogo spivrobotnytstva // Visnyk Chernivetskoho torhovelno-ekonomichnogo instytutu. 2010. - Vyp.3. - S.160-165.
- Hakman S. Yevropeyskyi instrument susidstva ta partnerstva i ukrainsko-moldovsko-rumunska transkordonna proektna diialnist // Chernivetskyi rehionalnyi tsentr perepidhotovky ta pidvyshchennia kvalifikatsii pratsivnykiv orhaniv derzhavnoi vlady, orhaniv mistsevoho samovriaduvannia, derzhavnykh pidpriemstv, ustanov ta orhanizatsii. [Elektronnyi resurs]. – URL: <http://www.cppk.cv.ua/320.php>
- Hakman S. Mizhrehionalne spivrobotnytstvo yak faktor yevropeiskoi intehratsii Ukrainy // Rehionalni aspekty derzhavnoho upravlinnia. Informatsiino-analitychne vydannia // Za zah. red. M. V. Yarmystoho, S. M. Hakmana, Ya. S. Melnychuk. – Chernivtsi, 2013. – S. 7-25.
- Horb K. M. Transkordonnyi turyzm i problemy yoho mytnoho zabezpechennia // Visnyk Akademii mytnoi sluzhby Ukrainy. Serii: Ekonomika. – 2014. - №2. – S. 30-36.
- Efros V., Buchko Zh., Rudenko V. Dosvid realizatsii transkordonnnykh proektiv u haluzi turyzmu na Bukovyni // Heohrafiia, ekolohiia, turyzm: teoriia, metodolohiia, praktyka. Materialy mizhnarodnoi naukovy-praktychnoi konferentsii (21-23 travnia 2015 r.). –Ternopil: SMP Taip, 2015. – S. 307-309.
- Mikula N. Mizhterytorialne ta transkordonne spivrobotnytstvo: Monohrafiia. – Lviv: IRD NAN Ukrainy, 2004. – 395 s.
- Nestoryshen I. V. Innovatsiyni ta proiektnyi menedzhment v turyzmi // Innovations and technologies in the service sphere and food industry. - № 1 (7) 2023. - С. 21-26.
- Pro transkordonne spivrobotnytstvo: Zakon Ukrainy // Vidomosti Verkhovnoi Rady Ukrainy (VVR). – 2004. – № 45. – Ст. 499 (zi zminamy, vnesenyymi zghidno iz zakonamy № 1833-VI (1833-17) vid 21.01.2010, VVR. – 2010. – № 12. – Ст. 116 ; № 5463-VI (5463-17) vid 16.10.2012. – VVR. – 2014. – № 4. – Ст. 61).

- Redko V. Ye. Osoblyvosti metodolohii proektnoho menedzhmentu v turystychnomu biznesi // Visnyk Dnipropetrovskoho universytetu. Serii: Menedzhment innovatsii. Vypusk 6, 2016. -S. 114-122.
- Buchko Z. Transborder recreational tourism complexes (TBRTC) as a result of international collaboration. Prace Komisji Geografii Przemysłu Polskiego Towarzystwa Geograficznego [Studies of the Industrial Geography Commission of the Polish Geographical Society], 2021. - 35(3), 76–89. – URL: <https://doi.org/10.24917/20801653.353.5>
- Oameni si locuri in Bucovina / [V. Efros, S. Purici, V. Iavkin, S. Baisanu, A. Dorneanu, Z. Buchko]. – Suchava, 2009. – 248 p.
- Programul Operațional Comun România – Ucraina – Moldova 2007-2013 // Prezentarea Biroului Regional pentru Cooperare Transfrontalieră Suceava.

Надійшла до редколегії 13.02.2024

Прийнята до друку 12.03.2024