

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ЮРІЯ ФЕДЬКОВИЧА
ЕКОНОМІЧНИЙ ФАКУЛЬТЕТ**

Кафедра бізнесу та управління персоналом

Конкурентний розвиток туристичних територій Чернівецької області

Кваліфікаційна робота

Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)

Виконав: студент IV курсу, групи 476-2,
денної форми навчання
спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність
(освітня програма: Економіка та організація бізнесу)

Романюк Олег _____

Науковий керівник:
к.е.н., доц. Кіндзерський В.В. _____

До захисту допущено:

Протокол засідання кафедри № ____

від „__” _____ 2025 р.

зав. кафедри _____ к.е.н., доц.Водянка Л.Д.

Чернівці – 2025

АНОТАЦІЯ

Романюк О. Конкурентний розвиток туристичних територій Чернівецької області

Рукопис. Кваліфікаційна робота на здобуття першого (бакалаврського) рівня вищої освіти зі спеціальності 076 Підприємництво, торгівля та біржова діяльність (ОП Економіка та організація бізнесу). Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича. Чернівці, 2025

Робота досліджує теоретико-методичні засади розвитку конкурентоспроможності туристичних територій, аналізує методологічні підходи до оцінки конкурентного розвитку туристичної галузі.

Вивчаються організаційно-економічні засади туристичного бізнесу, зокрема формування туристичних DESTINATIONS у прикордонних регіонах Заходу України та розвиток туризму в Чернівецькій області. Окрема увага приділяється сучасним конкурентним стратегіям туристичних підприємств, їхньому впливу на ринок та можливостям адаптації до змінних умов.

Ключові слова: туризм, конкурентоспроможність, туристичні DESTINATIONS, регіональний розвиток, стратегія підприємств.

ABSTRACT

Romaniuk O. Competitive Development of Tourist Areas in Chernivtsi Region

Manuscript. Qualification work for obtaining the first (bachelor's) level of higher education in the specialty 076 Entrepreneurship, Trade, and Stock Exchange Activities (Economy and business organization). Yuri Fedkovych Chernivtsi National University. Chernivtsi, 2025.

The paper explores the theoretical and methodological foundations of developing the competitiveness of tourist areas, analyzing methodological approaches to assessing the competitive development of the tourism industry.

It examines the organizational and economic principles of tourism business development, including the formation of tourist destinations in border regions of Western Ukraine and the tourism sector in Chernivtsi region. Particular attention is given to modern competitive strategies of tourism enterprises, their market impact, and their ability to adapt to changing conditions.

Keywords: tourism, competitiveness, tourist destinations, regional development, business strategy.

Кваліфікаційна робота містить результати власних досліджень. Використання ідей, результатів і текстів наукових досліджень інших авторів мають посилання на відповідне джерело.

Олег РОМАНЮК

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ	
ТУРИЗМУ	8
1.1. Теоретичні основи розвитку конкурентоспроможності туристичних територій.....	8
1.2. Методологічні аспекти дослідження конкурентного розвитку туристичних територій.....	21
РОЗДІЛ 2.	
АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ ЗАСАД РОЗВИТКУ	
ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ	29
2.1. Аналіз формування туристичних дестинацій у прикордонних регіонах на Заході України.....	29
2.2. Аналіз розвитку туризму в Чернівецькій області.....	36
РОЗДІЛ 3.	
ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ СТРАТЕГІЙ	
ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНИХ	
УМОВАХ.....	49
ВИСНОВКИ.....	64
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	66

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Дослідження напрямів конкурентоспроможного розвитку туристичних територій України в умовах європейської інтеграції є особливо актуальним з точки зору їх взаємозв'язку із сучасною економічною, соціальною та геополітичною динамікою. Інтеграція

України в європейську сферу вимагає стратегічної переоцінки її туристичного сектору для приведення у відповідність із європейськими стандартами та вимогами ринку. Оскільки туризм є суттєвим рушієм економіки в усьому світі та має величезний потенціал для економічного зростання України, постає необхідність пошуку шляхів найбільш повного використання потенційних можливостей збільшення транскордонних подорожей та інвестиційних потоків. Індустрія туризму характеризується жорсткою конкуренцією, де напрями по всьому світу змагаються за увагу туристів. Україна має зайняти конкурентоспроможну позицію на європейському ринку, щоб залучити туристів та інвестиції, сприяючи власному економічному процвітання. Україна має багату культурну та історичну спадщину, яка приваблює туристів. Однак європейська інтеграція вимагає вдосконалення туристичної інфраструктури у відповідності до стандартів, яких очікують міжнародні відвідувачі. Гармонізація українського туристичного законодавства з європейськими стандартами має першочергове значення для безперервної інтеграції в європейський туристичний ринок. Прийняття стратегічного підходу до управління дестинаціями, включаючи зонування, оцінку місткості та управління потоками відвідувачів, може оптимізувати туристичний досвід і забезпечити сталий розвиток туристичних територій.

Таким чином, туризм відіграє ключову роль в економічному розвитку регіонів, особливо тих, які значною мірою залежать від сфери послуг, що підкреслює необхідність стратегічного планування для забезпечення сталого зростання. Ці взаємопов'язані моменти підкреслюють багатоаспектність теми

5

дослідження та її актуальність у вирішенні викликів і можливостей, які дає євроінтеграція для конкурентоспроможного розвитку туристичних територій України.

Аналіз наукових літературних джерел за темою дослідження дозволяє виявити значний масив наукових праць, присвячених різним аспектам розвитку туризму, конкурентоспроможності та європейської інтеграції.

Туризм є одним із найважливіших секторів економіки багатьох країн світу, що зумовлює поширення досліджень в сфері конкурентоспроможності туризму. Більшість досліджень у науковій літературі зосереджено на детермінантах конкурентоспроможності туризму, і лише деякі з них розглядають рушійні сили туристичної діяльності. Важливим внеском у розвиток туризму як наукового напрямку є праці наступних науковців, серед яких: Батьковець Г.А., Безугла Л.С., Белобородова М.В., Голод А.П., Данько Ю.І., Добрянська Н.А., Дмитришин Л.І., Калина Т.Є., Крупіца І.В., Лазарева О. В., Михайлюк І.І., Павлюк Т.Д., Папп В.В., Пітюліч М.М., Саркісян Г.О., Фурс О.С., Черчик Л.М., Gnoth J., Konu H. та інші.

У сфері дослідження конкурентоспроможності туристичних територій України в умовах євроінтеграції науковці активно вивчають різні аспекти, такі як ринкова кон'юнктура, розвиток інфраструктури, соціально-культурні наслідки популяризації туристичних DESTINAЦІЙ тощо. Дослідники намагалися з'ясувати, як європейська інтеграція впливає на конкурентоспроможність туристичних напрямів, досліджуючи такі фактори, як доступність, стратегії брендингу та практики управління напрямками. Крім того, дослідження були зосереджені на визначенні викликів і можливостей, пов'язаних з інтеграцією, включаючи вплив гармонізації зі стандартами ЄС на місцеву індустрію туризму. Також науковці досліджували інноваційні стратегії та передовий досвід європейських колег, шукаючи ідеї для підвищення конкурентоспроможності туристичних територій на світовій арені. Вивчення літературних джерел свідчить про наявність підстав для подальших

6

досліджень у сфері конкурентоспроможного розвитку туристичних територій України в умовах євроінтеграції.

Своєчасність представленого дослідження для формування процесів залучення місцевих громад до планування та розвитку туризму, встановлення надійних механізмів моніторингу, які дозволяють здійснювати безперервну

оцінку ефективності туризму, визначення сфер для покращення та адаптації до ринкової динаміки зумовило вибір теми дисертації, постановку мети і завдань, визначення предмету та об'єкту дослідження.

Мета та завдання дослідження. Мета роботи полягає у вивченні теоретико-методологічних положень та визначення ключових детермінант, викликів і можливостей, що впливають на зростання конкурентоспроможності туристичних територій України в контексті європейської інтеграції.

Поставлена у роботі мета визначила необхідність вирішення наступних **завдань**:

- провести систематизацію організаційно-економічних бізнес-процесів у контексті підвищення конкурентоспроможності туристичних регіонів; - вивчити теоретичні аспекти функціонування регіональних туристичних територій в частині підходів до сегментації та диференціації; - проаналізувати міжнародний досвід у розвитку туристичних територій; - проаналізувати імплементацію кращих світових практик у забезпеченні конкурентоспроможності туристичних територій в Україні; - провести порівняння та визначення національних особливостей розвитку туристичного бізнесу в Україні;
- забезпечити регіональну оцінку тенденцій розвитку туристичного бізнесу;
- удосконалити економічний механізм трансформації туристичних бізнес-процесів в системі забезпечення конкурентного розвитку територій; - удосконалити стратегії туристичного розвитку у контексті забезпечення конкурентоспроможності регіонів.

7

Об'єктом дослідження є процес конкурентного розвитку туристичних територій в умовах євроінтеграції.

Предметом дослідження виступають економічні відносини з приводу вдосконалення методичного інструментарію та організаційно-економічних

механізмів конкурентного розвитку туристичних територій в умовах євроінтеграції.

Методи дослідження. У дослідженні конкурентоспроможного розвитку туристичних територій в умовах євроінтеграції використано різноманітний спектр дослідницьких методологій для комплексного вивчення багатогранних аспектів предмета. Було проведено комплексний огляд існуючої наукової літератури про бізнес-процеси, розвиток регіонального туризму та стратегії конкурентоспроможності, що формує фундаментальні знання та теоретичні ідеї. Аналіз міжнародних тематичних досліджень пропонує найкращі практики в управлінні бізнес-процесами в туристичних напрямках, сприяє порівняльному аналізу та дієвим висновкам. Використання статистичних методів для аналізу кількісних даних, таких як статистика прибуття туристів, дані про доходи, інвестиційні тенденції тощо, дає змогу оцінити ефективність бізнес-процесів у стимулюванні конкурентоспроможності. Проведення SWOT-аналізу забезпечило структуровану основу для оцінки внутрішніх і зовнішніх факторів, що впливають на конкурентоспроможність туристичних територій, і інформування для прийняття стратегічних рішень. Використано метод бенчмаркінгу для порівняння показників туристичних територій в Україні зі світовими показниками та найкращими практиками, що дозволило визначити сфери покращення та реалізувати цільові стратегії для підвищення конкурентоспроможності. Застосовуючи комбінацію цих дослідницьких методологій, було досягнуто всебічного розуміння конкурентоспроможності туристичних територій в Україні в умовах євроінтеграції.

Структура роботи. Робота складається зі вступу, 3 розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Повний обсяг роботи – 74 сторінки.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ

1.1. Теоретичні основи розвитку конкурентоспроможності туристичних територій

Підтримка належного рівня конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу є стратегічною метою розвитку як туристичної галузі загалом, так і окремих господарських одиниць у цій сфері. В умовах високої конкуренції та прагнення виходу на міжнародний ринок, їм необхідно зосередити зусилля на підвищенні якості туристичних послуг, а також забезпеченні відповідності ціни їхнім якісним характеристикам.

Для розуміння особливостей управління туристичним бізнесом і потенційних механізмів реалізації необхідно визначити такі поняття, як туристичний бізнес та його суб'єкти. У цьому процесі застосовуються напрацювання вітчизняних і зарубіжних дослідників, які працювали в цьому напрямі, а також положення чинної нормативно-правової бази України. Особливий інтерес викликають праці, присвячені теоретичним і практичним підходам до підвищення конкурентоспроможності підприємницької діяльності, з акцентом на концептуальні аспекти менеджменту та стратегічного планування [7; 40].

Законодавство України не містить чіткого визначення туристичного бізнесу. Сам термін «бізнес» філологічно відображає діяльність, спрямовану на отримання прибутку. У цьому контексті вивчення туристичного бізнесу набуває великого значення, адже в ньому переплітаються інтереси суб'єктів господарювання – переважно комерційних структур – та органів державної влади, які прагнуть збільшити надходження до бюджету на різних рівнях через податкові платежі.

Особливу важливість має організація туристичного бізнесу, яка сприяє

збалансованому розвитку території, гармонізує різні види економічної діяльності та забезпечує раціональне використання туристичних ресурсів. Це важливо, оскільки економічні інтереси нерідко можуть витіснити соціально орієнтовані цілі.

Варто підкреслити, що туризм є вагомим джерелом зайнятості та наповнення бюджетів. Він забезпечує роботу кожному десятому працівнику у світі. У глобалізованому світі туризм відіграє роль засобу підвищення якості життя, сприяє зміцненню миру та формує міжнародне взаєморозуміння [1, с. 14].

Для означення сутності та суб'єктів туристичного бізнесу треба знати відмінності між такими поняттями, як туристична діяльність, туристичне підприємство та туристична індустрія.

Туристична діяльність визначена у Модельному законі про туристичну діяльність – нормативно-правовому документі міжнародного рівня, який діє зокрема й в Україні. У законі зазначається, що туристична діяльність включає пряму чи посередницьку діяльність суб'єктів туристичної індустрії, спрямовану на організацію, просування, продаж і виконання деяких або в певній системі туристичних послуг і продуктів [6, с. 126]. Це поняття відображає як поточну діяльність підприємств, так і їхні стратегічні напрямки.

Туристичне підприємство – це самостійний господарський суб'єкт із правами юридичної особи, який надає посередницькі послуги для організації подорожей з метою отримання прибутку [60, с. 25]. Сюди належать тільки юридичні особи, а фізичні особи-підприємці, які надають туристичні чи супутні послуги, до цього визначення не входять. Водночас для підприємств характерний розвиток, що враховує історичні, економічні та соціальні зміни [66, с. 27].

Туристична індустрія об'єднує всі туристичні підприємства та суб'єкти, які надають основні та додаткові послуги, пов'язані з туризмом. До суб'єктів туристичної індустрії належать фізичні й юридичні особи, які офіційно

надають туристичні послуги, організовують і виконують як основні, так і супутні послуги, включаючи продаж товарів для туристів. Усі ці суб'єкти діють на основі туристичних ресурсів, використовуючи специфічні методи, засоби й об'єкти, притаманні індустрії туризму [30, с. 34].

Сучасна індустрія туризму побудована таким чином, що одним із ключових елементів її розвитку є туристична дестинація.

Дослідження українських та закордонних інформаційних джерел, зокрема наукових публікацій, виявляє відсутність загальноприйнятого визначення поняття «туристична дестинація». За визначенням у словнику туристичних термінів Всесвітньої туристичної організації (UNWTO), «туристична дестинація є ключовим місцем подорожі, яке відіграє вирішальну роль у процесі прийняття рішення щодо здійснення подорожі» [74].

Туристична дестинація представляє собою географічну територію, яка приваблює відвідувачів завдяки унікальним або спеціалізованим туристично рекреаційним ресурсам і розвиненій інфраструктурі. Вона пропонує туристам комплексний продукт, створений для задоволення їхніх потреб.

Дестинація може бути окремим містом, регіоном, островом або іншою територією з чіткими фізичними та адміністративними межами. Вона охоплює такі елементи, як туристичні послуги, атракції, транспортну доступність, заклади розміщення, харчування, розваги та сувенірна продукція.

Кількість туристичних дестинацій у світі поступово зростає, створюючи конкурентне середовище, яке змушує ринок шукати ефективні інструменти управління своєю діяльністю. Водночас в Україні питання низької конкурентоспроможності туризму стає дедалі актуальнішим. Регіональні ринки внутрішнього та в'їзного туризму залишаються недостатньо розвиненими, що обумовлено економічними та соціальними чинниками.

Потенціал українських територій залишається нереалізованим через

низький рівень добробуту населення, високу вартість і неналежну якість туристичних продуктів, слабку інфраструктуру, недосконале державне регулювання, а також відсутність належної координації між суб'єктами цієї

11

сфери. Як результат, рівень конкурентоспроможності регіонального туристичного продукту залишається низьким.

Для вирішення цих проблем необхідні нові управлінські підходи, спрямовані на розвиток туристичних дестинацій і підвищення їх конкурентних переваг. Таким чином, питання конкурентоспроможності туристичних дестинацій потребує подальших досліджень і практичних напрацювань.

Останніми роками з'явилося багато наукових досліджень, які зосереджені на теоретико-методичних аспектах розвитку туристичних регіонів і дестинацій. Водночас, на нашу думку, питання підвищення конкурентоспроможності туристичної сфери в умовах сучасної економіки залишаються недостатньо розробленими як у теоретичному, так і в практичному вимірах.

Аналіз наявних дослідницьких теорій і концепцій, представлених у науковій літературі, дозволив всебічно оцінити проблеми розвитку туризму на регіональному рівні. Водночас було встановлено, що питання прикладного характеру щодо підвищення рівня конкурентоспроможності туризму на територіальному рівні потребують глибшого дослідження.

Туризм треба досліджувати як відкриту соціально-економічну систему, на яку впливає низка факторів. У межах цієї системи безпосередньо чи опосередковано функціонують численні підприємства та організації, діяльність кожної з яких залежить від результативності інших учасників системи. Найбільш важливим елементом, що визначає розвиток туризму, є наявність туристичних ресурсів у регіоні або країні, а також інтерес туристів до відвідування цієї території.

На державному рівні визнається «значущість туристичної індустрії та її

стратегічна роль у соціально-економічному розвитку України й її регіонів» [39, с. 4].

Відповідно до Закону України «Про туризм», туристична індустрія охоплює «сукупність підприємств, які здійснюють діяльність у сфері туризму, зокрема готелі, заклади харчування, транспортні компанії, культурні об'єкти,

12

місця відпочинку, спортивні споруди тощо, що забезпечують надання туристичних послуг» [25]. Проте за законодавчим визначенням не вбачається чіткий зв'язок між організаціями, які формують туристичну систему регіону.

На наш погляд, туристична індустрія регіону – це комплекс, до складу якого входять усі доступні туристичні ресурси, інфраструктура та її різновиди, а також продукція у вигляді послуг і товарів, які виробляються підприємствами регіону для організації туристичної діяльності й задоволення потреб туристів.

Детальне дослідження туристичних процесів, включно з аналізом економічної ефективності, прибутковості, соціального впливу та правового регулювання, вимагає розширення компонентів туристичної системи. Це сприяє усвідомленню того, що туристичну галузь на регіональному рівні варто розглядати більш комплексно через призму поняття «туристична дестинація».

Наприклад, С. Медлік визначає туристичну дестинацію як «країни, регіони, міста чи інші території, які привертають туристів і стають основними місцями туристичної активності, потоків туристів та їх витрат. Це також зони максимальної концентрації туристичних атракцій, засобів розміщення, харчування, розваг, інших послуг, а також економічного, соціального і фізичного впливу туризму» [81, с. 1155].

Д. Пірс трактує дестинацію з психологічної точки зору, називаючи її «місцем, відвідування якого залишає в туристів різні враження, досвід і емоції» [84, с. 257]. С. Пайк розглядає це поняття через економічну призму, визначаючи дестинацію як територію туристичного попиту, підкреслюючи її

ключову роль у розвитку туристичного бізнесу [85, с. 45].

Поняття «туристична дестинація» розглядають як невід'ємну частину туристичної системи, з акцентом на його комплексний характер. Туристична дестинація, на нашу думку, є географічною територією, яка привертає увагу туристів завдяки своїм унікальним або специфічним туристично рекреаційним ресурсам та розвинутій інфраструктурі. Сукупність цих ресурсів і інфраструктури створює цілісний туристичний продукт, здатний

13

задовольнити різноманітні потреби відвідувачів.

Сучасні концепції туристичної індустрії свідчать про обмеженість рекреаційно-географічного та соціально-географічного підходів у дослідженні економічних аспектів функціонування туристичних дестинацій на регіональному рівні [78, с. 89]. Унікальність туристичних ресурсів виступає важливим фактором забезпечення конкурентних переваг на туристичному ринку, за умови їхньої доступності та організації відвідувань через надання відповідних туристичних послуг [80, с. 391].

Крім того, рівень розвитку інфраструктури туристичної дестинації значно підсилює конкурентну перевагу, обумовлену наявністю рідкісних чи унікальних туристичних ресурсів.

Кількість і якість складових туристичної індустрії істотно визначаються доступними туристичними ресурсами дестинації, їхньою унікальністю, рекреаційним потенціалом та здатністю витримувати навантаження на рекреаційно-туристичну інфраструктуру. Вектор розвитку цих елементів, їх паралельне або випереджаюче зростання також визначаються особливостями та складом ресурсів конкретної дестинації [61, с. 57].

У межах ринкової економіки конкурентоздатність аналізується в усіх сферах діяльності, незалежно від форм власності чи масштабів бізнесу [23, с. 58]. Конкурентною вважається туристична дестинація, здатна створювати туристичні продукти, що мають попит як на внутрішньому, так і на зовнішньому ринку, та сприяти на цій основі економічному зростанню й

поліпшенню добробуту місцевого населення.

Конкурентоспроможність туристичного продукту є ключовим фактором, який визначає відмінність між поняттями «туристичний регіон» та «туристична дестинація». Основою управління конкурентоспроможністю туристичної дестинації є якісний туристичний продукт, що виступає центральною метою управлінської системи. Усі ухвалені рішення оцінюються за їхнім впливом на цей показник [14, с. 158]. Високоякісний туристичний продукт, сформований завдяки оптимальному поєднанню різних факторів,

14

забезпечує перехід від пропозицій туризму (туристичний регіон) до створення туристичного продукту, орієнтованого на конкретного споживача, тобто формування попиту в межах дестинації [3, с. 16].

Управління конкурентоспроможністю туристичної дестинації здійснюється через модель інтеграції взаємопов'язаних функціональних блоків управлінської діяльності, таких як освіта, наукові дослідження, економічне та правове регулювання, маркетинг, що об'єднуються в єдиний господарський процес (рис. 1.1). Ця модель сприяє створенню конкурентних переваг дестинації завдяки ефективному прийняттю управлінських рішень.



Рис. 1.1. Інфологічна модель системи управління конкурентоспроможністю туристичної дестинації

Управління конкурентоспроможністю туристичної дестинації здійснюється шляхом формування та використання конкурентних переваг, кожен функціональний блок яких відіграє важливу роль у їх створенні.

Механізм роботи системи визначає роль та взаємозв'язок кожного її елемента, формуючи певну ієрархію. Запропонована система управління (рис. 15

1.1) складається з багатокомпонентної структури, що включає принципи, цілі, завдання, функції, методи, компетенції та механізми, представлені у вигляді інтегрованих блоків.

Ключовим елементом інфологічної системи є механізм формування конкурентних переваг дестинації. Цей механізм орієнтований на максимальне підвищення конкурентоспроможності туристичних послуг та задоволення потреб клієнтів. Він досягається через оптимальний розподіл туристичних ресурсів за їх обсягом, структурою та суспільними потребами. У цьому механізмі виділена структурна взаємодія таких складових, як прогнозування, планування, організація, моніторинг, аналіз і контроль. Така взаємодія сприяє вдосконаленню зв'язків між елементами системи, посилюючи позитивний вплив зовнішніх і внутрішніх чинників.

Формування туристичних дестинацій на рівні країни, регіону чи міста з використанням їхніх туристичних ресурсів відкриває нові перспективи для соціально-економічного розвитку територій. Розвиток туризму забезпечує можливість отримання як основного, так і додаткового доходу в різних галузях та сферах економічної діяльності.

Система управління конкурентоспроможністю туристичної дестинації, на нашу думку, повинна враховувати ієрархічну структуру, включаючи зовнішнє і внутрішнє середовище дестинації, а також соціальні групи. Важливим аспектом є застосування концептуальних підходів, що відображають участь суб'єктів різних рівнів. Зокрема, підвищення

конкурентоспроможності туристичної дестинації може бути забезпечено через розвиток і формування вторинних конкурентних переваг.

Щодо вторинних переваг, то зазначимо наступне:

1. Вторинні конкурентні переваги дестинації створюються через ефективне використання наявної туристичної інфраструктури, сформованої громадськими організаціями та учасниками ділового середовища. Це дозволяє мінімізувати витрати на досягнення бажаної конкурентоспроможності, акцентуючи увагу на ефективності використання ресурсів для розвитку

16

ключових конкурентних переваг. Усередині дестинації управлінська система зосереджується на раціональному використанні ресурсів, вдосконаленні управління розвитком, що забезпечує максимальну якість туристичного продукту. Такий підхід сприяє адаптації дестинації до змін зовнішнього середовища, покращує її поточне функціонування та підвищує конкурентоспроможність туристичного продукту.

2. Вторинні конкурентні переваги, що сприяють розвитку дестинації, створюються завдяки громадським організаціям та суб'єктам бізнесу через регіональні та міжрегіональні договірні відносини. Одночасно формуються матеріальні й інтелектуальні ресурси, реалізуються стратегії розвитку. Цей підхід включає горизонтальну чи вертикальну кооперацію з регіональними або галузевими партнерами, орієнтовану на спільну економічну діяльність із створення послуг чи продуктів, їх впровадження або реалізацію.

Дотримання зазначених ключових принципів управління конкурентоспроможністю туристичної дестинації сприятиме активізації її туристичного потенціалу, зміцненню фінансової та соціально-економічної стабільності в регіонах України.

З урахуванням проведеного аналізу, подальші наукові дослідження, на нашу думку, мають бути зосереджені на досвіді формування механізмів управління конкурентоспроможністю туристичних дестинацій для їх подальшого вдосконалення та стимулювання розвитку туризму в Україні.

На підставі критичного аналізу відповідної наукової літератури наведемо характеристику бізнес-процесів в туристичній діяльності на регіональному рівні; узагальнимо теоретичні аспекти функціонування регіональних туристичних територій; систематизуємо міжнародний досвід застосування бізнес-процесів у розвитку туристичних територій.

На основі критичного аналізу наукової літератури визначено майбутні тенденції, виклики та можливості розвитку туристичних територій, які включають цифрову трансформацію, сталий туризм, антикризове управління та стійкість, використання нових технологій, таких як доповнена реальність

17

(AR) і віртуальна реальність (VR), для покращення досвіду віртуальних турів і надання інтерактивної інформації відвідувачам тощо (табл. 1.1). Оскільки туристичні території продовжують еволюціонувати, успішний розвиток і управління ними вимагають цілісного підходу. Визнаючи та вирішуючи проблеми, використовуючи можливості та залишаючись в курсі майбутніх тенденцій, управлінці можуть сприяти сталому зростанню туристичних територій. Інтеграція інноваційних технологій, відданість принципам сталого розвитку та інклюзивне залучення громадськості є ключовими компонентами у формуванні майбутнього розвитку туризму.¹¹ Зрештою, завдяки розумінню суті та змістовних характеристик бізнеспроцесів, а також адаптації до мінливого ландшафту, туристичні території можуть процвітати і пропонувати відвідувачам збагачуючі враження, зберігаючи при цьому природні ресурси.

Таблиця 1.1

Виклики та можливості розвитку туристичних територій

Виклики	
Надмірний туризм	Балансування між напливом туристів і можливостями території може бути складним завданням, що призводить до таких проблем, як затори, погіршення стану довкілля та навантаження на місцеві ресурси.
Збереження культури	Зі зростанням туристичних територій існує ризик комерціалізації та ерозії культурної спадщини. Досягнення балансу між розвитком і збереженням культури є делікатним завданням.
Прогалини в інфраструктурі	Недостатня інфраструктура може перешкоджати загальному туристичному досвіду. Усунення цих прогалин вимагає стратегічного планування та інвестицій.
Можливості	
Диверсифікація пропозицій	Туристичні території можуть підвищити свою привабливість, урізноманітнюючи пропозиції, включаючи культурні події, пригодницькі заходи та екологічний туризм, залучаючи ширше коло відвідувачів.
Інтеграція технологій	Використання технологій розумного туризму, таких як мобільні додатки для екскурсій, системи онлайн-бронювання та маркетинг дестинацій через соціальні мережі, покращує загальний досвід відвідувачів.
Розширення прав і можливостей громад	Залучення місцевих громад до туристичних підприємств не лише приносить їм економічну вигоду, але й додає автентичного та захоплюючого виміру до туристичного досвіду.

В таблиці 1.2 проаналізовано кращі практики ефективного управління

18

туристичними територіями.

Отже, ефективне управління туристичними територіями – це багатогранний процес, який вимагає стратегічного, інноваційного та сталого підходу. Переймаючи передовий досвід, впроваджуючи технологічні інновації та сприяючи співпраці між зацікавленими сторонами, туристичні території можуть не лише економічно процвітати, але й зберігати свої культурні та екологічні цінності. Мінливий ландшафт туризму вимагає постійної адаптації до мінливих тенденцій, а проактивне управління має вирішальне значення для подолання викликів і використання можливостей. Зрештою, успішний розвиток і управління туристичними територіями сприяють не лише економічному процвітання регіону, але й загальному задоволенню та задоволенню відвідувачів, забезпечуючи довгострокову стійкість і життєздатність цих цінних дестинацій.

Таблиця 1.2

Кращі практики ефективного управління туристичними територіями

Практика	Опис
Спільне управління	Впровадження моделей спільного управління, що передбачають державно-приватне партнерство та активну взаємодію з місцевими громадами, забезпечує більш інклюзивний та комплексний підхід до прийняття рішень.
Брендинг дестинації	Розвиток сильного та унікального бренду дестинації сприяє підвищенню привабливості території. Добре розроблена ідентичність бренду допомагає у маркетингу та диференціації туристичної дестинації від інших.
Освіта та управління відвідувачами	Створення освітніх програм для відвідувачів допомагає просувати відповідальну туристичну поведінку. Управління потоком відвідувачів за допомогою заходів контролю натовпу та визначених маршрутів може пом'якшити вплив надмірного туризму.
Плани кризових комунікацій	Розробка та регулярне оновлення планів комунікації в кризових ситуаціях дозволяє ефективно реагувати на неочікувані події, забезпечуючи безпеку відвідувачів та репутацію туристичної території.
Інклюзивні практики зайнятості	Заохочення місцевої зайнятості та програм розвитку навичок гарантує, що економічні вигоди від туризму розподіляються з громадою. Це сприяє формуванню почуття власності та гордості серед місцевих жителів.

Комплексний аналіз поняття «туристичні бізнес-процеси», що наведено у публікаціях вітчизняних та міжнародних науковців, дослідження

19

міжнародного та вітчизняного законодавства в сфері туризму дозволили сформулювати удосконалене визначення терміну «бізнес-процеси у розвитку туристичних територій». Бізнес-процеси у розвитку туристичних територій – це систематичні та взаємопов'язані види діяльності, операції та робочі процеси, що здійснюються в межах туристичної галузі з метою стратегічного планування, впровадження, управління та оптимізації різних аспектів визначеного географічного регіону або дестинації. Ці процеси охоплюють цілісну організацію економічних, екологічних, соціальних і культурних чинників, спрямованих на підвищення загальної привабливості, стійкості та конкурентоспроможності туристичної території. Інтеграція ефективних та інноваційних бізнес-процесів має вирішальне значення для сприяння зростанню, розвитку інфраструктури, співпраці зацікавлених сторін і створення привабливого та диференційованого досвіду для відвідувачів у межах цільової туристичної дестинації.

Аналіз міжнародного досвіду застосування бізнес-процесів в туризмі дозволив зробити висновок про те, що теоретичні аспекти регіональних туристичних територій передбачають розуміння різноманітних потреб та вподобань туристів через сегментацію та диференціацію регіону, використовуючи його унікальні атрибути. Інтегровані та сталі підходи мають вирішальне значення для успішного функціонування та розвитку регіональних туристичних дестинацій. Отже, міжнародний досвід розвитку туристичних територій підкреслює необхідність цілісного та спільного підходу, який передбачає залучення різних зацікавлених сторін, сталий розвиток та зосередження на створенні незабутніх вражень для відвідувачів, зберігаючи при цьому унікальні характеристики дестинації. Таким чином, необхідна зміна парадигми в бік постійного вдосконалення та інновацій у бізнес-процесах для сталого розвитку туристичних місць. Застосування бізнес-процесів у розвитку туристичних територій можна об'єднати у дві основні групи: стратегічне планування та оперативне управління (рис. 1.3).

20



Рис. 1.3. Загальні принципи застосування бізнес-процесів у розвитку туристичних територій

Теоретична основа функціонування регіональних туристичних територій охоплює такі стратегічні елементи, як позиціонування на ринку, технологічну інтеграцію, управління ризиками, кризові комунікації та залучення громадськості. Інтегрований і цілісний підхід у поєднанні з постійною адаптацією до мінливої ринкової динаміки має важливе значення для довгострокового успіху і сталості регіонального туризму, забезпечує більш цілісну та адаптивну основу для регіонального управління туризмом і враховує синергію між різними компонентами, сприяючи створенню більш взаємопов'язаної та ефективної системи. Підхід заохочує проактивну позицію в управлінні ризиками, запобіганні потенційним кризам та мінімізації негативного впливу на регіональний туризм.

Рекомендації для розвитку в Україні галузі туризму полягають у наступному:

- заохочення використання нових технологій для прогнозування попиту на послуги та кращого управління масовізацією та овертуризмом;

21

- регулювання власників великих даних для кращої прозорості даних; - інвестування в інтелектуальну мобільність для сприяння екологічному транспорту;

- регулювання штучного інтелекту і робототехніки на основі принципів прав людини та демократії, захист конфіденційності та зловживання інформацією;

- інвестиції в навчання новим технологічним навичкам

Дослідженням встановлено, що оптимізація процесів є необхідною для сталого розвитку туристичних напрямів. Поєднуючи наукові висновки з практичними стратегіями та управлінськими рішенням, зацікавлені сторони можуть колективно працювати над створенням живих, стійких та інклюзивних туристичних екосистем, які максимізують соціально-економічні вигоди та мінімізують негативний вплив. Застосування цього цілісного

підходу має важливе значення для забезпечення довгострокового процвітання та стійкості туристичних напрямів у глобальному ландшафті.

1.2. Методологічні аспекти дослідження конкурентного розвитку туристичних територій

Розглядаючи туристичний бізнес як сукупність суб'єктів та взаємин, що між ними виникають, його можна сприймати як відносно автономну систему, яка, водночас, не може бути повністю ізольованою. Багато українських науковців, що займаються туризмологією, обґрунтовують закономірності впливу різних чинників на туристичні процеси, акцентуючи на взаємодії туристичних підприємств, організацій та регіонів із зовнішнім середовищем [49, с. 25].

У контексті формування теоретико-методичних засад дослідження конкурентоздатності туристичних суб'єктів треба розуміти, які чинники на це впливають і який вплив вони спричиняють і наскільки їхні наслідки можна

22

регулювати для досягнення цілей управлінської системи.

Туристична галузь, включаючи діяльність суб'єктів туристичного бізнесу, завжди виявляла високу чутливість до екзогенних факторів, що обумовило значний науковий інтерес до цього питання. У дослідженнях факторний вплив традиційно аналізується на макро-, мезо- і мікрорівнях. Так, О. Моран звертає увагу на мезорівневий вимір: конкурентоспроможність туристичного регіону значною мірою залежить від якості його туристичної інфраструктури, а також від ефективності взаємодії готельного комплексу, транспортних підприємств, сфери торгівлі та інших галузей обслуговування [87, с. 36].

Оптимальний і нетиповий підхід до визначення факторів регіонального рівня запропонувала Н. Головченко, яка класифікувала їх за двома блоками – ресурсним і управлінським. Ресурсний компонент охоплює природний,

матеріально-технічний, кадровий, інтелектуальний, підприємницький, інформаційний, інфраструктурний, фінансовий та інноваційний потенціали. Управлінський компонент включає рівень мотивованості та підприємливості суб'єктів господарювання, а також активну участь і зацікавленість як внутрішніх, так і зовнішніх інвесторів [6, с. 127].

Таким чином, авторка зазначає, що конкурентоспроможність бізнесових суб'єктів визначається їхнім підприємницьким потенціалом (ресурсний компонент) та рівнем мотивованості й активності господарських структур (управлінський компонент). Розвиток інформаційного суспільства та економіки знань формує нові вимоги до визначення ключових чинників, що впливають на суб'єкти туристичного бізнесу. Відомі економісти, зокрема Д. Белл, П. Баклі, М. Кассон, Дж. Даннінг, Р. Нарул, Ф. Горніг, І. Єзвішин, В. Горбатов, А. Тихомиров та інші, акцентують увагу на тому, що підвищення конкурентоспроможності можливе шляхом розширення інноваційних переваг [30, с. 116].

Урахування умов збалансованого розвитку під час формування механізму управління конкурентоспроможністю суб'єктів туристичного

23

бізнесу пропонує на провідні позиції екологічні індикатори. З цієї точки зору, екологічність, як ключовий елемент конкурентоздатності території, формує рівень її природного капіталу. В той же час вона має відповідати принципам раціонального природокористування, враховувати екологічну політику та рівень розвитку екологічної інфраструктури [83, с. 65].

Особливу увагу слід приділити ідентифікації факторів, що впливають на діяльність суб'єктів туристичного бізнесу, та можливостям коригування їхніх наслідків через інструменти управління конкурентоспроможністю. Усі фактори традиційно поділяються на екзогенні (зовнішні) та ендогенні (внутрішні). Зовнішні фактори, що впливають на системний розвиток туристичного бізнесу, можна згрупувати як адміністративні, соціально економічні та природоохоронні. Така класифікація дозволяє окреслити чіткі

напрями для покращення стану суб'єктів туристичної галузі як на національному рівні, так і в регіонах [1, с. 157].

Зовнішні фактори варто розподілити за макрорівнем та мезорівнем. Це важливо для оцінки впливу на суб'єкти туристичного бізнесу регіонального контексту, що дозволяє проявити взаємозалежність у створенні та продажі турпродукту разом із якістю забезпечення супутніх послуг.

На макрорівні екзогенні фактори впливають наступним чином [15, с. 176]:

- Адміністративні фактори: політична нестабільність, ефективність держуправління, політика держави, відкритість кордонів, наявність в країні страйків та терористичних актів, розвиток міжнародного й міжрегіонального співробітництва.

- Соціально-економічні фактори:

- Економічні: показники макроекономічного розвитку, обсяг інвестицій, структура економіки країни, рівень та якість життя населення, інфраструктурні елементи (дороги, благоустрій тощо), людський потенціал, продуктивність праці;

- Соціальні: демографічна ситуація, менталітет країни, історичний та

24

культурний потенціал, релігійність та релігія, освіта, культурний рівень, соціальна стратифікація, рівень злочинності.

- Природоохоронні фактори: естетична привабливість території, кліматичні умови, водні ресурси, лікувальні мінеральні води й грязі, спелеологічні та лісові ресурси, охоронювані території, рівень екологічних забруднень.

Такий підхід забезпечує систематичний аналіз впливу зовнішніх факторів, дозволяючи визначити пріоритетні напрями для покращення конкурентоспроможності туристичної індустрії.

Серед макрофакторів особливо важливими є адміністративно регуляторні чинники, ключову роль у формуванні яких відіграє державна

політика, реалізована відповідними органами влади. Дослідимо, як мезофактори впливають на рівень конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу (табл. 1.3).

Серед факторів мезосередовища суб'єкти туристичного бізнесу повинні звертати особливу увагу на взаємодію з суб'єктами, які функціонують у суміжних із туризмом сферах. Це має вирішальне значення для ефективної організації процесу створення та реалізації туристичного продукту, що супроводжується якісним набором додаткових послуг. Однією з найбільш актуальних форм співпраці є формування та участь у туристичних кластерах – добровільних об'єднаннях підприємств, які доповнюють один одного, незалежно від форми власності, та охоплюють матеріальне і нематеріальне виробництво, соціальну, туристичну та рекреаційну сфери. Ці кластерні об'єднання працюють з науковими установами, громадськими організаціями й органами місцевого самоврядування для створення економічної вигоди шляхом просування конкурентоздатного рекреаційно-туристичного продукту [39, с. 140]. Отже, туристичні кластери є ефективною формою взаємодії як між суб'єктами бізнесу, так і між науковими, освітніми, громадськими організаціями та місцевими органами державної влади.

25

Таблиця 1.3

Характеристика впливу екзогенних факторів мезорівня на конкурентоспроможність суб'єктів туристичного бізнесу

№ з/п	Назва фактора	Загальна характеристика впливу
1	Суб'єкти бізнесу, що здійснюють свою діяльність у дотичних до туристичної сферах	Виробництво (надання) якісного продукту (послуг), добросовісні партнерські відносини з суб'єктами туристичного бізнесу, спільні підходи до маркетингової (у тому числі цінової) політики забезпечують якісний супровід туристичного продукту, надаючи таким чином додаткові конкурентні переваги суб'єктам туристичного бізнесу
2	Конкуренти	Позиція конкурентів на ринку, способи ведення конкурентної боротьби без простеження негативного впливу на формування туристичної привабливості відповідної території, консолідація зусиль, об'єднання в громадські організації з відстоюванням бізнес-інтересів додатково мотивує суб'єктів туристичного бізнесу до покращення свого туристичного продукту, ведення чесної конкурентної боротьби, від чого виграє споживач
3	Споживачі	Схильність до споживання відповідного туристичного продукту, готовність витратити відповідні суми коштів, рівень вимогливості до сервісу, чутливість до маркетингових кампаній формують базові вимоги до туристичного продукту, його кількісно-якісних характеристик
4	Місцеві органи державної влади	Визнання туризму пріоритетним видом економічної діяльності в рамках обласних стратегій розвитку, активна співпраця з суб'єктами туристичного бізнесу, промоція регіонального туристичного продукту, гнучке податкове регулювання (більшість податків є місцевими), фінансування з місцевих бюджетів розвитку суттєво покращують умови бізнес-середовища
5	Наукові установи	Якісні теоретико-методологічні напрацювання з туризмології і ведення бізнесу, постійна співпраця з суб'єктами туристичного бізнесу через госпдоговірні теми для пошуку шляхів удосконалення підприємницької діяльності дозволяють покращити якісні характеристики туристичного продукту, надаючи таким чином додаткові конкурентні переваги таким суб'єктам
6	Освітні установи	Підготовка кваліфікованих фахівців, управлінських кадрів для сфери туризму, активна співпраця освітніх закладів та суб'єктів туристичного бізнесу через спільні науково-практичні заходи та навчальну й виробничу практику студентів дозволяють забезпечити ринок праці в достатній кількості та компетенції фахівців – працівників туристичної сфери та потенційних власників туристичних підприємств
7	Громадські організації	Активна позиція громадських організацій, об'єднання комерційних і некомерційних структур дозволяє більш плідно співпрацювати з органами державної влади, обмінюватись досвідом, шукати спільні шляхи подолання деструктивних тенденцій на ринку туристичних послуг

Джерело: складено за [58, с. 73]

Після аналізу закономірностей впливу екзогенних факторів на туристичний бізнес необхідно визначити, які ендogenous чинники відіграють ключову роль у забезпеченні його конкурентоспроможності. У концептуальній схемі О. Жамойди, що описує механізм формування конкурентоспроможності продукції, серед внутрішніх факторів виділяються

26

виробничі та комерційні. До виробничих факторів належать виробнича потужність, якість продукції, що охоплює рівень кваліфікації персоналу,

характеристики предметів праці, ефективність системи управління якістю та менеджменту, а також витрати і ціноутворення. Комерційні фактори включають маркетингові стратегії, впізнаваність бренду, політику збуту та витрати, пов'язані з реалізацією продукції [6, с. 130].

Концептуальна основа взаємозв'язку соціального капіталу, відкритих інновацій та розвитку туризму представлена на рис. 1.4.

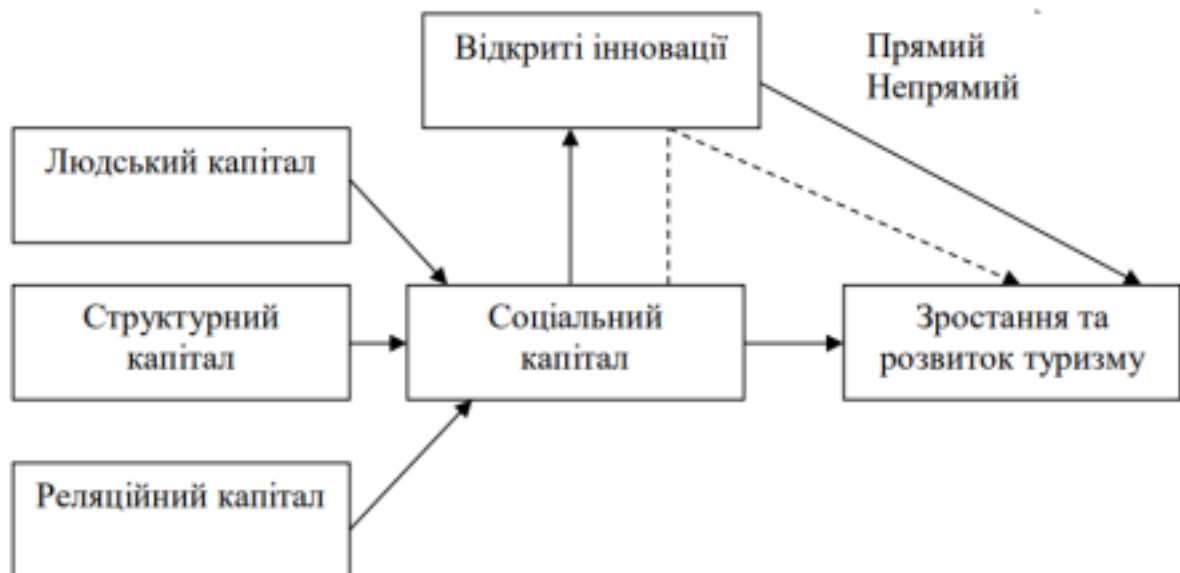


Рис. 1.4. Концептуальна основа взаємозв'язку соціального капіталу, відкритих інновацій та розвитку туризму

Регіональна економічна стійкість є динамічним явищем, і її поточне значення залежить від попереднього значення. Загалом, проведений аналіз дозволив запропонувати концептуальну модель розвитку туризму та обґрунтувати його вплив на подолання соціальної нерівності (рис. 1.5).

Туризм має потенціал для зменшення соціальної нерівності шляхом створення можливостей для працевлаштування та підтримки місцевого бізнесу в менш розвинених регіонах. Ця галузь часто створює робочі місця в секторах, орієнтованих на послуги, які не вимагають передових навичок, надаючи широкі можливості працевлаштування. Крім того, туристичні

ініціативи на основі громад дають можливість місцевим громадам брати участь у туристичній діяльності та отримувати від неї користь, сприяючи

інклюзивному зростанню та зменшуючи диспропорції між міськими та сільськими районами.



Рис. 1.5. Концептуальна модель: тетрада розвитку туризму та його вплив на подолання соціальної нерівності

Обґрунтовано напрями забезпечення конкурентного розвитку туристичних територій в умовах євроінтеграції; досліджено процеси

моделювання та регламентації регіональних туристичних бізнес-одиниць; узагальнено методологічні підходи до оцінювання ефективності управління

регіональними бізнес-процесами в туризмі. Доведено, що капітал знань і соціальний капітал уможлиблює відкрити інноваційну діяльність. Враховуючи, що концепція відкритих інновацій наголошує на взаємодії та внутрішньо зосереджена на відносинах між капіталом знань та соціальним капіталом, ця парадигма дає можливість туристичним фірмам мати доступ до широкого кола інноваційних ідей.

Отже, індустрія туризму є складною та включає довгий ланцюжок створення вартості, тому при створенні інвестиційних планів слід звернути увагу на низку політичних питань щодо сталого розвитку, зокрема, на закони в сфері навколишнього середовища, містобудування, туристичну освіту, трудову політику, стандарти охорони здоров'я та безпеки, сільське господарство тощо.

29

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНИХ ЗАСАД РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ

2.1. Аналіз формування туристичних дестинацій у прикордонних регіонах на Заході України

Туристична діяльність у прикордонних західноукраїнських регіонах побудована таким чином, що центральним елементом системи туризму виступає туристична територія. Незважаючи на наявність великої кількості досліджень, присвячених практичним аспектам і методологічним основам місцевого самоврядування та формування туристичних територій, їхнє теоретичне обґрунтування залишається актуальним питанням. Передусім це пояснюється тим, що розвиток та укріплення інституту місцевого самоврядування сприяють появі нових перспектив для формування

туристичних дестинацій. Систематизація наукових підходів, принципів формування дестинацій, а також врахування особливостей прикордонних регіонів на сьогодні ще недостатньо розвинені.

У 2019 році туризм назвали однією з найбільш успішних галузей економіки у світі – його частка «у світовому ВВП становила 10,3 %. Для ряду країн туризм відіграє ключову роль у розвитку економіки. Наприклад, на Мальдівах туризм становить майже 60 % ВВП, у Таїланді – близько 20 %, а в Італії – 13 %» [8]. До 2020 року в Україні також спостерігався динамічний розвиток галузі: «частка туризму у ВВП країни поступово зростала, збільшувалася кількість зайнятих у цій сфері, а мультиплікаційний ефект поширювався на інші галузі. Офіційно внесок туризму у ВВП України становив від 1,5 до 3 %, а неофіційно – до 7 %» [8].

З початком повномасштабної війни у 2022 році спостерігалось значне

30

зростання туристичних потоків до західноукраїнських прикордонних регіонів, де не відчувалися бойові дії. Близький кордон та привітна атмосфера утворювали сприятливі умови для іноземних туристів. Наразі туристична діяльність у цих регіонах орієнтована на туристичні дестинації як ключовий компонент системи туризму. Однак невелика кількість дестинацій, низький рівень конкурентоспроможності регіонального туристичного продукту, його висока вартість при низькій якості вимагають подальших досліджень.

Створення туристичних дестинацій у прикордонних західних регіонах України передбачає визначення ключових підходів, аналіз загальних та специфічних характеристик територій, дослідження чинників впливу, а також детермінант їхнього функціонування і розвитку. Водночас залишається актуальним питання ідентифікації особливостей та систематизації принципів формування таких дестинацій, зокрема в регіонах, що межують із країнами Європейського Союзу.

З огляду на те, що туристична дестинація складається з взаємопов'язаних елементів (туристичних ресурсів, територіальної туристичної та загальної інфраструктури, трудового потенціалу й органів

управління), розташованих на певній території й забезпечених інформаційно комунікаційними структурами для виконання стратегічних і тактичних завдань щодо створення та реалізації туристичного продукту, знання та застосування теорій місцевого самоврядування відіграють важливу роль у процесі формування туристичних дестинацій.

Дослідження територій західноукраїнських прикордонних областей свідчить про їх значний туристичний потенціал, який включає рекреаційні зони, туристичні центри та всесвітньо відомі пам'ятки історії, культури й архітектури, серед яких є об'єкти Світової спадщини ЮНЕСКО. Ці регіони містять 19,6 % природно-рекреаційного потенціалу України [43, с. 197–198], що відкриває можливості для формування різноманітних туристичних дестинацій.

Культурно-історичний потенціал регіону є особливо вагомим, адже тут

31

розташовані 4 з 7 українських об'єктів Світової спадщини ЮНЕСКО: історичний центр Львова, букові праліси Карпат і давні букові ліси, резиденція митрополитів Буковини й Далмації, а також дерев'яні церкви Карпатського регіону Польщі та України [47]. Загалом ці пам'ятки складають 35,8 % від усіх об'єктів Світової спадщини в Україні, що сприяє активному розвитку екскурсійно-пізнавальних туристичних дестинацій регіонального масштабу.

Транскордонне співробітництво відіграє не менш важливу роль у розвитку туристичних дестинацій, забезпечуючи комплексний розвиток прикордонних регіонів і їх інтеграцію із суміжними країнами. Усі західноукраїнські прикордонні області входять до складу єврорегіонів «Карпатський», «Верхній Прут» і «Буг». Близькість до кордонів виступає своєрідним ресурсом і стимулом для розвитку в'їзного туризму, що допомагає формувати туристичні потоки з прикордонних регіонів сусідніх країн.

Зважаючи на вищезазначені переваги, можна зафіксувати, що специфіка прикордонних західних регіонів формує образ ідеальної туристичної

дестинації, а практичні аспекти відкривають можливості для її створення.

Розвиток туристичних дестинацій у західноукраїнських прикордонних регіонах дозволяє раціонально використовувати туристичний потенціал, враховуючи перспективи транскордонного співробітництва та функціонування єврорегіону.

На базі дослідження території прикордонних регіонів і аналізу експертних рішень визначено ключові компоненти туристичної дестинації. Окреслено її типи за масштабом і зоною використання, що формують ідеальне уявлення про туристичну дестинацію для прикордонних регіонів західної частини України (табл. 2.1).

На основі аналізу наукових джерел можна визначити важливе правило: перед створенням туристичної дестинації у прикордонних регіонах необхідно ретельно опрацювати її ключові елементи, зокрема їх взаємодію, типологію, значення єврорегіонів, використання транскордонного співробітництва, можливість залучення туристичних потоків із сусідніх територій, а також

32

механізми функціонування та розвитку, зокрема джерела, рушійні сили, економічні зв'язки й управлінські процеси.

Таблиця 2.1

Ідеальний (теоретичний) образ туристичних дестинацій різних типів для західноукраїнських прикордонних регіонів

Елементи туристичної дестинації у західноукраїнських прикордонних регіонах	Туристичний об'єкт (тип дестинації за масштабом) та радіус використання (до 0,5 км)	Туристична територія (тип дестинації за масштабом) та радіус використання (до 5 км)	Туристичний район (тип дестинації за масштабом) та радіус використання (до 50 км)	Адміністративна територіальна одиниця (тип дестинації за масштабом) та радіус використання (до 200 км)
Природні рекреаційні ресурси	Місце	Місцевість	Район	Область

Культурно історична спадщина	Об'єкт	Вузол	Район	Зона
Загальна та туристична інфраструктура	Доступність (дорога)	Доступність (дорога), готель, заклад харчування	Доступність (дорога), туристичні комплекси, санаторії	Аеропорт, залізничні та авто вокзали, готелі, ресторани
Виробництво туристичних послуг та їх реалізація	Садиба сільського туризму/об'єкт природи, історії, культури	Туроператор / турагент	Туроператор / турагент	Суб'єкти туристичної діяльності
Розселення населення / соціум	Будинок / родина	Село / громада	ОТГ- район / територіальна спільність людей	Велике місто область / населення
Транскордонна співпраця та єврорегіональні утворення	Угода про відвідування	Угоди про співпрацю	Транскордонні об'єднання на рівні ОТГ/районів	Єврорегіони «Карпатський», «Верхній Прут» «Буг»
Управління	Домоволодіння	Загальні збори села	Ради / виконкоми	Муніципальне / обласне керівництво

Окрім цього, важливо враховувати політичну стабільність, забезпечення безпеки, доступність інформації та критично важливі сервіси, такі як високошвидкісний інтернет, банківські послуги, заклади охорони здоров'я

33

тощо.

Карпатський регіон, що охоплює Закарпатську, Івано-Франківську, Львівську та Чернівецьку області з площею 56,6 тис. км² і населенням 6,5 млн осіб, є одним із найстаріших освоєних регіонів на заході України.

Одним із ключових напрямів розвитку регіону є активне використання

його рекреаційного потенціалу. Цей вибір має обґрунтовані аргументи. Серед найважливіших природних туристичних ресурсів регіону вирізняється рельєф, зумовлений гірським масивом Карпат, який простягається від північного заходу до південного сходу та охоплює разом із Передкарпатською височиною та Закарпатською низовиною 37 тис. км², що становить 65,5% території регіону. Українські Карпати, із середньовисотними горами (1000–2000 м), визначені дослідниками як оптимальні для організації рекреаційної діяльності. Найвищі вершини, такі як Говерла – найвища точка України, можуть виступати як туристичні об'єкти найвищого класу. Мальовничі скелі, круті схили, річкові долини, а також форми рельєфу, створені древніми льодовиками чи карстовими процесами, також є привабливими для туристів.

Інша частина території представлена низовинами Малого Полісся (північ Львівської області), оточеними горбистими пасмами Розточчя, Опілля, Гологор та Вороняків, а також височинами між річками Прут і Дністер (північний схід Чернівецької області).

Архітектурна спадщина Чернівецької області сформувалася під впливом культур українців, молдаван, угорців, турків та румунів, що додає їй унікального характеру. Зокрема, в місті Чернівці ця спадщина представлена такими пам'ятками, як дерев'яні церкви XVII–XVIII століть: Миколаївська, Вознесенська та Спиридонівська, Святодухівський кафедральний собор, Вірменська церква XIX століття, Миколаївський кафедральний собор, церква Успіння Богородиці XX століття, ратуша XIX століття, резиденція митрополита, яка нині є корпусами Чернівецького національного університету, будівля музично-драматичного театру ім. О.Кобилянської, а

34

також житлові будинки старого міста.

Справжнім символом області та всієї України є Хотинська фортеця XV–XVIII століть, що функціонує як архітектурний заповідник. На території Буковини поширене дерев'яне культове зодчество, зокрема церква Св. Іоанна

Сучавського з дзвіницею (XVIII століття, с. Виженка) та церква Св. Миколая (XIX століття, смт Путила). Окрему увагу заслуговують старообрядницька церква XX століття у Білій Криниці, синагоги Вижниць, костел у Сторожинці та інші архітектурні пам'ятки, що представляють інтерес для туристів різних релігійних і культурних груп (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Соціально-культурний ресурсний каркас території Карпатського туристичного району

Чернівецька область володіє значним рекреаційним потенціалом, що включає багатопрофільний літній і зимовий відпочинок, гірсько-спортивну

35

діяльність, масові пізнавально-оздоровчі тури та бальнеологічне лікування. Завдяки сприятливим кліматичним умовам і багатому природно рекреаційному потенціалу область відіграє важливу роль у формуванні соціально-економічного профілю краю та приваблює туристів як з України,

так і з-за кордону.

Буковина є місцем, пов'язаним із життям видатних діячів культури та мистецтва, серед яких Юрій Федькович, Ольга Кобилянська, Міхай Емінеску, Васіле Александрі, Іван Франко, Леся Українка, Микола Лисенко, Михайло Коцюбинський, Василь Стефаник, Марко Черемшина, Назарій Яремчук, Володимир Івасюк, Софія Ротару та інші.

Крім природних ресурсів, культурно-історичних і релігійно-мистецьких умов, область має кілька ключових переваг:

- Зручне географічно-транспортне розташування, яке робить Буковину воротами України до країн Південно-Східної Європи. Через область проходять важливі автомобільні та залізничні шляхи, що сприяє транзитному туризму.

- Унікальна етнографічна самобутність регіону, що відображається у збереженій багатонаціональній культурі, зокрема українській, румунській, молдовській, польській, вірменській та австрійській.

- Сприятлива екологічна ситуація, оскільки Чернівецька область має низький рівень забруднення повітря. За даними Інституту реформ, область демонструє найменший рівень викидів шкідливих речовин в Україні.

- Порівняно низький рівень індустріалізації, що відкриває можливості для розвитку туристичної галузі.

- Компактні розміри території, які дозволяють здійснювати подорожі тривалістю 1-2 дні з можливістю відвідування сусідніх областей, багатих на природні й культурні пам'ятки.

- Поліпшення криміногенної ситуації: Чернівецька область є одним із найменш криміналізованих регіонів України.

- Розвиток ринкової інфраструктури, що підвищує інвестиційну

36

привабливість краю.

Аналізуючи ці фактори, можна стверджувати, що Чернівецька область має всі необхідні умови для розвитку різних видів туризму та санаторно

курортного оздоровлення.

2.2. Аналіз розвитку туризму в Чернівецькій області

Посилення активності в туристичній сфері спричинило зацікавленість у визначенні впливу цього сектора на економічний розвиток України та її окремих регіонів. Зростання доходів від туризму, яке відбувається швидкими темпами, привертає увагу багатьох, зокрема іноземних інвесторів, до створення регіонального туристичного продукту. До недавнього часу туризм в Україні був однією з найприбутковіших галузей економіки, що вирізнялася своєю динамікою розвитку та відігравала значну роль у соціально культурному прогресі, сприяючи підвищенню рівня і якості життя населення.

Різноманітність функцій туризму дає змогу використовувати його як дієвий механізм стимулювання соціально-економічного розвитку на макро- та мезорівнях господарювання. Найбільш помітний вплив туризму проявляється в межах окремих регіонів, а його прогрес залежить від специфічних умов території. Саме тому туризм варто розглядати як ключовий фактор регіонального соціально-економічного розвитку.

Для посилення позитивного ефекту туризму на економічну та соціальну сферу регіону необхідно вирішити низку важливих завдань, зокрема провести аналіз ресурсної бази та туристичного потенціалу, визначити унікальні туристичні об'єкти, сформулювати напрями розвитку туристичних ресурсів задля досягнення максимального соціально-економічного результату, а також налагодити ефективне управління туристичною сферою.

Чернівецька область, яка розташована на перетині різних культур, традицій та географічних зон, є одним із найунікальніших регіонів України з

37

величезним туристичним потенціалом. Її територія об'єднує багаті природні ресурси, архітектурні пам'ятки, історико-культурну спадщину та гостинність місцевих жителів.

Чернівецька область характеризується сприятливими кліматичними умовами, різноманітністю рельєфу та багатством природно-рекреаційних ресурсів. Гірські території Буковини відкривають широкі перспективи для розвитку активного туризму, включаючи пішохідні маршрути, велосипедні тури, лижний спорт, кінні прогулянки та спелеотуризм. Печери, такі як «Попелюшка» і «Буковинка», за належного облаштування можуть стати популярними туристичними атракціями.

Мальовничі гірські маршрути та долини річок, зокрема Дністра й Прута, відкривають широкі перспективи для розвитку водного туризму, кемпінгів та природного відпочинку. Унікальне розташування області на межі історичних регіонів – Буковини, Бессарабії та Гуцульщини – додає їй особливого мультикультурного колориту, який приваблює як українських, так і закордонних туристів.

Чернівці здобули репутацію «українського Парижа» завдяки своєму архітектурному різноманіттю. У місті представлені такі стилі, як бароко, готика, модерн, класицизм, еkleктика й конструктивізм. Однією з найвизначніших пам'яток є резиденція митрополитів Буковини і Далмації, що входить до списку Всесвітньої спадщини ЮНЕСКО. Крім архітектурних перлин, область славиться численними музеями, виставками, театрами і музичними фестивалями.

Мультикультурний характер регіону яскраво проявляється через його релігійну та етнічну спадщину. У Чернівецькій області гармонійно співіснують храми різних релігійних конфесій: православні, греко-католицькі, римо-католицькі, протестантські, синагоги та інші. Це сприяє розвитку релігійного туризму, який стає дедалі популярнішим серед паломників і туристів.

Важливо також розглянути аспекти соціальної й гуманітарної сфери, що

38

мають значний вплив на розвиток і функціонування туризму в регіоні [92]. 1. Освіта: У 2020–2021 навчальному році в Чернівецькій області працювало 366

дошкільних закладів, які відвідували 28,3 тисячі дітей; 349 шкіл загальної середньої освіти з 108 тисячами учнів; 48 позашкільних установ, де навчалося 75,9 тисяч осіб; 15 професійно-технічних навчальних закладів з 6 тисячами студентів; та 30 закладів вищої освіти I-IV рівнів акредитації, де навчалося 32,1 тисячі студентів. На початок 2022 року в області працювали 51 опорна школа з 66 філіями, у яких загалом навчалося 22 334 учні. Для учнів із сільських населених пунктів (3947 осіб) було організовано 100% підвезення до місця навчання і назад додому. Заклади загальної середньої освіти були повністю обладнані для доступу людей з обмеженими фізичними можливостями.

2. Охорона здоров'я: Станом на 1 січня 2022 року в області функціонувало 83 заклади охорони здоров'я: 28 лікарень, 44 амбулаторно поліклінічні заклади (зокрема 5 центрів територіальних громад: Вашківецький, Вижницький, Глибоцький, Клішківецький та Новодністровський), 7 інших закладів (такі як будинок дитини, центр служби крові, центр екстреної медичної допомоги та медицини катастроф, бюро судово-медичної експертизи, патологоанатомічне бюро, інформаційно аналітичний центр медичної статистики, МСЕК) та 4 стоматполіклініки. Стаціонарну медичну допомогу надавали 23 лікарні та 5 диспансерів із стаціонарами. Потужність ліжкового фонду становила 5784 ліжок, або 67,4 ліжка на кожні 10 тисяч населення.

3. Культура: Станом на початок 2022 року в Чернівецькій області функціонували бібліотеки, клубні установи, школи естетичного виховання, кінотеатри, музеї, професійні театри, концертні й філармонійні зали, Буковинський центр культури й мистецтв, а також обласний коледж мистецтв імені С. Воробкевича. При бібліотеках працювали інформаційно-ресурсні центри та створено електронні бази даних. На державному обліку й під охороною перебувало 1767 об'єктів культурної спадщини, зокрема 762

пам'ятки архітектури й містобудування, 477 пам'яток історії, 470

археологічних пам'яток та 58 пам'яток монументального мистецтва. 4. Спорт та туризм: На початок 2022 року в області діяло 2230 спортивних споруд, включаючи стадіони, тренажерні майданчики, нестандартні спортивні зони, тенісні корти, футбольні поля, приміщення для занять фізкультурою, плавальні басейни, стрілецькі тири та стенди, стрільбища для стрільби з лука, велотрек, кінноспортивну базу, об'єкти зі штучним льодом, веслувально-спортивну та лижну бази. Туристичні послуги надавали 55 підприємств, з яких 6 туроператорів і 49 турагентів, а також діяло 90 туристичних маршрутів. На кінець 2021 року в області функціонувало 99 приватних сільських садиб.

Таким чином, розвиток туризму та рекреації є важливим складником соціально-економічного розвитку регіону, ключовим чинником стабілізації й структурної трансформації національної економіки. Він суттєво сприяє розширенню людського потенціалу, вирішенню соціальних проблем, забезпеченню оздоровлення й дозвілля населення.

Наразі, станом на 1 грудня 2024 року, в Чернівецькій області функціонує близько 55 туристичних підприємств, включаючи турагентів і туроператорів. Вони пропонують широкий спектр послуг, від організації екскурсій до комплексних туристичних маршрутів. Однак війна вносить свої корективи у розвиток туристичної індустрії.

Окрім того, Чернівецька область стала одним із центрів релокації підприємств, зокрема й у сфері туризму. Підприємства, які раніше працювали у більш небезпечних регіонах, переїхали до області, шукаючи безпечних умов для продовження діяльності. Це сприяло зростанню конкурентності та розширенню спектра послуг у туристичній галузі. Деякі з релокованих компаній зосередилися на розвитку внутрішнього туризму, пропонуючи унікальні маршрути, квести та культурні програми.

Релокація підприємств також стимулює розвиток туристичної інфраструктури: готелі, ресторани, транспортні послуги пристосовуються до

нових умов і збільшеного попиту. Зокрема, нові суб'єкти господарювання активно співпрацюють із місцевими громадами та органами влади, ініціюючи створення нових туристичних продуктів, таких як винні тури, екологічний та етнографічний туризм.

Попри всі труднощі, викликані війною, релоковані підприємства сприяють інтеграції різних регіонів України через туризм, а також створюють нові робочі місця для місцевого населення та внутрішньо переміщених осіб. Цей процес не лише зберігає туристичну галузь у непростий час, але й додає їй нових можливостей для розвитку у післявоєнний період.

Регіональна влада працює над популяризацією туризму, беручи участь у міжнародних форумах, виставках і створюючи сучасний туристичний контент. Особлива увага приділяється розвитку інфраструктури: покращенню транспортної доступності, створенню кемпінгів, розвитку гірськолижних курортів та інфраструктури для активного відпочинку.

В оновленому варіанті Стратегії розвитку Чернівецької області на період до 2027 року визначено кілька ключових напрямів у розвитку туризму:

1. Створення сучасної туристичної інфраструктури: розвиток мережі закладів розміщення, зон активного відпочинку, розширення гірськолижних маршрутів.

2. Популяризація туристичного бренду: участь у міжнародних виставках, створення якісного контенту для просування регіону в цифровому просторі.

3. Розвиток місцевих туристичних кластерів: формування співпраці між туристичними підприємствами, органами влади та місцевими громадами.
4. Залучення інвестицій у туристичну індустрію: створення сприятливих умов для інвесторів у готельний бізнес, рекреаційні проєкти та туристичну інфраструктуру.

5. Екологічний туризм: розвиток напрямків, які акцентують увагу на збереженні природи, зокрема екопарків і маршрутів для відпочинку на природі.

Одним із пріоритетів є підтримка малого і середнього бізнесу в туристичній сфері. Це сприяє створенню нових робочих місць, покращенню умов для розвитку локального туризму та залученню туристів з усього світу. Програми співпраці з міжнародними партнерами дозволяють інтегрувати сучасні стандарти обслуговування та управління в місцевий туристичний бізнес.

Чернівецька область має всі умови для того, щоб стати одним із провідних туристичних регіонів України. Унікальне поєднання природних ресурсів, історико-культурної спадщини та мультикультурності створює основу для динамічного розвитку туристичної індустрії.

Програма розвитку туризму в Чернівецькій області на 2024-2025 роки розроблена на підставі Закону України «Про туризм», Закону України «Про місцеві державні адміністрації», Стратегії розвитку Чернівецької області на період до 2027 року.

Програма розроблена у період повномасштабного військового вторгнення росії в Україну, що впливає на розвиток галузі в регіоні. В таких умовах важливими напрямками програми є розвиток інфраструктури сфери туризму та промоція Чернівецької області як на внутрішньому ринку, так і на зовнішньому, адже після перемоги світ прагнутиме дізнатися більше про Україну. У післявоєнний період ключовим завданням для України стане проведення масштабної маркетингової кампанії на міжнародних ринках, спрямованої на зміну сприйняття країни з території бойових дій на безпечний і привабливий туристичний напрям. Чернівецька область, яка є одним із найбезпечніших регіонів України, має потенціал для залучення великої кількості іноземних туристів після завершення військових дій. Уже сьогодні необхідно активно працювати над створенням туристичної інфраструктури.

З огляду на важливість цих завдань та враховуючи відставання регіону порівняно із сусідніми областями Карпатського регіону, розвиток матеріальної бази та туристичної інфраструктури набуває особливої

актуальності. На першому етапі важливо зосередитися на співпраці з

42

інвесторами, територіальними громадами та національними парками для визначення земельних ділянок, придатних для створення необхідної інфраструктури.

Чернівецька область володіє всіма передумовами для успішного розвитку туристичного сектора. Станом на державному обліку перебуває 1771 пам'ятка культурної спадщини: серед них 467 археологічних об'єктів, 534 історичні пам'ятки, 694 об'єкти містобудування та архітектури, 76 пам'яток монументального мистецтва, а також 152 музеї.

У 2021 році в області функціонувало 55 суб'єктів туристичної діяльності, з яких 50,9% – це юридичні особи, а 49,1% – фізичні особи підприємці. Серед них 6 туроператорів та 49 турагентів. Туристичними послугами скористалися 7,8 тисяч осіб (усі громадяни України), які придбали 2,8 тисячі туристичних пакетів загальною вартістю 53,0 млн грн.

Аналіз фінансово-економічних показників туристичної сфери за останні роки демонструє позитивну тенденцію у її розвитку. Зокрема, у 2022 році туристичний збір, сплачений до місцевих бюджетів підприємствами, основна діяльність яких включає «Діяльність туристичних агентств, туристичних операторів, надання інших послуг бронювання та пов'язана з цим діяльність», становив 2,4 млн грн, що перевищує показник 2020 року у 3,3 рази.

У період січня-вересня 2023 року до місцевих бюджетів Чернівецької області від туристичного збору надійшло 2,3 млн грн, що на 69% більше, ніж за аналогічний період 2022 року. За даними Державного агентства розвитку туризму України, суб'єкти туристичної діяльності області сплатили податки до бюджетів усіх рівнів на загальну суму 21,4 млн грн, що на 45,5% перевищує показники за січень-вересень 2022 року. За приростом податкових надходжень від туристичної сфери Буковина увійшла до трійки лідерів серед регіонів України.

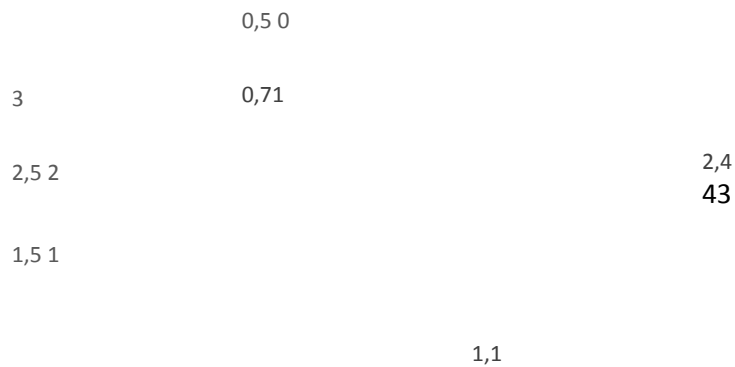


Рис. 2.1. Обсяги сплаченого туристичного збору у Чернівецькій області за 2022-2024 роки, млн. грн.

Серед найбільш популярних напрямів туризму в області виділяються культурно-пізнавальний, діловий та спортивний туризм.

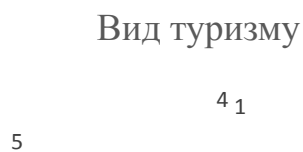


Рис.2.2. Розподіл видів туризму в Чернівецькій області, %

Попри наявні успіхи та потенціал у розвитку туристичної сфери, Чернівецька область стикається з низкою серйозних проблем і викликів, які гальмують прогрес у галузі:

44

1. Слабкий розвиток туристично-рекреаційної інфраструктури та індустрії гостинності. Зокрема, відсутність нових «туристичних магнітів», незадовільний стан об'єктів історико-культурної спадщини, доріг і під'їзних шляхів до туристичних місць. Недостатня кількість туристично інформаційних знаків уздовж основних автодоріг, місць короткочасного відпочинку, санвузлів, закладів розміщення різних категорій (готелів, мотелів, кемпінгів), сучасних зон відпочинку та туристичних інформаційних центрів. Відсутність велосипедних доріжок, належного знакування туристичних маршрутів, фотозон та санітарних пунктів біля туристичних об'єктів. Низький рівень залученості громади та бізнесу до розвитку туристичної інфраструктури.

2. Недостатній рівень обслуговування і низька якість туристичних послуг. Відсутність креативних атракцій і розвинених індустрій на туристичних локаціях, зосередження туристичних підприємств на зовнішньому ринку замість локального туризму. Слабка координація серед учасників туристичного ринку, нерозвинений менеджмент, недостатня кваліфікація працівників індустрії гостинності, невисока якість екскурсійної діяльності та відсутність програм розвитку туризму на рівні громад.

3. Слабке маркетингове просування туристичного продукту. Відсутність ефективної промоції потенціалу регіону серед іноземних партнерів, сучасних туристичних інформаційних продуктів для смартфонів і планшетів. Недостатнє висвітлення інформації про область в інформаційному

просторі, слабе розуміння громадами та виробниками туристичних послуг важливості диверсифікації, низький рівень освітньої роботи та відсутність сучасної методології моніторингу туристичної діяльності, а також недоліки у брендуванні територій.

4. Відсутність сталого розвитку внутрішнього та міжнародного туризму. Низька підтримка проєктів, стартапів і ініціатив, спрямованих на розвиток галузі, недостатнє фінансування туристичних програм з місцевих бюджетів, низький рівень інвестицій в туристичну індустрію. Слабке

45

розуміння сільськими громадами перспектив агро- та зеленого туризму. Для подолання цих проблем необхідно реалізувати комплекс заходів, які стимулюватимуть розвиток туристичної галузі та підвищать її конкурентоспроможність.

Програма розвитку туризму в Чернівецькій області спрямована на створення конкурентоспроможного туристичного продукту, що відповідає національним і міжнародним стандартам, здатного максимально задовольнити потреби жителів області та її гостей. Основні цілі включають розвиток сучасної туристичної інфраструктури, забезпечення належних умов для роботи суб'єктів туристичної діяльності, а також збереження екологічної рівноваги та історико-культурної спадщини.

Програма передбачає реалізацію комплексу заходів, спрямованих на популяризацію та зміцнення іміджу туристично-рекреаційного потенціалу регіону, вдосконалення управління туристичною галуззю, розвиток інфраструктури туризму, ефективніше використання природно-рекреаційних ресурсів та об'єктів історико-культурної спадщини, а також проведення системної рекламно-інформаційної кампанії.

Досягнення визначених цілей можливе шляхом:

- підготовки і випуску якісної рекламної продукції, створення фото- та відеоконтенту для промоції Чернівецької області;
- розроблення єдиної системи маркування туристичних маршрутів,

встановлення інформаційних табличок на туристичних об'єктах і дорожніх вказівників уздовж основних транспортних магістралей області;

- впровадження нових туристичних маршрутів і тематичних екскурсійних програм;

- розвитку сільського туризму та створення кластеру садиб зеленого туризму;

- організації навчальних заходів для працівників туристичної галузі в територіальних громадах.

Програма розвитку туризму в Чернівецькій області на 2024–2025 роки

46

розрахована на два роки реалізації.

Ключові завдання програми:

1. Розвиток туристичної інфраструктури. Шляхи виконання: • Створення та оновлення, знакування й маркування туристичних маршрутів у Чернівецькій області;

- Проведення паспортизації туристичних об'єктів;

- Розвиток туристичної навігації (встановлення та оновлення туристично-інформаційних вказівників, знаків, стендів та інших конструкцій);

- Інфраструктурне облаштування рекреаційних зон та об'єктів природної й культурної спадщини (зокрема, створення паркувальних зон, кемпінгів, санітарних зон, оглядових майданчиків, фотозон та місць для відпочинку);

- Забезпечення інклюзивного доступу до туристично-рекреаційних об'єктів;

- Розвиток мережі туристично-інформаційних центрів та підтримка їх діяльності;

- Сприяння реалізації проєктів з розвитку туризму, запропонованих громадськими організаціями;

- Проведення навчальних заходів, таких як семінари, тренінги та воркшопи для представників туристичної галузі та індустрії гостинності.

Завдання 2: Підвищення інвестиційної привабливості області. Шляхи

виконання:

- Розроблення інвестиційних проєктів у туристичній галузі;
- Забезпечення співфінансування міжрегіональних транскордонних проєктів, спрямованих на розвиток туризму.

Завдання 3: Популяризація та зміцнення іміджу туристично рекреаційного потенціалу Чернівецької області. Шляхи реалізації:

- Організація та проведення туристичних заходів, таких як форуми, фестивалі, виставки, конференції, семінари тощо;

- Створення рекламних відеороликів, присвячених туристичному

47

потенціалу Чернівецької області, з їх подальшим просуванням у засобах масової інформації та на онлайн-платформах;

- Забезпечення участі делегацій Чернівецької області в національних і міжнародних туристичних виставках, форумах та презентаційних заходах як в Україні, так і за її межами, з метою популяризації регіону;

- Організація рекламно-інформаційних турів для представників туристичних компаній, медіа, блогерів та інших учасників туристичної індустрії;

- Проведення святкових заходів, присвячених Всесвітньому дню туризму та Дню туризму в Україні.

Завдання 4: Маркетингова та рекламно-інформаційна діяльність – просування туристичних продуктів області. Шляхи реалізації:

- Розроблення, створення та придбання презентаційних і інформаційних матеріалів, сувенірної, рекламно-поліграфічної та брендваної продукції, що висвітлює туристичний потенціал Чернівецької області;
- Розроблення і підтримка туристичного вебпорталу області (включно із сайтом та мобільними додатками);

- Просування туристичних продуктів регіону через засоби масової інформації (в тому числі друковані видання), соціальні мережі, бортові журнали та онлайн-ресурси.

Завдання 5: Забезпечення безпеки туристів на території області. Шляхи реалізації:

- Проведення інформаційної кампанії щодо дотримання туристичними суб'єктами норм безпеки при наданні послуг;
- Забезпечення оперативної допомоги туристам у надзвичайних ситуаціях, що можуть виникнути під час їх перебування в області;
- Виготовлення інформаційних табличок із правилами безпеки та контактами екстрених служб.

Очікувані результати реалізації програми:

- Створення нових туристичних маршрутів;
 - Підвищення привабливості області як туристичного регіону, поліпшення якості послуг на маршрутах та зростання туристичних потоків;
 - Розвиток туристичної та придорожньої інфраструктури, покращення якості обслуговування туристів і екскурсантів;
 - Забезпечення зручності та доступності туристично-рекреаційних об'єктів, зокрема для осіб з інвалідністю;
 - Розроблення нових туристичних продуктів та атракцій, вдосконалення туристичної інфраструктури;
 - Залучення додаткових фінансових ресурсів, включно з інвестиціями, і популяризація туристичного потенціалу області;
 - Гарантування безпеки туристів під час їх перебування в регіоні;
- Збільшення надходжень від туристичного збору на 40%. На 2024–2025 роки було визначено три ключові напрями розвитку туризму на Буковині: створення туристичної інфраструктури, просування туристичних продуктів і забезпечення безпеки туристичних маршрутів та локацій.

48

49

РОЗДІЛ 3

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ КОНКУРЕНТНИХ СТРАТЕГІЙ

ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ У СУЧАСНИХ УМОВАХ

Попит на туристичні послуги у світі стабільно зростає, а найперспективніші напрямки туризму XXI століття, визначені у Прогнозі туристичних напрямків Всесвітньою організацією туризму (ВОТ) і дослідженні Vision Tourism, включають круїзи, екотуризм, пригодницький і тематичний туризм:

1. Пригодницький туризм – активний вид відпочинку на свіжому повітрі, який спрямований на отримання нових вражень, емоцій та покращення фізичної форми туристів.

2. Круїзи. Останнім часом оператори круїзних лайнерів демонструють стабільну економічну віддачу, попри зростання цін на паливо і конкуренцію. Це пояснюється низькими витратами на утримання екіпажу та можливістю отримання доходів на борту.

3. Екотуризм – вид туризму, який передбачає відвідування природоохоронних територій без істотного впливу на довкілля. Цей напрямок може щорічно збільшувати валовий дохід на 5%.

4. Тематичний туризм – специфічний тип туризму з конкретною метою, як-от тури замками, фестивалі тощо.

За прогнозами ВОТ, пік туристичних потоків очікувався у 2020 році, коли кількість мандрівників мала досягти 1,6 мільярда осіб на рік, що в 2,4 рази перевищує показник 2000 року. Також передбачалося, що доходи від туризму у 2020 році сягнуть 2000 мільйонів доларів завдяки активному розвитку виїзного туризму. Однак ці прогнози не справдилися через пандемію, яка призвела до значного скорочення обсягів подорожей.

Згідно з прогнозами ВОТ, туризм у XXI столітті здатний забезпечити економічне зростання на рівні з телекомунікаційною галуззю та ІТ-сектором.

До найбільших постачальників туристів увійдуть такі країни, як Китай,

Німеччина, Японія, США та Великобританія [6].

У розвинених країнах внутрішній туризм становить 80–90% від загальної структури доходів від туризму, у світі цей показник перевищує 72%, тоді як в Україні він становить лише близько 64%. Політичні та економічні виклики значно вплинули на занепад туристичної індустрії в країні. Російська військова агресія суттєво скоротила потік іноземних туристів, а інфляція та девальвація гривні зменшили обсяги виїзного туризму, хоча це й сприяло певному пожвавленню внутрішнього туризму.

До війни українці часто обирали закордонні курорти для відпусток, але нинішні реалії змушують звернути увагу на унікальні, історично насичені та мальовничі місця в самій Україні.

Звісно, під час воєнних дій розвиток туризму не є пріоритетом для суспільства та держави, що викликає дискусії щодо доцільності інвестицій у цю галузь. Проте, якщо ставити питання про необхідність розвитку туризму, чому це питання не порушується щодо ресторанів, театрів чи інших установ? Розвиток туризму є актуальним, адже це важлива складова економіки країни, що забезпечує десятки тисяч робочих місць, підтримує сотні тисяч родин, пов'язаних із цією сферою, і створює мільйони робочих місць у суміжних галузях. Це підтверджується статистичними даними.

Прогрес у розвитку туристичної галузі неможливий без систематичного аналізу статистичних даних. Статистика туризму виконує завдання дослідження масових соціальних явищ і процесів, які відбуваються у цій сфері.

Для збору статистичних даних у сфері туризму використовуються результати державного статистичного спостереження № 1-туризм (річна) «Звіт про туристичну діяльність». На сайті Державної служби статистики [5] публікується інформація щодо таких аспектів розвитку галузі:

- Туристична діяльність в Україні;
- Кількість туристів, обслугованих туроператорами та турагентами, залежно від видів туризму;

- Розподіл витрат іноземних відвідувачів, пов'язаних із подорожами до України;
- Колективні засоби розміщування в Україні;
- Основні показники діяльності колективних засобів розміщування.

Згідно з даними Державного агентства з розвитку туризму, представники туристичної галузі сплатили до бюджету 616 млн 391 тис. грн у першому кварталі 2024 року (рис. 3.1), що на 61% перевищує аналогічний показник за період 2023 року, коли надходження до бюджету становили 383 млн 221 тис. грн. Водночас, за попередніми оцінками, втрати від війни у секторі культури та туризму, включаючи недоотримані доходи, склали 19,6 млрд доларів.



Рис. 3.1. Податки, сплачені туристичною галуззю до Державного бюджету України [4]

У Стратегії розвитку туризму та курортів України до 2026 року підкреслюється, що для оптимального й ефективного використання туристичних, природних, лікувальних і рекреаційних ресурсів необхідно створити туристично-рекреаційний простір. Це передбачає організацію зон

розвитку туризму та курортів, а також розроблення, впровадження та

презентацію конкурентоспроможного національного туристичного продукту для споживачів [93]. Власники туристичного бізнесу стикаються зі стратегічним завданням – забезпечити стабільні конкурентні переваги на ринку, створивши баланс між ціною і якістю туристичних послуг, а також впроваджуючи стандарти, що відповідають міжнародним вимогам.

Конкурентоспроможність регіону значною мірою визначається низкою факторів, таких як рівень розвитку матеріального виробництва, невиробничої сфери, і, зокрема, рекреаційно-туристичної галузі, яка відіграє важливу соціально-гуманітарну роль. Для покращення ситуації необхідно вдосконалити механізми регулювання господарської діяльності, враховуючи досвід країн із розвиненою туристичною індустрією, а також розробити сучасні соціально-економічні підходи до стратегії розвитку національного туристичного комплексу та управління туристичними процесами на державному й регіональному рівнях [31].

Одним із ключових факторів економічного зростання та успішного розвитку туризму є постійне вдосконалення бізнес-клімату та підтримка добросовісної конкуренції.

Таким чином, нинішня стратегія розвитку туристичної галузі потребує подальшого удосконалення. Варто зосередитися на розробленні функціональних стратегій, які в комплексі створять ефективний економічний механізм. Це забезпечить формування конкурентних переваг, привабливого інвестиційного середовища, а також сприятиме розширенню кількості суб'єктів туристичного бізнесу й урізноманітненню їх діяльності. Такі заходи дозволять створити конкурентоспроможний туристичний продукт, хоча внутрішній туризм в Україні поки що розвивається повільними темпами, навіть з урахуванням обмежень зовнішніх поїздок для окремих категорій громадян, пов'язаних із військовим станом.

Перспективи розвитку туристичного бізнесу в умовах воєнного стану потребують комплексного аналізу та розгляду. Попри складнощі, існують

можливості для розвитку туризму навіть за таких обставин. Розгляньмо основні напрямки комерційної та виробничої діяльності туристичних підприємств у цих умовах [21; 28; 35; 62].

1. Фокус на внутрішньому туризмі. Воєнний стан може призвести до зменшення обсягів міжнародного туризму, але водночас сприяти зростанню попиту на внутрішні подорожі. Туристичні компанії можуть зосередитися на залученні місцевих жителів, пропонуючи їм спеціальні пропозиції та широкий спектр послуг. Внутрішній туризм здатний не лише підтримати економіку, а й зміцнити національний дух [28; 35]. Важливим аспектом є проведення інформаційної кампанії щодо безпечних туристичних маршрутів у межах країни, особливо в регіонах, які не зазнають бойових дій. Це сприятиме розвитку місцевого готельного бізнесу, ресторанної сфери, транспортних послуг та інших сегментів туристичної індустрії.

2. Розвиток туризму в безпечних регіонах. Певні регіони залишаються безпечними навіть під час війни, тому їхній туристичний потенціал можна активно використовувати. Розвиток туризму в таких районах допоможе підтримати місцеву економіку та забезпечити прибуток. Уряд і місцеві організації можуть надавати фінансову та іншу підтримку підприємствам у цих регіонах [65]. Сюди входять гранти, консультації, навчальні програми, а також інвестиції у готелі, ресторани, транспортну інфраструктуру тощо. Крім того, створення унікальних туристичних продуктів і програм для безпечних регіонів може привернути більше відвідувачів.

3. Маркетингові стратегії для туристичних продуктів. Необхідно проводити активні медіа-кампанії, які демонструють безпеку та стабільність певних регіонів. Це допоможе зменшити занепокоєння туристів і посилить інтерес до відвідування таких місць.

4. Диверсифікація туристичних продуктів та послуг. Розширення асортименту продуктів туристичного бізнесу сприятиме стабільності в умовах кризи. Наприклад, окрім екскурсій, компанії можуть запропонувати кулінарні тури, майстер-класи та інші види відпочинку [65].

Ці заходи можуть сприяти адаптації та стійкому розвитку туристичного бізнесу навіть в умовах воєнного стану.

5. Ефективна співпраця з урядом та військовими. Туристичним компаніям важливо налагодити ефективну взаємодію з урядом і військовими для забезпечення безпеки та інформування туристів про актуальну ситуацію. В умовах війни така співпраця є критично важливою для стабільності туристичної галузі та захисту інтересів мандрівників.

Ключові аспекти взаємодії:

- Підтримання відкритої та регулярної комунікації з урядом і військовими, включаючи обмін інформацією щодо поточної ситуації в країні, зон конфлікту та безпечних маршрутів.

- Спільне планування та координація заходів для забезпечення безпеки туристів, наприклад, патрулювання маршрутів, створення безпечних зон та інших захисних заходів.

- Розроблення евакуаційних планів і заходів безпеки, які забезпечать оперативну реакцію на надзвичайні ситуації.

- Надання урядом фінансової підтримки туристичним компаніям у зонах конфлікту, включаючи допомогу в збереженні майна.
- Участь держави у просуванні туристичних маршрутів і залученні туристів навіть в умовах війни через маркетингові кампанії, участь у міжнародних виставках тощо.

Завдяки такій співпраці можна забезпечити як безпеку туристів, так і стабільність туристичної індустрії.

6. Відновлення після завершення військових дій. Після закінчення конфлікту необхідно мати готові стратегії для відновлення туристичної інфраструктури та залучення інвестицій, які дозволять швидко відновити туристичний бізнес. Хоча процес відновлення може бути складним, правильні підходи зроблять його цілком можливим.

Основні напрями відновлення:

- Насамперед, необхідно забезпечити безпеку та стабільність у країні. Це вимагатиме тісної співпраці з міжнародними організаціями та активних зусиль уряду для захисту як місцевих мешканців, так і туристів.

- Відновлення туристичної інфраструктури, зокрема готелів, ресторанів, транспортних зв'язків та інших об'єктів, є пріоритетом. Крім того, слід подбати про створення комфортних умов для туристів.

- Активне просування країни як туристичного напрямку через маркетингові кампанії, участь у виставках і співпрацю з туроператорами та міжнародними партнерами матиме ключове значення для залучення відвідувачів.

- Розроблення нових туристичних пропозицій, наприклад, екологічного туризму, культурних маршрутів чи пригодницьких турів, здатне викликати інтерес туристів.

- Підтримка місцевих підприємців і туристичних компаній, що дозволить їм відновити свою діяльність та сприятиме подальшому розвитку галузі.

- Залучення міжнародної допомоги та інвестицій для відновлення туристичного сектору, зокрема через програми розвитку, інвестиційні проєкти або технічну підтримку.

Відновлення туристичного бізнесу після закінчення воєнних дій потребує часу, але з належними заходами та підтримкою це цілком досяжно. Попри складнощі, які створює воєнний стан, туристичний бізнес може знайти нові можливості, здатні забезпечити стабільність та залучити клієнтів навіть у найважчих умовах. Галузі туризму та рекреації продовжують динамічно розвиватися завдяки технологічним інноваціям, прагненню до сталого розвитку та змінам у вподобаннях споживачів. Ось основні тенденції, нововведення та виклики, які визначають ці сфери у 2024 році. Тенденції та інновації:

1. Цифрові та безконтактні рішення. Цифрові технології революціонізують галузі туризму та рекреації. Інновації, такі як штучний

інтелект (ШІ), Інтернет речей (IoT) та робототехніка, значно підвищують рівень обслуговування клієнтів і операційну ефективність. Наприклад, у деяких готелях використовуються системи розпізнавання облич для доступу до номерів, а роботи доставляють гостям необхідні зручності, покращуючи їхній досвід [28; 65]. Крім того, мобільні додатки спрощують користування послугами, такими як бронювання, оплата чи організація турів із застосуванням технологій віртуальної і доповненої реальності.

2. Сталий і відповідальний туризм. Стійкість стала ключовим пріоритетом для сучасних мандрівників, що сприяло розвитку екотуризму. Відвідувачі все частіше обирають екологічно безпечні варіанти подорожей, віддають перевагу менш популярним локаціям і підтримують місцеві туристичні об'єкти, які приносять користь громадам [21; 35]. Такі підходи не тільки зменшують вплив на довкілля, але й сприяють збереженню культурної спадщини та економічній підтримці місцевого населення.

3. Велнес-туризм і відпочинок. Сфера велнес-туризму демонструє стрімке зростання, оскільки туристи дедалі частіше шукають місця для покращення фізичного та психічного здоров'я. Популярними стають йога ретрити, медитаційні центри, оздоровчі спа-комплекси та локації, які пропонують комплексний велнес-досвід. Прогнозується, що до 2033 року світовий ринок велнес-туризму сягне 2,3 трильйона доларів США.

4. Персоналізація та інклюзивність. Персоналізовані подорожі стають усе більш актуальними. Завдяки використанню великих даних та штучного інтелекту компанії створюють унікальні враження, які максимально відповідають уподобанням мандрівників. Це включає індивідуальні маршрути, налаштоване проживання та турпакети, адаптовані до потреб клієнтів [65]. Інклюзивність також набуває популярності: акцент робиться на доступному туризмі, який забезпечує можливості подорожувати людям з обмеженими можливостями та іншими особливими потребами [65]. Такі ініціативи спрямовані на те, щоб зробити подорожі доступними та

5. Досвідні та трансформаційні подорожі. Сучасні туристи прагнуть отримати глибокі, значущі враження, які залишають тривалий слід. Популярність здобувають подорожі, що занурюють у місцеву культуру, сприяють культурному обміну та активному туризму, створюючи емоційний зв'язок з відвідуваними місцями. Люди шукають більше, ніж просто екскурсії; вони прагнуть взаємодії з місцевими традиціями, участі в унікальних заходах та створення незабутніх спогадів [65]. Це значно підвищує попит на автентичні та культурно насичені варіанти подорожей.

Виклики:

1. Інтеграція технологій. Попри значні переваги, використання технологій супроводжується викликами, такими як питання кібербезпеки, конфіденційності даних і витрати на їх упровадження. Захист даних користувачів і забезпечення надійних заходів кібербезпеки є критичними у світі, де цифрові рішення поширюються дедалі більше. Крім того, автоматизація й цифрова взаємодія можуть зменшити особистісний компонент обслуговування, який цінується багатьма мандрівниками. Тому важливо знайти баланс між впровадженням технологій та збереженням людського підходу до обслуговування [28].

2. Інклюзивність і доступність. Забезпечення інклюзивності у сфері подорожей для всіх демографічних груп, включно з людьми з обмеженими можливостями, залишається постійним викликом. Це вимагає інвестицій у доступну інфраструктуру, підготовку персоналу та розробку послуг, які задовольняють різноманітні потреби. Створення умов для доступних і комфортних подорожей є важливим для подальшого розвитку галузі та її репутації [65].

3. Адаптація до змін споживчих вподобань. Туристична індустрія має постійно пристосовуватися до змін у вподобаннях клієнтів, які залежать від глобальних подій, економічних умов і культурних тенденцій. Гнучкість і

управлінні є обов'язковими для збереження конкурентоспроможності та задоволення потреб сучасних мандрівників [65].

4. Політичні та соціальні чинники. Політична нестабільність, військові конфлікти та соціальні рухи можуть впливати на туристичні потоки. Наприклад, війна в Україні суттєво позначилася на туристичному секторі як всередині країни, так і за її межами. Від початку російської агресії економічні втрати стали значними для багатьох галузей економіки, зокрема туризму. Збитки у сфері культури та туризму України оцінюються в 3,5 мільярда доларів США, а для повного відновлення цього сектору знадобиться приблизно 9 мільярдів доларів упродовж наступного десятиліття [90].

Основні тенденції в туризмі, які визначатимуть майбутнє подорожей, охоплюють широкий спектр напрямків: від екологічної стійкості та підтримки місцевих спільнот до зростання популярності гастрономічного туризму та відкриття нових, маловідомих локацій [28].

Згідно зі звітом Всесвітньої туристичної організації ООН, індустрія туризму почне відновлюватися від наслідків пандемії на початку 2024 року. Проте вже очевидно, що переваги та смаки мандрівників суттєво змінилися. Згідно з дослідженнями, доступний туризм стає дедалі важливішим сегментом ринку, популярність якого стрімко зростає. Очікується, що до 2025 року доходи цього сегмента досягнуть 88,6 мільярда євро.

Розгляньмо основні туристичні тренди, які, за прогнозами експертів ЮНВТО, впливатимуть на розвиток галузі в майбутньому.

Передбачувані майбутні тренди подорожей включають:

- Екологічну стійкість та глобальне просування екологічних заходів.

Екологічна стійкість перестала бути лише гаслом, вона стала нагальною потребою. Мандрівники надають перевагу напрямкам, де приділяють увагу збереженню природи, раціональному використанню ресурсів і підтримці місцевих громад [65].

- Популярність нових туристичних напрямків. Сучасні туристи прагнуть отримати унікальні враження, все більше звертаючись до маловідомих країн і регіонів у пошуках нових відкриттів.

- Акцент на розвитку внутрішнього туризму. Через високий рівень інфляції та зростання вартості транспорту і проживання багато мандрівників обирають подорожі в межах своєї країни. Це дозволяє їм глибше зануритися у місцеву культуру, традиції та кухню [35].

- Гастрономічний і винний туризм. Місцева культурна спадщина стає важливим фактором, який приваблює туристів. Гастрономія та виноробство пропонують не лише можливість просувати менш відомі регіони, а й підтримувати локальну економіку і зберігати традиції.

- Екотуризм і природні заповідники. Зростає популярність спокійного відпочинку серед природних красот у заповідних місцях, які також зберігають традиційну культуру [21].

- Авантюрні подорожі. Молодь дедалі більше цікавиться активними видами відпочинку, такими як альпінізм, рафтинг та піші походи, що дарують незабутні враження.

Туристи зазвичай цінують три основні аспекти подорожей: екзотичні локації, активний відпочинок та взаємодію з природою.

Очікується, що маршрути, які базуються на спортивному туризмі, екотуризмі та здоровому способі життя, набуватимуть дедалі більшої популярності. Наприклад, у сучасних подорожах значна частина часу може бути присвячена заняттям йогою, оздоровленням або spa-процедурам, рекомендованим лікарем.

Віртуалізація подорожей стає однією з ключових тенденцій. Ми спостерігаємо, як туристичні компанії дедалі більше інтегруються з ІТ компаніями, передаючи свої основні функції онлайн-платформам. У майбутньому може з'явитися новий сегмент – ринок віртуальних туристів, які обиратимуть подорожі без необхідності реального переміщення.

Туризм залишається одним із найвпливовіших явищ, що формують соціально-економічне, культурне та соціальне середовище світу. Більше того, тренди майбутнього у сфері туризму повністю відповідають реаліям України.

Зростає популярність агротуризму як одного з напрямків екотуризму. Наприклад, у Латвії сільський туризм вирішує проблему працевлаштування в сільських районах: кількість місць для прийому туристів у цих регіонах за останні роки збільшилася майже вдесятеро. У Польщі підприємці, які займаються туристичними послугами, звільнені від сплати податку на додану вартість.

На початку вересня 2023 року Державне агентство розвитку туризму України опублікувало результати онлайн-опитування щодо подорожей країною в умовах війни. У ньому взяли участь 5 тисяч респондентів віком від 14 до 34 років. Згідно з даними, 45% опитаних повідомили, що здійснювали туристичні подорожі по Україні з часу початку повномасштабного вторгнення. 22% зазначили, що їх цікавлять гастрономічні особливості регіонів, 16% надають перевагу активному відпочинку, 11% вважають важливим екотуризм, а майже 9% обрали рекреаційний туризм. Усі ці види відпочинку може охоплювати агротуризм [35].

Проте агротуризм – це не просто відвідування господарства задля ознайомлення з його облаштуванням. Це окремий напрямок діяльності, який вимагає чіткої концепції, ретельного планування, часу, організаційних зусиль і фінансових ресурсів.

Наприклад, у форматі тваринницької ферми можна запровадити інтерактивний підхід. Такий вид відпочинку стане джерелом задоволення і для батьків, і для дітей. Поки дорослі дегустують продукцію ферми, діти можуть насолоджуватися спілкуванням із тваринами, такими як козенята або телята. Вони можуть їх погладити, побачити процес доїння чи самотійно погодувати. Це сприятиме зняттю стресу, що особливо актуально у воєнний час.

Для сталого розвитку сільського екотуризму в Україні необхідно

аграрної політики України, створити ефективну правову базу для сільських підприємств і організувати спеціалізований структурний підрозділ, який займатиметься консультуванням, навчанням фермерів і наданням довгострокових пільгових позик через конкурс проектів. Також потрібна допомога у залученні інвестицій для модернізації сільської інфраструктури. Це дозволить створити агротуристичний продукт, який підніме український агротуризм на високий рівень як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках.

Стратегічною метою розвитку туризму в Україні є створення умов для залучення інвестицій в агротуризм і популяризація українського екотуризму на глобальній арені. Це дозволить максимально задовольнити потреби туристів і водночас забезпечить комплексний розвиток територій. Дії, спрямовані на досягнення цієї мети, повинні відповідати планам сталого розвитку і гармоніювати з економічними реформами.

Серед ключових суб'єктів туристичної галузі виділяють:

- Туроператори – юридичні особи, для яких основною діяльністю є розробка та створення туристичного продукту, організація його реалізації, надання туристичних послуг, а також посередництво у наданні супутніх і характерних послуг. Вони працюють на основі ліцензії, отриманої відповідно до чинного законодавства.

- Турагенти – юридичні особи та фізичні особи-підприємці, які займаються посередництвом у реалізації турпродуктів, створених туроператорами, а також інших туристичних послуг, включаючи супутні [30].

Для суб'єктів туристичної діяльності важливо враховувати всі аспекти при створенні туристичного продукту, адже від комплексного впливу цих факторів залежать враження споживачів і їхнє бажання знову скористатися послугами. Наприклад, негативний досвід із умовами проживання може знецінити всі зусилля щодо організації дозвілля, а висока ціна або

непередбачені витрати можуть залишити несприятливе враження, навіть якщо були запропоновані додаткові послуги чи подарунки.

62

Однією з ключових стратегічних цілей розвитку туризму є досягнення оптимального співвідношення ціни та якості туристичних продуктів. Для цього необхідно створити умови для вдосконалення організаційно економічної структури діяльності суб'єктів малого та середнього бізнесу й розробити національні стандарти, які відповідатимуть міжнародним.

Національна стратегія також наголошує на важливості економічного механізму, що сприятиме конкурентоспроможності туристичного бізнесу. У регіонах розроблені плани розвитку. Зокрема, у Чернівецькій області в межах реалізації стратегічної цілі «Місцевий економічний розвиток з урахуванням діджиталізації та інноваційно-інвестиційних процесів» велика увага приділяється розвитку туризму. Основними напрямками є: створення умов для промоції туристичних продуктів, підвищення якості послуг, продовження туристичного сезону та стимулювання розвитку внутрішнього туризму (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Складові економічного механізму забезпечення конкурентних переваг суб'єктів туристичного бізнесу на рівні регіону

Складові економічного механізму	Заходи підвищення рівня конкурентоспроможності
Використання інструментів для формування сприятливих умов для залучення інвестицій у туристичну галузь	- розвиток туристичних брендів регіону, їх формування та просування; - ефективна маркетингова політика суб'єктів туризму; - популяризація і реклама туристичних промоцій регіону; - створення мережі регіональних туристично-інформаційних центрів
Надання підтримки вітчизняному виробникові туристичної продукції	- узгодженість державних, регіональних та місцевих програм розвитку туризму; - впровадження державних, міжнародних стандартів у туристичній сфері; - знакування та маркування маршрутів активного туризму; - впорядкування регіональних пам'яток історії та культури;

	- інфраструктурне забезпечення маршрутів і об'єктів туризму
Сприяння фінансовому оздоровленню підприємств туристичної галузі	- зростання кількості туристів на основі конкурентних переваг регіонів; - подовження курортно-туристичних сезонів; - диверсифікація видів туризму; - впровадження та організація заходів, які відображають унікальність регіонів та привабливі для туристів

Туристична галузь в Україні має суттєвий вплив на низку економічних секторів, зокрема зв'язок, транспорт, торгівлю, будівництво, виробництво, фінанси та агропромисловий комплекс. Це одна з перспективних сфер, здатна стимулювати зростання ВВП та сприяти загальному економічному розвитку країни.

Світові тенденції у сфері туризму демонструють стійкий позитивний розвиток. Зменшення мовних бар'єрів, зростання інтересу до культурного обміну, космополітизм, активний розвиток рекламної індустрії та легкий доступ до інформації сприяють поширенню туристичних потоків у різних країнах. Подальше зміцнення демократичних процесів, удосконалення законодавчих норм, політична стабільність, міжнародна інтеграція, розвиток туристичної інфраструктури України та визначення туризму як стратегічного напрямку економічної політики, поряд із перспективами вступу до НАТО та ЄС, забезпечать становлення високоприбуткової туристичної індустрії. Це дозволить повною мірою реалізувати внутрішній та міжнародний туристичний потенціал України, враховуючи її унікальні природні, історичні та культурні особливості.

Сфери туризму та рекреації перебувають на межі змін, що диктуються інноваціями в технологіях, прагненням до сталого розвитку та змінами в уподобаннях споживачів. Цифрові рішення, сталий підхід, персоналізовані й інклюзивні послуги, а також створення трансформаційних вражень є ключовими аспектами для успішного функціонування галузі в умовах

динамічного середовища. Активне вирішення існуючих викликів дозволить туристичній індустрії продовжувати зростання та ефективно задовольняти потреби туристів на світовому рівні.

Розвиток інноваційних і пріоритетних видів туризму на рівні регіонів є важливою умовою для забезпечення їх конкурентоспроможності на ринку туристичних послуг.

64

ВИСНОВКИ

У результаті дослідження розвитку туристичної галузі в Україні та на Буковині, зокрема, зроблено такі висновки:

1. Усвідомлення важливої ролі конкуренції у туристичній сфері дало змогу стверджувати, що туризм - це сектор національного господарства, який поєднує матеріальну і нематеріальну сфери, задовольняючи попит людей у різних видах їхніх потреб, зокрема, у відпочинку, рекреації, пізнанні нового, оздоровленні та інших, а також посідає важливе місце в інтелектуальному, фізичному, культурному розвитку.

2. Важливою умовою ефективного розвитку туризму є чітка державна стратегія розвитку галузі з орієнтацією на світовий досвід, в основу якої покладене раціональне використання ресурсного потенціалу. Вивчення міжнародної практики державного управління туристичною галуззю підтвердило доцільність розвитку туристичної галузі (за пріоритетності в'їзного туризму) на конкурентних засадах, проте з обов'язковим державним регулюванням і контролем.

3. Обґрунтовано фактори, які впливають на діяльність суб'єктів туристичного бізнесу. Систематизовано фактори екзогенного характеру на групи адміністративно-регуляторних, соціально-економічних та природоохоронних у розрізі макро- і мезорівнів. Найбільш вагомими за силою впливу фактори слід першочергово регулювати з віднесенням їх до

стимуляторів чи дестимуляторів стосовно конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу.

4. Виявлено елементи й типи туристичних дестинацій, характерних для прикордонних територій Західної України, що сприяло систематизації основних наукових підходів до їх формування й дозволило запропонувати ідеальну модель туристичної дестинації.

65

5. Проаналізовано території прикордонних областей Західної України з точки зору природно-рекреаційного потенціалу, культурно-історичної спадщини та можливостей транскордонного співробітництва, а також обгрунтовано їхній внесок у процес формування туристичних дестинацій.

6. Визначено ключові компоненти туристичної дестинації, її типи за масштабом і радіусом використання, що формують ідеальний образ туристичної дестинації для прикордонних регіонів Західної України.

7. Запропоновано модель управління конкурентоспроможністю суб'єктів туристичного бізнесу, що враховує такі економічні інструменти: ціноутворення, систему матеріального стимулювання працівників, систему показників оцінки конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу.

8. Обгрунтовано, що вдосконалення управління конкурентоспроможністю суб'єктів туристичного бізнесу вимагає активізації партнерської співпраці.

9. Детерміновано, що заходами з вдосконалення організаційно економічного забезпечення розвитку туристичного бізнесу є: удосконалення нормативно-правового законодавства, пільгове оподаткування об'єктів туристичного бізнесу; створення сприятливого інвестиційного клімату.

10. У контексті подальших досліджень перспективними є вивчення зарубіжного досвіду, застосування кластерного підходу до формування туристичних дестинацій, аналіз позицій прикордонних областей Західної України за рейтингами ЮНВТО, проведення їх ранжування та визначення послідовних кроків для створення туристичних дестинацій.

66

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Азарян О.М. Ринок туристичних послуг: моніторинг і розвиток комплексу маркетингу: [монографія] / О.М. Азарян, Н.Л. Жукова. Харків: Вид во ХНЕУ, 2017. 241 с.
2. Аналітична довідка про роботу туроператорів та турагентів [Електронний ресурс]: Державне агентство України з туризму і курортів - Режим доступу: <http://www.tourism.gov.ua>
3. Безхлібна А.П. Еволюція сутності формування теоретичних основ конкурентоздатності регіону. Бізнес Інформ. 2017. № 5. С. 14–19.
4. Бейдик О. О. Рекреаційно-туристичні ресурси України: методологія і методика аналізу, термінологія, районування: [моногр.] / О. О. Бейдик. К.: Видавничо-поліграфічний центр Київський університет, 2018. 395 с.
5. Бондаренко Л.А. Туризм як пріоритетний напрям соціально економічного розвитку територій України в умовах євроінтеграції: монографія / Л.А. Бондаренко, М-во освіти і науки України. Нац. техн. ун-т «Дніпровська політехніка». Дніпро «АРТО ПРИНТ», 2024. 242 с.
6. Бондаренко О.О. Державне регулювання туризму на регіональному рівні / О.О. Бондаренко // Збірник наукових праць «Право та державне управління». 2018. № 2. С. 126-132.
7. Брич В. Я. Туроперейтинг: підручник / В. Я. Брич. Тернопіль : Екон. думка ТНЕУ, 2017. 440 с.
8. Буде туристичний Майдан. Як коронавірус вплинув на туризм в Україні та світі. URL: <https://www.radiosvoboda.org/a/tourism-after-coronavirus/30586049.html> (дата звернення 04.01.2021).
9. Васильчак С. В., Семак С. С. Формування конкурентоспроможності туристичних підприємств у контексті забезпечення економічної безпеки. Економічний вісник Донбасу. 2014. № 3. С. 61-64.
10. Газуда С. М. Конкурентні переваги регіонального розвитку сфери

туризму. Миколаївський національний університет імені В. О. Сухомлинського. 2016. № 14. С. 106-110.

11. Ганич Н.М. Міжнародний туризм і сфера послуг. [підручник] / Н.М. Ганич, Н.В. Антонюк, М.П. Мальська. К: Знання, 2016. 561 с. 12. Герасимчук З. В. Організаційно-економічний механізм формування та реалізації стратегії розвитку регіону : [монографія] / З. В. Герасимчук, І. М. Вахович. Луцьк : ЛДТУ, 2017. 248 с.

13. Гірман О. С. Генезис ідеї місцевого самоврядування в історії наукової державно управлінської думки. Теорія та практика державного управління. Харків, 2015. Вип. 4 (51). С. 146–153.

14. Головчан А.І. Теоретико-методологічні підходи до визначення сутності туристичних дестинацій та управління ними. Торгівля і ринок України. 2009. Вип. 27. С. 157–161.

15. Гонтаржевська Л.І. Ринок туристичних послуг в Україні: навчальний посібник // Л.І. Гонтаржевська. Харків : Східний видавничий дім, 2017. 280 с.

16. Грабовенська С. П. Конкурентоспроможність територіальних ринків туристичних послуг в Україні : дис. канд. екон. наук : 08.00.03. Львів, 2017. 222 с.

17. Грановська В. Г., Алещенко Л. О. Агротуризм як інструмент диверсифікації діяльності агроформувань. Економіка АПК. 2019. № 12. С. 28-36.

18. Гриньов А.В. Інноваційний розвиток туристичних підприємств: концепція, методологія, стратегічне управління: монографія / А.В. Гриньов. Харків: ІНЖЕК, 2016. 304 с.

19. Гугул, О. Я. Роль в'їзного туризму в Україні та методи його стимулювання / О. Я. Гугул // Науковий вісник Ужгородського національного університету : серія: Міжнародні економічні відносини / Ужгород : Гельветика, 2018. Вип. 22 № Ч.1. С. 73-78.

20. Гуменюк Ю. Мейнстрим міжнародного руху факторів виробництва в

європейської економіки. 2018. № 3. С. 269-278.

21. Денисенко М.П., Терещенко Н.М. Формування системи управління якістю послуг у сфері туризму. Наукові праці МАУП. 2014. Вип.1(40). С.134-138. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/denysenko.htm

22. Донченко Л.М. Проблеми та перспективи державної підтримки розвитку туризму / Л. М. Донченко, Н. П. Гостева // Держава та регіони. Сер. "Державне управління". 2016. № 1. С. 37-42.

23. Дядечко Л.П. Економіка туристичного бізнесу. Київ : Центр учбової літератури, 2007. 224 с.

24. Зайцева В. М. Формування стратегії сталого розвитку туризму. Вісник Дніпропетровського університету. Серія: Менеджмент інновацій. 2013. Вип. 2. С. 50-57.

25. Закон України «Про туризм» [Електронний ресурс] / Верховна Рада України - Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95%D0%B2%D1%80>

26. Захарова С.Г. Шляхи удосконалення державного регулювання туристичної сфери / С. Г. Захарова // Держава та регіони. Сер. "Державне управління". 2015. № 3. С. 81-87.

27. Кальченко О.М. Інноваційно-інвестиційний механізм підвищення ефективності підприємств туристичної сфери / О.М. Кальченко // Науковий вісник Полтавського університету споживчої кооперації України. 2015. № 11. С. 58-67.

28. Карюк В. І. Привабливість туризму як складова конкурентоспроможності України. URL: https://library.krok.edu.ua/media/library/category/statti/karyuk_0011.pdf

29. Кирилов Ю. Є., Дуга В. О. Агротуристична діяльність в подальшому розвитку аграрного сектору економіки України. Таврійський науковий вісник. 2015. Вип. 91. С. 248-254.

30. Кифяк В.Ф. Організація туристичної діяльності в Україні: [навч. посібник] / В.Ф. Кифяк. Чернівці: Книги-XXI, 2013. 298 с.

69

31. Кобеля З.І., Тодорюк С.І., Матійчик О.Д. Соціально-економічний розвиток регіонів та його вплив на регіональні відмінності. Ефективна економіка. 2024. № 3. URL: <https://nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/3356>

32. Кобеля З.І., Матійчик О.Д. Підходи до формування оцінки соціально економічного потенціалу підприємств. Актуальні питання економічних наук, (7). (2025). URL: <https://a-economics.com.ua/index.php/home/article/view/205>

33. Конкурентоспроможність підприємств у сфері туристичного бізнесу. Текст: навч. посібник / С. П. Гаврилюк ; Київський національний торговельно економічний ун-т. К.: КНТЕУ, 2016. 240 с.

34. Корж Н. В., Басюк Д. І. Управління туристичними дестинаціями : підручник. Вінниця : «ПП «ТД Едельвейс і К», 2017. 321 с.

35. Кривоберець М.М. Інструменти підвищення якості туристичних послуг. Ефективна економіка. 2017. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5382>

36. Лебедєва О.А. Вплив партнерства і туристичних послуг на розвиток національної економіки // Економіка розвитку. 2018. №4. С. 34-40. 37.

Литвинова О.В. Аналіз світового досвіду щодо впливу туризму на соціальну, економічну та екологічну складову розвитку країни/ О.В. Литвинова // Інвестиції: практика та досвід. 2017. Вип. 2. С. 118-125.

38. Лісіца Т. Туристична діяльність: облік та оподаткування. Вісник офіційно про податки. 2017. № 34. URL : <http://www.visnuk.com.ua/uk/publication/100005703-turistichna>

39. Любіцева О. О. Ринок туристичних послуг : Геопросторові аспекти : монографія / О. О. Любіцева. К. : Альтерпрес, 2017. 320 с.

40. Мальська М. П. Туристичний бізнес: теорія та практика : [навч. посіб.] / М. П. Мальська, В.В. Худо. К. : Центр навчальної літератури, 2015. 424 с. 41. Мармуль Л.О. Організаційно-економічний механізм

функціонування туристично-рекреаційних підприємств / Л.О. Мармуль. К.: ННЦ ІАЕ, 2017. 240 с.

42. Мельниченко С.В. Менеджмент підприємств туристичної індустрії: 70

[навч.-методичний посібник] / С.В. Мельниченко, Н.І. Ведмідь. К.: КНТЕУ, 2015. 217 с.

43. Менеджмент туристичної індустрії : підручник / Руденко В.П. та ін. Чернівці : ЧНУ ім. Ю. Федьковича, 2019. 504 с.

44. Микитюк П. П. Управління проектами : навч. посіб. [для студ. вищ. навч. закл.] / П. П. Микитюк, В. Я. Брич, Я. Д. Паранюк та ін. Тернопіль : Економічна думка ТНЕУ, 2017. 300 с

45. Нагара М. Б. Діловий туризм в Україні: реалії та перспективи розвитку / М. Б. Нагара // Вісник Сумського державного університету. Серія “Економіка”. 2018. № 2. С. 73-77.

46. Носирєв О.О., Перерва П.Г., Долина І.В., Кобєлева Т.О., Ткачова Н.П. Менеджмент та маркетинг на ринку туристичних та готельно-ресторанних послуг [Електронний ресурс] : конспект лекцій / Нац. техн. ун-т «Харків. політехн. ін-т». Харків, 2020. 37 с. URL: <http://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/49553>

47. Об'єкти ЮНЕСКО В Україні. URL: <https://www.ukraineis.com/uk/obyekti-yunesko-v-ukra%D1%97ni/>.

48. Окландер М. А. Маркетингові комунікації туристичних підприємств в умовах інформаційної економіки : монографія / М. А. Окландер. Одеса: Астропринт, 2016. 332 с. 55

49. Організація готельно-ресторанної справи : навч. посібник / за ред. В. Я. Брича. К. : Ліра-К, 2019. 484 с.

50. Охріменко А.Г. Фінансові аспекти функціонування туристичної галузі / А.Г. Охріменко // Збірник наукових праць Національного університету державної податкової служби України. 2016. № 1. С. 394-402.

51. Павленко А. Ф. Маркетингові комунікації: сучасна теорія і практика

: [монографія] / А. Ф. Павленко, А. В. Войчак, Т. О. Примах. Київський національний економічний ун-т ім. Вадима Гетьмана. К. : КНЕУ, 2015. 408 с.

52. Перерва П.Г., Косенко А.В., Маслак М.В., Матросова В.О., Долина І.В. Розвиток організаційно-економічного механізму управління розвитком

71

індустрії туризму та гостинності // Вісник Національного технічного університету «ХПІ» (економічні науки) : зб. наук. пр. Харків : НТУ «ХПІ», 2018. № 48 (1324). С. 121-127. URL:
[https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI Press/39920](https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI%20Press/39920)

53. Полковниченко С. О. Оцінка конкурентоспроможності України на європейському ринку туристичних послуг. Ефективна економіка. 2018. № 12. URL : http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2018/114.pdf.

54. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України № 168 від 16.03.2017. URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80>.

55. Про туризм : Закон України. URL:
[https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95- %D0%B2%D1%80#Text](https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80#Text). 35. Про внесення змін до Закону України «Про туризм»: Закон України №1282-ІУ від 18.11.03 р. // Відомості Верховної Ради України. 2004. № 13. С. 180.

56. Савіцька О. П., Савіцька Н. В. Теоретико-методичні аспекти оцінки конкурентоспроможності суб'єктів туристичної індустрії. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2013. № 776. С. 154-163

57. Самонова Т.Б. Дослідження кон'юнктури ринку туристичних послуг в Україні: основні підходи / Т.Б. Самонова // Актуальні проблеми економіки. К . 2017 №3. С. 99-105.

58. Соловйов Д. І. Аналіз тенденцій розвитку туристичної сфери України / Д.І. Соловйов // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу №1(9), 2018. с.70-75.

59. Статистичний щорічник України за 2019 рік. Державна служба статистики України / за редакцією О.Г. Осауленка. Київ, 2020. 635 с. 60.

Стратегічний розвиток туристичного бізнесу: монографія/[Т.І. Ткаченко, С.В. Мельниченко, М.Г. Бойо та інш.]; за заг. ред. А.А. Мазаракі. К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. 596 с.

61. Ткаченко Т.І. Територіально сфокусований розвиток суб'єктів туристичного бізнесу. Культура народів Причорномор'я. 2006. № 81. С. 56-64.

72

41. Ткаченко Т.І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу : монографія/ Тетяна Іванівна Ткаченко. К. : Київ. нац. торг.-екон. Ун-т, 2015. 463 с.

62. Туризм в Україні. Статистичний збірник. К.: Держкомстат України. 2021. 241 с.

63. Токвіль, Алексіс де. Про демократію в Америці. У двох томах / Переклад з французької Григорія Філіпчука та Михайла Москаленка; Передмова Андре Жардена. Київ : Видав. дім «Всесвіт», 1999. 590 с.

64. Туристські дестинації (теорія, управління, брендинг) : монографія / А. А. Мазаракі, Т. І. Ткаченко, С. В. Мельниченко та ін. ; за заг. ред. А. А. Мазаракі. Київ : КНТЕУ, 2013. 388 с.

65. Чорна Н. М. Система управління якістю на туристичному підприємстві: теоретичні аспекти впровадження та функціонування. Економіка та суспільство. 2021. URL: <https://ir.vtei.edu.ua/g.php?fname=27303.pdf>

66. Чорненька Н.В. Організація туристичної індустрії: [навчальний посібник] / Н.В. Чорненька. К.: Атіка, 2015. 264 с.

67. Шупік Б.В. Зарубіжний досвід у регулюванні туризму // Держава та регіони. 2018. № 1. С. 200-207.

68. Юрчишина Л. І. Дестинація як основа регіонального розвитку туризму. Економічний вісник національного гірничого університету. Дніпро, 2017. № 4 (60). С. 77-84.

69. 2024 travel revolution: new consumer trends unveiled! 24.01.2024. URL: <https://eglobaltravelmedia.com.au/2024/01/24/2024-travel-revolution-new>

consumer-trends-unveiled/.

70. 8 good tourism trends for 2024. 02.01.2024. URL:
<https://goodtourismstitute.com/library/good-tourism-trends-2024/>. 71. Bahar O.,
Kozak M. Advancing Destination Competitiveness Research. Journal of Travel &
Tourism Marketing. 2007. № 22 (2) P. 61-71. 72. Current trends in sustainable
tourism, hospitality, and recreation. 24.02.2024. URL:
<https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/S1877->

73

636120230000030007/full/html.

73. Diamantis D. The Links Between Sustainable Tourism and Economic
Development: A Definitional and Operational Perspective / D. Diamantis, A.
Ladkin // The Journal Of Tourism Studies. 2016. Vol. 10. № 2. P. 35-46.

74. Glossary of tourism terms. URL:
<https://www.unwto.org/glossary-tourism-terms>.

75. Hanafiah M.H., Zulkifly M.I. Tourism destination competitiveness and
tourism performance. A secondary data approach. Journal of Global
Competitiveness. 2019. № 29 (5). P. 592-621.

76. Hudson S., Ritchie B., Timur S. Measuring destination competitiveness:
an empirical study of Canadian ski resorts. Tourism and Hospitality Planning &
Development. 2010. Vol. 1. P. 79-94.

77. Knafo R. The invention of the tourist destination : Questions
conceptuelles dans le champ du tourisme. 2018. URL:
<https://doi.org/10.4000/viatourism.2548>. 78. Lamont M.J. Wheels of change: a
model of whole tourism systems for independent bicycle tourist. School of
Tourism and Hospitality Management. 2008. № 1. P. 88-96.

79. Leiper N. The framework of tourism: towards a definition of tourism, tourist,
and the tourist Industry. Annals of Tourism Research. 1979. Vol. 6 (4). P. 390- 407.
URL: <https://franciscodosanjos.files.wordpress.com/2013/12/leiper.pdf>.

80. Leiper N. The framework of tourism: Towards a definition of tourism,
tourist, and the tourist industry. Annals of Tourism Research. 1979. № 4. P.

390-407. 81. Medlik S. Dictionary of Travel, Tourism and Hospitality. 3-d ed. Elsevier Science. 2003. P. 1155.

82. Methods of assessment of efficiency of creating regional innovative clusters for dynamic development of economics / R. Kozhukhivska et al. Investment Management and Financial Innovations. 2017. № 14(3). P. 302-312. URL : <https://businessperspectives.org/component/zoo/methods-of-assessment-of-efficiency-of-creating-regional-innovative-clusters-for-dynamic-development-of-economics>.

74

83. Neto F. A New Approach to Tourism Development: Moving Beyond Environmental Protection /Neto F. // DESA Discussion Paper. 2018. № 29. P. 62-70. 84. Pearce D. Tourist Development. 2nd ed. New York : Wiley, 1989. 85. Pike S. Destination Marketing An Integrated Marketing Communication Approach. Elsevier's Science & Technology Rights Department in Oxford. 2008. 86. The future of tourism: Bridging the labor gap, enhancing customer experience. 01.08.2023. URL: <https://www.mckinsey.com/industries/travel-logistics-and-infrastructure/our-insights/future-of-tourism-bridging-the-labor-gap-enhancing-customer-experience>.

87. Tourism Management: Harvard Business Review. US: A Harvard Business Review Paperback, 2015. 206 p.

88. Tourism Trends: the latest opportunities for the tourism industry of 2024. 06.06.2024. URL: <https://www.revfine.com/tourism-trends/>.

89. Ukraine and the World: the tourism system : monograph / edited by A. A. Mazaraki. Prague : Eastern European Center of the Fundamental Researchers (EECFR), 2019. 260 p.

90. Ukraine: UNESCO estimates the damage to culture and tourism after 2 years of war at \$3.5 billion. 14.02.2024. URL: <https://www.unesco.org/en/articles/ukraine-unesco-estimates-damage-culture-and-tourism-after-2-years-war-35-billion>

91. Zemla M. Tourism destination: The networking approach. Moravian

Geographical Reports. 2016. № 24 (4). P. 2–14.

92. Інтернет ресурс - <https://bukoda.gov.ua/storage/app/sites/23/uploaded/files/strategia-chernivetska-2027.pdf>

93. Інтернет ресурс - <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80#Text>