

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
СУМСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет харчових технологій

Кафедра туризму

До захисту
Допускається
Завідувач кафедри

Олександр КОВАЛЕНКО

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

за другим (магістерським) рівнем вищої освіти

На тему: **Аналізування напрямів розвитку державної регіональної політики
у сфері туризму України**

Виконав:

(підпис)

Стасюк І. О.

(прізвище, ініціали)

Група:

_____ ТУР 2401-1м _____

(Науковий) керівник:

(підпис)

Коваленко О. В.

(прізвище, ініціали)

ЗАВДАННЯ
на дипломну роботу студенту
Стасюку Ігорю Олеговичу

1. **Тема роботи:** «Аналізування напрямів розвитку державної регіональної політики у сфері туризму України».
2. **Термін здачі студентом закінченої роботи на кафедрі:** 05.12.2025 р.
3. **Вихідні дані до роботи:** за результатами проходження виробничої практики на базі ТА «В Сумах не сумують», м. Суми, та ознайомлення із даними, було отримано достатню кількість інформації про державну регіональну політику туристичної сфери нашої держави, яка може бути основою для аналізу напрямків розвитку державної регіональної політики у сфері туризму України, а також пропозицій щодо стратегії їх подальшого розвитку. Для виконання магістерської роботи ми використовували наступні джерела інформації: наукова та науково-популярна література, інтернет-ресурси, прикладні дослідження галузі туризму та індустрії гостинності, статистичні дані, періодичні он-лайн видання для отримання актуальної інформації.
4. **Перелік завдань, які будуть виконуватися в роботі:** розкрити теоретико-методичні засади державної регіональної політики у сфері туризму; проаналізувати сучасний стан та напрями розвитку державної регіональної політики у сфері; розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення державної регіональної політики у сфері туризму України в післявоєнний період.

Керівник дипломної роботи _____ доцент Олександр КОВАЛЕНКО

Завдання прийняв до виконання _____ студент Ігор СТАСЮК

Дата отримання завдання «01» лютого 2025 р.

ПЛАН- ГРАФІК

| № п/п | Етапи написання кваліфікаційної роботи | Зміст роботи | Результат або заключний документ етапу (підпис керівника роботи) | Термін виконання (контроль) |
|-------|--|---|--|-----------------------------|
| 1. | Підготовчий | 1. Визначення теми роботи | Тема кваліфікаційної роботи | 2-й семестр |
| | | 2. Затвердження теми | Заява на ім'я декана з зазначенням теми, з підписом завідувача випускної кафедри | |
| | | 3. Визначення плану роботи та погодження з науковим керівником | Завдання на кваліфікаційну роботу | |
| | | 4. Підбір та аналіз літературних джерел з теми дипломної роботи | Список літератури | 2-й семестр |
| | | 2. Визначення з базою (регіоном) проведення досліджень | Господарство, наукова чи інша установа | |
| | | 3. Підбір методик для проведення досліджень | Методика проведення досліджень | |
| 2. | Виробнича практика | 1. Формування програми виробничої практики виходячи з теми кваліфікаційної роботи | Програма виробничої практики | 2-й семестр |
| | | 2. Визначення базових територій (установ, господарств і т.і.) для проведення дослідження | Дослідження на базі визначених територій (об'єктів, установ, господарств) | 2-й семестр |
| | | 3. Збір даних | Фактичний матеріал | 3-й семестр |
| | | 4. Математична обробка результатів дослідження | Результат досліджень | |
| | | 5. Звіт з виробничої практики – як основа для написання практичної частини дипломної роботи | Звіт з виробничої практики | |
| 3. | Написання кваліфікаційної роботи | 1. Написання розділів 1-3 кваліфікаційної роботи | Тексти розділів | 3-й семестр |
| | | 2. Представлення першого загального варіанту кваліфікаційної роботи | Чорновий варіант роботи | 3-й семестр |
| | | 3. Перевірка першого варіанта роботи керівником | Зауваження керівника | |
| | | 4. Доопрацювання дипломної роботи з врахуванням зауважень керівника та підготовка кінцевого варіанту роботи | Чистовий варіант кваліфікаційної роботи | |
| | | 1. Обробка зауважень наукового керівника | Відгук наукового керівника | |

| | | | | |
|----|-------------------------------|---|---|---|
| 4. | Підсумковий етап | 2. Представлення роботи для перевірки на Академічну доброчесність | Протокол перевірки, Висновок експертної ради | За 30 днів до визначеної дати публічного захисту (наказ на допуск до захисту кваліфікаційних робіт) |
| | | 3. Рецензування роботи | Рецензія на кваліфікаційну роботу | |
| | | 4. Представлення кваліфікаційної роботи на кафедрі | Допуск завідувача кафедри | |
| | | 5. Підготовка доповіді та презентації до кваліфікаційної роботи | Доповідь, презентація | |
| 5. | Захист кваліфікаційної роботи | 1. Захист кваліфікаційної роботи на засіданні ДЕК | Рішення Державної екзаменаційної комісії про захист | Дата публічного захисту |

Студент

_____ (підпис)

Ігор СТАСЮК

Керівник роботи

_____ (підпис)

Олександр КОВАЛЕНКО

АНОТАЦІЯ

Стасюк І. О. «Аналізування напрямів розвитку державної регіональної політики у сфері туризму України», ОПП «Туризм», спеціальність 242 «Туризм і рекреація», Сумський національний аграрний університет, м. Суми, 2025 р.

Магістерська робота присвячена дослідженню теоретичних, аналітичних і практичних аспектів розвитку державної регіональної політики у сфері туризму України. Актуальність теми зумовлена зростаючою роллю туризму як чинника соціально-економічного розвитку регіонів, формування їхнього позитивного іміджу, підвищення рівня зайнятості населення та залучення інвестицій. У контексті воєнних викликів та післявоєнного відновлення України ефективна регіональна туристична політика стає інструментом зміцнення територіальної єдності, культурної ідентичності та відновлення економічного потенціалу територій. У роботі розкрито сутність, структуру та принципи державної регіональної політики у сфері туризму, узагальнено методичні підходи до її формування та реалізації. Проведено аналіз сучасного стану реалізації державної регіональної політики в галузі туризму, оцінено ефективність діючих програм і стратегій, визначено ключові тенденції та пріоритетні напрями її розвитку. Особлива увага приділяється умовам воєнного стану та перспективам адаптації туристичної політики до потреб післявоєнного відновлення регіонів. У практичному розділі розроблено пропозиції щодо вдосконалення державної регіональної політики у сфері туризму України. Запропоновано механізми посилення міжрегіональної співпраці, інтеграції туристичних стратегій до регіональних планів розвитку, активізації державно-приватного партнерства, цифровізації управлінських процесів та впровадження інноваційних форм територіального маркетингу.

Ключові слова: державна регіональна політика, туризм, стратегія розвитку, децентралізація, регіональний розвиток, післявоєнне відновлення, інновації, державно-приватне партнерство.

ABSTRACT

Stasiuk I. O. «Analysis of the Development Directions of the State Regional Policy in the Tourism Sector of Ukraine», Educational and Professional Program «Tourism», specialty 242 «Tourism and Recreation», Sumy National Agrarian University, Sumy, 2025. The master's thesis is devoted to the study of theoretical, analytical, and practical aspects of the development of state regional policy in the tourism sector of Ukraine. The relevance of the topic is determined by the growing role of tourism as a factor of socio-economic development of regions, the formation of their positive image, the increase of employment levels, and the attraction of investments. In the context of wartime challenges and Ukraine's post-war recovery, an effective regional tourism policy becomes an instrument for strengthening territorial unity, cultural identity, and the restoration of the economic potential of territories. The thesis reveals the essence, structure, and principles of state regional policy in the field of tourism and summarizes methodological approaches to its formation and implementation. An analysis of the current state of realization of the state regional policy in the tourism industry has been conducted, the effectiveness of existing programs and strategies has been assessed, and the key trends and priority directions of its development have been identified. Particular attention is paid to the conditions of martial law and to the prospects of adapting tourism policy to the needs of post-war regional recovery. In the practical section, proposals for improving the state regional policy in the tourism sector of Ukraine have been developed. Mechanisms are proposed for strengthening interregional cooperation, integrating tourism strategies into regional development plans, intensifying public-private partnerships, digitalizing management processes, and introducing innovative forms of territorial marketing. The results contribute to enhancing the efficiency of regional governance in tourism and can serve as a methodological basis for designing regional recovery strategies.

Keywords: state regional policy, tourism, development strategy, decentralization, regional development, post-war recovery, innovations, public-private partnership.

ЗМІСТ

| | |
|---|----|
| ВСТУП | 8 |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ДЕРЖАВНОЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ТУРИЗМУ | 12 |
| 1.1. Сутність, структура та принципи державної регіональної політики у сфері туризму | 12 |
| 1.2. Методичні підходи до формування та реалізації регіональної туристичної політики в Україні | 18 |
| РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА НАПРЯМІВ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНОЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ТУРИЗМУ | 25 |
| 2.1. Оцінка ефективності реалізації державної регіональної політики у сфері туризму в Україні | 25 |
| 2.2. Аналіз пріоритетних напрямів і тенденцій розвитку регіональної туристичної політики в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення | 31 |
| РОЗДІЛ 3. ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ТУРИЗМУ УКРАЇНИ В ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД | 39 |
| ВИСНОВКИ | 50 |
| СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ | 52 |
| ДОДАТКИ | 58 |

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. У сучасних умовах глобальної нестабільності, воєнних викликів і трансформацій національної економіки особливого значення набуває питання формування та реалізації ефективної державної регіональної політики у сфері туризму. Туризм сьогодні є не лише сферою відпочинку чи розваг, а стратегічним інструментом забезпечення збалансованого розвитку територій, підвищення їхньої конкурентоспроможності, залучення інвестицій, створення нових робочих місць і зміцнення соціальної згуртованості. Саме тому державна туристична політика повинна ґрунтуватися на чітко визначених регіональних пріоритетах, враховувати специфіку ресурсного потенціалу, історико-культурні особливості та соціально-економічний стан кожної області.

В умовах децентралізації управління регіони отримують більшу автономію у визначенні стратегічних напрямів розвитку, зокрема у сфері туризму. Проте ця автономія потребує методичного, організаційного та фінансового супроводу з боку держави. Недостатня координація між центральними та регіональними інституціями, фрагментарність програм підтримки, а також відсутність єдиних критеріїв оцінювання ефективності політики зумовлюють необхідність наукового осмислення механізмів її удосконалення. Водночас сучасна регіональна туристична політика повинна враховувати інтеграційні процеси в межах ЄС, адаптуючи українські практики до принципів європейського просторового планування, управління дестинаціями та сталого розвитку.

Таким чином, дослідження напрямів розвитку державної регіональної політики у сфері туризму України є надзвичайно актуальним як з теоретичної, так і з практичної точки зору. Воно дозволяє не лише осмислити роль туризму у процесі відновлення національної економіки, але й сформулювати стратегічні орієнтири для державної політики на середньо- та довгострокову перспективу, що відповідатимуть принципам сталості, інноваційності та регіональної збалансованості.

Аналіз наукових літературних джерел й результатів досліджень показав, що питання державної регіональної політики та розвитку туризму активно розглядаються в роботах багатьох українських і зарубіжних учених. Серед вітчизняних науковців вагомий внесок зробили: Білецька І. М. [3], Бондарев В. І. [6], Гаврилюк А. М. [8], Герасименко В. Г. та Михайлюк О. Л. [9], Кобеляцька О. В. [19], Леоненко Н. А. [21], Пак Н., Гось М., Рахвал І., Стрільчук О. [25], Степанов В. Ю. [32], Транченко Л. В. [35] які досліджували особливості та роль державного управління туризмом в Україні; Зайцева В. М. [18], Зибарева О. В., Мельниченко Г. М., Чечетова-Терашвили Т. М., Чечетова Н. Ф. [17], Тимошенко Т. О., Шевчук О. А., Шевчук О. В. [33], Яворський Р. І. [39] які розглядали державне регулювання у контексті регіональної політики та інноваційного розвитку; Бойко З. В., Горожанкіна Н. А., Грушка В. В. [5], Борисенко О. [7], Гуменюк О. С. [11], Дворська І. [15], Моца А., Шевчук С., Середа Н. [22], Олійник Я. Б. [23], Павлюк К. В. [24], Стельмах І. В. [31], Фастовець О. [36], Цупка І. М., Кривенкова Р. Ю. [37] які розглядали особливості реалізації державної політики у сфері туризму в умовах військової агресії із боку рф.

Зарубіжні дослідники також зробили значний внесок у розуміння державної політики у сфері туризму. Так, Хаджар С. , Вахуді Г., Амбіа Арна Н., Холік К. [43] вивчали концепцію сталого туризму та підходи до управління туристичними потоками; Растегар Р., Хіггінс-Десбіолес Ф., Руханен Л. [47] аналізували інституційні моделі державного регулювання туризму; Рібейро Рамос О. [48], Вестон С. [50] досліджували методи вимірювання туристичного потенціалу та оцінювання економічного ефекту від туризму; Бобека В., Готалб Г., Горватк Т. [40], розглядали роль туризму у післяконфліктній відбудові держав і соціальній реінтеграції.

Однак, попри наявність значної кількості досліджень, питання аналізу напрямів розвитку саме державної регіональної політики у сфері туризму України, особливо в умовах воєнних викликів та майбутнього післявоєнного відновлення, залишаються недостатньо вивченими.

Метою магістерської кваліфікаційної роботи є аналізування напрямів розвитку державної регіональної політики у сфері туризму України та розроблення практичних рекомендацій щодо підвищення її ефективності в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення.

Для досягнення поставленої мети у роботі визначено такі основні **завдання**:

1. Розкрити теоретико-методичні засади державної регіональної політики у сфері туризму.
2. Проаналізувати сучасний стан та напрями розвитку державної регіональної політики у сфері.
3. Розробити практичні рекомендації щодо вдосконалення державної регіональної політики у сфері туризму України в післявоєнний період.

Об'єктом дослідження є державна регіональна політика у сфері туризму України.

Предмет дослідження – напрями, механізми та інструменти реалізації державної регіональної політики у сфері туризму України.

Методи дослідження. Для досягнення мети магістерської роботи використано комплекс взаємопов'язаних наукових методів, що забезпечили системність і достовірність результатів. Системний метод застосовано для розгляду державної регіональної політики у сфері туризму як цілісної системи, що об'єднує законодавчі, інституційні, фінансові та управлінські складові. Аналітичний та порівняльний методи використано для вивчення теоретичних засад регіональної політики, аналізу наукових підходів, а також для порівняння українських і зарубіжних моделей управління туризмом. Статистичний метод застосовано для аналізу кількісних показників розвитку туризму. Контент-аналіз використано під час опрацювання нормативно-правових актів і стратегічних документів, що регулюють регіональний розвиток туризму, з метою виявлення тенденцій, пріоритетів і проблем реалізації державної політики. Застосування зазначених методів забезпечило комплексність, логічну послідовність і практичну спрямованість дослідження напрямів розвитку державної

регіональної політики у сфері туризму України.

Теоретичне та практичне значення дослідження. Теоретичне значення полягає в уточненні понять і методичних підходів до аналізу державної регіональної політики у сфері туризму та визначенні її ролі у післявоєнному відновленні країни. Отримані результати можуть стати основою для подальших наукових досліджень із проблем державного управління, регіонального розвитку та формування стратегій сталого туризму. Практичне значення полягає в розробленні конкретних пропозицій щодо вдосконалення механізмів реалізації регіональної туристичної політики, що можуть бути використані центральними та місцевими органами влади, туристичними департаментами і громадськими організаціями при підготовці стратегічних документів. Практичні рекомендації можуть бути впроваджені у діяльність регіональних програм розвитку туризму, навчальних курсів і консультаційних центрів, що сприятиме підвищенню ефективності управлінських рішень у галузі.

Апробація результатів дослідження. Результати проведених досліджень було висвітлено в наступних матеріалах (Додатки 1-3): 1. Науково-практична конференція викладачів, аспірантів та студентів Сумського НАУ, яка проходила 14-18 квітня 2025 р. на базі Сумського національного аграрного університету у м. Суми [28]. 2. Міжнародна науково-практична конференція «Модернізація управління соціально-економічним розвитком регіону в умовах євроінтеграції», яка проходила 15-16 травня 2025 р. на базі Чернівецького торговельно-економічного інституту ДТЕУ у м. Чернівці [29]. 3. Всеукраїнська науково-практична конференція «Теоретико-прикладні аспекти розвитку туризму та гостинності в умовах міжнародної економічної інтеграції», яка проходила 29 травня 2025 р. на базі ВНПЗ «Дніпровський гуманітарний університет» у м. Дніпро [30].

Структура роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (50 найменувань), 3 додатків, 6 таблиць, 4 рисунків. Загальний обсяг кваліфікаційної роботи становить 57 сторінок (без урахування додатків).

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ДЕРЖАВНОЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ТУРИЗМУ

1.1. Сутність, структура та принципи державної регіональної політики у сфері туризму

Розвиток туризму як важливої галузі національної економіки неможливий без ефективної державної регіональної політики, що забезпечує узгодженість інтересів держави, регіонів і місцевих громад. У науковій літературі поняття державна регіональна політика у сфері туризму розглядається як система цілеспрямованих дій органів влади, спрямованих на стимулювання розвитку туристичних ресурсів територій, створення сприятливих умов для бізнесу та інтеграцію регіонів у національний і міжнародний туристичний простір.

Вітчизняні дослідники, такі як Адамовський В. І., Семенюк-Прибатень А. В. та Хоптяр Ю. А., визначають державну туристичну політику як важливий елемент соціально-економічної стратегії держави, спрямований на ефективне використання національного та регіонального туристичного потенціалу, розвиток інфраструктури й створення сприятливого інвестиційного середовища. Науковці підкреслюють, що у сучасних умовах державна політика має базуватися на принципах сталості, інтегрованості та збалансованого розвитку територій, враховуючи культурну спадщину, природні ресурси та людський капітал. Вона повинна поєднувати інтереси державних і місцевих органів влади, підприємницьких структур та громадянського суспільства, формуючи багаторівневу систему управління, зорієнтовану на досягнення соціального ефекту.

Важливою складовою такої політики є також підтримка малого та середнього бізнесу, який виступає рушієм розвитку туристичних дестинацій, а також просування національного бренду України на світовому ринку. На думку авторів, саме формування позитивного іміджу держави через туризм здатне стати каталізатором культурної дипломатії та міжрегіональної співпраці, що є ключовим чинником під час післявоєнного відновлення економіки [1].

На думку науковців Зибаревої О. В., Мельниченко Г. М., Чечетової-Терашвили Т. М. та Чечетової Н. Ф., головна мета регіональної політики у сфері туризму полягає не лише у формуванні конкурентоспроможних туристичних продуктів, але й у створенні умов для їх довготривалого розвитку. Вони зазначають, що регіональна політика повинна враховувати специфіку територій, рівень соціально-економічного розвитку, екологічні фактори та можливості інноваційного оновлення галузі [17].

Формування конкурентоспроможного туристичного продукту, за переконанням Зайцевої В. М., потребує комплексного підходу, який включає стратегічне планування, маркетинг територій, професійну підготовку кадрів та інтеграцію місцевих громад у процес управління туризмом. Важливим напрямом у цьому контексті є розвиток внутрішнього туризму, здатного забезпечити стабільний попит навіть у періоди зовнішніх криз, а також створення умов для залучення міжнародних туристів після стабілізації безпекової ситуації. Таким чином, учені пропонують розглядати регіональну туристичну політику як динамічну систему, що реагує на соціальні, економічні та культурні зміни, забезпечуючи сталий розвиток регіонів і країни в цілому [18].

Зарубіжні автори також наголошують, що державна туристична політика повинна мати територіально диференційований і адаптивний характер, оскільки умови розвитку туризму істотно відрізняються залежно від природно-ресурсного потенціалу, економічної структури, транспортної доступності та рівня розвитку інфраструктури конкретних регіонів.

Дослідження Ribeiro Ramos O. O. свідчать, що ефективність регіональної туристичної політики значною мірою визначається наявністю стратегічного бачення розвитку туристичного комплексу та гармонійним поєднанням національних і локальних пріоритетів. Учений зазначає, що лише за умов чітко окреслених функцій між центральним, регіональним і місцевим рівнями влади можлива реальна координація дій держави, бізнесу й громадянського суспільства у сфері туризму. При цьому важливим є баланс між централізованими формами державного регулювання та гнучкими механізмами

регіональної ініціативи, які враховують місцеві особливості та конкурентні переваги територій [48].

Досвід євроазійських країн, проаналізований у роботах Primzharova K., Suleymenova N., Erkinbek, A., підтверджує, що така децентралізація сприяє підвищенню ефективності управління туристичними потоками, активізації внутрішніх інвестицій і розвитку малих туристичних підприємств як основи сталого економічного зростання регіонів. Крім того, міжнародна практика доводить, що регіонально орієнтована туристична політика дозволяє формувати унікальні бренди дестинацій, зміцнювати їхню ідентичність і сприяти розширенню міжнародної співпраці [46].

Такі дослідники, як Najjar S., Wahyudi H., Ambia Arma N. та Kholik K., у своїх працях розвивають концепцію «good tourism governance» – належного управління у сфері туризму, що ґрунтується на принципах прозорості, підзвітності, участі громадськості й орієнтації на сталий розвиток. Вони підкреслюють, що державна політика має не лише формувати нормативне середовище, але й забезпечувати інклюзивність процесів ухвалення рішень, залучення місцевих спільнот, професійних асоціацій і громадських організацій до планування туристичного розвитку. Такий підхід сприяє підвищенню довіри між владою та бізнесом, формуванню відкритого інформаційного простору й забезпеченню соціальної відповідальності суб'єктів туристичної діяльності.

Крім того, автори наголошують на важливості впровадження механізмів моніторингу ефективності управлінських рішень і регулярної публічної звітності про досягнуті результати. Ці принципи, за твердженням учених, є універсальними для країн із різним рівнем розвитку, однак набувають особливого значення у державах, що перебувають у періоді відновлення після криз чи воєнних конфліктів, саме таких, як сучасна Україна. Тому адаптація міжнародних практик «good tourism governance» може стати важливим чинником модернізації національної туристичної політики, забезпечивши її прозорість, ефективність і орієнтацію на людину [43].

Як зазначає Бондарев В. І., зміст державної регіональної політики у сфері

туризму охоплює комплекс функцій [6]:

- нормативно-правове регулювання;
- стратегічне планування;
- фінансово-економічне стимулювання;
- інформаційно-аналітичне забезпечення та контроль за реалізацією рішень.

На думку дослідниці Леоненко Н. А., дієва політика має базуватися на поєднанні централізованих механізмів державного регулювання з децентралізованими ініціативами регіонального самоврядування. У структурі державної регіональної політики виділяють три основні рівні реалізації [21]:

- центральний рівень, де формуються нормативно-правові основи та державні пріоритети;
- регіональний рівень, що відповідає за конкретизацію стратегій і програм розвитку туризму;
- локальний рівень, орієнтований на безпосередню реалізацію заходів у громадах і туристичних дестинаціях.

До основних принципів державної регіональної туристичної політики належать: законність, комплексність, партнерство, децентралізація, інноваційність, прозорість і сталий розвиток. Як підкреслюють Paul I. та Roy G., саме поєднання інноваційного та політичного підходів забезпечує ефективне державне регулювання регіонального туризму в умовах глобальних викликів [45].

Сучасна державна політика у сфері туризму України ґрунтується на положеннях Закону України «Про туризм» [16], Стратегії розвитку туризму та курортів до 2026 року [26], а також нормативних актах Державного агентства розвитку туризму [12; 14]. Водночас значна увага приділяється реалізації положень європейської регіональної політики, зокрема принципів субсидіарності, партнерства та крос-регіональної інтеграції.

Під час воєнного стану роль державної регіональної політики у сфері туризму набуває нового змісту. Вона спрямована не лише на збереження

інфраструктури, а й на формування потенціалу для післявоєнного відновлення галузі, реінтеграції постраждалих територій та зміцнення соціальної згуртованості.

Систематизацію основних підходів до формування державної регіональної політики у сфері туризму України наведено у таблиці 1.1., де узагальнено погляди провідних українських і зарубіжних учених.

Таблиця 1.1.

Основні наукові підходи до визначення сутності державної регіональної політики у сфері туризму

| № п/п | Сутність підходу | Ключовий акцент / науковий внесок |
|-------|---|--|
| 1 | Нормативно-правовий підхід | Державна політика у сфері туризму визначається через систему правових норм і адміністративних механізмів |
| 2 | Соціогуманітарний підхід | Туризм трактується як чинник розвитку людського потенціалу й формування культурної ідентичності регіонів |
| 3 | Управлінський підхід | Політика розглядається як багаторівнева система управління, що інтегрує державні та місцеві органи |
| 4 | Інституційний підхід | Акцент на створенні дієвих інституцій державного управління в галузі туризму |
| 5 | Регіонально-інноваційний підхід | Розвиток туризму базується на інноваційних моделях використання регіонального потенціалу |
| 6 | Географічний підхід | Політика формується з урахуванням просторових особливостей, природних і культурних ресурсів регіонів |
| 7 | Економіко-політичний підхід | Державне регулювання розглядається як поєднання економічних стимулів і політичної координації |
| 8 | Підхід належного управління у сфері туризму | Орієнтація на прозоре, підзвітне й збалансоване управління туристичним розвитком |
| 9 | Конкурентно-стратегічний підхід | Туризм – інструмент посилення регіональної конкурентоспроможності та сталого зростання |
| 10 | Інноваційно-мережевий підхід | Відкриті інновації та партнерство між регіонами як рушій розвитку туризму |

Джерело: складено автором за [1; 3; 8; 17; 21; 34; 41; 43; 46; 48].

Узагальнення наукових підходів (табл. 1.1.) показує, що сучасна державна регіональна політика у сфері туризму поєднує правові, економічні, соціальні та інноваційні засади. Вона поступово переходить від адміністративного до партнерсько-інноваційного типу управління, де провідна роль належить синергії

державних, бізнесових і громадських ініціатив. Це свідчить про зростання міждисциплінарного характеру туристичної політики України та її інтеграцію у європейський управлінський простір.

Для візуалізації системного характеру державної регіональної політики доцільно представити її у вигляді структурної моделі, яка відображає взаємодію рівнів управління, основних суб'єктів та інструментів реалізації. На рисунку 1.1. подано узагальнену структуру державної регіональної політики у сфері туризму України.

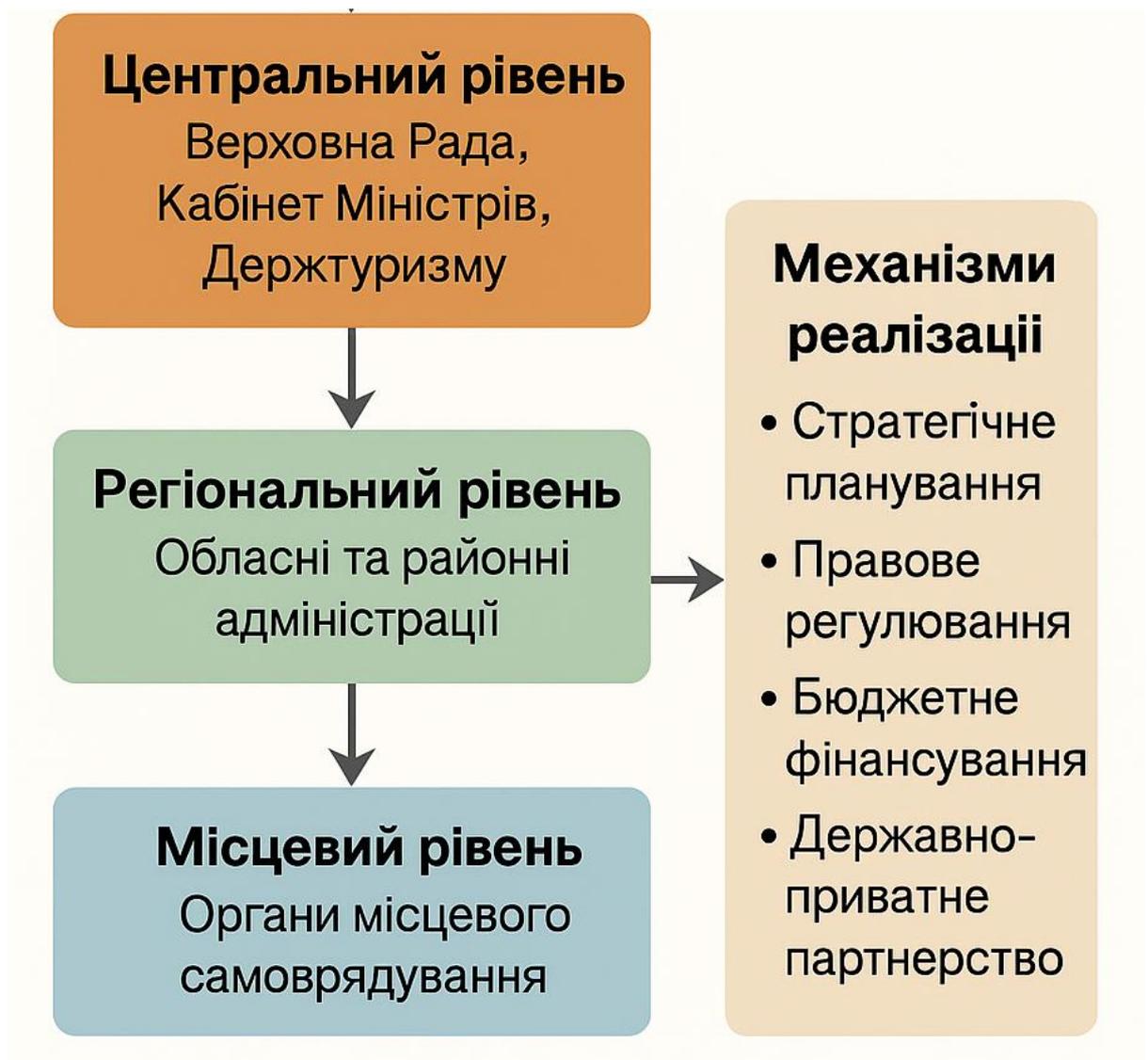


Рисунок 1.1. Структура державної регіональної політики у сфері туризму України

Джерело: складено автором

На рисунку 1.1. відображено три рівні управління – центральний, регіональний та місцевий – і механізми реалізації політики: стратегічне планування, правове регулювання, бюджетне фінансування та державно-приватне партнерство. Така візуалізація показує системний характер управління, взаємозалежність між рівнями влади та значення інтегрованого підходу до розвитку туризму в Україні.

1.2. Методичні підходи до формування та реалізації регіональної туристичної політики в Україні

Формування ефективної державної регіональної політики у сфері туризму є складним, багаторівневим процесом, який потребує системного використання сучасних методичних підходів і механізмів управління. В умовах глобальної нестабільності, воєнних викликів і трансформацій економічного простору ці підходи мають поєднувати стратегічне бачення з практичними інструментами управління розвитком територій.

Як зазначає українська дослідниця Білецька І. М. ефективність регіональної туристичної політики визначається здатністю держави адаптувати управлінські методи до реалій часу – від централізованого регулювання до децентралізованої моделі партнерської взаємодії. Вчена підкреслює, що сучасне управління розвитком туризму в регіонах неможливе без урахування принципів гнучкості, інноваційності та відкритості. Традиційна вертикальна система регулювання, де основні рішення ухвалювались виключно на центральному рівні, втрачає ефективність в умовах воєнних і післявоєнних трансформацій. Натомість формується нова парадигма управління, у якій регіони й громади виступають активними суб'єктами, спроможними самостійно визначати пріоритети розвитку туристичної сфери, залучати інвесторів і формувати локальні бренди [3].

На думку Кобеляцької О. В., децентралізована модель управління сприяє підвищенню результативності політики через залучення до процесу ухвалення рішень різних зацікавлених сторін – органів місцевого самоврядування,

представників бізнесу, громадських організацій та освітніх інституцій. Це дозволяє краще враховувати регіональні особливості, ресурсний потенціал, рівень зайнятості та соціально-культурну специфіку територій. Важливу роль у цій системі відіграє партнерська взаємодія між державою та приватним сектором, що реалізується через програми державно-приватного партнерства, грантові ініціативи та кластерні об'єднання [19].

Крім того, такі дослідники як Герасименко В. Г. та Михайлюк О. Л. наголошують, що адаптація управлінських методів передбачає не лише передачу повноважень на місця, а й розвиток управлінських компетентностей у регіональних структурах. Йдеться про впровадження цифрових інструментів управління (електронний документообіг, відкриті бази даних туристичних об'єктів, інтерактивні мапи), моніторинг ефективності реалізації програм і постійне оновлення нормативно-правової бази. Лише за умови системної підготовки кадрів і методичної підтримки місцевих органів влади децентралізація туристичної політики може забезпечити очікувані результати – сталий розвиток туризму, залучення інвестицій і посилення міжнародної конкурентоспроможності регіонів України [9].

Наукові підходи до формування політики у сфері туризму можна умовно поділити на:

- концептуальні;
- інституційні;
- стратегічні;
- інноваційно-управлінські.

Їх поєднання забезпечує комплексність державного впливу та узгодженість між рівнями влади.

Як підкреслює Степанов В. Ю., державна політика розвитку туристично-рекреаційної діяльності повинна спиратися на концептуальні положення, які визначають туризм не лише як галузь економіки, а як суспільне явище, що формує просторову та культурну єдність країни [32].

Концептуальний підхід передбачає розроблення єдиної доктрини

державної політики в туризмі, де визначаються базові принципи – законність, субсидіарність, партнерство, децентралізація, інноваційність. За Транченко Л. В., ефективна концепція розвитку туристичного комплексу України має бути спрямована на підвищення конкурентоспроможності регіонів і створення збалансованої системи територіального управління [35].

Інституційний підхід, за Бондаревим В. І. та Леоненко Н. А., зосереджений на створенні функціонально дієвих органів управління, які координують діяльність у сфері туризму, формують політику на регіональному рівні та забезпечують комунікацію між державними структурами, громадами і бізнесом. В Україні основними інституціями такого рівня є Державне агентство розвитку туризму України (ДАРТ), регіональні департаменти туризму та управління культурної спадщини. Вони виступають посередниками між національною політикою й регіональними стратегіями, забезпечуючи адаптацію цілей державної політики до специфіки окремих територій [6; 21].

Стратегічний підхід полягає у формуванні довгострокових орієнтирів розвитку регіонального туризму. Як зазначено у Стратегії розвитку туризму та курортів до 2026 року, держава має забезпечити інтеграцію туризму в регіональні програми соціально-економічного розвитку, сприяти міжрегіональній співпраці та формуванню конкурентоспроможних туристичних кластерів. Цей підхід передбачає узгодженість між державними пріоритетами, європейськими стандартами та локальними ініціативами [26].

Інноваційно-управлінський підхід, на думку Глебової А. О., базується на впровадженні цифрових технологій у туристичну сферу – створенні електронних туристичних карт, інформаційних порталів, CRM-систем для моніторингу туристичних потоків і маркетингу територій. Цифровізація процесів управління дає можливість оперативно реагувати на зміни попиту, підвищує рівень прозорості рішень і відкриває нові можливості для інвестицій [10].

Зарубіжний досвід підтверджує ефективність поєднання різних методичних підходів у процесі формування регіональної туристичної політики. У країнах Європейського Союзу, Південно-Східної Азії та Південної Америки

саме комплексність управління туризмом забезпечує досягнення синергії між економічними, соціальними й екологічними цілями розвитку.

Зокрема, Weston S. A. у своїх дослідженнях підкреслює, що державна політика, побудована на принципах сталого розвитку, має передбачати впровадження механізмів екологічного моніторингу, постійного контролю за станом природних ресурсів, а також за рівнем впливу туристичної діяльності на місцеве середовище. Учений наголошує, що регіональний рівень управління повинен відігравати ключову роль у забезпеченні балансу між економічними вигодами від туризму та збереженням природної спадщини. Особливу увагу дослідник приділяє підтримці місцевих громад, участі населення у прийнятті рішень, розвитку еко-туризму як невід'ємної частини регіональних стратегій [50].

Успішними прикладами таких підходів є досвід Словенії, Фінляндії, Канади, де регіональні органи влади впроваджують локальні програми сталого туризму, що включають сертифікацію еко-об'єктів, розвиток зелених маршрутів, стимулювання підприємств до екологічної відповідальності. За результатами досліджень Cardoso R. C., Sohn A. P. L., Ferasso M., Júnior S. P., участь місцевих громад у плануванні й реалізації туристичних проєктів підвищує їхню ефективність і сприяє довгостроковій соціальній стабільності. Учений вважає, що екологічно орієнтована політика – це не додатковий елемент, а основа формування конкурентних переваг регіону. Вона забезпечує позитивний імідж дестинацій на міжнародному ринку, зменшує ризики деградації ресурсів і підвищує довіру туристів до державної системи управління [41].

Такі дослідники, як Rastegar R., Higgins-Desbiolles F. та Ruhanen L., розвивають концепцію туризму як інструмента соціальної стабілізації та справедливості, наголошуючи, що у періоди глобальних криз регіональна політика не може обмежуватися економічними показниками. Вони підкреслюють необхідність формування інклюзивного туризму, орієнтованого на відновлення соціальних зв'язків, забезпечення доступності туристичних ресурсів для різних груп населення – ветеранів, осіб з інвалідністю, внутрішньо

переміщених осіб. На думку дослідників, саме соціально орієнтована регіональна політика допомагає підтримувати цілісність суспільства в умовах посткризового відновлення [47].

Державна політика у сфері туризму має включати елементи справедливого розподілу вигод від туристичної діяльності між регіонами, що особливо важливо для країн з територіальними диспропорціями, як-от Україна. Вони наголошують на необхідності розвитку партнерських моделей управління, які поєднують урядові програми, місцеві ініціативи та участь бізнесу. У цьому контексті туризм виступає не лише економічною галуззю, а й інструментом громадянської інтеграції та національної єдності, який допомагає долати наслідки соціальної ізоляції, травм і втрат, спричинених війною чи кризами. Застосування таких підходів в Україні дозволить перетворити туристичну політику на дієвий механізм гуманітарного відновлення, соціальної згуртованості та міжрегіональної солідарності.

Для систематизації зазначених наукових підходів доцільно узагальнити їх у таблиці 1.2., де наведено основні характеристики методичних орієнтирів у сфері регіональної туристичної політики України.

Таблиця 1.2.

Методичні підходи до формування регіональної туристичної політики України

| № п/п | Назва підходу | Зміст підходу | Ключові завдання |
|--------------|---------------------------|--|---|
| 1 | Концептуальний | Формування єдиної державної доктрини розвитку туризму | Визначення базових принципів (законність, сталий розвиток, партнерство) |
| 2 | Інституційний | Створення організаційно-правової системи управління | Узгодження діяльності між центральним, регіональним та місцевим рівнями |
| 3 | Стратегічний | Розроблення довгострокових програм і стратегій | Інтеграція туризму у регіональні стратегії розвитку |
| 4 | Інноваційно-управлінський | Використання цифрових технологій, інноваційних інструментів управління | Підвищення ефективності управлінських процесів, моніторинг даних |
| 5 | Екологічно-соціальний | Гармонізація економічного розвитку з охороною природи та інтересами громад | Підтримка еко-туризму, соціальна відповідальність |

Джерело: узагальнено автором на основі [6; 10; 17; 19; 21; 26; 32; 33; 34]

Представлені у таблиці 1.2. підходи демонструють еволюцію управлінських методик – від нормативно-централізованої моделі до гнучкої, партнерсько-інноваційної. Такий підхід забезпечує баланс між стратегічними цілями держави та локальними ініціативами, створює умови для синергії влади, бізнесу і громади. Особливої актуальності ці методи набувають у період воєнного стану та післявоєнного відновлення, коли туризм розглядається не лише як галузь економіки, а як інструмент соціальної консолідації.

Щоб наочно відобразити логіку взаємодії між рівнями влади, інституціями та управлінськими інструментами, що забезпечують реалізацію туристичної політики, доцільно представити структурно-функціональну модель цього процесу. На рисунку 1.2. зображено методичну схему формування та реалізації регіональної туристичної політики України.



Рис. 1.2. Методична схема формування та реалізації регіональної туристичної політики України

Джерело: узагальнено автором

На рисунку 1.2. представлено послідовну систему взаємодії між рівнями управління, методичними підходами, інструментами реалізації та очікуваними результатами. Схема ілюструє, як через концептуальні, інституційні, стратегічні, інноваційні й соціально-екологічні підходи формується ефективна державна політика, спрямована на підвищення конкурентоспроможності регіонів, розвиток туризму й забезпечення сталого відновлення територій України.

Отже, у результаті теоретико-методичного дослідження встановлено, що державна регіональна політика у сфері туризму України є складною, багаторівневою системою, що поєднує централізовані засади державного управління та децентралізовані механізми регіональної самореалізації. Аналіз наукових підходів свідчить, що туризм у сучасних умовах розглядається не лише як економічна галузь, а як важливий соціокультурний і гуманітарний чинник розвитку територій. Вітчизняні та зарубіжні дослідники підкреслюють, що ефективність державної політики у цій сфері визначається ступенем її адаптивності до умов воєнного часу, післявоєнного відновлення, цифрової трансформації та глобальної конкуренції. Визначальними є принципи сталості, партнерства, прозорості та збалансованого використання ресурсного потенціалу регіонів.

Удосконалення регіональної туристичної політики потребує інтеграції концептуальних, інституційних, стратегічних і інноваційних підходів. Саме їх поєднання забезпечує узгодженість між центральним і місцевим рівнями влади, сприяє розвитку державно-приватного партнерства, розширює можливості для залучення інвестицій та цифровізації управлінських процесів. Практична реалізація таких методичних орієнтирів дозволить сформувати сучасну модель управління туризмом, у якій головними пріоритетами стануть конкурентоспроможність регіонів, інклюзивність, екологічна відповідальність і культурна ідентичність. Отже, державна регіональна політика у сфері туризму має стати ключовим інструментом забезпечення сталого відновлення України та її інтеграції в європейський простір сталого розвитку.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА НАПРЯМІВ РОЗВИТКУ ДЕРЖАВНОЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ТУРИЗМУ

2.1. Оцінка ефективності реалізації державної регіональної політики у сфері туризму в Україні

Ефективність державної регіональної політики у сфері туризму визначається не лише ступенем досягнення стратегічних цілей, передбачених нормативними документами, але й реальними результатами, яких вдається досягти у практичній площині – на рівні регіонів, громад і суб'єктів туристичної діяльності. Ключовим критерієм виступає узгодженість державних і місцевих програм, ефективність міжвідомчої координації та здатність органів влади реагувати на виклики зовнішнього середовища.

За останні роки Україна поступово переходить від декларативної моделі управління туризмом, коли політика визначалася переважно формально, до системного підходу, який базується на вимірюваних результатах, прозорості процедур і партнерстві з місцевими громадами та бізнесом. Така еволюція свідчить про становлення сучасної системи публічного управління, орієнтованої на результативність, інноваційність та децентралізацію [2].

Як зазначає Борисенко О., саме в умовах воєнного стану проявляється реальна стійкість регіональних систем управління туризмом, які стали осередками гуманітарної, соціальної та економічної активності.

Туристична інфраструктура – готелі, санаторії, бази відпочинку – у багатьох регіонах була переорієнтована для потреб внутрішньо переміщених осіб, волонтерських штабів, центрів реабілітації та логістичної підтримки. Це свідчить про високу адаптивність галузі та здатність швидко реагувати на кризові умови. Водночас у безпечних областях – таких як Львівська, Закарпатська, Івано-Франківська, Чернівецька, Тернопільська – туризм поступово перетворюється на інструмент соціально-економічної стабілізації, створення робочих місць і підвищення регіональної ідентичності [7].

Таким чином, ефективність державної регіональної політики у сфері

туризму полягає не лише у зростанні статистичних показників, а й у здатності системи забезпечити життєстійкість, соціальну згуртованість та інноваційний потенціал територій навіть у період воєнних випробувань.

Згідно з даними Державного агентства розвитку туризму України (ДАРТ) [12] та Державної служби статистики України (ДССУ) [13], у 2023-2024 рр. спостерігається чітка тенденція до поступового відновлення туристичної активності. Обсяги внутрішнього туризму зросли на 22% у порівнянні з попереднім роком, а структура попиту змістилася в бік короткотермінових поїздок та відпочинку всередині країни. Цьому сприяло запровадження державної програми «Мандруй Україною», що популяризує внутрішні маршрути, створення туристичних цифрових карт та інтерактивних платформ, які дозволяють планувати подорожі з урахуванням безпекових умов і транспортної доступності.

Особливо активним є розвиток локальних туристичних ініціатив: на Чернігівщині – концепція «Чернігівщина гостинна», спрямована на створення комплексного регіонального бренду; на Львівщині – проєкт «Туризм як інструмент економічної стійкості громад», реалізований за підтримки ПРООН; на Полтавщині – кластер гастрономічного туризму, який інтегрує місцевих виробників і рестораторів у єдину маркетингову мережу [24].

Регіони з відносно стабільною безпековою ситуацією продемонстрували позитивну динаміку не лише за кількістю відвідувачів, але й за обсягами доходів від туристичних послуг, збільшенням кількості суб'єктів туристичної діяльності та розширенням видів пропонованих послуг.

Зокрема, у Закарпатській області зафіксовано приріст обсягів туристичних надходжень, що стало можливим завдяки активній цифровізації послуг, запровадженню електронних систем бронювання, популяризації мобільних застосунків «Discover Zakarpattia» та розширенню транскордонного співробітництва із Словаччиною, Угорщиною та Румунією. Цей регіон став одним із лідерів за кількістю реалізованих європейських грантових проєктів у сфері сталого туризму, зокрема в межах програми «Interreg NEXT», що фінансує

спільні туристичні маршрути Карпатського регіону [20].

У Львівській області туризм залишається одним із ключових драйверів регіональної економіки. Реалізуються програми «Гастрономічна мапа Львівщини» та «Креативні маршрути культурної спадщини», що об'єднують понад 200 локацій – музеї, садиби, ремісничі майстерні, гастрономічні фестивалі. Відновлено функціонування Туристичного офісу Львівщини, який забезпечує аналітику ринку, моніторинг попиту та інформаційну підтримку внутрішніх подорожей.

За 2024 рік Львівський регіон прийняв понад 3,5 млн відвідувачів, а доходи туристичного сектору сягнули 5,7 млрд грн. Важливо, що цей успіх базується на партнерстві між владою, бізнесом і місцевими громадами, що відповідає європейській моделі «governance by cooperation» [12].

У центральних і північних регіонах України, зокрема в Полтавській, Черкаській та Чернігівській областях, туризм розвивається у форматі регіональних кластерів, що поєднують історико-культурні, гастрономічні, етнографічні та екологічні ресурси. На Полтавщині створено кластер гастрономічного туризму «Смаки Полтавщини», який об'єднує 35 підприємств громадського харчування, фермерські господарства та організаторів подій, що просувають локальні продукти – галушки, медовуху, полтавський сир, крафтові страви з локальних інгредієнтів. У Чернігівській області розвиваються проєкти «Чернігівщина гостинна» та «Десна – туристична артерія регіону», спрямовані на створення нових туристичних маршрутів, велодоріжок і популяризацію активного туризму. Ці ініціативи реалізуються за підтримки місцевих громад та обласного департаменту туризму, який активно співпрацює з громадськими організаціями [11].

Водночас Одеська область орієнтується на відновлення курортного потенціалу південного узбережжя. У межах програми «Travel South Ukraine» створено інтегровану платформу просування туристичних продуктів Причорномор'я, до якої увійшли Одеська і Миколаївська області. Програма спрямована на розвиток морського, ділового та медичного туризму, формування

нових тематичних маршрутів і залучення приватних інвестицій для модернізації готельної інфраструктури. Крім того, у місті Одеса активно впроваджуються елементи «smart-tourism»: QR-маркування історичних локацій, цифрові аудіогіди, онлайн-сервіси для бронювання тематичних екскурсій [31].

Усі ці приклади переконливо свідчать про поступову децентралізацію туристичної політики України, коли стратегічні ініціативи формуються не лише на національному рівні, а зароджуються і реалізуються безпосередньо у регіонах, де зосереджені конкретні ресурси, унікальні об'єкти природної та історико-культурної спадщини, людський потенціал і прагнення місцевих громад до саморозвитку.

В умовах децентралізації територіальні громади отримали реальні повноваження у сфері управління туризмом – від розроблення місцевих програм до створення туристичних кластерів і центрів дестинаційного маркетингу. Такий підхід дозволяє кожній області будувати власну політику розвитку туризму, що враховує місцеві особливості, ринкові ніші, культурні традиції та потреби населення. Наприклад, громади Полтавщини й Чернігівщини активно реалізують концепції гастрономічного й сільського туризму, тоді як громади Львівщини та Закарпаття розвивають креативні маршрути, етнофестивалі та екологічні ініціативи [25].

Децентралізація відкриває нові можливості для формування брендів регіонів, створення сталих робочих місць у сфері гостинності, підвищення інвестиційної привабливості територій і вирівнювання соціально-економічного розвитку між областями. Завдяки цьому туризм перетворюється на ефективний інструмент зміцнення місцевих бюджетів і підтримки малого бізнесу – садіб зеленого туризму, ремісничих майстерень, приватних музеїв, гастрономічних ініціатив.

Водночас місцеві громади отримують можливість брати участь у міжнародних проєктах, залучати грантові кошти та партнерів через програми ЄС, ПРООН, GIZ, що посилює інтеграцію України у європейський туристичний простір. Таким чином, регіональний рівень управління дедалі більше

перетворюється з об'єкта державного впливу на активного суб'єкта формування політики, здатного не лише виконувати завдання, визначені центром, а й генерувати власні ідеї, ініціювати зміни, залучати інвестиції та ефективно реалізовувати державні стратегії розвитку туризму [37].

Важливою складовою оцінки ефективності є аналіз динаміки показників туристичної діяльності. Узагальнені дані за 2020-2024 роки наведено у таблиці 2.1.

Таблиця 2.1.

Динаміка показників туристичної діяльності в Україні за 2020–2024 рр.

| Рік | Кількість внутрішніх туристів, млн осіб | Кількість іноземних туристів, млн осіб | Доходи від туристичної діяльності, млрд грн | Кількість суб'єктів туристичної діяльності, од. | Частка туризму у ВВП, % |
|------|---|--|---|---|-------------------------|
| 2020 | 3,2 | 2,5 | 19,8 | 1910 | 1,2 |
| 2021 | 4,5 | 2,9 | 24,1 | 2104 | 1,4 |
| 2022 | 2,1 | 0,8 | 11,3 | 1327 | 0,7 |
| 2023 | 3,9 | 1,1 | 18,5 | 1684 | 1,0 |
| 2024 | 4,8 | 1,5 | 23,7 | 1945 | 1,3 |

Джерело: складено автором за даними [12; 13;33]

Як видно з таблиці 2.1., у 2022 році галузь зазнала істотного спаду через повномасштабне вторгнення рф, однак уже у 2023-2024 рр. відбулося поступове відновлення внутрішнього туризму. Позитивну динаміку забезпечили державні ініціативи – зокрема, програма «Мандруй Україною», розширення туристичних хабів у безпечних регіонах, а також популяризація внутрішніх маршрутів у медіа. Водночас спостерігається недостатня ефективність міжрегіональної координації, нерівномірність фінансування програм і слабка інтеграція приватного сектору у реалізацію стратегій.

Для кращого розуміння територіальних відмінностей у розвитку туризму доцільно розглянути регіональну структуру туристичних потоків України за 2022-2024 роки, що представлена на рисунку 2.1.

АНАЛІЗ ДИНАМІКИ ПОДАТКОВИХ НАДХОДЖЕНЬ ВІД ЗАСОБІВ РОЗМІЩЕННЯ ПО ОБЛАСТЯХ

ДАРТ



Рис. 2.1. Регіональна структура туристичних потоків України за 2022-2024 роки

Джерело: складено за даними [12]

Як видно на рисунку 2.1. для розуміння і вимірювання регіональної структури туристичних потоків використовується аналіз податкових надходжень від засобів розміщення по областях.

На рисунку представлено просторовий розподіл внутрішніх туристичних потоків України. Найвищі показники зафіксовано у Львівській, Закарпатській та Чернівецькій областях, що зумовлено наявністю розвиненої інфраструктури, природно-рекреаційного потенціалу й стабільнішої безпекової ситуації. Це свідчить про зростання ролі західних регіонів як ключових напрямів внутрішнього туризму України.

Аналіз показав, що регіональна туристична політика України поступово переходить від централізованої до децентралізованої моделі управління, у якій ключову роль відіграють місцеві громади. Завдяки поєднанню державної підтримки, цифровізації та локальних ініціатив зростає ефективність реалізації туристичних програм у регіонах. Такий підхід забезпечує не лише економічну

відновлюваність галузі, а й формує підґрунтя для сталого соціального розвитку та міжнародної інтеграції України.

2.2. Аналіз пріоритетних напрямів і тенденцій розвитку регіональної туристичної політики в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення

В умовах воєнного стану туризм в Україні набуває нової стратегічної функції – стає елементом соціальної стійкості, засобом психологічної підтримки населення та ресурсом для економічної стабілізації територій. Особливу роль у цьому процесі відіграють західні регіони України, які залишаються відносно безпечними й зберігають туристичну активність навіть у кризових умовах.

Як підкреслює Гаврилюк А. М., у період війни саме Львівська, Івано-Франківська, Закарпатська, Тернопільська, Волинська та Рівненська області стали осередками гуманітарної підтримки, релокації бізнесу та розвитку внутрішнього туризму. Регіональні органи влади адаптували свої стратегії, перетворивши туризм на інструмент регіонального відновлення, що поєднує економічні, соціальні та культурні аспекти [8].

Одним із провідних напрямів стала підтримка внутрішнього туризму як рушія соціальної консолідації та локальної економічної активності. У Львівській області реалізовано програму «Львівщина – туристичне серце України», яка поєднала промоцію локальних маршрутів, розвиток креативних індустрій і формування гастрономічних кластерів. Особливу популярність отримали напрямки «Вино та сир», «Гастротури Карпатами», а також міський культурний туризм на основі фестивалів і подієвих заходів. За даними департаменту туризму Львівської ОДА, у 2024 році доходи від туристичного збору в регіоні перевищили 190 млн грн [13].

В Івано-Франківській області, за підтримки Програми ООН з відновлення громад, діє проєкт «Карпатська гостинність», спрямований на розвиток малих підприємств у сфері зеленого туризму. Тут активно створюються еко-садиби, туристично-рекреаційні парки, кінні маршрути, центри карпатської кухні, що

поєднують локальні традиції, крафтове виробництво й навчальні тури для внутрішньо переміщених осіб. Водночас триває розбудова туристичної інфраструктури: оновлюються дороги, облаштовуються місця для кемпінгу та веломаршрути. Як зазначають Моца А., Шевчук С., Серета Н. саме у Карпатському регіоні найвиразніше виявляється синергія державної, регіональної та громадської ініціативи у відновленні туризму [22].

У Закарпатській області регіональна політика сфокусована на розвитку транскордонного туризму, який поєднує природні, етнографічні та гастрономічні елементи. Реалізуються програми «Taste of Transcarpathia» та «EcoCarpathia», що просувають бренди локальної продукції та природоохоронні маршрути. За підтримки програми Interreg NEXT створено спільні українсько-словацькі туристичні кластери «Карпатський Дім» і «Вино та мед», які дозволяють обмінюватися досвідом і залучати європейські інвестиції. У 2024 році регіон відвідало понад 2,1 млн туристів, а 70% закладів гостинності переведено на цифрове бронювання. Це свідчить про реальний ефект цифровізації і створення відкритого туристичного середовища навіть у кризовий період [38].

Особливої уваги заслуговує досвід Тернопільської області, де пріоритетом державної та регіональної політики стало поєднання соціальної реабілітації з туризмом. Тут успішно функціонує програма «Туризм для всіх», орієнтована на дітей військовослужбовців, ветеранів та переселенців. У рамках ініціативи щороку організовується понад 200 безкоштовних екскурсій і турів історичними місцями області – до замків Тернополя, Кременця, Збаража, Чорткова, а також до природних пам'яток – Дністровського каньйону, Кременецьких гір. Такі проєкти мають соціально-психологічний ефект, сприяють інтеграції сімей, відновленню морального стану населення та зміцненню регіональної ідентичності [36].

У Волинській і Рівненській областях політика розвитку туризму спрямована на сталий розвиток природно-заповідного фонду та формування зелених маршрутів. У Рівненській області створено еко-коридор «Поліський шлях», який об'єднав 11 природних парків, музеїв і туристичних об'єктів.

Активно відновлюються санаторно-курортні комплекси Шацька, Вараша та Клевая, які нині виконують не лише рекреаційну, а й реабілітаційну функцію для ветеранів і переселенців. У Волинській області реалізується програма «Волинь гостинна та безпечна», яка підтримує розвиток агротуризму, промоцію локальних продуктів і створення «зелених» садиб.

У контексті відновлення туризму особливу роль відіграють також центрально-західні області України – Хмельницька, Житомирська, Вінницька, Черкаська та Чернівецька, які стали своєрідними мостами між активним туристичним Карпатським регіоном і центральними територіями країни. Вони продемонстрували гнучкість у плануванні політики, орієнтацію на внутрішній попит, розвиток культурно-пізнавальних маршрутів та підтримку малих підприємств у сфері туризму.

Хмельницький регіон позиціонує себе як «територію автентичності та духовної спадщини». На основі державної стратегії розвитку туризму Хмельницька ОДА впровадила програму «Поділля туристичне», яка охоплює Кам'янець-Подільський, Меджибіж, Стару Синяву та Бакоту. Війна стимулювала переорієнтацію з іноземних відвідувачів на внутрішнього туриста: акцент зроблено на коротких вихідних турах, родинних подорожах і фестивалях традиційної кухні. Відновлено фестиваль «Остання столиця», який у 2024 році зібрав понад 40 тисяч учасників. Хмельниччина також активно впроваджує цифрові рішення – у 2025 році створено туристичний портал «Discover Podillia» із 3D-картами маршрутів та інтерактивними гідами [26].

У Житомирській області туристичний сектор поєднує екологічну, історичну та військово-патріотичну тематику. Завдяки підтримці місцевої влади створено «Поліський етно-туристичний кластер», який об'єднує музеї, майстерні ремесел, етнооселі та природні маршрути навколо річок Уж і Тетерів. Програма розвитку туризму «Житомирщина – серце Полісся» передбачає модернізацію туристичних маршрутів, включаючи екостежку «Древлянський шлях» і веломаршрут до Словечансько-Овруцького кряжу. Після 2022 року тут з'явилися патріотичні тури – до місць бойової слави, меморіалів і музеїв героїв АТО/ОСС.

Туризм став частиною громадянського виховання й соціальної адаптації ветеранів [34].

Вінниччина продовжує демонструвати стабільний розвиток, спираючись на стратегію «Вінниця туристична – центр гостинності Поділля». Головні напрями політики – безбар’єрний туризм, гастрономічні маршрути, креативна економіка та діджиталізація. Місто Вінниця стало одним із перших в Україні, де запроваджено туристичну CRM-систему для збору даних про відвідувачів і аналізу потоків. Розвивається гастрономічний бренд «Смаки Поділля», до якого долучилися понад 60 локальних виробників. Також створено туристично-освітній простір «VinTourLab», який об’єднує університети, бізнес і громади для розроблення інноваційних туристичних продуктів.

Черкащина зосереджується на рекреаційному, історико-культурному та паломницькому туризмі, що поєднує природну привабливість Дніпровських берегів і потужний символічний потенціал – батьківщину Тараса Шевченка. Обласна програма «Туристична Черкащина» підтримує розвиток маршрутів «Шляхами Кобзаря», «Козацькі стежки» та «Черкаські дніпрові мандрівки». На території області діє понад 250 агросадиб, а в Каневі створено Регіональний центр розвитку зеленого туризму, який проводить тренінги для власників садиб. У 2024 році відновлено роботу туристичних теплоходів «Русалка Дніпра», що символізує повернення до мирного рекреаційного життя [35].

Буковина розвиває туризм як інтегровану складову транскордонного співробітництва. Регіон активно залучає гранти ЄС (Interreg NEXT, Horizon Europe) для модернізації туристичної інфраструктури. Розвивається етнотуризм у громадах Кіцманського та Вижницького районів, де проводяться фестивалі народної творчості, реконструкції ремесел і дегустації локальної кухні. Створено туристичну платформу «Visit Bukovyna», що інтегрує понад 400 об’єктів гостинності, музеїв і маршрутів. У 2024 році область відвідали понад 1,2 млн внутрішніх туристів, а в рамках проєкту «Green Bukovyna» розпочато серію еко-турів з елементами освітньої екології для школярів [12].

З урахуванням трансформаційних процесів, спричинених війною,

регіональні стратегії розвитку туризму в Україні поступово формують багатовекторну модель відновлення, у якій поєднуються економічна, соціальна, культурна й екологічна складові. Найбільш активну позицію у цьому процесі демонструють області західного та центрально-західного макрорегіонів, які зберегли інституційну стабільність і спромоглися перетворити туризм на дієвий інструмент локального розвитку.

Для систематизації основних напрямів та успішних практик реалізації державної регіональної туристичної політики подано таблицю 2.2., у якій узагальнено ключові вектори, механізми й приклади реалізації політики на регіональному рівні.

Таблиця 2.2.

Пріоритетні напрями регіональної туристичної політики західних областей України в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення

| № | Пріоритетний напрям | Зміст та ключові заходи | Очікувані результати | Приклади реалізації (області) |
|---|--------------------------------------|---|---|--|
| 1 | Розвиток внутрішнього туризму | Підтримка локальних маршрутів, створення туристичних продуктів для внутрішніх подорожей, проведення фестивалів і подієвих заходів | Зростання внутрішніх потоків, формування позитивного іміджу, підтримка місцевої економіки | Львівська - «Львівщина туристичне серце України»; Івано-Франківська - «Карпатська гостинність» |
| 2 | Соціальний і реабілітаційний туризм | Організація турів для ветеранів, родин військових, ВПО; поєднання відпочинку з психологічною підтримкою та освітою | Соціальна інтеграція, зміцнення морального стану населення, реабілітація військових | Тернопільська - «Туризм для всіх»; Волинська - програми для ветеранів; Рівненська - санаторна реабілітація |
| 3 | Еко-, агро- та гастрономічний туризм | Використання природних і культурних ресурсів з мінімальним впливом на довкілля; розвиток локальних брендів, гастромаршрутів | Підтримка сільських громад, створення робочих місць, збереження культурної спадщини | Поліський шлях (Рівненська, Волинська); «Смаки Поділля» (Вінницька); «Green Bukovyna» (Чернівецька) |
| 4 | Цифровізація управління та інновації | Створення онлайн-платформ, туристичних порталів, GIS-систем, CRM-аналітики; розвиток цифрового маркетингу | Прозорість, зручність, аналітика потоків, залучення інвестицій | «Travel Lviv Region» (Львівська); «Discover Podillia» (Хмельницьк); «VinTourLab» (Вінницька) |

Продовження таблиці 2.2.

| | | | | |
|---|---|---|--|---|
| 5 | Культурно-історичний та подієвий туризм | Популяризація історичних пам'яток, музейних комплексів, фестивалів, паломницьких маршрутів | Підвищення культурного іміджу регіонів, зростання туристичного інтересу | Черкаська - маршрути «Шляхами Кобзаря»; Хмельницька - фестиваль «Остання столиця»; Чернівецька - «Дні Буковинської автентики» |
| 6 | Транс-кордонна співпраця | Реалізація спільних програм з країнами ЄС, створення кластерів, залучення інвестицій | Міжнародна інтеграція, підвищення конкурентоспроможності, розвиток бізнесу | Закарпатська – «Taste of Transcarpathia», Interreg NEXT; Чернівецька - програма «Horizon Europe – Green Routes» |
| 7 | Між-регіональна координація | Обмін практиками, створення об'єднаних маршрутів, міжобласних кластерів, промоційних кампаній | Посилення регіональної взаємодії, диверсифікація турпродукту | Спільний кластер «Carpathian Heritage» (Львівська, Івано-Франківська, Чернівецька) |
| 8 | Сталий розвиток і безпека середовища | Упровадження стандартів безпечного туризму, адаптація інфраструктури до потреб різних груп | Підвищення якості послуг, інклюзивність, довгострокова стійкість | Рівненська - «Безпечна громада - безпечний туризм»; Волинська - «Волинь гостинна та безпечна» |

Джерело: узагальнено автором

Аналіз регіональних практик підтверджує, що в умовах війни туризм перетворюється на системний чинник адаптації територій до кризових викликів. Регіони Західної та Центрально-Західної України демонструють узгодженість дій із державними стратегіями, гнучкість управлінських рішень та інноваційність підходів.

Зокрема, Львівська, Івано-Франківська, Хмельницька та Вінницька області виступають лідерами цифровізації та маркетингових рішень у сфері туризму, тоді як Чернівецька, Черкаська й Волинська акцентують увагу на культурно-історичній автентичності та розвитку соціальних програм.

Відбувається формування міжрегіональних мереж співпраці – туристичних кластерів, транскордонних проєктів і спільних ініціатив із міжнародними партнерами.

У підсумку, ці напрями створюють модель післявоєнного відновлення через туризм, де поєднуються економічна ефективність, соціальна

відповідальність і стратегічна орієнтація на сталий розвиток.

Для наочного узагальнення результатів аналізу та відображення взаємозв'язків між основними напрямками реалізації регіональної туристичної політики розроблено стратегічну карту. Вона демонструє, як державна політика інтегрується з ініціативами західних і центрально-західних регіонів України, формуючи єдину систему управління, що поєднує економічні, соціальні, культурні та екологічні пріоритети.

На рисунку 2.2. відображено ключові вектори розвитку – від внутрішнього туризму й цифровізації до транскордонної співпраці та соціальної реабілітації, які забезпечують поступову трансформацію туристичної галузі у складову сталого післявоєнного відновлення держави.



Рис. 2.2. Стратегічна карта туристичної політики Західного та Центрально-Західного регіонів України

Джерело: узагальнено автором

Отже, аналіз сучасного стану та пріоритетів регіональної туристичної політики України засвідчує, що в умовах воєнного стану вона набула адаптивного та соціально орієнтованого характеру, спрямованого на збереження економічної активності, підтримку місцевих громад і забезпечення безпеки туристичних процесів.

Західні та центрально-західні регіони стали пілотними майданчиками впровадження нової моделі управління туризмом, у якій поєднуються децентралізоване планування, цифровізація, соціальна реабілітація та міжрегіональна співпраця. Саме ці області демонструють найвищу спроможність до самоорганізації, залучення міжнародної технічної допомоги та створення власних туристичних брендів.

Особливе значення має інтеграція туризму у процеси відновлення територій, де він виконує не лише економічну, а й гуманітарну функцію: сприяє формуванню нової ідентичності, розвитку малого бізнесу, збереженню культурної спадщини та підвищенню соціальної згуртованості.

Узагальнюючи, можна констатувати, що регіональна туристична політика України трансформується з допоміжного інструменту державного розвитку у стратегічний механізм поствоєнної стабілізації та міжнародної інтеграції, який формує основу для сталого економічного зростання, соціальної єдності та зміцнення позитивного іміджу держави на світовій арені.

РОЗДІЛ 3. ПРАКТИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ТУРИЗМУ УКРАЇНИ В ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД

Розвиток державної регіональної політики у сфері туризму в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення потребує комплексного переосмислення її стратегічних і організаційних підходів. Туризм сьогодні виступає не лише економічною галуззю, а й інструментом відновлення територій, соціальної адаптації населення та утвердження національної єдності.

Концептуальні засади вдосконалення регіональної туристичної політики.

Практичні рекомендації мають спиратися на чотири ключові принципи: стійкість, інноваційність, безпечність і партнерство.

Основними завданнями реформування державної політики у сфері туризму є:

1. Розроблення гнучкої системи управління, здатної адаптуватися до кризових умов.
2. Інтеграція туризму у процеси регіонального планування та соціально-економічного розвитку.
3. Цифровізація управлінських і маркетингових процесів.
4. Розвиток людського потенціалу й підвищення якості послуг.
5. Активізація державно-приватного партнерства.

Однією з головних умов ефективності є перехід від галузевого до просторового управління, коли туризм розглядається як елемент загальної стратегії розвитку територій. Доцільним є створення Національної програми «Туризм для відновлення України», яка передбачатиме три ключові блоки:

- економічний: підтримка малого та середнього бізнесу, пільгові кредити, грантові програми;
- соціальний: реабілітаційні тури для військових, дітей і ВПО, інклюзивний туризм;
- інноваційно-цифровий: створення єдиної платформи «Tourism Recovery

Ukraine» для обліку, аналітики та промоції регіонів.

Механізми реалізації регіональної туристичної політики в післявоєнний період.

Для реалізації оновленої державної політики необхідно забезпечити координацію між центральною владою, регіонами, бізнесом, науковими установами та громадським сектором. Одним із найбільш ефективних підходів у сучасних умовах є кластерна модель управління, за якої кожен регіон формує власну спеціалізацію – еко-, гастро-, культурний чи оздоровчий туризм.

Для систематизації основних інструментів управління пропонується таблиця 3.1., у якій відображено ключові механізми реалізації регіональної туристичної політики та очікувані результати їх впровадження.

Таблиця 3.1.

**Основні механізми реалізації регіональної туристичної політики в
післявоєнний період**

| № п/п | Механізм | Сутність | Очікуваний ефект |
|--------------|----------------------------------|---|--|
| 1 | Кластеризація туризму | Об'єднання підприємств, навчальних закладів, влади й громад у спільні туристичні мережі | Підвищення конкурентоспроможності регіонів, кооперація та синергія дій |
| 2 | Інституційна децентралізація | Надання громадам повноважень у плануванні туризму, адмініструванні зборів, створенні місцевих агенцій | Гнучкість управління, залучення місцевих ресурсів |
| 3 | Державне стимулювання інвестицій | Пільги, компенсації кредитів, розвиток державно-приватного партнерства | Залучення інвесторів, оновлення інфраструктури |
| 4 | Цифрова інтеграція | Електронні реєстри, аналітичні системи, мобільні сервіси для туристів | Прозорість, ефективність і зручність управління |
| 5 | Освітньо-науковий потенціал | Створення регіональних навчальних і дослідних центрів з туризму | Підготовка кадрів, підвищення якості людського капіталу |
| 6 | Міжнародна співпраця | Участь у програмах Interreg, Horizon Europe, Erasmus+, COSME | Європейська інтеграція, залучення грантових ресурсів |

Джерело: сформовано автором

Запропоновані у таблиці 3.1. механізми створюють багаторівневу модель управління, у якій держава задає стратегічні орієнтири, а регіони – формують власні інструменти розвитку. Такий підхід забезпечує збалансованість політики, підвищує ефективність використання ресурсів і дає змогу адаптувати туризм до умов післявоєнного відновлення.

Особливо важливими стають інституційна автономія громад і цифрова трансформація галузі, які дозволяють формувати відкриту, конкурентну й інноваційну систему управління туризмом.

Пропозиції щодо удосконалення стратегічного планування в регіональному туризмі.

Стратегічне планування має перейти від декларативних концепцій до дієвих інструментів управління, що ґрунтуються на вимірюваних показниках.

Рекомендується запровадити регіональні туристичні паспорти, які включатимуть такі розділи:

- характеристику туристичних ресурсів;
- карту кластерів і маршрутів;
- статистичні показники розвитку;
- SWOT-аналіз можливостей і загроз;
- індикатори сталості;
- інвестиційні пропозиції.

Такі паспорти мають стати частиною єдиної системи моніторингу ефективності SRTI (System of Regional Tourism Indicators), яка відображатиме реальний стан галузі в кожному регіоні.

Напрями модернізації туристичних послуг і формування регіонального бренду.

Модернізація послуг у регіональному туризмі повинна поєднувати інноваційні рішення з культурною автентичністю. Основними напрямками мають стати:

1. Брендинг територій – створення візуальної айдентики та позиціювання областей («Львівщина – туристичне серце України», «Буковина – автентична

Європа», «Слобожанщина – гостинна земля»).

2. Діджитал-маркетинг – розроблення інтерактивних карт, застосунків, онлайн-гайдів.

3. Розвиток крафтових і гастрономічних ініціатив, інтеграція локальних виробників у маршрути.

4. Створення туристичних хабів і центрів дестинаційного менеджменту.

5. Безпечність і доступність послуг – обов’язкове страхування, QR-навігація, інклюзивна інфраструктура.

Для систематизації рекомендацій подано таблицю 3.2., у якій відображено конкретні напрями вдосконалення туристичного менеджменту.

Таблиця 3.2.

Рекомендації щодо вдосконалення регіонального туристичного менеджменту України

| Напрямок удосконалення | Основні дії | Очікуваний результат |
|---------------------------------|--|--|
| Підвищення якості послуг | Сертифікація операторів, навчання персоналу, онлайн-курси | Єдині стандарти якості, зростання довіри туристів |
| Розвиток кадрового потенціалу | Відновлення навчальних програм, стажування в ЄС, дуальна освіта | Підготовка професійних фахівців, зниження безробіття |
| Промоція регіональних продуктів | Національні виставки, гастрономічні фестивалі, промоційні кампанії | Підвищення впізнаваності регіонів, розширення ринку |
| Управління безпекою туризму | Впровадження стандартів ISO, страхових програм, QR-навігації | Підвищення рівня довіри, комфорт і захищеність туристів |
| Залучення міжнародних партнерів | Меморандуми, участь у грантових програмах, транскордонні проєкти | Залучення інвестицій, розширення міжнародної співпраці |
| Розвиток цифрових сервісів | Вебпортали, аналітичні системи, мобільні додатки | Оперативність, аналітичність, зручність для користувачів |
| Інституційна співпраця | Координація між міністерствами, громадами, бізнесом | Узгодженість політики, стабільність управління |
| Сталий розвиток і екологія | Програми «Зелений туризм», сортування відходів, еко-стандарти | Баланс між розвитком і природоохоронною діяльністю |

Джерело: сформовано автором

Представлені у таблиці 3.2. напрями демонструють, що реформування

туристичного менеджменту неможливе без комплексного поєднання освіти, цифрових інновацій, соціальної відповідальності та екологічної свідомості.

Впровадження цих заходів створить єдину екосистему туристичного управління, де ключову роль відіграватимуть регіони як активні суб'єкти державної політики.

Практичні кроки для імплементації запропонованих рішень.

Для практичної реалізації запропонованої моделі необхідно здійснити такі кроки:

1. Прийняття «Плану дій з розвитку регіонального туризму до 2030 року».

Ухвалення стратегічного Плану дій створить нормативну основу для довгострокового управління туристичною сферою в усіх регіонах України. Документ має містити чітко визначені стратегічні та операційні цілі, вимірювані індикатори досягнення, календар реалізації, відповідальних виконавців та джерела фінансування – від державного бюджету до міжнародних грантів і приватних інвестицій. План забезпечить узгодженість між національною та регіональними політиками, дозволить уникнути дублювання проектів, підвищити ефективність розподілу фінансових ресурсів та забезпечить контрольованість процесу розвитку туризму. Наявність такого документа є умовою для міжнародного партнерства, оскільки підтверджує стратегічну передбачуваність державної політики.

2. Створення Національної ради з питань туризму при Кабінеті Міністрів. Національна рада стане ключовою платформою для координації державної туристичної політики. Вона об'єднає представників уряду, місцевих органів влади, туристичного бізнесу, профільних асоціацій, експертного середовища та освіти. Основними функціями Ради будуть вироблення стратегічних рішень, узгодження міжвідомчих планів, аналітичний супровід реформ та контроль за виконанням державних програм. Такий орган дозволить забезпечити єдність підходів, уникнути фрагментації політики, швидше реагувати на кризові ситуації (зокрема воєнного та післявоєнного характеру), а також створить майданчик для постійного діалогу з приватним сектором. У

міжнародній практиці подібні ради відіграють важливу роль у формуванні інклюзивної та ефективної системи управління туризмом.

3. *Запуск грантових програм підтримки місцевих ініціатив* («Моє туристичне село», «Кластер року»). Фінансова підтримка регіональних ініціатив є одним із найефективніших інструментів розвитку туризму на місцях. Грантові конкурси, такі як «Моє туристичне село» чи «Кластер року», стимулюватимуть активність громад, сприятимуть появі нових туристичних продуктів, модернізації інфраструктури, цифровізації сервісів та розвитку кластерної співпраці. Програми дозволять підтримувати створення локальних музеїв, тематичних маршрутів, гастрономічних фестивалів, туристичних центрів, крафтових виробництв та екоініціатив. Такий підхід сприятиме формуванню конкурентоздатних територій, посиленню ролі громад у туристичній політиці та підвищенню рівня зайнятості населення. Крім того, грантові програми формують здорову конкуренцію, заохочують інноваційність та сприяють зростанню якості проєктів.

4. *Впровадження моніторингу ефективності політики на основі системи SRTI*. Система Strategic Regional Tourism Indicators (SRTI) дозволить здійснювати регулярну, статистично обґрунтовану оцінку результативності заходів туристичної політики. Вона включає індикатори відвідуваності, зайнятості, доходів, рівня інвестицій, інклюзивності, екологічної стійкості та задоволеності туристів. Використання SRTI забезпечить аналітичну прозорість, дасть можливість порівнювати регіони між собою, виявляти сильні та слабкі сторони розвитку, а також своєчасно коригувати стратегії та програми. Така система є важливим елементом сучасного управління, оскільки переводить туристичну політику з декларативного рівня у площину доказових рішень. Вона також дозволяє створювати публічні рейтинги регіонів і громад, що підсилює конкуренцію та стимулює підвищення стандартів послуг.

5. *Розширення міжрегіональної співпраці та створення спільних маршрутів*. Міжрегіональні туристичні маршрути – такі як «Подільсько-Буковинський шлях», «Карпатська спадщина», «Дніпровські мандрівки» –

сприятимуть об'єднанню ресурсів різних областей і формуванню комплексних туристичних продуктів, здатних конкурувати на національному та міжнародному ринку. Такі маршрути підсилюють інтеграцію регіональних туристичних кластерів, стимулюють інвестиції в інфраструктуру, сприяють вирівнюванню регіонального розвитку та підвищують тривалість перебування туристів. Спільні проєкти дозволяють залучати ширшу аудиторію, формують бренд територій, підсилюють культурні та економічні зв'язки між регіонами і створюють передумови для міжнародного позиціонування України як цілісного, багатогранного туристичного напрямку.

6. Підтримка міжнародних партнерств через участь у програмах Interreg, COSME, Horizon Europe. Участь у міжнародних програмах відкриває доступ до фінансових ресурсів, експертних знань, методологій і найкращих європейських практик. Програма Interreg сприяє розвитку транскордонних та міжрегіональних туристичних проєктів, COSME підтримує малий і середній бізнес у сфері туризму, а Horizon Europe відкриває можливості для впровадження інновацій, цифрових технологій, зеленої інфраструктури та наукових досліджень. Міжнародні партнерства дозволять Україні посилити свою інтеграцію в європейський туристичний простір, залучити додаткове фінансування, підвищити якість сервісів і сформувати репутацію країни як сучасного, відкритого та безпечного туристичного напрямку.

Отже, вдосконалення державної регіональної політики у сфері туризму є стратегічним чинником післявоєнного відновлення України. Туризм, будучи багатогалузевою системою, поєднує економічні, соціальні, культурні та гуманітарні аспекти, а тому здатний забезпечити комплексний ефект територіального розвитку. Запропоновані практичні рекомендації демонструють, що саме синергія державних рішень і місцевих ініціатив може стати рушійною силою сталих змін.

Запропоновані практичні кроки – створення Національної ради з питань туризму, формування Фонду підтримки регіональних ініціатив, упровадження системи туристичних паспортів громад та механізмів регулярного моніторингу

ефективності – є ключовими інструментами інституціоналізації реформ у сфері туризму. Їх реалізація дозволяє не лише структурувати управлінські процеси на національному та регіональному рівнях, але й забезпечити прозорість, передбачуваність і системність державної політики. Запровадження таких інституцій створює можливості для налагодження сталого діалогу між органами влади, бізнесом, професійними об'єднаннями, освітніми закладами та громадськими організаціями, що, у свою чергу, сприятиме узгодженню стратегічних пріоритетів розвитку галузі.

Утворення Національної ради з питань туризму дозволить забезпечити комплексне бачення розвитку туристичної політики, уникнути дублювання функцій та надмірної бюрократизації, створивши єдиний центр координації та експертного супроводу реформ. Фонд підтримки регіональних ініціатив стане фінансовою основою для запуску проєктів місцевого розвитку, які матимуть реальний вплив на зайнятість, інфраструктуру та конкурентоздатність територій. Туристичні паспорти громад сприятимуть упорядкуванню інформації про ресурси, послуги та інфраструктуру, підвищать прозорість управлінських рішень і забезпечать інтеграцію громад у загальнонаціональну туристичну систему. Система моніторингу ефективності дасть змогу в режимі реального часу оцінювати вплив державної політики, своєчасно виявляти проблемні зони і коригувати стратегії розвитку.

Очікуваними результатами реалізації запропонованої моделі є:

1. Формування сучасної, децентралізованої, цифрової та відкритої системи управління туризмом. Реалізація моделі сприятиме створенню ефективної багаторівневої системи управління, де ключові рішення прийматимуться не лише на центральному, а й на регіональному рівнях. Децентралізація посилює самостійність громад, дає можливість оперативно реагувати на локальні виклики, прискорює адміністрування проєктів і покращує координацію між учасниками туристичного ринку. Упровадження цифрових платформ – таких як реєстри туристичних об'єктів, електронні паспорти громад, модулі аналітики та інтегровані інформаційні системи – забезпечить прозорість

прийняття рішень, зручний доступ до даних, автоматизацію процедур взаємодії між державними структурами та бізнесом. Це створить підґрунтя для формування сучасної туристичної політики, що ґрунтується на доказових даних, управлінській аналітиці та міжнародних стандартах good governance.

2. Відновлення економічної активності регіонів та стимулювання зайнятості. Упровадження інституційних механізмів, зокрема Фонду підтримки регіональних ініціатив, сприятиме запуску великої кількості локальних туристичних проєктів – від облаштування інфраструктури до створення нових маршрутів та сервісів. Це, у свою чергу, стимулюватиме розвиток малого та середнього бізнесу, активізує підприємницьку ініціативу, підвищить інвестиційну привабливість територій та сприятиме поверненню економічної активності в громади, що постраждали від війни. Зростання попиту на туристичні послуги формуватиме додаткові робочі місця у сфері гостинності, транспорту, рекреації, харчування, культурних індустрій і суміжних секторах. Це матиме мультиплікативний економічний ефект – збільшення податкових надходжень, розширення соціальних програм, підвищення добробуту населення.

3. Розвиток сталих форм туризму, орієнтованих на екологічну та соціальну відповідальність. Модель передбачає інтеграцію принципів сталого розвитку – збереження природних ресурсів, мінімізацію екологічного навантаження, етичне використання культурної спадщини та підтримку локальних громад. Це дозволить перейти від хаотичного та «споживацького» туризму до довгострокових форм, які збалансовують інтереси економіки, природи та соціуму. Сталі практики включають розвиток екотуризму, енергоефективних туристичних підприємств, впровадження зелених стандартів у готелях і ресторанах, підтримку локальних виробників та ремісників. Соціальна відповідальність проявлятиметься через інклюзивність туристичних маршрутів, доступність інфраструктури для маломобільних груп, участь громад у створенні туристичних продуктів та зростання ролі туризму в післявоєнній відбудові територій.

4. Підвищення якості туристичних послуг та довіри споживачів. Завдяки

чіткому регулюванню, стандартизації та системному моніторингу з'явиться можливість оцінювати якість послуг на основі зрозумілих і вимірюваних критеріїв. Туристичні паспорти громад забезпечать верифіковану, актуальну інформацію про сервіси, маршрути, заклади розміщення та транспортну доступність. Це підсилить конкурентоспроможність регіональних туристичних продуктів і сприятиме зростанню довіри з боку внутрішніх та іноземних туристів. Крім того, підвищення рівня прозорості та відповідальності бізнесу стимулюватиме модернізацію туристичних підприємств, удосконалення сервісу, розвиток кадрового потенціалу та впровадження інноваційних підходів до управління готельними, екскурсійними й рекреаційними послугами.

5. Інтеграція України у європейський та глобальний туристичний простір.

Запропонована система управління дозволить гармонізувати українські стандарти з нормами ЄС, створюючи умови для розширення міжнародного співробітництва, участі у спільних програмах, обмінах, трансфері знань та залученні інвестицій. Реформи відкриють можливості для спільних промоційних кампаній, розвитку транскордонних маршрутів, удосконалення безпекових стандартів, підвищення привабливості України як туристичного напрямку для іноземної аудиторії. Створення інтегрованої цифрової туристичної інфраструктури забезпечить сумісність із європейськими інформаційними системами, що підсилить репутацію України як передбачуваного, відкритого та конкурентного партнера.

6. Утвердження туризму як інструменту національної єдності, культурної дипломатії та формування позитивного іміджу держави. Розвиток туристичної галузі в післявоєнний період сприятиме відновленню соціальної згуртованості, посиленню національної ідентичності та формуванню позитивного образу України на міжнародній арені. Туризм стає каналом культурної дипломатії – через популяризацію української історії, традицій, гастрономії, мистецтва, природних ландшафтів, цінностей та героїчного досвіду боротьби за свободу. Національні маршрути, культурні події, фестивалі, музеї, меморіальні простори і реконструйовані туристичні локації сприятимуть

формуванню відчуття єдності та гордості. Такий підхід забезпечить не лише економічний ефект, але й соціально-психологічний вплив, допомагаючи суспільству переосмислювати власну історію та популяризувати Україну у світовому інформаційному просторі.

Таким чином, туризм у післявоєнній Україні перестає бути лише складовою економічної політики – він перетворюється на стратегічний механізм державного відновлення, що поєднує економічне зростання, гуманітарну місію та соціальну консолідацію. Реалізація поданих у розділі рекомендацій забезпечить перехід від точкових заходів до системної, науково обґрунтованої політики, яка підсилить конкурентоспроможність регіонів, сприятиме міжнародній інтеграції та забезпечить стійке майбутнє українського туризму.

ВИСНОВКИ

1. Нами було розглянуто сутність, структуру та принципи державної регіональної політики у сфері туризму як складової системи публічного управління та сталого розвитку. З'ясовано, що туризм виконує не лише економічну, а й соціокультурну, гуманітарну та інтеграційну функції, забезпечуючи формування позитивного іміджу територій, підвищення рівня зайнятості й розвиток локальних громад. Узагальнення наукових підходів дозволило визначити, що державна туристична політика є багаторівневою системою взаємодії центральних і місцевих органів влади, бізнесу та громадянського суспільства. Виявлено, що сучасна регіональна політика в Україні розвивається у напрямі децентралізації та інтеграції з європейськими моделями управління туризмом. Теоретичний аналіз підтвердив доцільність використання принципів субсидіарності, партнерства, інноваційності та сталості. Розкрито роль нормативно-правового забезпечення, державних стратегій і програм у регулюванні туристичної галузі. Обґрунтовано необхідність формування єдиної методологічної системи оцінювання ефективності політики, що поєднує аналітичні, статистичні та соціологічні методи. У результаті сформовано концептуальну основу, на якій базуються подальші етапи.

2. Був зроблений комплексний аналіз процесів реалізації державної регіональної політики у сфері туризму в умовах воєнного стану. Виявлено, що основні тенденції розвитку туризму в Україні характеризуються адаптивністю, децентралізацією управління та підвищенням ролі регіонів у формуванні власних стратегій. Західні та центрально-західні області стали прикладами ефективного поєднання державної підтримки, місцевої ініціативи та інноваційних підходів до розвитку туризму. Проведений аналіз засвідчив, що у Львівській, Івано-Франківській, Закарпатській, Хмельницькій, Чернівецькій, Вінницькій, Черкаській і Рівненській областях туризм виступає чинником не лише економічного, а й соціального відновлення. Активно розвиваються

напрями внутрішнього, еко-, гастрономічного та реабілітаційного туризму, зростає роль громад, які самостійно формують туристичні продукти. Значна увага приділяється цифровізації, створенню онлайн-платформ і кластерів, що сприяють прозорості та конкурентоспроможності регіонів. Узагальнення даних дозволило визначити основні пріоритети: сталий розвиток, партнерство, цифрову трансформацію та міжрегіональну співпрацю. Таким чином, регіональна політика у сфері туризму трансформується в систему стратегічного управління, орієнтовану на ефективність, безпечність і соціальну згуртованість.

3. Ми розробили практичні рекомендації, спрямовані на модернізацію інституційного, управлінського та економічного механізмів регіональної туристичної політики. Запропоновано низку конкретних кроків – від кластеризації регіонів і розвитку цифрової інфраструктури до запровадження системи туристичних паспортів і Національної програми «Туризм для відновлення України». Підкреслено важливість державно-приватного партнерства, грантової підтримки місцевих ініціатив, створення Фонду розвитку регіонального туризму й Національної ради з питань туризму. Окрему увагу приділено формуванню регіональних брендів, підвищенню якості послуг, підготовці кадрів і впровадженню стандартів безпечності. Розроблені механізми спрямовані на економічну стабілізацію регіонів, залучення інвестицій і розвиток малого бізнесу в галузі гостинності. Впровадження запропонованих заходів забезпечить створення цілісної системи управління туризмом, орієнтованої на сталий розвиток, інклюзивність і європейську інтеграцію. Узагальнюючи, можна стверджувати, що запропонована модель вдосконалення державної регіональної політики у сфері туризму сприятиме перетворенню туризму на ключовий інструмент відбудови держави, джерело економічного зростання, соціальної згуртованості та культурного відродження українського суспільства.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Адамовський В. І., Семенюк-Прибатень А. В., Хоптяр Ю. А. Роль державної політики в розвитку туризму в Україні: аналіз нормативно-правової бази та її вдосконалення. *Нове українське право*. 2024. №4. С. 44-50. DOI : <https://doi.org/10.51989/NUL.2024.4.4>
2. Баженова С., Пологовська Ю., Бикова М. Реалії розвитку туризму в Україні на сучасному етапі. *Наукові перспективи*. 2022. №5 (23). С. 168-180.
3. Білецька І. М. Роль державного управління у розвитку туристичної індустрії в Україні. *Державне управління: теорія та практика*. 2022. № 1(25). С. 38-45.
4. Балан А., Савченко Д., Савченко В. Аналіз економічного впливу регіонального туризму та рекреаційного потенціалу в Україні. *Економічний журнал Одеського політехнічного університету*. 2024. №2(28). С. 131-140. DOI : <https://doi.org/10.15276/EJ.02.2024.13>
5. Бойко З. В., Горожанкіна Н. А., Грушка В. В. Тенденції розвитку туризму в Україні в умовах воєнного часу. *Економіка та суспільство*. 2024. №59. DOI : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-59-7> (дата звернення: 10.03.2025)
6. Бондарев В. І. Особливості функціонування системи державного управління в сфері туризму України. Одеса : Видавництво «Молодий вчений», 2023. 84 с.
7. Борисенко О. Державні механізми підтримки розвитку туристичної галузі в умовах воєнного часу в Україні. *Аспекти публічного управління*. 2024. №12(4). С. 97-102. DOI : <https://doi.org/10.15421/152454>
8. Гаврилюк А. М. Державна політика у сфері туризму в Україні: соціогуманітарний вимір : монографія. Вид. 2-ге. Київ : Видавництво Ліра-К, 2022. 428 с.
9. Герасименко В. Г., Михайлюк О. Л. Державне регулювання сфери туризму України в контексті процесів євроінтеграції. Київ : ФОП Гуляєва В. М., 2019. 332 с.

10. Глебова А. О. Інформаційно-інноваційні технології в процесах туристичного обслуговування територій. Глобальні та національні проблеми економіки. URL: <http://global-national.in.ua/archive/13-2016/48.pdf> (дата звернення: 23.03.2025 р.).

11. Гуменюк О. С. Реалізація державної політики у сфері туризму в умовах воєнного стану. *Публічне урядування*. 2023. №1(31). С. 122-130. DOI : [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-1\(31\)-15](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-1(31)-15)

12. Державне агентство розвитку туризму України. *Офіційний сайт*. URL : <https://www.tourism.gov.ua> (дата звернення: 17.03.2025)

13. Державна служба статистики України. *Офіційний сайт*. URL : <https://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 18.03.2025)

14. Деякі питання діяльності Державного агентства розвитку туризму : Постанова Кабінету Міністрів України. Положення від 24.12.2019. №1162. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1162-2019-%d0%bf#text.1> (дата звернення: 18.06.2025)

15. Дворська І. Туристична галузь після війни: чи можлива реанімація та антикризове управління. URL : <https://blog.liga.net/user/idvorskaya/article/44952> (дата звернення: 14.04.2025)

16. Закон України про туризм : Про внесення змін до Закону України «Про туризм», щодо розширення кола суб'єктів надання готельних послуг від 29.04.2021 р. № 1441-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1441-20#Text> (дата звернення: 12.05.2025)

17. Зибарева О. В., Мельниченко Г. М., Чечетова-Терашвили Т. М., Чечетова Н. Ф. Інноваційний розвиток туризму в регіоні: проблеми і можливості. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Серія «Економічні науки»*. 2020. Вип. 1-2. С. 99-109. DOI : <http://doi.org/10.34025/2310-8185-2020-1.77-2.78.08>.

18. Інноваційний розвиток туризму та готельно-ресторанного господарства : монографія / колектив авторів; за заг. ред. проф. В. М. Зайцевої. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2024. 202 с.

19. Кобеляцька О. В. Державна політика у сфері туризму: сучасний стан та перспективи розвитку. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка*. 2023. № 2(74). С. 145-152.

20. Крупеня І. М., Старунська А. О. Напрями вдосконалення регулювання розвитку туризму в Україні. *Вісник НТУУ «КПІ». Політологія. Соціологія. Право: збірник наукових праць*. 2023. №2(58). DOI : [https://doi.org/10.20535/2308-5053.2023.2\(58\).285590](https://doi.org/10.20535/2308-5053.2023.2(58).285590) (дата звернення: 24.03.2025).

21. Леоненко Н. А. Державне регулювання туристичної сфери: теорія, методологія, практика : монографія. Харків : НУЦЗУ, 2021. 325 с.

22. Моца А., Шевчук С., Середа, Н. Перспективи післявоєнного відновлення сфери туризму в Україні. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41. URL : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-31> (дата звернення: 15.02.2025).

23. Олійник Я. Б. Інституційні трансформації державної політики в туризмі в умовах збройної агресії. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2023. Вип. 4 (51). С. 98-106. DOI : <https://doi.org/10.33287/102513>

24. Павлюк К. В. Державна підтримка туристичного сектору України в умовах війни: сучасні виклики та можливості. *Економіка і суспільство*. 2023. №50. С. 55-60. DOI : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-9>

25. Пак Н., Гось М., Рахвал І., Стрільчук О. Державна політика в сфері туризму. *Молодий вчений*. 2024. №3(127). С. 56-60. DOI : <https://doi.org/10.32839/2304-5809/2024-3-127-5>

26. Розпорядження Кабінету Міністрів України «Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року» від 16.03.2017 р. №168-р. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-p#Text> (дата звернення: 08.05.2025 р.).

27. Семенюк-Прибатень А. В., Адамовський В. І., Хоптяр Ю. А. Роль державної політики в розвитку туризму в Україні: аналіз нормативно-правової бази та її вдосконалення. *Нове українське право*. 2024. №4. С. 44-50. DOI : <https://doi.org/10.51989/nul.2024.4.4>

28. Стасюк І. О. Аналіз напрямів державної регіональної політики у сфері

туризму України. *Матеріали науково-практичної конференції викладачів, аспірантів та студентів Сумського НАУ (14-18 квітня 2025 р.)*. Суми, 2025. С. 130.

29. Стасюк І. О., Коваленко О. В. Прогнозне управління розвитком туризму в регіоні в контексті аналізу державної політики України. *Модернізація управління соціально-економічним розвитком регіону в умовах євроінтеграції : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Чернівці, 15-16 травня 2025 р.* Чернівці : Технодрук, 2025. С. 292-295.

30. Стасюк І. О., Коваленко О. В. Проблеми та обмеження реалізації державної туристичної політики в умовах війни. *Теоретико-прикладні аспекти розвитку туризму та гостинності в умовах міжнародної економічної інтеграції: матер. Всеукр. наук.-практ. конф. (Дніпро, 29 трав. 2025 р.)*. Дніпро : ВВПЗ «Дніпровський гуманітарний університет», 2025. С. 24-27.

31. Стельмах І. В. Туризм в Україні в умовах війни: виклики та можливості. *Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія: Туризм*. 2023. №2(5). С.28-35. DOI : <https://doi.org/10.31866/2616-7603.5.2023.287375>

32. Степанов В. Ю. Державна політика розвитку туристично-рекреаційної діяльності: концептуальний аспект. *Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія: Державне управління*. 2023. Вип. 1 (18). С. 62-71.

33. Тимошенко Т. О., Шевчук О. А., Шевчук О. В. Розвиток туризму в громадах і регіонах України в умовах повоєнного відновлення. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 63. DOI : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-63-124>

34. Топорницька М. Я., Осінська О. Б. Проблематика та напрями державної політики розвитку туризму і рекреації в Україні : географічні аспекти. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Том 7. № 4. С. 212-218. DOI : <https://doi.org/10.36887/2415-8453-2022-4-31>

35. Транченко Л. В. Концептуальні положення державної політики розвитку туристичного комплексу України. *Академічні візії*. 2024. №28. DOI :

<https://doi.org/10.5281/zenodo.13745107> (дата звернення: 10.03.2025)

36. Фастовець О. Туризм в Україні в умовах воєнного стану. *Development of management and entrepreneurship methods on transport*. 2022. № 3 (80). С. 87-97. DOI : <https://doi.org/10.31375/2226-1915-2022-3-87-97>

37. Цупка І. М., Кривенкова Р. Ю. Пріоритети функціонування туристичної індустрії під час війни в Україні. *Причорноморські економічні студії*. 2023. Вип. 79. С. 247-250. DOI : <https://doi.org/10.32782/bses.79-38>

38. Цуркан І. М., Кізюн А. Г., Гуцал Л. А. Аналіз розвитку індустрії туризму в Україні в умовах російсько-української війни. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2023. №8. С. 79-87. DOI : <https://doi.org/10.32782/tourismhospcee-8-11>

39. Яворський Р. І. Особливості адміністративно-правових засобів регулювання туристично-рекреаційної діяльності. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Юридичні науки*. 2024. Том 35 (74). №2. С. 63-68.

40. Bobeka V., Gotalb G., Horvatc T. War in Ukraine on the Travel Habits of Ukrainian Tourists. *Our economy*. 2023. Vol. 69(3). DOI : <https://intapi.sciendo.com/pdf/10.2478/ngoe-2023-0018>

41. Cardoso R. C., Sohn A. P. L., Ferasso M., Júnior S. P. Open innovation in the tourism field: A systematic literature review. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*. 2024. №10(3). P. 100359. DOI : <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100359>

42. Chan J. K. L. Sustainable rural tourism practices from the local tourism stakeholders' perspectives. *Global Business Finance Review*. 2023. Vol. 28(3). P. 136-149. DOI : <https://doi.org/10.17549/gbfr.2023.28.3.136>

43. Hajar S., Wahyudi H., Ambia Arma N., Kholik K. Tourism Policy Based on Good Tourism Governance in Realizing Sustainable Tourism. *Iapa Proceedings Conference*. 2024. P. 1043-1055. DOI : <https://doi.org/10.30589/proceedings.2024.1180>

44. International tourism consolidates strong recovery amidst growing challenges. The official website World Tourism Organization (UNWTO). URL :

<https://www.unwto.org/taxonomy/term/347> (дата звернення: 20.03.2025).

45. Paul I., Roy G. Tourist's engagement in eco-tourism: a review and research agenda. *Journal of Hospitality and Tourism Management*. 2023. Vol. 54. P. 316-328. DOI : <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2023.01.002>

46. Primzharova K., Suleymenova N., Erkinbek, A. State regulation of regional tourism development: economic and political aspects. *Central Asian Economic Review*. 2025. Vol. 5. P.82-98. DOI : <https://doi.org/10.52821/2789-4401-2024-5-82-98>

47. Rastegar R., Higgins-Desbiolles F., Ruhanen L. Tourism, global crises and justice: Rethinking, redefining and reorienting tourism futures. *Journal of Sustainable Tourism*. 2023. Vol. 31(12), 26132627. DOI : <https://doi.org/10.1080/09669582.2023.2219037>

48. Ribeiro Ramos O. O. Strategic management of the development of the regional tourist complex. *Bulletin of Economic Science*. 2023. Vol. 2 (45). P. 82-89. DOI : [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).82-89](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).82-89)

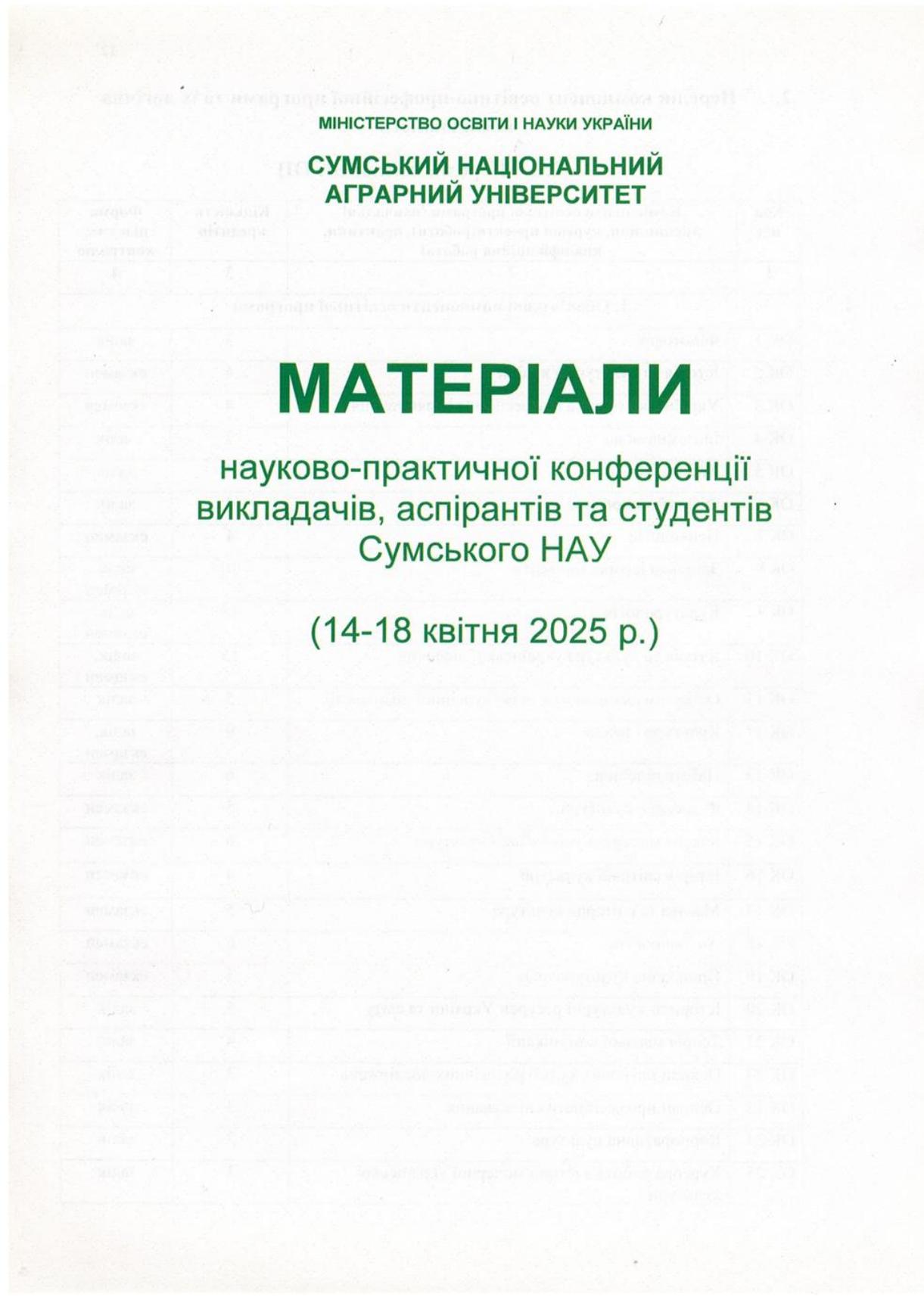
49. The implications of Industry 4.0 for the tourism sector: A systematic literature review. *Heliyon*. 2024. Vol. 10. Issue 11, P. 31590. URL : <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2024.e31590> (дата звернення: 20.06.2025 р.).

50. Weston S. A. Commercial Recreation and Tourism: An Introduction to Business Oriented Recreation. N.-Y. : Brown and Benchmark, 2021. 190 p.

ДОДАТКИ

Додаток 1

Апробація результатів дослідження



АНАЛІЗ НАПРЯМІВ ДЕРЖАВНОЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ТУРИЗМУ УКРАЇНИ

Стасюк І. О., студ. 1 м курсу ФАТП
 Науковий керівник: доцент О. В. Коваленко
 Сумський НАУ

Актуальність аналізу напрямів державної регіональної політики у сфері туризму України зумовлена необхідністю оптимізації використання туристичного потенціалу кожного регіону країни. В умовах децентралізації та змін в економічному ландшафті, важливо оцінити ефективність існуючих регіональних стратегій розвитку туризму. Аналіз дозволить виявити сильні та слабкі сторони регіональної політики, а також визначити можливості для її удосконалення. Дослідження напрямів державної регіональної політики сприятиме розробці рекомендацій для покращення координації між центральними та місцевими органами влади у сфері туризму. Важливо також оцінити вплив регіональних туристичних програм на соціально-економічний розвиток регіонів та їхню здатність залучати інвестиції. В умовах воєнних дій, особливого значення набуває адаптація регіональної туристичної політики до нових реалій та пошук шляхів для відновлення туристичної галузі.

В умовах децентралізації та змін в економічному ландшафті, оцінка ефективності існуючих регіональних стратегій розвитку туризму стає критично важливою для забезпечення сталого розвитку галузі. Децентралізація надає регіонам більше повноважень у формуванні та реалізації туристичної політики, що вимагає аналізу їхньої здатності ефективно використовувати ці повноваження. Важливо оцінити, наскільки регіональні стратегії відповідають потребам місцевого ринку та враховують унікальні туристичні ресурси кожного регіону.

Аналіз повинен охоплювати оцінку ефективності використання бюджетних коштів, виділених на розвиток туризму, та їхній вплив на соціально-економічний розвиток регіонів. Важливо також оцінити, наскільки регіональні стратегії сприяють залученню інвестицій у туристичний сектор та створенню нових робочих місць. В умовах змін в економічному ландшафті, необхідно оцінити, наскільки регіональні стратегії адаптовані до нових викликів, таких як зміни в споживчих перевагах та розвиток нових технологій.

Важливим є також оцінка ефективності координації між регіональними та центральними органами влади у сфері туризму. Аналіз повинен охоплювати оцінку ефективності маркетингових кампаній, спрямованих на популяризацію регіональних туристичних напрямків. Важливо також оцінити, наскільки регіональні стратегії сприяють розвитку екологічного та культурного туризму. В умовах воєнних дій, особливого значення набуває оцінка здатності регіональних стратегій адаптуватися до нових реалій та забезпечити безпеку туристів.

Дослідження напрямів державної регіональної політики у сфері туризму є ключовим для розробки ефективних рекомендацій щодо покращення координації між центральними та місцевими органами влади. Аналіз дозволяє виявити слабкі місця в існуючій системі та визначити необхідні зміни для покращення взаємодії. Це сприяє усуненню дублювання функцій, оптимізації розподілу ресурсів та підвищенню ефективності реалізації туристичних проєктів.

Дослідження дозволяє виявити найкращі практики координації між різними рівнями влади та розробити механізми їхнього впровадження. Воно також сприяє створенню єдиної інформаційної платформи для обміну даними та досвідом між центральними та місцевими органами влади. Аналіз дозволяє визначити необхідність внесення змін до законодавства та нормативно-правових актів, що регулюють туристичну діяльність.

Дослідження також сприяє розробці рекомендацій щодо покращення планування та реалізації регіональних туристичних програм. Воно дозволяє визначити необхідність створення спільних робочих груп та комісій для координації дій між центральними та місцевими органами влади. Аналіз також сприяє розробці рекомендацій щодо покращення моніторингу та оцінки ефективності регіональних туристичних програм.

В умовах воєнних дій адаптація регіональної туристичної політики до нових реалій набуває критичного значення для забезпечення життєздатності галузі. Необхідно терміново переглянути стратегії розвитку туризму, враховуючи зміни в безпековій ситуації та обмеження на пересування. Важливо зосередитися на розвитку внутрішнього туризму, пропонуючи безпечні та доступні маршрути для українців.

Адаптація регіональної туристичної політики повинна включати розробку програм для підтримки місцевих підприємств, що працюють у туристичній галузі. Важливо також забезпечити інформаційну підтримку туристів, надаючи їм актуальну інформацію про безпечні регіони та доступні послуги. Регіональні органи влади повинні активно співпрацювати з волонтерськими організаціями та громадськими ініціативами для організації туристичних заходів та програм.

Продовження додатку 1

| | |
|--|-----|
| Прокопенко Р. А. ВПЛИВ ГУСТОТИ СІВБИ НА ЯКІСТЬ ЗЕРНА ПШЕНИЦІ ЯРОЇ В УМОВАХ ПІВНІЧНО-СХІДНОГО ЛІСОСТЕПУ УКРАЇНИ | 101 |
| Сивак Я. П. ВПЛИВ МІКРОДОБРИВА ТА РЕГУЛЯТОРА РОСТУ НА ВРОЖАЙНІСТЬ ТЮТЮНУ | 102 |
| Цеділін А. В., Шайденко П. В. ВПЛИВ РЕГУЛЯТОРІВ РОСТУ ТА КОМПЛЕКСНОГО МІКРОДОБРИВА НА ЯКІСНІ ПОКАЗНИКИ ЗЕРНА СОРТІВ ПШЕНИЦІ ОЗИМОЇ | 103 |
| Авершина Д. С. СУЧАСНІ ТУРИСТИЧНІ ТRENДИ | 104 |
| Алейнова П. Д. ТУРИСТИЧНА ПРИВАБЛИВІСТЬ БОЛГАРІЇ ТА РУМУНІЇ | 105 |
| Беримець О. С. СУЧАСНІ ПРОБЛЕМИ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ | 106 |
| Будьонний В. Ю. ЗАСТОСУВАННЯ ІННОВАЦІЙНИХ ТЕХНОЛОГІЙ У ТУРИСТИЧНОМУ БІЗНЕСІ .. | 107 |
| Борт М. Г. ТУРИСТИЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ СЛОБІДСЬКОЇ УКРАЇНИ | 108 |
| Ващенко В. Р. НЕМАТЕРІАЛЬНА КУЛЬТУРНА СПАДЩИНА У ТУРИСТИЧНОМУ БІЗНЕСІ | 109 |
| Віленський В. О. УКРАЇНСЬКО-ПОЛЬСЬКА СПІВПРАЦЯ У ТУРИСТИЧНІЙ ГАЛУЗІ | 110 |
| Войтенко І. О. ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ КУЛЬТУРНО-ПІЗНАВАЛЬНОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ | 111 |
| Гетьман Х. С. ТУРИСТИЧНА ПРИВАБЛИВІСТЬ НІМЕЧЧИНИ ТА ІТАЛІЇ | 112 |
| Дрозденко А. В. МОДЕРНІЗАЦІЯ ТУРИСТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ПОЛЬЩІ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ НАПРЯМ ЗМІЦНЕННЯ ЇЇ ПОЗИЦІЙ НА СВІТОВОМУ ТУРИСТИЧНОМУ РИНКУ | 113 |
| Іщенко Ю. Ю. ВІДНОВЛЮВАЛЬНИЙ ТУРИЗМ В СУМСЬКІЙ ОБЛАСТІ | 114 |
| Кожушко А. ТУРИСТИЧНА ПРИВАБЛИВІСТЬ ВЕЛИКОБРИТАНІЇ ТА ШВЕЙЦАРІЇ | 115 |
| Коваленко В. І. СТАЛІСТЬ ДОВКІЛЛЯ ЯК СУЧАСНИЙ ТУРИСТИЧНИЙ ТRENД | 116 |
| Лагуткіна М. В. ТУРИСТИЧНА ПРИВАБЛИВІСТЬ НІДЕРЛАНДІВ ТА ЧЕХІЇ | 117 |
| Лесик Л. О. ІНТЕРАКТИВНІ МУЗЕЙНІ ЕКСПОЗИЦІЇ ЯК СУЧАСНИЙ ТRENД | 118 |
| Лесик Л. О. МАКРОЕКОНОМІЧНІ ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ УКРАЇНИ У КОНТЕКСТІ ГЛОБАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ | 119 |
| Лесик Л. О. ЯПОНСЬКИЙ ПІДХІД РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ: ПЕРСПЕКТИВИ ДЛЯ УКРАЇНИ | 120 |
| Марченко Є. В. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ПОСЛУГ В СИСТЕМІ ЕКСТРЕМАЛЬНОГО ТУРИЗМУ ... | 121 |
| Набієва Д. В. РЕКРЕАЦІЙНИЙ ТУРИЗМ: СТАН І ПРОБЛЕМИ | 122 |
| Оксененко Є. О. ОСОБЛИВОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ГОТЕЛЬНИХ ЗАКЛАДІВ УКРАЇНИ В УМОВАХ ВОЄННИХ ДІЙ | 123 |
| Пташніченко С. О. ТУРИСТИЧНА ПРИВАБЛИВІСТЬ РИМУ | 124 |
| Рахмаїл М. О. ГІРСЬКИЙ ТУРИЗМ В КАРПАТАХ | 125 |
| Река В. О. ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ КІННОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ У ВІЙСЬКОВИЙ ЧАС | 126 |
| Ростока В. С. ПРИГОДНИЦЬКИЙ ТУРИЗМ: ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ | 127 |
| Сердюк Є. І. ОСОБЛИВОСТІ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ У РЕАЛІЗАЦІЇ ТУРИСТИЧНОГО ПОТЕНЦІАЛУ | 128 |
| Слинько Р. М. ФЕШН-ТУРИЗМ В УКРАЇНІ | 129 |
| Стасюк І. О. АНАЛІЗ НАПРЯМІВ ДЕРЖАВНОЇ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПОЛІТИКИ У СФЕРІ ТУРИЗМУ УКРАЇНИ | 130 |
| Таран Д. Ю. МОРАЛЬНО-ЕТИЧНІ ПРОБЛЕМИ ВОЄННОГО ТУРИЗМУ | 131 |
| Ткаченко Ж. В. ПРОБЛЕМИ І ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ РИНКУ РЕКЛАМИ ТУРИСТИЧНОЇ СФЕРИ У ПІСЛЯВОЄННИЙ ПЕРІОД | 132 |
| Шейкіна П. ІТАЛІЯ. ОСОБЛИВОСТІ РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ | 133 |
| Шейкіна П. С. РЕКЛАМА ТУРИСТИЧНОГО ПРОДУКТУ ТА ЇЇ ОСОБЛИВОСТІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ | 134 |
| Шкурко К. С. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ЗАСАДИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТА РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНИХ ТУРИСТИЧНИХ ОРГАНІЗАЦІЙ | 135 |
| Мордань А. О. АНАЛІЗ ВИДОВОГО ТА СОРТОВОГО РІЗНОМАНІТТЯ РОДУ SYRINGA L В САДОВО-ПАРКОВОМУ ГОСПОДАРСТВІ | 136 |
| БІОЛОГО-ТЕХНОЛОГІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ | |
| Рубцов І.О. ОСОБЛИВОСТІ РОСТУ І РОЗВИТКУ РЕМОНТНИХ ТЕЛИЦЬ УКРАЇНСЬКОЇ ЧОРНО-РЯБОЇ МОЛОЧНОЇ ПОРОДИ НА ЧЕРНІГІВЩИНІ | 138 |
| Рубцов І.О. ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ ГОСПОДАРСЬКО-КОРИСНИХ ОЗНАК СИМЕНТАЛЬСЬКОЇ І УКРАЇНСЬКОЇ ЧЕРВОНО-РЯБОЇ НА СУМЩИНІ | 139 |
| Рубцов І.О. ФОРМУВАННЯ БАЖАНОГО ТИПУ ХУДОБИ СИМЕНТАЛЬНОЇ ПОРОДИ НА ЧЕРНІГІВЩИНІ | 140 |
| Кроковий І., Кучеренко А. ВПЛИВ ОСНОВНИХ ТЕХНОЛОГІЧНИХ ПРОЦЕСІВ ПЕРЕРОБКИ МОЛОКА НА ЙОГО ЯКІСТЬ | 141 |
| Гончар В'ячеслав СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ ПЕРЕРОБКИ ПРОДУКЦІЇ СВИНАРСТВА | 142 |
| Бельченко А.С. МОЛОЧНА ПРОДУКТИВНОСТІ КОРІВ В УМОВАХ ТОВ "КОМИШУВАТСЬКИЙ МОЛОЧНИЙ КОМПЛЕКС" | 143 |
| Ельцина С.В. РОЛЬ ІЗРАЇЛЬСЬКИХ КІНОЛОГІЧНИХ КЛУБІВ У РОЗВИТКУ ВИСТАВКОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ | 144 |

Апробація результатів дослідження

Міністерство освіти і науки України
Чернівецька обласна військова адміністрація
Чернівецька міська рада
Державний торговельно-економічний університет (м. Київ, Україна)
Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ (м. Чернівці, Україна)
Ужгородський торговельно-економічний інститут ДТЕУ (м. Ужгород, Україна)
Університет ім. Стефана чел Маре (м. Сучава, Румунія)
Трансильванський університет (м. Брашов, Румунія)
Вища школа економіки та менеджменту (м. Братислава, Словаччина)
Університет ARTIFEX (м. Бухарест, Румунія)
Університет Траз-уш-Монтиш і Алту-Дору (м. Віла-Реал, Португалія)
Лодзинський університет (м. Лодзь, Польща)

МОДЕРНІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИМ РОЗВИТКОМ РЕГІОНУ В УМОВАХ ЄВРОІНТЕГРАЦІЇ

**МАТЕРІАЛИ МІЖНАРОДНОЇ
НАУКОВО-ПРАКТИЧНОЇ КОНФЕРЕНЦІЇ**

**15-16 травня 2025 року
м. Чернівці (Україна) – м. Сучава (Румунія)**

Чернівці

2025

Продовження додатку 2

| | |
|--|-----|
| Роман Гищук, Назарій Іванічик РЕГІОНАЛЬНІ ОСОБЛИВОСТІ ПОДАТКОВИХ НАДХОДЖЕНЬ ВІТЧИЗНЯНОГО ТУРИЗМУ В ПЕРІОД ВОЄННОГО ЧАСУ | 264 |
| Інна Данилюк, Любов Струтинська ІННОВАЦІЙНІ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ СФЕРИ HORECA | 267 |
| Галина Долга, Ольга Хитрова СТРАТЕГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ ГОТЕЛЬНОГО | 269 |
| Каріна Паламарек ВПЛИВ АНТИСИПАТИВНИХ ГАСТРОНОМІЧНИХ ТРЕНДІВ НА РЕСТОРАННИЙ БІЗНЕС ЗАХІДНОГО РЕГІОНУ УКРАЇНИ: ВИКЛИКИ ТА ШЛЯХИ АДАПТАЦІЇ | 273 |
| Тетяна Незвещук-Когут АНТИСИПАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ В КОНТЕКСТІ СТРАТЕГІЧНОГО ВИКОРИСТАННЯ ЛОКАЛЬНИХ РЕСУРСІВ І ГАСТРОНОМІЧНОЇ ІДЕНТИЧНОСТІ РЕГІОНУ | 277 |
| Конон Багрій, Каріна Паламарек ОЦІНКА ВПЛИВУ МАКРООТОЧЕННЯ НА РОЗВИТОК ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ БУКОВИНИ НА ОСНОВІ PEST-АНАЛІЗУ | 282 |
| Владислав Будьонний, Олександр Коваленко УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЯМИ: ПРОГНОЗУВАННЯ ТА ВПРОВАДЖЕННЯ ТЕХНОЛОГІЧНИХ ТРЕНДІВ У ТУРИСТИЧНІЙ СФЕРІ | 286 |
| Єлизавета Оксененко, Олександр Коваленко АНТИСИПАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ГОТЕЛЬНОЇ ІНДУСТРІЇ РЕГІОНУ В УМОВАХ ВІЙНИ | 289 |
| Ігор Стасюк, Олександр Коваленко ПРОГНОЗНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТУРИЗМУ В РЕГІОНІ В КОНТЕКСТІ АНАЛІЗУ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ | 292 |
| Володимир Воронюк, Алла Воронюк ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГО ТА ЕКОЛОГІЧНОГО (ЗЕЛЕНОГО) ТУРИЗМУ НА ПРИКЛАДІ КЛУБУ СІМЕЙНОГО ВІДПОЧИНКУ «БУКОВИНСЬКА ТРОЯ» | 295 |

Продовження додатку 2

Elizaveta Oksenenko, Master's degree student,
Olexandr Kovalenko, PhD in Pedagogicals, Associate Professor,
Sumy National Agrarian University, Sumy

ANTI-SIPATIVE MANAGEMENT OF THE DEVELOPMENT OF THE HOTEL INDUSTRY OF THE REGION IN WAR CONDITIONS

This paper examines the problem of ensuring sustainable development of the hotel industry of Sumy region in the conditions of the ongoing war. The relevance of the use of anticipatory management as a key approach to overcoming crisis phenomena is substantiated. The features of the functioning of the hotel business in the border region suffering from military actions are analyzed, and the main risks and opportunities are highlighted. A set of anticipatory management measures is proposed, including scenario planning, flexible operational activities, personnel management in crisis conditions and interaction with stakeholders. The importance of preparing for post-war recovery to ensure the future development of the industry is emphasized.

Ігор Стасюк, студент-магістрант,
Олександр Коваленко, к.пед.н., доцент,
Сумський національний аграрний університет,
м. Суми

ПРОГНОЗНЕ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТУРИЗМУ В РЕГІОНІ В КОНТЕКСТІ АНАЛІЗУ ДЕРЖАВНОЇ ПОЛІТИКИ УКРАЇНИ

Розвиток туризму є важливим фактором соціально-економічного зростання регіонів України, сприяючи створенню робочих місць, залученню інвестицій та збереженню культурної спадщини. Державна регіональна політика у сфері туризму покликана створювати сприятливі умови для сталого розвитку цієї галузі на місцевому рівні. Однак, сучасні реалії, зокрема військова агресія, вносять значні корективи в функціонування туристичної індустрії та вимагають переосмислення підходів до її управління.

Продовження додатку 2

Актуальність дослідження зумовлена необхідністю адаптації державної регіональної політики у сфері туризму до умов воєнних дій та їхніх наслідків. Аналіз існуючих напрямів державної підтримки та регулювання туристичної діяльності на регіональному рівні є важливим для визначення їхньої ефективності в кризових умовах. Водночас, застосування прогностичного управління дозволяє не лише реагувати на поточні виклики, але й прогнозувати майбутні тенденції розвитку туризму, враховувати потенційні ризики та можливості, що виникають у контексті державної політики, та розробляти превентивні заходи для забезпечення стійкого розвитку галузі в різних регіонах.

Прогнозне управління розвитком туризму регіону в умовах війни та з урахуванням державної регіональної політики України передбачає комплексний підхід, що поєднує аналіз існуючих стратегій державного регулювання з прогнозуванням майбутніх змін та вжиттям превентивних заходів на регіональному рівні.

Одним із ключових аспектів є аналіз напрямів державної регіональної політики у сфері туризму. Важливо визначити, наскільки це відповідає сучасним викликам і потребам галузі в умовах війни та які корективи необхідно внести для підвищення їхньої ефективності [1, с. 21].

На основі аналізу державної політики та з урахуванням специфіки конкретного регіону (наприклад, Сумської області), необхідно здійснювати сценарне планування розвитку туризму, яке передбачає розробку різних сценаріїв майбутнього, враховуючи як загальнодержавні тенденції в туристичній галузі, так і специфічні регіональні фактори, включаючи безпекову ситуацію, стан інфраструктури та наявні туристичні ресурси.

Застосування гнучких стратегій розвитку туризму на регіональному рівні є важливим елементом прогностичного управління. Регіональні туристичні адміністрації та підприємства повинні бути готові швидко адаптувати свої плани та послуги до змін у державній політиці, безпековій ситуації та споживчих перевагах. Це може включати розвиток нових видів туризму, орієнтованих на внутрішній попит, використання цифрових

Продовження додатку 2

технологій для просування регіональних туристичних продуктів та налагодження співпраці з іншими регіонами.

Управління ризиками та можливостями в контексті державної регіональної політики є ще одним важливим аспектом. Регіональні органи влади та туристичний бізнес повинні активно виявляти потенційні ризики, пов'язані зі змінами в державній політиці, безпековою ситуацією або економічною кон'юнктурою, та розробляти плани їхнього мінімізації. Водночас, необхідно вміти використовувати можливості, що виникають завдяки новим ініціативам державної підтримки або змінам у туристичних потоках [2].

Важливу роль відіграє взаємодія та координація між державними органами різних рівнів, регіональною владою, туристичним бізнесом та громадськістю. Ефективний діалог та спільне планування дозволять краще враховувати інтереси всіх зацікавлених сторін та підвищити ефективність реалізації державної регіональної політики у сфері туризму.

Отже, підсумовуючі усе вищезазначене, можна зробити висновки про те, що прогнозне управління розвитком туризму регіону в контексті аналізу державної регіональної політики України є необхідним підходом для забезпечення стійкості та подальшого зростання галузі в умовах війни та післявоєнного відновлення. Ефективний аналіз напрямів державної політики, сценарне планування, гнучкі регіональні стратегії, управління ризиками та можливостями, а також активна взаємодія між усіма стейкхолдерами є ключовими елементами цього підходу. Застосування принципів прогнозного управління дозволить регіонам України не лише адаптуватися до поточних викликів, але й ефективно використовувати можливості, що надаються державною політикою, для сталого розвитку туристичної галузі.

Список використаних джерел:

1. Герасименко В. Г., Михайлюк О. Л. Державне регулювання сфери туризму України в контексті процесів євроінтеграції. Київ : ФОП Гуляєва В. М., 2019. 332 с.
2. Рібейро Рамос О. О. Стратегічне управління розвитком регіонального туристичного комплексу. *Вісник економічної науки України*. 2023. № 2 (45). С. 82-89. [https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2\(45\).82-89](https://doi.org/10.37405/1729-7206.2023.2(45).82-89)

Продовження додатку 2

Ihor Stasiuk, Master's degree student,
Olexandr Kovalenko, PhD in Pedagogicals, Associate Professor,
 Sumy National Agrarian University, Sumy

FORECAST MANAGEMENT OF TOURISM DEVELOPMENT IN THE REGION IN THE CONTEXT OF ANALYSIS OF STATE POLICY OF UKRAINE

The work is devoted to the study of the application of anticipatory management for the development of tourism in the region of Ukraine in the context of the analysis of state regional policy. The relevance of adapting state support for tourism to the conditions of military operations and the need to forecast future trends in the industry are considered. The key areas of state regional policy in the field of tourism and their effectiveness in crisis conditions are analyzed. A comprehensive approach to anticipatory management is proposed, which includes scenario planning, flexible regional strategies and risk management. The importance of coordination between stakeholders and preparation for the post-war restoration of the tourism industry, considering state policy, is emphasized.

Володимир Воронюк, директор,
Алла Воронюк, голова правління,
 Клубу сімейного відпочинку «Буковинська Троя»,
 Чернівецька область

ПРОБЛЕМИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГО ТА ЕКОЛОГІЧНОГО (ЗЕЛЕНОГО) ТУРИЗМУ НА ПРИКЛАДІ КЛУБУ СІМЕЙНОГО ВІДПОЧИНКУ «БУКОВИНСЬКА ТРОЯ»

Розглядаючи сільський та екологічний (зелений) туризм як невід'ємну складову комплексного соціально-економічного розвитку територіальної громади з одночасним погіршенням навколишнього середовища та зростанням потреб людини у спілкуванні з природою, чистому повітрі, природній тиші, натуральних харчових продуктах, знайомстві з сільськими ремеслами, елементами побуту та національної культури, звичаями, традиціями, обрядами, розвиток сільського зеленого туризму набуває все більшої актуальності, особливо під час воєнного стану, коли зростають потоки тимчасових переселенців зі східних та північних регіонів України.

Апробація результатів дослідження

**ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ПРИВАТНИЙ ЗАКЛАД
«ДНІПРОВСЬКИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»**

**ТЕОРЕТИКО-ПРИКЛАДНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ
ТУРИЗМУ ТА ГОСТИННОСТІ В УМОВАХ
МІЖНАРОДНОЇ ЕКОНОМІЧНОЇ ІНТЕГРАЦІЇ**

*Матеріали
Всеукраїнської науково-практичної конференції
29 травня 2025 року*

Дніпро
2025

Продовження додатку 3

Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (ВНПЗ ДГУ, 29.05.2025)

ЗМІСТ

МІЖНАРОДНИЙ ТУРИЗМ ЯК ФАКТОР КОНСОЛІДАЦІЇ ТА ІНТЕГРАЦІЇ КРАЇН СВІТУ

| | |
|--|----|
| Бурачик А.І. СТРАТЕГІЧНІ ПРІОРИТЕТИ НОВОЇ ПОЛІТИКИ ЮНІСЕФ В СФЕРІ ІНКЛЮЗІЇ..... | 8 |
| Джинджоян В.В., Шулежко М.С. ВПЛИВ UNESCO НА РОЗВИТОК ТУРИСТИЧНИХ ДЕСТИНАЦІЙ..... | 10 |
| Anatolii Hladchenko ОСОБЛИВОСТІ ТУРИСТИЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ У ВЕЛИКІЙ БРИТАНІЇ..... | 13 |
| Залужний А.Л. ПРОС'ЮМЕРИ ЯК АКТИВНІ СПОЖИВАЧІ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ В УМОВАХ СЕРВІСНОЇ ЕКОНОМІКИ..... | 14 |
| Зав'ялов Д.І., Лісунова М.В. ВПЛИВ КУЛЬТУРНИХ ВІДМІННОСТЕЙ НА МІЖОСОБИСТІСНУ КОМУНІКАЦІЮ В ГОСТИННОСТІ..... | 16 |
| Зубов В.О. ЗНАЧЕННЯ ТУРИЗМУ ТА ЙОГО СОЦІАЛЬНІ ФУНКЦІЇ..... | 20 |
| Коваленко О.В., Сердюк Є.І. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ У СФЕРІ ТУРИЗМУ УКРАЇНИ..... | 22 |
| Коваленко О.В., Стасюк І.О. ПРОБЛЕМИ ТА ОБМЕЖЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ТУРИСТИЧНОЇ ПОЛІТИКИ В УМОВАХ ВІЙНИ..... | 24 |
| Лучанська Ю.Г. ОРГАНІЗАЦІЙНО-ТЕХНОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ХАРЧУВАННЯ В УМОВАХ ЗРОСТАННЯ МІЖНАРОДНОГО ТУРИЗМУ..... | 27 |
| Македон В.В. ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ СВІТОВИХ ГОТЕЛЬНИХ МЕРЕЖ В УМОВАХ РИНКОВОЇ ТУРБУЛЕНТНОСТІ..... | 29 |
| Прилуцький А.М., Лупіна Б.Р. ТУРИЗМ І ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИЙ БІЗНЕС ЯК ЧИННИКИ ЕКОНОМІЧНОЇ БЕЗПЕКИ РЕГІОНІВ..... | 31 |

Продовження додатку 3

Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (ВНПЗ ДГУ, 29.05.2025)

економічного зростання та соціальної згуртованості. Перспективи подальших досліджень пов'язані з аналізом ефективності регіональних моделей туристичного управління, вивченням впливу війни на туристичні потоки, а також розробкою нових стратегій позиціонування України на світовому туристичному ринку.

Список використаних джерел та літератури:

1. Білецька І. М. Роль державного управління у розвитку туристичної індустрії в Україні. *Державне управління: теорія та практика*. 2022. № 1(25). С. 38-45.
2. Державне агентство розвитку туризму України. Офіційний сайт. URL: <https://www.tourism.gov.ua>
3. Кобеляцька О. В. Державна політика у сфері туризму: сучасний стан та перспективи розвитку. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія: Економіка*. 2023. № 2(74). С. 145-152.

Коваленко Олександр Вікторович

кандидат педагогічних наук, доцент,
завідувач кафедри туризму
Сумського національного
аграрного університету
ORCID: 0000-0003-1043-6679

Стасюк Ігор Олегович

здобувач вищої освіти
другого (магістерського) рівня вищої освіти
Сумського національного
аграрного університету

ПРОБЛЕМИ ТА ОБМЕЖЕННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ДЕРЖАВНОЇ ТУРИСТИЧНОЇ ПОЛІТИКИ В УМОВАХ ВІЙНИ

Війна, яка триває на території України з 2014 року та повномасштабне вторгнення країни-агресора у лютому 2022 року, стали глибоким викликом для всіх секторів національної економіки, і туристична галузь – не виняток. Туризм, як галузь із високим ступенем залежності від безпеки, стабільності, інфраструктури й міжнародного іміджу, опинився в ситуації практично повного колапсу на окремих територіях країни. За таких умов особливої актуальності набуває питання ефективності реалізації державної туристичної політики. Йдеться не лише про підтримку галузі в кризовий період, але й про здатність держави адаптувати стратегічні та управлінські підходи до нових, надзвичайно складних реалій.

Продовження додатку 3

Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (ВНПЗ ДГУ, 29.05.2025)

Проблеми реалізації державної туристичної політики в умовах війни варто розглядати з кількох точок зору – інституційної, нормативної, фінансової, територіальної та комунікаційної. З перших днів повномасштабного вторгнення багато туристичних об'єктів зазнали фізичних руйнувань або втратили можливість функціонувати через бойові дії. Особливо постраждали східні та південні регіони країни – Донеччина, Луганщина, Запорізька, Херсонська області, частково Харківська, Сумська й Миколаївська. У цих регіонах туристичні маршрути зникли з карти, готельна інфраструктура перетворилася на житло для ВПО або потребує відновлення [1].

Інституційна проблема полягає в тому, що державне управління туризмом в Україні було централізоване, а саме Міністерство культури та інформаційної політики і Державне агентство розвитку туризму (ДАРТ) не мали повноцінних повноважень щодо оперативного реагування на кризові ситуації. Крім того, відсутність координації між центральною та місцевою владою, а також недостатнє залучення приватного сектору до планування антикризових дій у туризмі призвели до фрагментарних рішень, які часто мали короткостроковий характер [2].

Нормативно-правова база, яка регулює туристичну діяльність, виявилася недостатньо гнучкою в умовах війни. Стратегія розвитку туризму до 2026 року, затверджена у 2017 році, не була адаптована до нової безпекової ситуації. Вона передбачала цілі, які стали нереалістичними в сучасних умовах: зростання в'їзного туризму, розвиток бренду «Ukraine NOW» як безпечної та привабливої країни для подорожей, активну участь у міжнародних туристичних форумах тощо. Фактично з початком війни стратегія втратила практичну актуальність, що породило необхідність розробки нової моделі туристичної політики з урахуванням фактору війни та післявоєнного відновлення.

Фінансові обмеження стали ще одним критичним чинником. Видатки з державного бюджету на сферу туризму значно скоротилися, адже пріоритети було зміщено в бік оборонного сектору, гуманітарної допомоги та забезпечення базових потреб населення. Державне фінансування туристичних програм обмежується мінімальними сумами, що не дозволяє реалізовувати системні проєкти з розвитку внутрішнього туризму чи підтримки туристичного бізнесу. Більшість ініціатив у регіонах реалізуються за кошти міжнародних донорів або у співпраці з громадськими організаціями, тоді як державна участь має, здебільшого, номінальний характер [3].

Щодо територіального аспекту, значна частина території України або перебуває під окупацією, або розташована в зоні ризику. Це автоматично робить неможливим традиційне туристичне позиціонування таких регіонів. Навіть у відносно безпечних регіонах, як-от Львівщина, Закарпаття, Івано-Франківщина, внутрішній туризм не може повноцінно розвиватися через проблеми з транспортом, брак кадрів, відтік фахівців за кордон та зниження платоспроможності населення. Туризм у цих умовах виконує радше соціальну,

Продовження додатку 3

Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (ВНПЗ ДГУ, 29.05.2025)

ніж економічну функцію – забезпечує адаптацію переселенців, підтримує малі громади, стимулює локальне підприємництво.

Комунікаційний виклик полягає в тому, що держава намагається підтримувати імідж України як привабливого туристичного напрямку, але це вступає в суперечність із реальністю бойових дій. Кампанії на кшталт «Travel Tomorrow», «Visit Ukraine After Victory» або «Ukraine NOW» працюють більше на майбутнє, ніж на теперішнє. Водночас для залучення інвесторів, партнерів і навіть внутрішніх туристів держава має формувати чіткий і чесний меседж: туризм у воєнний час можливий, але в обмежених формах, з урахуванням безпеки, відповідальності та гуманітарного контексту.

Окремо варто зазначити, що частина туристичного бізнесу переорієнтувалася: готелі стали прихистками, туристичні агентства – логістичними центрами, екскурсіводи – волонтерами. Це свідчить про гнучкість та адаптивність галузі, але держава не створила механізмів підтримки такого переорієнтування. Відсутність державних програм грантової або пільгової підтримки підприємців, які трансформували туристичні послуги відповідно до потреб воєнного часу, є серйозною втратою потенціалу [4].

У підсумку можна стверджувати, що проблеми реалізації державної туристичної політики в умовах війни мають системний характер і потребують комплексного переосмислення підходів. Зокрема, необхідно:

1. Розробити нову антикризову стратегію туристичного розвитку, з урахуванням безпеки, мобільності та локальних ініціатив;
2. Запровадити механізми державної підтримки малого туристичного бізнесу через податкові пільги, компенсації, гранти;
3. Створити єдину цифрову платформу, яка б акумулювала інформацію про безпечні туристичні маршрути, інфраструктуру, можливості для локального відпочинку;
4. Посилити роль місцевого самоврядування в управлінні туризмом та розширити повноваження регіонів у прийнятті рішень.

Перспективи подальших досліджень у цій сфері включають аналіз моделей туристичної політики в постконфліктних країнах (Грузія, Хорватія, Ізраїль), вивчення соціального впливу внутрішнього туризму на громади, оцінку довіри до державних туристичних ініціатив, а також розробку стратегій репозиціонування України як туристичного бренду в умовах воєнного і післявоєнного часу.

Список використаних джерел та літератури:

1. Гуменюк О. С. Реалізація державної політики у сфері туризму в умовах воєнного стану. *Публічне урядування*. 2023. № 1(31). С. 122-130. DOI: [https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-1\(31\)-15](https://doi.org/10.32689/2617-2224-2023-1(31)-15)
2. Олійник Я. Б. Інституційні трансформації державної політики в туризмі в умовах збройної агресії. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2023. Вип. 4 (51). С. 98-106. DOI: <https://doi.org/10.33287/102513>

Продовження додатку 3

Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції (ВНПЗ ДГУ, 29.05.2025)

3. Павлюк К. В. Державна підтримка туристичного сектору України в умовах війни: сучасні виклики та можливості. *Економіка і суспільство*. 2023. № 50. С. 55-60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-9>

4. Стельмах І. В. Туризм в Україні в умовах війни: виклики та можливості. *Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія: Туризм*. 2023. № 2(5). С. 28-35. DOI: <https://doi.org/10.31866/2616-7603.5.2023.287375>

Лучанська Юлія Геннадіївна

викладач кафедри туристичного та

готельно-ресторанного бізнесу

Дніпровського гуманітарного університету

ORCID: 0009-0005-8234-6965

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ТЕХНОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ ХАРЧУВАННЯ В УМОВАХ ЗРОСТАННЯ МІЖНАРОДНОГО ТУРИЗМУ

Сучасна індустрія гостинності стрімко розвивається під впливом глобалізаційних процесів та зростання міжнародного туризму. У цій динамічній системі особливу роль відіграє ресторанний бізнес, який не лише забезпечує туристів харчуванням, а й формує загальне враження про культуру обслуговування в країні. Якість харчування стала одним із головних критеріїв, за якими відвідувачі оцінюють рівень обслуговування та професіоналізм персоналу.

З огляду на підвищені вимоги споживачів, особливо іноземних гостей, забезпечення якості харчування вимагає комплексного підходу, що поєднує як організаційні, так і технологічні заходи. Йдеться не лише про смакові якості страв, а й про відповідність стандартам безпеки, естетику подачі, швидкість обслуговування та сталість якості.

У зв'язку з активною інтеграцією України до міжнародного туристичного простору зростає потреба у впровадженні сучасних систем управління якістю, оптимізації виробничих процесів та підвищенні кваліфікації персоналу. Від того, наскільки ефективно буде налагоджено організаційно-технологічні процеси на підприємствах харчування, залежить успішність ресторанного бізнесу в умовах конкуренції.

Якість харчування є багатогранним поняттям, яке охоплює фізичні, хімічні, органолептичні та мікробіологічні характеристики харчових продуктів і страв. У ресторанному господарстві якість визначає не лише смакові властивості, а й безпеку, зовнішній вигляд, відповідність очікуванням клієнтів та стабільність технологічного процесу.

Декларація академічної доброчесності

Я, Стасюк Ігор Олегович, студент групи ТУР 2401-1м Сумського національного аграрного університету зобов'язуюсь дотримуватися принципів академічної доброчесності під час виконання кваліфікаційної роботи. Я поінформований, що у разі порушення мною академічної доброчесності під час виконання кваліфікаційної роботи повинен буду нести академічну та/або інші види відповідальності і до мене можуть бути застосовані заходи дисциплінарного характеру за порушення академічної доброчесності та етики академічних взаємовідносин, в тому числі, кваліфікаційна робота може бути анульована з наступним відрахуванням із університету.

Також усвідомлюю, що до мене у майбутньому може бути застосована процедура позбавлення ступеня вищої освіти та відповідної кваліфікації, якщо свідомо вчинене порушення академічної доброчесності буде виявлено під час перевірки кваліфікаційної роботи на наявність текстових запозичень відповідно до встановленої в університеті процедури з використанням ліцензованих програмних продуктів.

01.02.2025 р.

ФОРМА САМООЦІНЮВАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

| Критерій | Рівень | | | Коментар |
|--|--------|--|---|----------|
| Огляд літератури побудовано навколо основної проблеми, використано найактуальніші сучасні дослідження за темою, чітко відображено зв'язок між завданнями, поставленими в роботі, та попередніми дослідженнями | | | + | |
| Надана конкретна та точна інформація про методи та дані (кількість, температура, тривалість, послідовність, умови, розташування, розміри тощо), методи пов'язані з іншими дослідженнями. | + | | + | |
| Наведено конкретні результати з поясненнями та аналізом, порівняння з результатами інших досліджень, показано чіткий зв'язок проблеми з отриманими результатами | + | | + | |
| Надано пропозиції щодо удосконалення, що підкріплено відповідними обґрунтуваннями (прогноз, модель тощо) | + | | + | |
| Висновки містять зв'язок з найважливішими аспектами попередніх розділів, підсумок ключових результатів, продемонстровано зв'язок між цією роботою та наявними дослідженнями зосереджена увага на суттєвих результатах, зазначено їх можливе застосування; подано обмеження, на які слід спрямувати майбутні дослідження. | | | + | |
| Перелік посилань є повним та достатнім для вирішення завдань дослідження | | | + | |
| Робота оформлена повністю відповідно до вимог | | | + | |
| | | | + | |
| | | | + | |
| Робота не містить друкарських та граматичних помилок | + | | + | |

Підтверджую, що робота виконана мною самостійно, не містить академічного плагіату. Зокрема, у моїй роботі немає запозичення текстів, ідей чи розробок, результатів досліджень інших авторів без посилань на них, у тому числі буквального перекладу з іноземних мов чи перефразування, що видаються за свій текст, вирваних із контексту тверджень, цитат без лапок, фабрикації (вигаданих) даних чи фальсифікації (вигаданих і модифікованих на догоду бажаному висновку) результатів досліджень.

05.12.2025 р.

Ігор СТАСЮК