

*Степанов В.Ю., д.держ.упр., проф., ХДАК, м. Харків,  
ORCID: 0000-0001-5892-4239*

*Stepanov V., Doctor of Sciences in Public Administration,  
Full Professor, Kharkiv State Academy of Culture, Kharkiv*

## **ФОРСАЙТ ТУРИСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ: КОНЦЕПТУАЛЬНИЙ АСПЕКТ**

### **FORESIGHT OF TOURISM ACTIVITIES: CONCEPTUAL ASPECT**

*У статті розглянуто сутність інноваційного методу «форсайт», як передбачення можливого майбутнього туристичної діяльності, створення її бажаного образу і визначення стратегій досягнення. Обґрунтовується думка, що в результаті конвергенції аналізу та прогнозування формується ідея форсайту. Зроблено висновок, що при застосуванні методології форсайту доцільно використовувати методи, які базуються на знаннях, досвіді, інтуїції вчених, аналітиків туристичної галузі в рамках побудови адекватної картини майбутнього туризму.*

***Ключові слова:** форсайт, конкуренція, туристична діяльність, стратегія, інноваційний підхід, туристичний ринок.*

*The article considers the essence of the innovative method of "foresight" as a prediction of the possible future of tourism activities, creation of its desired image and determination of strategies for achieving it. The author substantiates the idea that the convergence of analysis and forecasting results in the idea of foresight. It is concluded that when applying the foresight methodology, it is advisable to use methods based on the knowledge, experience, and intuition of scientists and analysts of the tourism industry in order to build an adequate picture of the future of tourism.*

***Keywords:** foresight, competition, tourism activity, strategy, innovative approach, tourism market.*

**Постановка проблеми.** Світова практика свідчить про те, що туристична діяльність розглядається як галузь світової економіки. Туристична діяльність найбільш динамічно розвиваються та стійко утримує позиції в першій трійці за рівнем одержуваних доходів. Згідно Закону України "Про туризм"– «Держава проголошує туризм одним з пріоритетних напрямів розвитку економіки та культури і створює умови для туристичної діяльності...» [1]. На сучасному етапі розвитку галузі туризму в Україні зосереджено унікальні природні та рекреаційні ресурси. Кабінет Міністрів України в розпорядженні «Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року» відзначив, що

«єдиний шлях розв'язання системних проблем у сфері туризму та курортів – це стратегічно орієнтована державна політика, основним завданням якої є визначення туризму одним з основних пріоритетів держави, впровадження економіко-правових механізмів успішного ведення туристичного бізнесу, інвестиційних механізмів розвитку туристичної інфраструктури, інформаційно-маркетингових заходів з формування туристичного іміджу України...» [2]. Відповідно до цього, «метою реалізації Стратегії є формування сприятливих умов для активізації розвитку сфери туризму та курортів згідно з міжнародними стандартами якості та з урахуванням європейських цінностей, перетворення її на високорентабельну, інтегровану у світовий ринок конкурентоспроможну сферу, що забезпечує прискорення соціально-економічного розвитку регіонів і держави в цілому, сприяє підвищенню якості життя населення, гармонійному розвитку і консолідації суспільства, популяризації України у світі...» [2]. Зокрема, «створення конкурентоспроможного національного туристичного продукту на засадах системної маркетингової діяльності, спрямованої на чітке позиціонування різних видів туристичних продуктів, адаптованих до вимог і очікувань споживачів...» [2]. При цьому, в умовах коливання кон'юнктури та загострення конкуренції, зростає необхідність визначення нових інноваційних підходів для прогнозування сценарію розвитку туристичної діяльності. Одним із таких інноваційних підходів є застосування нових механізмів, у тому числі – методології форсайту [7, 8].

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Публікації науковців щодо формування та розвитку інноваційного методу «форсайт» в Україні досить різноманітні. Припущенню можливого майбутнього туристичної діяльності, створення її бажаного образу і визначення стратегій досягнення в туристичній діяльності присвячені різнопланові праці Р. Алоян, В. Антонова, О. Білотіл, О. Борисенко, В. Бирковича, М. Білинської, В. Василенка, В. Величка, О. Давидової, С. Домбровської, О. Крюкова, М. Латиніна, О. Лазора, Н. Леоненко, С. Майстро, А. Охріменко, А. Помаза-Пономаренко, О. Розметова, В. Шведун, О. Мельниченко, Н. Яцука, В. Язіна й ін. Вчені зазначають, що в умовах інформаційного масиву та змінного середовища розробка прогнозу туристичної діяльності стає актуальною та важливою через можливість знизити рівень невизначеності та підвищити достовірність управлінських рішень у галузі туризму [4, 7]. У такій ситуації доцільно використовувати нові методи, що базуються на знаннях, досвіді, інтуїції вчених, фахівців, аналітиків туристичної галузі в рамках побудови адекватної картини майбутнього туризму [11–13].

**Постановка завдання.** Розглянути сутність інноваційного методу «форсайт» як передбачення можливого майбутнього туристичної діяльності, створення бажаного образу з урахуванням існуючих концепцій розвитку туризму в Україні.

**Виклад основного матеріалу.** На думку науковців А. А. Мазаракі, М. Г. Бойко, А. Г. Охріменко, «світові інтеграційні процеси характеризуються високим динамізмом, впливаючи на всі сфери економіки, і без превентивного реагування на зовнішні дисбаланси соціально-економічний розвиток буде ускладнений. Особливо це актуально для туристичної системи, яка, маючи глобальний характер, взаємопов'язана з економічними циклами розвитку суспільства... Відтак, у складних реаліях сьогодення ключовим фактором успіху і конкурентної переваги в глобалізованому світі є довгострокове прогнозування трендів та сценаріїв розвитку – форсайтні дослідження, які надають можливість спрогнозувати майбутнє з урахуванням принципово нового змісту, форм і структур трендів соціально-економічного розвитку...» [8].

Фахівці вважають, що процес формування туристичної діяльності в майбутньому потребує застосування новітніх механізмів. Відповідно до цього інноваційним підходом буде застосування методології форсайту [5–8]. Слід відзначити, що форсайт туристичної діяльності «узгоджується зі стратегічним розумінням необхідності врахування ментального, інституційного, культурного, інформаційного впливів на споживчі очікування та економічні інтереси суб'єктів взаємовідносин туристичного ринку...» [8].

У свою чергу, це дозволить визначати пріоритети розвитку туристичного ринку з урахуванням кон'юнктурних змін [4, 13]. Тобто для дослідження форсайту туристичної діяльності «необхідно залучити якомога більшу кількість експертів з різних галузей, насамперед представників влади, бізнесу (рестораторів, власників готелів, перевізників), експертів з галузі туризму...» [7].

Ідея форсайту сформувалася в результаті конвергенції аналізу і прогнозування. Проте необхідно звернути увагу на констатацію відмінностей між форсайтом (англ.: foresight) і прогнозуванням (англ.: forecasting) [14]. Прогнозування передбачає розроблення (накопичення) сукупності інформації про майбутнє. Завданням методології форсайту є «розуміння майбутніх викликів, проблем, можливостей, невизначеностей, формування на цій основі майбутніх пріоритетів та сприяння накопиченню необхідного потенціалу і заходів випереджаючого характеру задля їх реалізації...» [9]. Тобто слід відзначити, що «однією із складових форсайту є прогнозування...» [8]. Так, у дослідженнях [7, 8, 13, 15] зазначено, що форсайт об'єднує три складові: по-перше, бачення майбутнього; по-друге, планування; по-третє, комунікування.

Одними із перших публікацій щодо використання форсайту стали роботи дослідників США в рамках корпорації RAND [18], Т. Гордона й Т. Гелмера [19]. У цей час корпорація застосувала, як один з інструментів вибору і оцінки рішення, метод «Дельфі». В основі методу Делфі покладена робота із експертами. Метод побудований на повторюваності процедури, зближенні поглядів, анонімності, структурованості, зворотному зв'язку, статистичному агрегуванні.

Сьогодні методологія Делфі успішно використовується провідними країнами світу, зокрема, Японією, Великобританією, Німеччиною, Францією, Пів-

денною Кореєю й ін. Головна мета – прогнозування розвитку національних господарств та окремих галузей на тривалу перспективу. Цілями її використання, крім прогнозування, є: визначення необхідних ресурсів; акумулювання інформації щодо необхідності державної підтримки наукової та інноваційної діяльності; формування нової культури співпраці науки та бізнесу [10].

Аналіз досліджень вчених щодо сутності інноваційного методу «форсайт» доводить, що його метою є передбачення можливого майбутнього, створення його бажаного образу і визначення стратегій досягнення [5–8, 14, 15, 3, 17, 18, 22, 23]. Розглянемо деякі визначення фахівців щодо розуміння поняття «форсайт».

Одне з перших визначень форсайту надав американський експерт Б. Мартін. На його думку, форсайт розглядається як «довгострокове майбутнє науки, технології, економіки і суспільства з метою ідентифікації зон стратегічного дослідження і технологій, які здатні привнести найбільші економічні та соціальні вигоди...» [21].

Дослідниця М. Конвей, аналізуючи методологію форсайту, визначає її як систематичний процес, пов'язаний з узгодженою експертною оцінкою стратегічних перспектив розвитку суспільства [17]. На думку М. Конвей, це є основою визначення рівнів стратегії, формату сканування зовнішнього середовища для прийняття управлінських рішень в коротко- та довгостроковій перспективі. При цьому М. Конвей відзначила дві інноваційні стратегії.

Перша стратегія має назву «Foresight Infused Strategy», – це стратегія, що розроблена з використанням форсайт-підходів. У її основі лежать люди, процеси та співробітництво як його основний процес [17]. Це стратегія, яка пов'язує відоме про минуле та сьогодення з невідомим майбутнім, щоб створити сильнішу, готову до майбутнього стратегію.

Друга стратегія має назву «Futures Ready», – це гнучка стратегія, що дозволяє організації швидко та ефективно реагувати на виклики та невизначеності майбутнього [17]. Це стратегія, що побудована на довгостроковому мисленні.

Науковці Л. Баккер та Л. Іохансон обґрунтували наукову позицію щодо сутності корпоративного форсайту як методу прогнозування для впровадження інновацій у компанії із залученням стейкхолдерів [16].

У дослідженні, присвяченому форсайту туризму, І. Айві зазначає, що результати форсайту – це варіанти можливого майбутнього (на різні часові періоди: 1 горизонт – 1-3 роки; 2 горизонт – 5-7 років; 3 горизонт – більше 10 років). Причому передбачення більш короткострокового періоду (1 горизонту) варто проводити із більш довгострокової позиції (3 горизонту) [20].

Організацією національного індустріального розвитку (UNIDO) [22] розроблено методичні рекомендації застосування форсайту для розробки бізнесу. Зокрема, опрацювання форсайту, як наукового базису, дало змогу виділити та

обґрунтували метод, зворотний форсайту – хіндсайт. Тобто це оцінка проектів, які не досягли мети, аналіз причин їх неуспішності [9, 13, 14].

Одним із підтверджень актуальності та важливості форсайту в глобальному масштабі стало створення на початку 2010 р. Європейської платформи форсайту (EFP). Вона частково продовжувала заходи, що були в проектах колишньої Шостої рамкової програми (FP6) Європейської комісії «Європейська платформа моніторингу передбачень» (EFMN) та FORLEARN [22]. Зокрема, EFP була спрямована на створення глобальної мережі, яка об'єднує різні спільноти та окремих фахівців для обміну знаннями про форсайт (передбачення), прогнозування та інші методи досліджень, спрямовані у майбутнє [3, 6, 8].

Наразі EFMN, у рамках 7-ї рамкової програми соціально-економічних та гуманітарних наук, надає кошти для продовження діяльності EFP у важливих мережевих заходах у Європі та за її межами. Така спільна робота з координації та підтримки «Європейської платформи форсайту – підтримка перспективних рішень» спрямована на консолідацію бази інформації та знань про форсайт у Європі і на міжнародному рівні [24].

Тобто форсайт необхідний для наступного: оптимізувати процес прийняття рішень; управляти вибором технологій; створювати альтернативні напрями для стратегічного розвитку; активізувати процес навчання персоналу; мотивувати зміни, які відповідають трендам туристичних систем у глобальному вимірі й ін.

У форматі методології форсайту дослідники виділяють три основні функції: діагностика; прогноз; визначення перспектив та дорожня карта. Форсайт-методи умовно поділяють на 3 групи: методи експертної думки, що роблять акцент на побудові міжособистісного партнерства; моделювання та морфологічний аналіз, що передбачають використання аналітичних інструментів, які стають все більш комп'ютеризованими; сканування (моніторинг) і трендова екстраполяція – що передбачають ступінь майбутнього, визначеного умовами даного моменту [7–9, 13, 11].

На відміну від традиційного прогнозування, технологія форсайту є активною відносно майбутніх подій. Це означає, що для прогнозування доцільно не тільки оцінювати ймовірні ризики виникнення певних подій. Зокрема, проектувати поточний стан таким чином, щоб посилити позитивні тренди, збільшити ймовірність бажаних подій і попередити посилення негативних трендів [5–8].

**Висновки.** Одним із суттєвих складових форсайт-технологій є виявлення глобальних мегатрендів за результатами обговорення провідними світовими форсайт-експертами вектора системних змін. Поява форсайту, як методу досліджень туристичної діяльності, зумовлена загостренням конкуренції на туристичному ринку і обмеженням державного фінансування проектів у сфері туризму.

Форсайт туристичної діяльності розглядається як стратегічний аналіз інноваційних методів наукових досліджень з метою визначення бажаної діяль-

ності та можливого майбутнього у сфері туризму. При цьому стратегія форсайту – це стратегія підходу, який пов’язує відоме про минуле та сьогодення для створення інноваційної стратегії майбутньої діяльності. Як інструментарій, форсайт туристичної діяльності характеризується високою технологічністю, поєднанням різних методів досліджень, розвитком різноманітних сфер туристичної діяльності для визначення майбутніх довгострокових трендів туризму.

Методологія форсайту для розвитку туристичної діяльності забезпечить її конкурентоспроможність як на локальному, так і глобальному туристичних ринках. Необхідність форсайтних досліджень туристичної діяльності ґрунтується, по-перше, на інноваційних можливостях цієї методології. По-друге, на рисах національного туризму і потреби різноаспектних його досліджень. По-третє, застосування форсайту набуває значення для подальших перспектив розвитку туристичної діяльності та впливає на удосконалення державної політики розвитку галузі туризму в цілому, що потребує подальших досліджень.

### **Список використаних джерел:**

1. Про туризм: Закон України від 15.09.1995 № 324/95-ВР. База даних «Законодавство України». ВР України. URL: [http://kodeksy.com.ua/pro\\_turizm](http://kodeksy.com.ua/pro_turizm).
2. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року: Розпорядження КМУ від 16.03. 2017 № 168-р. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/249826501>
3. Атаман Л. В., Терешко Д. В. Методологія «форсайт» як інноваційний підхід до розвитку туризму регіону. Туризм ХХІ століття: глобальні виклики та цивілізаційні цінності : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Пряшів, 10–11 квіт. 2019 р.) / відп. ред. А. А. Мазаракі. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2019. 196 с.
4. Біль М. М. Організаційно-управлінський механізм забезпечення розвитку туристичної галузі України. Державне будівництво, 2008. № 1. URL: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/DeVu\\_2008\\_1\\_36.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/DeVu_2008_1_36.pdf).
5. Бойко М. Г., Берідзе Р., Охріменко А. Г. Форсайт розвитку готельного бізнесу. Туризм ХХІ століття: глобальні виклики та цивілізаційні цінності : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (Пряшів, 10–11 квіт. 2019 р.) / відп. ред. А. А. Мазаракі. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2019. 196 с.
6. Васильконова Е. Використання методів форсайт у формуванні позитивного іміджу регіонів: зб. наук. праць ЧДТУ, 2014. № 37 (2). С. 140–145.
7. Квітка С. А. Форсайт як технологія проектування майбутнього: новітні механізми взаємодії публічної влади, бізнесу та громадянського суспільства. Аспекти публічного управління, 2016. № 8 (34). С. 5–15.
8. Мазаракі А. А., Бойко М. Г., Охріменко А. Г. Форсайт розвитку національної туристичної систем. Вісник КНТЕУ, 2018, С. 5–22.

9. Осипов В. М., Парасюк І. Л., О. О. Ворожейкін. Роль форсайта в управлінні субрегіоном. *Економічні інновації*, 2012. Вип. 47. С. 197–205.
10. Охріменко А. Г. Національна туристична система : монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2019. 592 с.
11. Пермінова Г. Тенденції розвитку туризму в Україні на межі тисячоліть у контексті світового досвіду. *Україна, українці, українознавство у ХХ ст. в джерелах і документах*: зб. наук. пр.: у 2 ч. К., 1999. Ч. 2. С. 570–577.
12. Радченко О. В., Радченко О. О. Роль та завдання держави у сфері розвитку туристичної галузі України. URL: <http://studio.ipk.edu.ua/wp-content/uploads/2020/07/Radchenko-DUS-11.pdf>.
13. Савченко А. М. Методи форсайт як інструмент розвитку корпоративного сектора національної економіки України. *БізнесІнформ*, 2014. № 12. С. 62–68.
14. Форсайт [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://auroga-expertum.ru/2009/03/forsajt/>.
15. Форсайт економіки України: середньостроковий (2015– 2020 роки) і довгостроковий (2020–2030 роки) часові горизонти (версія для обговорення) / наук. керівник проекту акад. НАН України М. Згуровський // Міжнар. рада з науки (ICSU) ; Нац. техн. ун-т України «Київський політехнічний інститут» ; Ін-т прикладного системного аналізу НАН України МОН України ; Світовий центр даних з геоінформатики та сталого розвитку. Київ : КПІ, 2015. 36 с.
16. Bakker L., Johansson L. Managing foresight for innovation in large firms : Master Degree Project in Innovation and Industrial Management. University of Gothenburg. School of Business, Economics and Law. 2014. 102 p.
17. Conway M. Foresight: an introduction. A Thinking Futures Reference Guide. Melbourne, Australia. Thinking Futures, 2015, 45 p.
18. Dalkey N., Helmer O. An Experimental Application of the Delphi Method to the Use of Experts, *Mnnapwnt Sciences*. 1963. 9. 458–467 p.
19. Helmer O. Adversary Delphi / O. Helmer // *Futures*. 1994. Vol. 26. № 1. P. 79–88.
20. Ivey I. The T&T Foresight Project (Tourism Global Foresight Report) / I. Ivey. Trinidad : NIHERST, 2006. 35 p.
21. Martin B. Research Foresight and the exploitation of science base. HSMO, London, 1993.
22. Sixth Framework Programme (FP6) projects European foresight monitoring platform (EFMN) and FORLEARN [Електронний ресурс]. URL : <https://ec.europa.eu>.
23. United Nations Industrial Development Organization. Vienna International Centre, P.O. Box 300, A-1400 Vienna, Austria. URL : [https://www.tc.cz/files/istec\\_publications/textbook2revisedcf\\_1171283006.pdf](https://www.tc.cz/files/istec_publications/textbook2revisedcf_1171283006.pdf).
24. Foresight analysis & roadmap for fisheries related tourism at EUSAIR level. Nemo project 1M-MED 14–11 wp2. action 2.4.

### References:

1. On tourism: Law of Ukraine of September 15, 1995 No. 324/95-BP. Database "Legislation of Ukraine". Verkhovna Rada of Ukraine. URL: [http://kodeksy.com.ua/pro\\_turizm](http://kodeksy.com.ua/pro_turizm)
2. On the introduction of martial law in Ukraine. Decree of the President of Ukraine No. 64/2022 of February 24, 2022.
3. Ataman L. V., Tereshko D. V. Foresight methodology as an innovative approach to regional tourism development. Tourism of the 21st century: global challenges and civilizational values: materials of the International scientific and practical conference (Prešov, April 10-11, 2019) / ed. A. A. Mazaraki. Kyiv: Kyiv National University of Trade and Economics, 2019. 196 p.
4. Bil M. M. Organizational and managerial mechanism for ensuring the development of the tourism industry in Ukraine. State Building, 2008. No. 1. URL: [http://nbuv.gov.ua/j-pdf/DeBu\\_2008\\_1\\_36.pdf](http://nbuv.gov.ua/j-pdf/DeBu_2008_1_36.pdf).
5. Boyko M. H., Beridze R., Okhrimenko A. H. Foresight of the hotel business development. Tourism of the 21st century: global challenges and civilizational values: materials of the International scientific and practical conference (Prešov, April 10-11, 2019) / ed. A. A. Mazaraki. Kyiv: Kyiv National University of Trade and Economics, 2019. 196 p.
6. Vasilkonova E. Use of foresight methods in the formation of a positive image of the regions: Collection of scientific works of the ChSTU, 2014. No. 37 (2). P. 140-145.
7. Kvitka S. A. Foresight as a technology of designing the future: the latest mechanisms of interaction between public authorities, business and civil society. Aspects of Public Administration, 2016. No. 8 (34). P. 5-15.
8. Mazaraki A. A., Boyko M. H., Okhrimenko A. H. Foresight of the national tourism system development. KNTEU Bulletin, 2018, P. 5-22.
9. Osypov V. M., Parasiuk I. L., O. O. Vorozheikin. The role of foresight in subregional governance. *Economic innovations*, 2012. Issue 47. P. 197-205.
10. Okhrimenko A. H. National tourism system: a monograph. Kyiv: Kyiv National University of Trade and Economics, 2019. 592 p.
11. Perminova H. Trends in the development of tourism in Ukraine at the turn of the millennium in the context of international experience. *Ukraine, Ukrainians, and Ukrainian Studies in the 20th Century in Sources and Documents: a collection of scientific papers: in 2 parts*. K., 1999. Ch. 2. P. 570-577.
12. Radchenko O. V., Radchenko O. O. The role and tasks of the state in the development of the tourism industry in Ukraine. URL: <http://studio.ipk.edu.ua/wp-content/uploads/2020/07/Radchenko-DUS-11.pdf>.



13. Savchenko A. M. Foresight methods as a tool for the development of the corporate sector of the national economy of Ukraine. *BusinessInform*, 2014. No. 12. P. 62-68.
14. Foresight [Electronic resource]. Access mode: <http://aurora-expertum.ru/2009/03/forsajt/>.
15. Foresight of the Ukrainian economy: medium-term (2015-2020) and long-term (2020-2030) time horizons (version for discussion) / scientific project manager, academician of the National Academy of Sciences of Ukraine M. Zhurovskyi // International Council for Scientific Union (ICSU) ; National Technical University of Ukraine "Kyiv Polytechnic Institute" ; Institute of Applied Systems Analysis of the National Academy of Sciences of Ukraine and the Ministry of Education of Ukraine ; World Data Centre for Geoinformatics and Sustainable Development. Kyiv: KPI, 2015. 36 p.
16. Bakker L., Johansson L. Managing foresight for innovation in large firms : Master Degree Project in Innovation and Industrial Management. University of Gothenburg. School of Business, Economics and Law. 2014. 102 p.
17. Conway M. Foresight: an introduction. A Thinking Futures Reference Guide. Melbourne, Australia. Thinking Futures, 2015, 45 p.
18. Dalkey N., Helmer O. An Experimental Application of the Delphi Method to the Use of Experts, *Mnnapwntent Sciences*. 1963. 9. 458–467 p.
19. Helmer O. Adversary Delphi / O. Helmer // *Futures*. 1994. Vol. 26. № 1. P. 79–88.
20. Ivey I. The T&T Foresight Project (Tourism Global Foresight Report) / I. Ivey. Trinidad : NIHERST, 2006. 35 p.
21. Martin B. Research Foresight and the exploitation of science base. HSMO, London, 1993.
22. Sixth Framework Programme (FP6) projects European foresight monitoring platform (EFMN) and FORLEARN [Електронний ресурс]. URL : <https://ec.europa.eu>
23. United Nations Industrial Development Organization. Vienna International Centre, P.O. Box 300, A-1400 Vienna, Austria. URL : [https://www.tc.cz/files/istec\\_publications/textbook2revisedcf\\_1171283006.pdf](https://www.tc.cz/files/istec_publications/textbook2revisedcf_1171283006.pdf).
24. Foresight analysis & roadmap for fisheries related tourism at EUSAIR level. Nemo project 1M-MED 14–11 wp2. action 2.4.