

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ імені В. Н. Каразіна

Економічний факультет

Кафедра економіки та менеджменту

Кваліфікаційна робота бакалавра

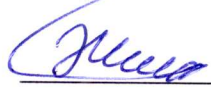
на тему: «ДЕРЖАВНЕ РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ
В УКРАЇНІ»

Виконала: здобувач 4 курсу, групи
ЕЛ-41

Спеціальності 281 «Публічне
управління та адміністрування»
Освітньо-професійної програми
«Публічне управління та
адміністрування»

 Марія ТЯГУНОВА

Керівник кваліфікаційної роботи:
доктор наук з державного
управління, професор

 Олександр ЖАДАН

Рецензент: кандидат економічних
наук, доцент кафедри соціальної
економіки Харківського
національного економічного
університету імені Семена Кузнеця

 Вікторія ЛУГОВА

Харків – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Факультет економічний
Кафедра економіки та менеджменту
Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр
Спеціальність 281 «Публічне управління та адміністрування»
Освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
Ганна ДОРОШЕНКО
(підпис) (ім'я, прізвище)

« 09 » червня 2025 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА

Тягунової Марії Костянтинівни
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи «Державне регулювання розвитку туризму в Україні»
керівник роботи Жадан Олександр Васильович, доктор наук з державного управління, професор

затверджені наказом вищого навчального закладу від «17» квітня 2025 року
№ 2101-5/969

2. Строк подання здобувачем роботи «05» червня 2025 р.

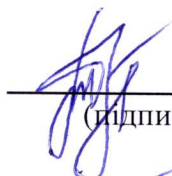
3. Перелік питань, які потрібно розробити: розкрити сутність та функції державного регулювання туристичної сфери; проаналізувати нормативно-правове забезпечення у сфері туризму в Україні; узагальнити світовий досвід державного управління туризмом; дослідити сучасний стан туристичної галузі України в умовах соціально-економічних трансформацій; визначити перспективи та напрями удосконалення державної політики у сфері туризму в Україні.

4. План роботи

№ з/п	Назва етапів роботи
1	Розробка та узгодження змісту кваліфікаційної роботи бакалавра, пошук та ознайомлення з літературними джерелами за темою.
2	Робота над теоретичним розділом.
3	Коригування першого розділу згідно із зауваженнями наукового керівника. Написання другого розділу кваліфікаційної роботи.
4	Доопрацювання другого розділу згідно із зауваженнями та рекомендаціями наукового керівника.
5	Коригування вступу, висновків та оформлення списку використаних джерел кваліфікаційної роботи.
6	Закінчення написання кваліфікаційної роботи згідно з рекомендаціями наукового керівника, подання до рецензування.
7	Подання роботи на кафедру

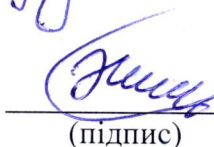
5. Дата видачі завдання «23» вересня 2024 р.

Здобувач вищої освіти


(підпис)

Марія ТЯГУНОВА
(ім'я, прізвище)

Керівник кваліфікаційної роботи


(підпис)

Олександр ЖАДАН
(ім'я, прізвище)

Гарант освітньої програми

(підпис)

Ганна ЗАДНЄПРОВСЬКА
(ім'я, прізвище)

ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ.....	9
1.1. Сутнісна характеристика державного регулювання розвитку туристичної сфери як складової національної економіки.....	9
1.2. Нормативно-правове забезпечення розвитку туризму в Україні та його відповідність сучасним викликам.....	16
1.3. Світовий досвід публічного управління розвитком туризму в контексті глобалізації.....	19
РОЗДІЛ 2. СТАН ТА НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ В УМОВАХ СОЦІАЛЬНО-ПОЛІТИЧНИХ ТА ЕКОНОМІЧНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ....	24
2.1. Структурно-функціональні особливості туристичної галузі України в період стабільного розвитку: тенденції, драйвери зростання та ключові обмеження.....	24
2.2. Туристична сфера в умовах кризових викликів: трансформація попиту, механізмів регулювання та проблеми забезпечення стійкості.....	31
2.3. Перспективи відновлення та модернізації туристичної індустрії: державні стратегії, економічні моделі та перспективи інтеграції у глобальний ринок.....	35
ВИСНОВКИ.....	41
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	44

ВСТУП

Актуальність теми. Сфера туризму в Україні набуває дедалі більшого значення як складова національного господарства, що поєднує економічні, соціальні та гуманітарні функції. Туризм створює мультиплікативні ефекти, сприяє формуванню доданої вартості, розвитку підприємництва, залученню інвестицій, збереженню культурної спадщини та інтеграції України в глобальні ринки. У контексті нових викликів – збройної агресії, економічної рецесії, інституційної нестабільності – питання удосконалення державного регулювання туристичної галузі набуває системного характеру.

На відміну від широкого поняття «публічного управління», що охоплює взаємодію різних акторів – громадянського суспільства, органів місцевого самоврядування та недержавних організацій, державне регулювання в контексті цієї роботи розглядається як цілеспрямована діяльність виконавчої влади з формування, реалізації та контролю за виконанням політики розвитку туризму. Об'єктом дослідження є саме механізми, інструменти та інституції державного впливу на туристичну сферу.

З огляду на виклики сьогодення – втрату інфраструктури, скорочення туристичних потоків, інвестиційну кризу – виникає потреба у формуванні гнучкої регуляторної моделі, що відповідатиме умовам післявоєнного відновлення та інтеграції в європейське правове поле. Державне регулювання має враховувати регіональну специфіку, забезпечувати функціонування ринку туристичних послуг, зберігати робочі місця та стимулювати розвиток інноваційних форматів туризму.

У контексті обраної проблематики слід згадати низку вітчизняних і зарубіжних дослідників, що зробили значний внесок у розробку теоретичних і прикладних основ державного регулювання туристичної сфери. До них належать Арестов С., який аналізує питання стандартизації, сертифікації та ліцензування у туристичній сфері [1], Ахмедова О.О., яка досліджує

механізми забезпечення безпеки у сфері державної політики туризму [2], Баженова С., Пологовська Ю. та Бикова М., що систематизували проблеми розвитку галузі у кризових умовах [3; 4].

Белоусова Н.В. досліджує впровадження інклюзивного туризму як напряму соціальної реабілітації [6], Герасименко В. та Михайлюк О. аналізують процеси європейської інтеграції в контексті регуляторної політики у сфері туризму [9]. Значний інтерес становить аналіз міжнародного досвіду постконфліктного відновлення туристичної інфраструктури у працях Гаврилюк А.М. [8], а також рекомендації щодо вдосконалення державної туристичної політики в умовах воєнного стану, запропоновані Каїль О.О. та Юхновською Ю.О. [16].

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження сучасного стану державного регулювання розвитку туризму в Україні, аналіз ефективності наявних інституційних і нормативних підходів, а також розробка пропозицій щодо удосконалення механізмів державного регулювання галузі в контексті соціально-політичних змін та потреб післявоєнного відновлення.

Для досягнення поставленої мети у роботі передбачено виконання таких **завдань**:

- проаналізувати сутність державного регулювання туристичної сфери як складової економіки;
- дослідити нормативно-правове забезпечення туризму в Україні, його відповідність сучасним викликам;
- систематизувати міжнародний досвід управління розвитком туризму в умовах глобалізації;
- охарактеризувати структурно-функціональні особливості туристичної галузі України;
- розробити рекомендації щодо удосконалення державного регулювання галузі туризму з урахуванням нових соціально-економічних умов.

Об'єктом дослідження є процес державного регулювання розвитку туристичної галузі. **Предметом дослідження** виступає структура, механізми та інструменти публічного управління у сфері туризму в умовах соціально-політичних і економічних трансформацій.

Методи дослідження базуються на поєднанні загальнонаукових та спеціалізованих підходів. У роботі використано діалектичний метод для виявлення змін у регуляторних практиках, порівняльний метод – для співставлення українських та міжнародних моделей публічного управління у сфері туризму, структурно-функціональний метод – для аналізу взаємозв'язків між суб'єктами регуляторного процесу. Застосовано також системний аналіз для узагальнення впливу політичних і економічних факторів на туристичну політику держави, контент-аналіз нормативно-правових актів, програмних документів, звітів профільних установ та матеріалів міжнародних організацій.

Базою дослідження слугують наукові статті, матеріали конференцій, аналітичні огляди, звіти профільних державних органів, зокрема Державного агентства розвитку туризму, а також міжнародні джерела, що висвітлюють питання стратегічного планування у сфері туризму, зокрема документи Всесвітньої туристичної організації (UNWTO), Європейської комісії, ООН та Світового банку.

Наукова новизна та практичне значення одержаних результатів полягає у систематизації наявних моделей державного регулювання туристичної галузі в умовах трансформацій, визначенні ефективності сучасної нормативно-інституційної системи та формулюванні пропозицій щодо її вдосконалення. Отримані результати можуть бути використані в практиці державних органів влади, що займаються розробкою стратегій відновлення та розвитку туризму, в процесі формування політики місцевого самоврядування, а також у розробці освітніх програм підготовки фахівців з публічного управління.

Апробація результатів роботи. Основні положення кваліфікаційної роботи апробовані автором на VIII Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції: «Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством», яка відбулася 25 березня 2025 року у м. Полтава..

Робота складається зі вступу, двох розділів, шести параграфів, висновку та списку літератури українською мовою.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ

1.1. Сутнісна характеристика державного регулювання розвитку туристичної сфери як складової національної економіки

Державне регулювання розвитку туристичної сфери в Україні функціонує як невід’ємна складова системи макроекономічного управління і розглядається в контексті стратегічного планування на рівні національної економіки.

Саме тому інтеграція туризму в систему публічного управління вимагає інституціоналізованого підходу, що передбачає наявність спеціалізованих органів, нормативно-правового середовища, комплексних програм, координаційних механізмів та фінансово-економічного інструментарію. Відповідно до норм міжнародної практики, держава повинна виконувати функцію координатора, який формує стратегічне бачення, забезпечує стабільність правового простору, сприяє гармонізації міжгалузевих зв’язків, підтримує інвестиційну активність та ініціює стандартизацію послуг [2, с. 14].

У структурі публічного управління туризм інституціоналізується як пріоритетна галузь культурно-економічного спрямування з високим потенціалом мультиплікативного ефекту. В Україні така модель перебуває у фазі становлення, що зумовлює фрагментарність регуляторних дій, нестабільність правової бази та недостатню узгодженість між секторальними політиками.

Розгляд туризму як об’єкта державного стратегічного управління зумовлений його впливом на формування структурної політики національної економіки. Через механізми програмного цільового фінансування, державного замовлення, пільгового оподаткування, інфраструктурного

інвестування, просування національного туристичного продукту за кордоном, гармонізації освітніх стандартів у сфері туризму держава може забезпечити стимулювання внутрішніх і зовнішніх потоків, підвищення рівня зайнятості, розвиток малих і середніх підприємств [38, с. 5].

Стратегічне планування розвитку туризму має бути синхронізоване з політикою регіонального розвитку, просторовим плануванням, збереженням культурної спадщини та охороною природного середовища [25, с. 4].

З економічної точки зору туристична сфера виконує низку функцій, які впливають на макроекономічну стабільність, динаміку ВВП, структуру споживчого попиту та платіжний баланс. У національній економіці туризм розглядається як джерело формування доданої вартості, мультиплікатор зайнятості, канал валютних надходжень, драйвер розвитку суміжних галузей. В умовах глобальної конкуренції та структурних деформацій української економіки туризм набуває дедалі більшого значення як галузь, здатна акумулювати інвестиції, ініціювати модернізацію транспортної, готельної та рекреаційної інфраструктури, а також активізувати креативні індустрії (рис. 1.1). Сукупність цих ефектів формує мультиплікатор туризму, який, за оцінками Всесвітньої ради з подорожей і туризму, в розвинених країнах коливається в межах 1,8–2,3. Для України цей показник коливається на рівні 1,4–1,6, що свідчить про наявність резервів зростання [46, с. 6].

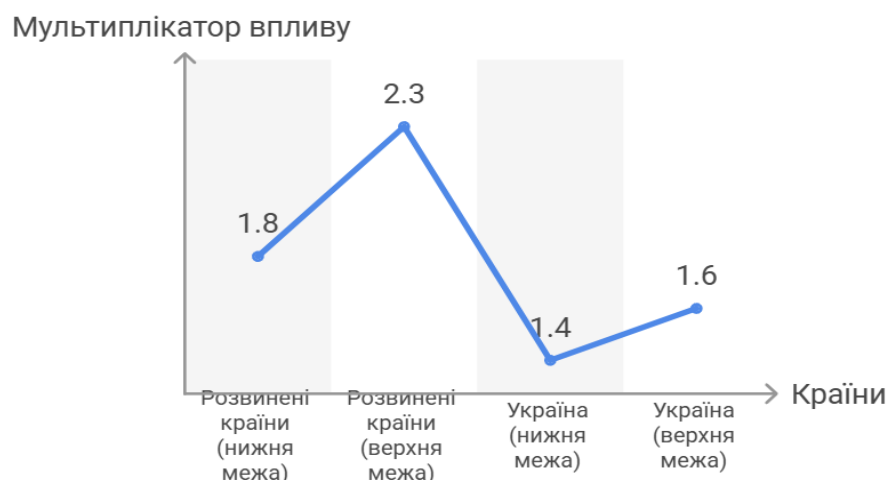


Рис. 1.1 Мультиплікатор впливу туризму на ВВП

Показники внеску туризму у ВВП України за останнє десятиліття демонструють нестійку динаміку, що обумовлено зовнішніми шоками, пандемією, воєнною агресією, а також інституційною недосконалістю державної туристичної політики. У довоєнний період частка туризму у ВВП коливалася в межах 2,2–2,8%, з тенденцією до зростання в регіонах з активним розвитком внутрішнього туризму, таких як Львівська, Одеська, Івано-Франківська області. Проте ця цифра не відображає повної картини через слабкість статистичного обліку, наявність тіньового сектору та відсутність єдиної системи оцінки туристичного валового продукту.

Туризм стимулює розвиток малого підприємництва, особливо в сегментах готельного бізнесу, гастрономії, екскурсійного обслуговування, транспортних перевезень, виготовлення сувенірної продукції. Йдеться про формування горизонтальних економічних зв'язків, що активізують економіку на місцевому рівні та знижують міграційні ризики [21, с. 69].

Зайнятість у туристичному секторі становить вагомий ресурс для подолання структурного безробіття, особливо в регіонах, що не мають розвиненої промисловості або перебувають у постіндустріальній трансформації. Туризм створює робочі місця з різною кваліфікаційною структурою – від гідів, операторів, адміністраторів, кухарів, офіціантів до логістів, маркетологів, фінансистів, IT-фахівців. При цьому спостерігається високий рівень гендерної збалансованості зайнятості, гнучкий характер робочого часу, можливість сезонної мобільності та залучення молоді.

Державне регулювання у цьому напрямі передбачає розвиток механізмів підтримки малого підприємництва, мікрокредитування, навчальних програм, професійної сертифікації та сприяння формуванню центрів зайнятості в туристичних регіонах. Туризм виконує соціальну функцію інтеграції населення у ринкове середовище, створюючи передумови для підвищення добробуту та поліпшення якості життя [8, с. 93].

Державне регулювання туристичної сфери в Україні розглядається як функціональна складова макроекономічної політики, що спрямовується на

забезпечення керованості процесів формування, відтворення і розвитку туристичного ринку з позицій публічного інтересу. Туризм як система є не лише джерелом надходжень у державний і місцеві бюджети, а й засобом економічної активізації територій, стимулювання малого і середнього бізнесу, підтримки зайнятості, капіталізації культурної спадщини, залучення інвестицій, генерації іміджу країни на міжнародному рівні. З огляду на мультиплікативні ефекти туристичної діяльності, що проявляються в розширенні попиту на транспортні, ресторанні, культурно-дозвільні, страхові, банківські, логістичні та інші послуги, держава виступає як регулятор, котрий координує напрями розвитку через адміністративні, фіскальні, інформаційні, інституційні та інвестиційні важелі. Туристичний сектор функціонує в умовах високої економічної динаміки, регіональної диспропорційності, значної залежності від зовнішніх шоків, коливань споживчого попиту, політичної ситуації та екологічного контексту, що формує необхідність у послідовній і прогнозованій державній політиці [43, с. 6].

Механізми впливу держави на туристичну діяльність поділяються на інструментальні кластери, зокрема інституційний, фіскальний, інформаційний і інвестиційний. Інституційний механізм включає створення організаційної структури управління туризмом на різних рівнях – центральному, регіональному, муніципальному – із чітко визначеними повноваженнями, функціональною спеціалізацією та координацією дій між суб'єктами. Центральним органом виконавчої влади, що реалізує державну політику в галузі туризму, є Міністерство культури та інформаційної політики України, в складі якого функціонують спеціалізовані підрозділи, а також дорадчі структури за участю представників громадянського суспільства та бізнесу. Додатково, до інституційної архітектури включаються профільні асоціації, торгово-промислові палати, кластери, дорадчі ради та туристично-інформаційні центри.

Розбудова інституційного середовища передбачає імплементацію принципів публічно-приватного партнерства, субсидіарності,

функціонального делегування і горизонтальної взаємодії в рамках єдиної політичної логіки. Такий підхід дозволяє уникнути дублювання функцій, розмежовує зони відповідальності та забезпечує інтеграцію різнорівневих акторів у процес стратегування та реалізації туристичної політики.

Фіскальний механізм державного впливу на туристичну сферу базується на системі податкових і бюджетних інструментів, які дозволяють регулювати фінансові потоки, стимулювати інвестиції, компенсувати ризики, фінансувати соціально орієнтовані програми розвитку туризму. Податкова політика у сфері туризму включає застосування пільгових ставок для підприємств, що здійснюють діяльність у туристичній галузі, особливо в регіонах із депресивною соціально-економічною динамікою, курортних зонах, об'єктах природно-заповідного фонду.

Таблиця 1.1

Фіскальні механізми регулювання та стимулювання розвитку туризму

Фіскальний інструмент	Форма реалізації	Напрямок використання коштів	Механізм впливу на туристичну галузь
Податкові пільги	Зниження ставок для туристичних підприємств	Підтримка бізнесу в курортних і депресивних регіонах	Зменшення фіскального навантаження
Туристичний збір	Місцевий податок, сплачуваний туристами	Інфраструктура, промоція, благоустрій	Пряме наповнення місцевих бюджетів
Бюджетні субвенції	Кошти з держбюджету для місцевих програм	Маршрути, безпека, кваліфікація кадрів	Підвищення якості послуг, охоплення більше територій
Гранти й дотації	Конкурсний розподіл на основі проєктів	Розвиток нових туристичних продуктів	Заохочення до інновацій і нішевих форматів туризму
Пільгові позики	Фінансування з відстрочкою повернення	Модернізація об'єктів розміщення, логістики	Доступ до фінансів для малого та середнього бізнесу
Програми підтримки культурної спадщини	Бюджетне фінансування об'єктів нематеріальної спадщини	Збереження автентики, залучення туристів	Інтеграція культурних цінностей у туристичний продукт

Складено автором самостійно

Практикується використання цільових зборів, таких як туристичний збір, який спрямовується до місцевих бюджетів і призначений для фінансування інфраструктурних та маркетингових заходів. Додатково, механізм бюджетного фінансування передбачає виділення коштів із державного бюджету на реалізацію програм стимулювання внутрішнього та в'їзного туризму, підтримку об'єктів нематеріальної культурної спадщини, розбудову туристичних маршрутів, забезпечення безпеки туристичних потоків, проведення національних виставок і форумів, підвищення кваліфікації фахівців туристичної сфери. Бюджетна підтримка може бути адресною, у вигляді субвенцій, дотацій, грантів або позик з пільговим періодом повернення. Через фіскальні інструменти держава формує економічні стимули для бізнес-структур, заохочує інвестування в туристичну інфраструктуру, модернізацію засобів розміщення, розвиток екологічного, сільського, гастрономічного, оздоровчого туризму [31, с. 5].

Інформаційний механізм державного регулювання туристичної сфери спрямований на формування, накопичення, обробку, поширення та захист стратегічно релевантної інформації про стан туристичного ринку, потреби споживачів, ресурси регіонів, тренди міжнародного туризму, ризики і виклики зовнішнього середовища. Інформаційна політика реалізується через цифровізацію управління, створення електронних платформ для реєстрації туристичних операторів, обліку відвідувачів, інтеграції аналітичних баз, впровадження інтелектуальних систем прогнозування попиту і навантаження на інфраструктуру. Пріоритетним завданням є впровадження державної системи туристичної статистики, яка ґрунтується на методології Всесвітньої туристичної організації та забезпечує повноцінне аналітичне супроводження процесів формування політики. Також інформаційна політика включає реалізацію маркетингових програм на зовнішніх ринках, просування національного туристичного бренду, формування позитивного іміджу країни як безпечної та привабливої DESTINATION, організацію участі у світових туристичних форумах і виставках. Підтримка інформаційної відкритості в

межах туристичного ринку дозволяє формувати прозоре конкурентне середовище, забезпечувати ефективний контроль за дотриманням стандартів якості, розширювати участь громадськості в обговоренні управлінських рішень [6, с. 14].

Інвестиційний механізм державної політики у сфері туризму визначається як сукупність заходів, спрямованих на формування сприятливого клімату для вкладення капіталу у проєкти розвитку туристичної інфраструктури, сервісних послуг, інноваційних продуктів, підвищення конкурентоспроможності територій. На законодавчому рівні передбачено пільгові умови для суб'єктів інвестування у туристичну сферу, особливо в межах спеціальних економічних зон, курортних територій, територій пріоритетного розвитку, національних природних парків. Держава здійснює сертифікацію інвестиційних проєктів, гарантує стабільність умов ведення бізнесу, забезпечує юридичний захист прав інвесторів. Через механізми державно-приватного партнерства реалізуються проєкти будівництва туристичних кластерів, розвиток готельної мережі, транспортної логістики, об'єктів рекреації та дозвілля. Іноземні інвестори заохочуються участю в спеціальних програмах, включенням до публічних реєстрів, наданням адміністративного супроводу та доступом до державних ресурсів. Для посилення інвестиційної привабливості регіонів держава розробляє довгострокові стратегії просторового розвитку, формує карти туристичного потенціалу, створює каталоги інвестиційних об'єктів. Інвестиційна політика підтримується фінансовими інституціями, зокрема державним і регіональними фондами розвитку, які співфінансують або гарантують реалізацію проєктів у сфері туризму [15, с. 10].

1.2. Нормативно-правове забезпечення розвитку туризму в Україні та його відповідність сучасним викликам

Нормативно-правове забезпечення державного регулювання розвитку туризму в Україні постає як багаторівнева система, що охоплює норми матеріального, адміністративного, господарського та фінансового права, сформовані відповідно до сучасних засад публічного управління, євроінтеграційного вектору та вимог сталого розвитку. Структура цієї системи визначається як сукупність законів, підзаконних нормативно-правових актів, стратегічних програмних документів і локальних регламентів, які безпосередньо чи опосередковано впливають на функціонування туристичного сектору [39, с. 7].

На сучасному етапі держава перебуває в процесі переформатування законодавчої моделі управління туризмом – від декларативно-координуючої до системно-стратегічної, яка має спиратися на європейську методологію, вимоги публічного адміністрування, цифрові стандарти управління та принципи відкритості і відповідальності. Центральним актом у цій системі виступає Закон України «Про туризм», який визначає правові, організаційні, економічні засади реалізації державної політики у сфері туризму, встановлює основи взаємодії між суб'єктами туристичної діяльності, регламентує вимоги до надання туристичних послуг, формулює засади безпеки туристів, організацію ліцензування, стандартизацію, страхування, а також інструменти державного стимулювання. Водночас низка положень цього Закону не відповідає реаліям динамічного розвитку міжнародного туристичного ринку, новим формам туризму, сучасним вимогам до сервісу, діджиталізації управління, правовому регулюванню туристичних кластерів і формування безпечного середовища.

На практиці це проявляється у складності процедур реєстрації, ліцензування, податкової звітності, сертифікації, що стримує залучення інвестицій, обмежує можливості підприємств, дестимулює інноваційні

практики. Законодавче поле не враховує повною мірою специфіку новітніх форм туризму – екотуризму, агротуризму, медичного туризму, гастрономічного, урбаністичного, військово-історичного, цифрового туризму, що вимагає розширення дефініційного апарату, формалізації поняттєвого інструментарію та створення спеціалізованих правових режимів функціонування [24, с. 8].

Стратегічна рамка нормативного забезпечення розвитку туризму в Україні представлена такими програмними документами, як Стратегія розвитку туризму та курортів до 2026 року, Стратегія регіонального розвитку України, Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки, Стратегія сталого розвитку України «Україна–2030», Програма діяльності Кабінету Міністрів України. Ці документи, хоча й фіксують пріоритетність туристичного напрямку як інструменту регіонального зростання, однак не мають повноцінного правового статусу, що унеможливлює юридичне зобов’язання органів влади та бізнесу щодо їх реалізації [44, с. 5].

Відсутність нормативного імперативу та обов’язкових індикаторів ефективності реалізації програмної стратегії призводить до фрагментарності управлінських рішень, нерівномірності фінансування, неузгодженості інвестиційних потоків та недостатньої відповідальності за результати. У цьому контексті актуальним є вдосконалення нормативно-правових засад у сфері туризму з урахуванням досвіду держав Європейського Союзу, імплементації європейського адміністративного і цивільного права, адаптації системи стандартів туристичних послуг до положень директив ЄС.

Ступінь гармонізації національного законодавства із загальноєвропейськими підходами до регулювання туристичної діяльності перебуває на етапі поступового формування. У рамках Угоди про асоціацію між Україною та ЄС передбачено зобов’язання щодо адаптації правової бази в частині споживчих стандартів, захисту прав подорожуючих, захисту довкілля, розвитку екотуризму, цифровізації сфери послуг, забезпечення прозорості регуляторної політики [35, с. 5].

Туризм як чутлива до зовнішніх впливів галузь економіки є показником загальної адаптивності державної регуляторної системи до глобальних викликів і кризових явищ. У межах теоретичних засад державного управління туризмом нормативне середовище виступає як елемент стратегічної стійкості, що забезпечує інституційну готовність до непередбачених змін, формування кризових сценаріїв, нормативне переналаштування сервісних процесів і збереження функціональної безперервності.

Сучасні виклики, пов'язані з пандеміями, збройними конфліктами, кліматичними трансформаціями, деструкцією логістичних ланцюгів, політичними санкціями, кіберзагрозами та нестабільністю валютних систем, прямо впливають на туристичний сектор, провокуючи скорочення попиту, закриття маршрутів, зменшення ділової активності, втрату робочих місць, втрату інвестиційної привабливості. У цих умовах держава зобов'язана сформувати правове середовище, яке дозволяє оперативно перебудовувати регуляторну логіку, запроваджувати пільгові режими, делегувати частину регулюючих функцій місцевим органам, активізувати публічно-приватні партнерства та забезпечувати безпеку туристичних потоків у межах дії права [4, с. 16].

Нормативно-правова спроможність до адаптації в Україні була продемонстрована під час пандемії COVID-19, яка виявила структурну недостатність чинного туристичного законодавства щодо регулювання форс-мажорних обставин, захисту прав споживачів, компенсації збитків суб'єктам туристичної діяльності, стимулювання цифрових сервісів і переорієнтації внутрішнього попиту. Реагування з боку держави мало фрагментарний характер, обмежений переважно фіскальними заходами – відстрочкою податкових платежів, спрощенням звітності, тимчасовим мораторієм на перевірки. Водночас законодавча база не містила комплексних процедур реструктуризації турів, механізмів взаємодії з страховими компаніями в умовах глобального скасування рейсів, алгоритмів повернення коштів

споживачам за зірвані туристичні послуги. Це спричинило хвилю судових позовів, зростання недовіри до ринку, тимчасову втрату ряду суб'єктів туристичної індустрії [10, с. 10].

Додатковий виклик для нормативної системи розвитку туризму в Україні становить воєнна агресія Російської Федерації проти України, що спричинила деструкцію туристичної інфраструктури на низці територій, повне згорання міжнародного туризму, обмеження внутрішньої мобільності населення, релокацію підприємств, переорієнтацію сервісів на гуманітарні потреби, зниження інвестиційної активності, дефіцит трудових ресурсів та ризику безпеки на туристичних маршрутах. Часткове реагування на виклики війни знайшло відображення в прийнятті ряду актів, які стосувалися спрощення процедур ведення господарської діяльності, скасування окремих дозволів і погоджень, впровадження електронних сервісів реєстрації суб'єктів туристичної діяльності, надання податкових преференцій, формування фондів підтримки релокованого бізнесу [48, с. 6].

1.3. Світовий досвід публічного управління розвитком туризму в контексті глобалізації

Публічне управління розвитком туризму в умовах глобалізації трансформується в напрямі багаторівневої координації, інституціональної інтеграції та нормативного уніфікування, що формує специфічне поле для аналізу міжнародного досвіду. Туризм як складне соціально-економічне явище, інтегроване у транснаціональні процеси мобільності, торгівлі, культури, цифровізації, безпеки та екології, вимагає адекватного реагування з боку держав через формування публічної політики, яка водночас є частиною глобальної архітекτονіки управління. Світові моделі публічного управління туризмом демонструють розмаїття підходів залежно від рівня економічного розвитку, інституційної спроможності, політичної культури, ступеня

інтеграції у міжнародні туристичні системи та географічних характеристик [22, с. 9].

В умовах відкритої економіки найбільш поширеними є три моделі державного управління туризмом: централізована, децентралізована та змішана. Централізована модель, характерна для Китаю, Японії, Сінгапуру, Південної Кореї, передбачає сильну координацію з боку центральних органів виконавчої влади, жорстке планування, масштабні інвестиції в інфраструктуру, вертикальну ієрархію ухвалення рішень, контроль якості та регулювання цін. Така модель ефективна для забезпечення швидкої мобілізації ресурсів, реалізації великих інфраструктурних проєктів, організації міжнародних подій та гарантування безпеки, проте обмежує гнучкість на локальному рівні й потребує високого рівня управлінської дисципліни. Децентралізована модель передбачає передачу повноважень щодо розвитку туризму на рівень земель, провінцій або автономних регіонів, що дозволяє враховувати територіальні специфіки, стимулює конкуренцію між регіонами, активізує локальні ініціативи та підвищує рівень інституційної автономії. Однак при такій моделі існує ризик розбалансування національної політики, ускладнення узгодження пріоритетів та розмиття відповідальності. Змішана модель управління поєднує елементи централізованої координації із широкими можливостями для місцевого самоврядування, функціонування туристичних агенцій, кластерів, партнерств, а також розвитку публічно-приватних платформ у рамках визначеної стратегічної логіки [41, с. 11] (табл. 1.2).

Всесвітня туристична організація (UNWTO) є головною спеціалізованою установою ООН, що займається проблематикою туризму в глобальному вимірі. Її діяльність спрямована на просування сталого, відповідального та інклюзивного туризму шляхом розробки методологічних стандартів, збору статистичних даних, впровадження міжнародних програм технічної допомоги, розробки рекомендацій для країн-членів, сприяння інтеграції туризму в національні стратегії розвитку.

Таблиця 1.2

Порівняльна характеристика моделей державного управління туризмом у
відкритій економіці

Модель управління	Країни-представники	Рівень централізації	Ключові характеристики	Переваги	Недоліки
Централізована	Китай, Японія, Сінгапур, Південна Корея	Високий	Централізоване планування, жорстке регулювання, вертикаль	Швидка мобілізація, масштабні проекти, безпека	Низька гнучкість, залежність від центральних рішень
Децентралізована	Німеччина, Швейцарія, Іспанія, Італія, Канада	Низький	Розподіл повноважень, регіональна конкуренція, автономія	Локальна адаптивність, стимул до розвитку ініціатив	Розбалансованість, складність координації
Змішана	Франція, Велика Британія, Польща, Португалія	Середній	Централізована стратегія + регіональна самостійність	Баланс контролю і свободи, публічно-приватні партнерства	Необхідність постійної координації між рівнями
Характер розподілу ролей	Держава як координатор	Органи місцевого самоврядування	Спільна модель відповідальності	Централізація цілей і децентралізація інструментів	Можливі дублювання повноважень
Інструменти реалізації	Загальнонаціональні програми, нормативні акти	Регіональні програми, туристичні ради	Агентства, кластери, стратегії, цифрові платформи	Впровадження інноваційних механізмів	Потреба в уніфікованій системі моніторингу
Вплив на інфраструктуру	Висока концентрація ресурсів	Нерівномірність розвитку	Диференційований вплив залежно від моделі	У змішаній моделі – кращий баланс між інвестиціями	Централізовані – ризик перенавантаження мегапроектів
Механізм фінансування	Державний бюджет	Регіональні бюджети	Співфінансування, державно-приватне партнерство	Оптимізація витрат, залучення приватного сектору	У децентралізованих – нерівний доступ до коштів
Приклади інституцій	Нац. туристичні офіси	Місцеві туристичні ради	Туристичні агентства, хаби, ради партнерства	Підвищення ефективності через спеціалізацію	Висока вимога до координації у змішаній моделі

Складено автором самостійно

Організація економічного співробітництва та розвитку (OECD) також відіграє вагомую функцію у формуванні політик публічного управління туризмом, особливо для країн із високим рівнем економічного розвитку. Через Комітет з туризму OECD здійснює аналітичне супроводження процесів модернізації туристичної галузі, оцінку інституційної спроможності урядів, розробку рекомендацій щодо податкової, фінансової, кадрової, екологічної політики у сфері туризму, аналіз ефективності заходів підтримки МСП у туристичному бізнесі [7, с. 11].

Європейський Союз, у свою чергу, реалізує наднаціональну політику у сфері туризму в межах компетенцій, делегованих країнами-членами, що передбачає координацію, а не уніфікацію нормативної бази. Основними інструментами є стратегічні документи, директиви, програми підтримки, проєкти технічної допомоги та міжрегіонального партнерства [12, с. 9].

Таким чином, світовий досвід публічного управління туризмом в умовах глобалізації вказує на необхідність переходу до моделей управління, які ґрунтуються на принципах багаторівневого врядування, цифрової інтеграції, сталості, інституційної кооперації та правового прогнозування. Участь у глобальних ініціативах, доступ до знань, адаптація кращих практик та залучення до міжнародних платформ дозволяють формувати в національному просторі адекватні стратегії, що забезпечують стійкий розвиток, зростання туристичних потоків, розвиток інфраструктури, підвищення якості послуг та ефективне реагування на глобальні виклики. Для України актуальним є системне вивчення моделей державного управління, імплементація рекомендацій UNWTO, OECD та ЄС, формування нормативного середовища, що здатне інтегрувати публічну політику у сфері туризму у глобальні процеси трансформації економіки, культури і територіального розвитку. Такий підхід є передумовою для перетворення туристичної галузі в один із стовпів економічної модернізації, міжнародної ідентичності та соціальної інтеграції держави в глобальному контексті.

Світовий досвід публічного управління розвитком туризму в умовах глобалізації засвідчує перехід до стратегічних підходів, орієнтованих на довготривале збереження ресурсного потенціалу, соціальну інклюзивність, екологічну відповідальність і цифрову модернізацію. Розвинені країни розглядають сталий туризм не як окрему форму подорожей, а як інтегровану концепцію розвитку територій, що вимагає гармонізації економічної, соціальної та природоохоронної політики в межах єдиної публічної стратегії. Інструментарій державного регулювання при цьому набуває багатофункціонального характеру: він поєднує фінансові стимули, фіскальні моделі, інноваційні платформи, правові режими та управлінські технології, спрямовані на трансформацію моделі туристичного споживання й підвищення відповідальності всіх суб'єктів ринку [11, с. 6].

Одним із найдієвіших інструментів підтримки сталого туризму є системи прямих і непрямих субсидій, які використовуються для компенсації витрат, пов'язаних із впровадженням екологічних стандартів, оновленням інфраструктури, сертифікацією об'єктів розміщення, підвищенням енергоефективності, організацією навчальних програм для гідів і персоналу. Такі механізми запроваджуються на рівні центрального бюджету або через спеціалізовані регіональні фонди сталого туризму [34, с. 31].

Фіскальні стимули також становлять важливу частину публічного інструментарію підтримки сталого туризму. Податкові пільги застосовуються до підприємств, які інвестують у зелений туризм, знижують ресурсне навантаження, мінімізують викиди, використовують локальні продукти, розвивають соціально орієнтовані ініціативи.

РОЗДІЛ 2

СТАН ТА НАПРЯМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ ДЕРЖАВНОГО РЕГУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ В УМОВАХ СОЦІАЛЬНО-ПОЛІТИЧНИХ ТА ЕКОНОМІЧНИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ

2.1. Структурно-функціональні особливості туристичної галузі України в період стабільного розвитку: тенденції, драйвери зростання та ключові обмеження

Туристичний сектор в Україні історично формувався як поліструктурне утворення з чітко вираженим регіональним профілюванням, що обумовлено неоднорідністю природно-ресурсного потенціалу, культурної спадщини, транспортної доступності та соціоекономічної активності територій [45, с. 15].

У фазі стабільного макроекономічного розвитку спостерігається посилення внутрішнього туризму, що пояснюється зміною споживчих патернів, підвищенням купівельної спроможності певних категорій населення, популяризацією локальних дестинацій, розвитком сервісної інфраструктури та просуванням територіальних брендів.

Пропозиція туристичних послуг в умовах стабільного розвитку зазнає модернізації внаслідок цифровізації, зростання ролі малих підприємств, розширення функціональних можливостей об'єктів розміщення, диверсифікації маршрутів, розвитку тематичних напрямів (винний, еко, пригодницький, оздоровчий туризм).

При цьому зберігаються певні обмеження, пов'язані з логістичними бар'єрами, нерівномірною концентрацією інвестицій, обмеженою кадровою підготовкою, недосконалістю нормативного регулювання та низькою адаптованістю інфраструктури до потреб інклюзивного туризму [42, с. 11].

Регіональна концентрація туристичних ресурсів в Україні є вираженою, що обумовлює необхідність просторового аналізу галузі. Основними

центрами туристичної активності виступають Львівська, Закарпатська, Івано-Франківська, Київська, Одеська, Чернівецька області, які демонструють високий рівень ресурсної насиченості, культурної капіталізації, транспортної доступності та туристичної інфраструктурної забезпеченості. Львівська область функціонує як центр культурного, ділового та гастрономічного туризму, пропонуючи до 300 туристичних маршрутів, понад 700 об'єктів розміщення і щорічно обслуговуючи понад 2,5 млн туристів (рис. 2.1). Закарпатська область спеціалізується на оздоровчому, рекреаційному та винному туризмі, має 82 мінеральні джерела, 54 оздоровчі об'єкти і понад 1 млн туристів щорічно. Івано-Франківська область формує профіль пригодницького, етнографічного та екологічного туризму з акцентом на Карпатський природний регіон, з щорічним туристичним потоком понад 1,3 млн осіб. Київ демонструє високий рівень концентрації ділових подій, музеїв, культурних об'єктів, що забезпечує щорічний туристичний трафік на рівні 2,8 млн. Одеський регіон формує ядро приморського туризму із сезонною концентрацією туристів до 1,6 млн щорічно, тоді як Чернівецька область спеціалізується на культурно-пізнавальному та фестивальному туризмі з об'ємом відвідувань близько 600 тис. туристів на рік [17, с. 7].

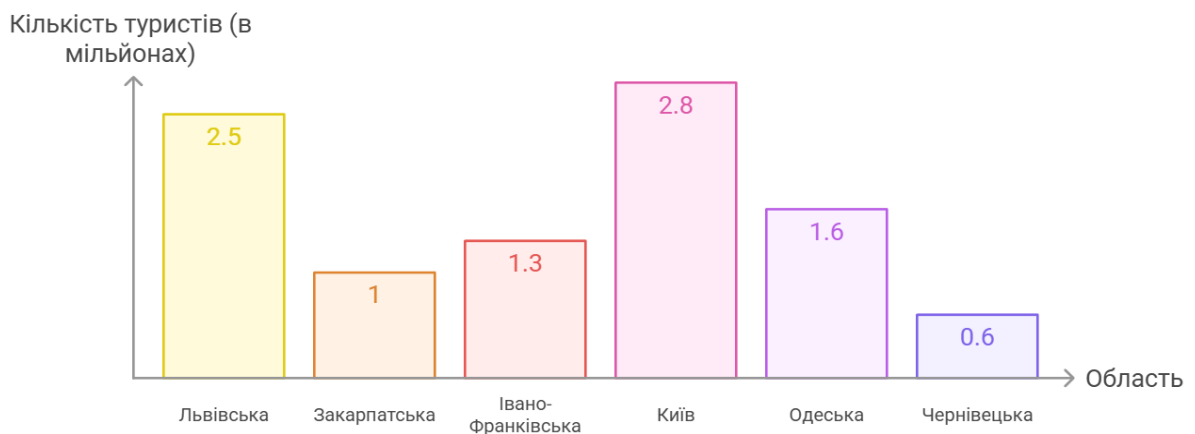


Рис. 2.1 Щорічні туристичні потоки в українських областях

Показники демонструють нерівномірність просторового розподілу туристичних потоків і ресурсів, що вимагає адаптивного державного

регулювання, з урахуванням територіальної спеціалізації та потенціалу для зростання [14, с. 46] (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Порівняльний аналіз туристичних кластерів України за структурно-функціональними показниками

Регіон	Туристичний потік, тис. осіб	Кількість об'єктів розміщення	Завантаженість (середньорічна), %	Кількість працівників, осіб	Частка в загальному турпотязі, %	Частка в доходах туризму, %	Питома вага туристичних об'єктів, %
Львівська	2580	728	58.2	9440	17.5	21.3	16.7
Закарпатська	1010	502	49.1	6110	6.8	8.4	12.2
Івано-Франківська	1320	414	52.7	5520	8.9	10.1	10.8
Київська	2830	1032	61.4	12150	19.2	23.6	18.4
Одеська	1610	684	46.3	7340	10.9	9.1	13.3
Чернівецька	580	238	41.8	2950	3.9	4.6	5.5
Інші регіони	3450	1836	36.4	13100	23.1	22.9	23.1
Разом	12380	5434		56510	90.3	100.0	100.0

Складено автором самостійно

Потребує вирішення низка системних обмежень, серед яких: недостатній рівень стандартизації, фрагментарність нормативного поля, брак системи туристичної статистики, обмежений доступ до фінансування, низька інституційна координація та відсутність інструментів для антикризового управління у сфері туризму. З огляду на це, державна політика має базуватися на засадах функціональної гнучкості, регіональної динаміки, міжсекторальної інтеграції та прозорого адміністрування, що в комплексі забезпечить конкурентоспроможність національної туристичної системи в умовах глобальних трансформацій [16, с. 17].

Брендинг територій виконує функцію стратегічного маркетингового інструменту, спрямованого на формування унікальної ідентичності

дестинацій, підвищення їхньої привабливості та вбудовування у свідомість споживача позитивного образу локального простору. За даними дослідження ДАРТ, у 2022–2023 роках національні кампанії брендування реалізувалися в межах 24 територіальних громад, охопивши понад 3,6 млн мешканців і сприяючи зростанню туристичного трафіку на 14,2%. У структурі брендівих наративів переважали культурно-історичні мотиви (38%), природно-ландшафтні (29%), гастрономічні (19%) та локальні ремесла (14%). Показник середнього зростання впізнаваності брендів у цифровому середовищі становив 9,4% на рік, що позитивно корелювало із зростанням доходів суб'єктів туристичної діяльності - на рівні 11,7%. У контексті цифрової репрезентації територій відбувається формування регіональних маркетплейсів, інтегрованих з онлайн-мапами, відгуковими платформами, інфлюенс-маркетингом і сервісами типу “гугл-тур”, що суттєво знижує витрати на просування, підвищує сегментацію аудиторії та сприяє візуальній і семантичній уніфікації брендів. За результатами моніторингу, території, які мають сталу айдентику, демонструють на 27% вищу середню глибину бронювань у сезоні та на 16% більшу частку повторних візитів [47, с. 6].

Окрему функціональну площину формує сектор приватних ініціатив, які виступають провідниками інновацій, гнучких моделей управління, локалізованих сервісів і нових типів туристичних продуктів. У 2023 році близько 83% нових туристичних бізнесів були засновані фізичними особами-підприємцями або мікропідприємствами із кількістю працівників до 10 осіб. Частка малого та середнього бізнесу у загальному обсязі туристичних послуг сягнула 69%, а у внутрішньому туризмі - понад 74%, що свідчить про домінування гнучких структур. Приватні ініціативи забезпечили запуск понад 800 локальних маршрутів, створення більш як 300 об'єктів розміщення, адаптованих до запитів екотуризму, агротуризму, гастрономічних візитів і сільського відпочинку. Економічна вага малого бізнесу підтверджується часткою у створенні робочих місць: 53% нових

вакансій у сфері туризму у 2023 році припадали на сегмент до 50 працівників (рис. 2.2).

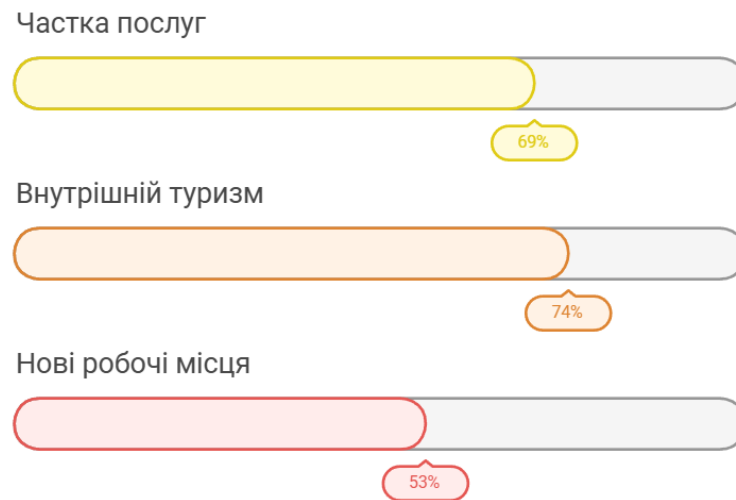


Рис. 2.2 Вплив малих і середніх підприємств на туристичний сектор у 2023 році

Інституційні обмеження в структурі державного регулювання туристичної сфери виявляються в неузгодженості компетенцій органів влади, фрагментарності нормативної бази, відсутності індикаторів оцінки ефективності політики, нестачі аналітичного супроводу, слабкій інтеграції статистичних даних та обмеженій участі стейкхолдерів у прийнятті рішень. Національна система туристичного адміністрування, попри наявність профільного агентства - ДАРТ, не має функціонально завершеної вертикалі управління: відсутні чіткі делеговані повноваження на регіональному та муніципальному рівнях, не функціонують регіональні туристичні ради, слабка присутність кластерного управління та інструментів публічного партнерства. У структурі публічних витрат на туризм лише 0,17% державного бюджету за 2023 рік було спрямовано на підтримку туристичної галузі (637 млн грн), з яких понад 53% припало на адміністративні витрати, ще 31% - на інформаційні кампанії, і лише 16% - на програми розвитку інфраструктури, маркетингу та навчання персоналу. Водночас країни-члени

ЄС витрачають у середньому 0,41% ВВП на туристичну політику, що свідчить про системну недостатність фінансування в Україні [18, с. 8].

Фінансові бар'єри ускладнюють інвестиційний процес у туристичну індустрію. Середній рівень рентабельності малих туристичних підприємств у 2022 році становив 6,7%, а у 2023 - 8,4%, що є недостатнім для самостійної модернізації матеріально-технічної бази. Понад 71% суб'єктів галузі залежать від оборотного капіталу, 62% - не мають доступу до пільгового кредитування, 87% - не користувалися грантовими програмами через складність процедур та відсутність підтримки в оформленні документації. Частка прямих іноземних інвестицій у сфері туризму не перевищує 0,6% загального обсягу ПІІ в економіку країни, що свідчить про слабку привабливість галузі. Основними стримуючими факторами інвестори називають непрогнозованість регуляторного середовища (63%), високий податковий тиск (51%), брак гарантій повернення інвестицій (46%) та нестабільність макроекономіки (38%). У результаті структура інвестицій у туризм є переважно фрагментарною, домінують короткострокові вкладення в сезонну інфраструктуру, малі об'єкти розміщення, франшизи закладів харчування і мінімально - у транспорт, логістику, цифрові системи управління чи системні об'єкти культурної спадщини [3, с. 18].

Ураховуючи вищенаведені дані, можна стверджувати, що державне регулювання туризму потребує глибокої переорієнтації з адміністративно-декларативної моделі на функціонально-стратегічну, яка передбачатиме створення системи інституційної координації, фінансової підтримки, публічно-приватного партнерства, цифрового моніторингу, регіональної спеціалізації, а також перехід від фрагментарного стимулювання до програмної модернізації сервісної інфраструктури.

Для наочної ілюстрації різних підходів до стратегічного регулювання туристичної галузі, доцільним є порівняння умовних моделей державної політики за такими параметрами, як інвестиційна привабливість, адаптивність до кризових викликів, ступінь цифрової трансформації та

здатність інтегруватися у європейський ринок. Відповідне узагальнення наведено на рис. 2.3.

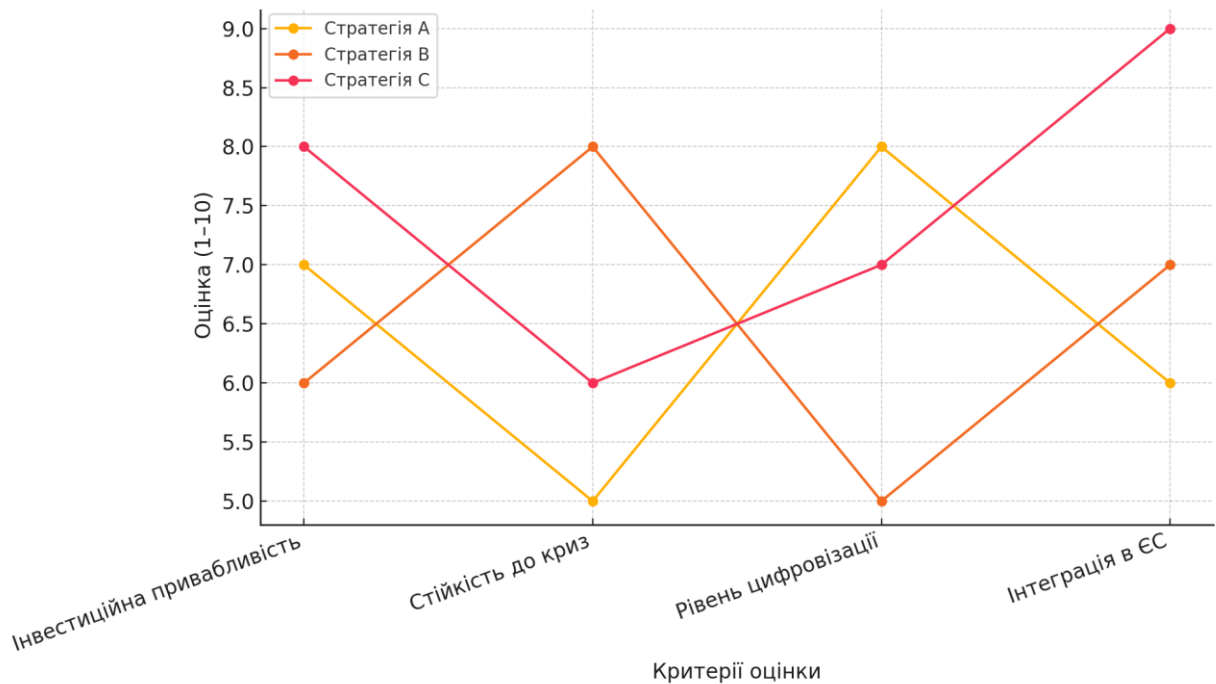


Рис. 2.3. Порівняльна оцінка державних стратегій модернізації туристичної галузі за критеріями ефективності (складено автором)

Аналіз наведених даних свідчить про наявність суттєвих відмінностей між умовними стратегіями державного регулювання туризму. Зокрема, Стратегія С, яка демонструє найвищі показники за критеріями цифровізації та інтеграції в європейський ринок, потенційно орієнтована на довгострокову модернізацію галузі шляхом упровадження інноваційних інструментів і розбудови інституційної спроможності.

Натомість Стратегія В виказує перевагу в контексті кризостійкості, що може бути ознакою орієнтації на короткострокову стабілізацію в умовах форс-мажору, однак демонструє обмежений потенціал щодо цифрової трансформації.

Стратегія А, зі свого боку, утримує середні позиції за всіма критеріями, що може свідчити про збалансованість підходу, проте без явних конкурентних переваг.

Таким чином, стратегічне планування в туристичній сфері має спиратися на інтеграцію сильних сторін кожної з моделей, з урахуванням поточних ризиків і потреб структурної перебудови. В умовах післякризового відновлення перевага має надаватися сценаріям, що поєднують гнучкість реагування з довгостроковим інституційним і технологічним розвитком.

2.2. Туристична сфера в умовах кризових викликів: трансформація попиту, механізмів регулювання та проблеми забезпечення стійкості

Туристична сфера в умовах кризових викликів втрачає ознаки інерційного розвитку й переходить у фазу нестабільного функціонування, що супроводжується зміною архітекτονіки попиту, порушенням логістичних і сервісних ланцюгів, деструкцією інституційних зв'язків, звуженням платоспроможної аудиторії, перерозподілом пріоритетів у системі публічної політики [5, с. 62].

У структурі туристичного попиту фіксується зменшення загального обсягу переміщень, концентрація на безпечних маршрутах, переорієнтація на внутрішні дестинації, зростання попиту на індивідуальні та короткострокові подорожі, відмова від розкішних і далеких турів, домінування функціональних та утилітарних мотивів у виборі локацій. У 2022 році, під впливом воєнної агресії РФ проти України, загальний туристичний потік скоротився на 83% порівняно з 2019 роком, внутрішній туризм упав на 62%, в'їзний - на 92%, виїзний - на 89%. Географія переміщень звузилася до центральних і західних регіонів, де збереглася умовна безпека, адаптована інфраструктура та працювали волонтерські й гуманітарні хаби. Індикатори споживчої поведінки зафіксували зміщення пріоритетів з рекреаційних і фестивальних подій на короткочасні оздоровчі, духовні, релігійні, волонтерські поїздки. Частка мандрівок з ціллю евакуації, релокації бізнесу, об'єднання сімей та участі в допоміжній логістиці становила 41% усіх туристичних переміщень 2022 року.

Пандемічний період 2020–2021 років продемонстрував подібну структурну перебудову: загальний обсяг світового туризму скоротився на 74% у 2020 році, а в Україні - на 71,3%, з яких 66% становило падіння внутрішнього туризму та 79% - виїзного. Попит перемістився в цифровий формат - віртуальні екскурсії, онлайн-тури, дистанційне бронювання з гнучкими умовами скасування. Пріоритет набули подорожі автомобілем, оренда апартаментів з кухнею, вибір DESTINAЦІЙ з низькою щільністю населення. Економічний спад у 2014–2015 роках на тлі збройного конфлікту на сході країни та окупації Криму призвів до втрати понад 30% ресурсної бази, руйнування логістичних вузлів, виведення з обігу щонайменше 1200 об'єктів розміщення, що спричинило довгострокові наслідки для структури внутрішнього туризму. Усі ці події сформували нову конфігурацію споживчої поведінки, в якій домінують гнучкість, прагнення безпеки, недовготривалість, зменшення бюджету на подорож і висока чутливість до репутаційного тла DESTINAЦІЙ [40, с. 8].

У відповідь на структурні зміни попиту державні органи були змушені оперативно модифікувати механізми регулювання, переходячи до кризового управління, адаптивного адміністрування та умов виживання малого бізнесу. Під час пандемії реалізовано низку загальних економічних заходів, що включали відтермінування податків, пільгові кредити в межах програми «5–7–9%», звільнення від ЄСВ для ФОПів, компенсацію частини заробітної плати. У 2020–2021 роках обсяг таких заходів у туристичному секторі оцінювався в 1,1 млрд грн, з яких 42% становили пільгові кредити, 31% - податкові преференції, 19% - субсидії на збереження зайнятості, 8% - грантові мікропроекти. У 2022–2023 роках, під впливом воєнного стану, акценти були зміщені на програми релокації, збереження зайнятості, підтримку туристичних кластерів, промоцію безпечних DESTINAЦІЙ, гуманітарну логістику. У межах програми «єРобота» фінансувалися 37 туристичних ініціатив, 11 з яких - у карпатському регіоні. У 2023 році через ДАРТ було реалізовано 4 кампанії внутрішньої туристичної промоції, які

охопили аудиторію понад 4,8 млн користувачів, зростання запитів у Google про подорожі всередині України зросло на 36% порівняно з попереднім роком.

У 2022–2023 роках частка малих підприємств, що зберегли діяльність у туристичній сфері, склала 42%, з яких лише 18% працювали з прибутком. Основними джерелами виживання були місцеві грантові програми (23%), участь у проєктах міжнародних організацій (26%), скорочення персоналу (41%), перехід у гібридні бізнес-моделі (ресторани + готелі + релокація + соціальні послуги). Держава, через інструменти публічних закупівель і програми розвитку громад, сприяла інтеграції малих туристичних операторів у локальну економіку. Разом з тим, бар'єрами залишаються відсутність довгострокових програм відновлення туристичної інфраструктури, недоступність інвестиційного ресурсу, слабка координація між центральним і місцевим рівнем управління [49, с. 63] (табл. 2.2).

Таблиця 2.2

Порівняльна динаміка впливу кризових викликів на туристичну галузь
України за період

Період	Обсяг турпоток у, млн осіб	Зміна попит у, %	Частка внутрішньо го туризму, %	Частка а малого бізнесу, %	Обсяг держпідтрим ки, млрд грн	Виживан ня суб'єктів, %	Частка онлайн- бронюван ь, %
2014	19.6	–27.3	48.1	62.4	0.32	51.2	27.3
2015	17.9	–8.7	52.5	65.1	0.35	49.8	30.4
2020	8.3	–71.3	61.2	70.5	1.10	44.0	52.7
2021	11.9	+43.4	64.8	71.9	0.97	47.3	59.2
2022	3.2	–73.1	88.3	79.4	0.64	42.1	64.9
2023	5.6	+75.0	91.7	83.1	0.71	48.5	68.3

Складено автором самостійно

Туризм як працеінтенсивна галузь із високою залежністю від людського ресурсу демонструє особливу чутливість до кадрових коливань. В умовах війни, економічного спаду та системної невизначеності ця чутливість набуває критичних обрисів. За даними моніторингу Державного центру

зайнятості, у 2022 році внаслідок повномасштабної збройної агресії кількість зайнятих у сфері туризму зменшилася на 61,4% порівняно з 2021 роком. Серед найбільш постраждалих сегментів – готельний бізнес (–67,9%), екскурсійна діяльність (–72,5%), агентська мережа (–63,3%) та організація івентів (–84,1%). Близько 39% працівників змінили рід зайнятості або перейшли у неформальний сектор, що унеможливорює повноцінний облік і планування людських ресурсів у галузі.

Масова вимушена міграція фахівців за межі України спричинила втрату кваліфікованого персоналу, який до 2022 року складав основу сервісної моделі індустрії туризму. За оцінками аналітичних структур UNDP, на постійній або тимчасовій основі за межами країни перебуває близько 5,8 млн осіб, серед яких понад 17% мали фахову освіту або досвід роботи у сфері туризму, готельного господарства, громадського харчування чи креативних індустрій. При цьому більше 58% з них працевлаштовані за спеціальністю в країнах тимчасового перебування, зокрема в Польщі, Німеччині, Чехії, Італії та Литві. Така ситуація створює передумови для довгострокової втрати кадрів, які не лише мають професійну компетенцію, а й володіють унікальними навичками інтеркультурної комунікації, сервісного управління, лідерства в команді, роботи в умовах стресу та високої клієнтоорієнтованості. Зниження рівня професійної мобільності всередині країни, пов'язане з логістичними обмеженнями, транспортною недоступністю та ризиками безпеки, додатково посилює дефіцит персоналу в регіонах, де туристична активність залишається відносно стабільною. У 2023 році понад 42% туристичних підприємств західного регіону України повідомляли про нестачу кваліфікованого персоналу, з них 31% вказували на повну відсутність фахівців у сфері туристичного супроводу, а 28% – на дефіцит персоналу в готельному і ресторанному сервісі [50, с. 5].

Ситуація ускладнюється високим рівнем ротації кадрів, особливо в молодшій віковій групі (18–29 років), де частота зміни місця роботи протягом одного року перевищує 2,3 рази на особу. Близько 68% студентів

спеціальностей «Туризм», «Готельно-ресторанна справа» та «Менеджмент туризму» не працюють за фахом упродовж перших трьох років після завершення навчання, що свідчить про слабку кореляцію між змістом професійної підготовки й потребами ринку [28, с. 6].

Паралельно знижується престиж професій у сфері туризму, що фіксується у динаміці вступної кампанії: з 2020 по 2023 рік кількість поданих заяв на спеціальності, пов'язані з туризмом, скоротилася на 39,5%, а середній конкурсний бал впав на 17 пунктів. У 2023 році частка вакантних бюджетних місць на туризмознавчих спеціальностях становила 46,2%, а на магістерському рівні – понад 58%. Ринок праці пропонує значну кількість вакансій для некваліфікованого персоналу (покоївки, прибиральники, офіціанти), водночас кількість пропозицій для професій з високою доданою вартістю (туроператори, аналітики, бренд-менеджери, CRM-менеджери) залишається вкрай обмеженою. Таке викривлення структури попиту формує мотиваційну кризу серед молоді, яка дедалі частіше розглядає туристичну сферу як тимчасовий варіант зайнятості, а не як траєкторію професійного зростання. Низький рівень заробітної плати (середній рівень у 2023 році становив 11 800 грн, що на 34% нижче середнього по країні), відсутність соціальних гарантій, нестабільні графіки, сезонність зайнятості – усі ці фактори посилюють негативну селекцію кадрів.

2.3. Перспективи відновлення та модернізації туристичної індустрії: державні стратегії, економічні моделі та перспективи інтеграції у глобальний ринок

Перспективи відновлення та модернізації туристичної індустрії України в умовах соціально-політичних і економічних трансформацій мають реалізовуватися через багатовекторну систему державного стратегічного програмування, що базується на синтезі інституційної стабільності, публічного інвестування, цифрової інтеграції та формування стійких моделей

економічної взаємодії між суб'єктами туристичного ринку. В умовах тривалої турбулентності, спричиненої збройною агресією, макроекономічною нестабільністю, вимушеною міграцією та структурною деформацією ринку праці, національна система публічного управління туризмом має трансформуватись із реактивної у стратегічно проєктивну, що передбачає не тільки відновлення втрат, а й формування якісно нової архітекτονіки галузі [19, с. 37].

Стратегічне програмування у сфері туризму реалізується на рівні середньо- та довгострокових планів, орієнтованих на розвиток внутрішнього туризму як найбільш адаптованої до умов воєнного часу форми відновлення. Основою такої логіки стало формування туристичних маршрутів безпеки, інтегрованих у національну логістику, які охоплюють регіони з найвищим рівнем інституційної спроможності, культурної спадщини та доступності інфраструктури.

Окремим напрямом програмного втручання держави є створення інноваційних платформ підтримки стартапів у сфері туризму, де локальні ініціативи мають змогу пройти акселерацію, отримати консалтинг, доступ до менторських програм, юридичної підтримки, інструментів комунікації та аналітики. Такі платформи поєднують можливості для формування проєктів креативного туризму, урбаністичних екскурсій, освітнього туризму, гейміфікованих маршрутів, екологічних подорожей, що дозволяє генерувати нові точки економічного зростання навіть у межах малих територій із обмеженим промисловим потенціалом [20, с. 91].

Додаткову функціональність забезпечує механізм державно-приватного партнерства, в межах якого держава не просто фінансує об'єкти туристичної інфраструктури, а делегує управлінські функції приватним операторам за умови дотримання стандартів сервісу, соціальної відповідальності та екологічної відповідності. Такі моделі передбачають концесії на об'єкти культурної спадщини, державно-гарантоване фінансування маршрутної логістики, створення багатофункціональних туристичних центрів на засадах

муніципального управління з приватними сервісними операторами. У структурі партнерств закладається логіка розподілу ризиків, де держава бере на себе зобов'язання щодо регуляторної стабільності, а приватний сектор - відповідальність за інноваційність, сервісну гнучкість та управлінську ефективність [27, с. 55].

Стимулювання підприємництва у сфері туризму повинно включати комплексну підтримку на всіх етапах життєвого циклу бізнесу: від ідеї до масштабування. Система підтримки має складатися з освітніх програм для стартапів, мікрофінансових інструментів, гарантійних фондів, акселераційних програм, платформ взаємодії з місцевими адміністраціями, а також цифрових сервісів для адміністрування діяльності. Публічна підтримка малого туристичного бізнесу повинна орієнтуватись на забезпечення стійкості, яка включає здатність до швидкого відновлення після криз, гнучкість у зміні продуктів, цифрову трансформацію, побудову репутаційної довіри, прозору звітність та інституційне включення в екосистему місцевого розвитку [30, с. 17].

У структурі сучасного державного втручання поступово формується концепт стратегічного програмування, орієнтованого на розбудову внутрішнього туризму як стабілізуючого сектора, здатного забезпечити мультиплікативний ефект у локальних економіках, посилити територіальну згуртованість, стимулювати зайнятість і сформувати сталі джерела надходжень до бюджетів. Програми, ініційовані центральними органами виконавчої влади, зокрема Державним агентством розвитку туризму, спрямовані на підтримку регіональних ініціатив, запуск тематичних туристичних маршрутів, промоцію локальних продуктів, а також активізацію національного бренду України як території культурного багатства, гастрономічного різноманіття, природної унікальності та безпечного сервісу [13, с. 51].

Серед моделей економічної реабілітації туристичної індустрії дедалі активніше застосовуються кластерні платформи, які передбачають

об'єднання на спільній територіальній основі суб'єктів туристичної інфраструктури, представників локального бізнесу, органів місцевого самоврядування, освітніх установ і громадських організацій. У межах кластера формується спільна маркетингова політика, уніфікована система логістики, інтегрований календар подій, єдині цифрові платформи для бронювання, зворотного зв'язку, сервісної оцінки. Кластери не лише оптимізують витрати, а й підвищують рівень інвестиційної привабливості територій завдяки масштабованості бізнес-процесів і підвищенню прозорості процедур. Державно-приватне партнерство в цьому контексті постає як засіб формалізації зобов'язань держави щодо створення базової інфраструктури - доріг, комунікацій, інформаційних центрів, об'єктів безпеки, - натомість бізнес забезпечує інвестування в сервіси, управління, інновації, персонал, цифрові продукти.

Держава в процесі модернізації туристичного сектору змушена переорієнтовуватись на цифрові інструменти як на основу системної інтеграції всіх процесів - від взаємодії з туристами до адміністрування потоків, формування баз даних, розрахунку навантаження на інфраструктуру, контролю за якістю обслуговування, планування безпекових протоколів і організації логістики. Сучасні smart-технології впроваджуються через створення мультифункціональних платформ, які об'єднують інформаційні системи бронювання, маршрутизатори, системи рекомендацій, системи рейтингової оцінки та візуальні інтерфейси інтерактивного супроводу туриста. У структурі державної політики ці інструменти мають бути не лише доповненням до традиційних форм регулювання, а стати самостійною базою для формування туристичної екосистеми нового типу [26, с. 55].

Інтеграція технологій віртуальної (VR) та доповненої (AR) реальності у туристичну галузь створює нову парадигму споживання, яка базується на принципах інтерактивності, персоналізації, імерсивності та інтелектуального супроводу. AR/VR-технології застосовуються для створення 3D-турів, реконструкції історичних подій, моделювання архітектурних об'єктів,

гейміфікації маршрутів, навігації в культурному середовищі, візуалізації культурної спадщини.

Інтеграція України до глобального туристичного ринку в умовах глибоких соціально-політичних трансформацій та економічної перебудови передбачає не лише зовнішню експансію українського туристичного продукту, а й синхронізацію з міжнародною нормативною, логістичною та інфраструктурною архітектонікою. Туризм у контексті міжнародного обміну функціонує як складова м'якої сили держави, втілення бренду країни, інструмент публічної дипломатії та канал транскультурної взаємодії. Для України, яка перебуває у фазі постконфліктної стабілізації, процеси інтеграції до глобальних туристичних потоків є не лише економічним вектором, а й механізмом зміцнення зовнішньополітичної суб'єктності, репутаційної видимості й участі в глобальних партнерських мережах.

Потенціал України як суб'єкта міжнародного туристичного обміну базується на поєднанні декількох чинників - географічної транзитності, культурної поліфонії, унікальності ландшафтів, доступності цінової політики, історичної тяглості спадщини, гібридності національних стилів та готовності територій до модифікації сервісу відповідно до світових стандартів. Просторова структура українського туризму дозволяє створювати конкурентоспроможні продукти в межах тематичних кластерів. За умови розробки уніфікованих маршрутів, адаптованих під вимоги різних сегментів міжнародної аудиторії, відкривається можливість для просування брендів територій не лише на європейському, а й на трансрегіональному рівні [29, с. 9].

Інституціональна участь у міжнародних виставках, форумах і туристичних біржах відіграє функцію публічного промоціонування, закріплення ринкової присутності та встановлення партнерських зв'язків. Державна політика має сприяти створенню механізмів організаційної й фінансової підтримки представництва українських туристичних суб'єктів на таких заходах.

Інтеграція у програми сталого розвитку туризму є одним із напрямів побудови довготривалої участі України у глобальному ринку туристичних послуг. Сталість туризму розглядається в сучасному світі як складова екологічного, соціального й економічного балансу територій, а участь у відповідних міжнародних програмах - як маркер готовності до відповідальної взаємодії з глобальною спільнотою. Включення українських територій до програм екологічної сертифікації, зокрема таких як Green Destinations, EarthCheck, Biosphere Tourism, дозволяє формалізувати відповідність туристичних послуг глобальним вимогам щодо охорони довкілля, соціального партнерства, енергозбереження, інклюзивного доступу та підтримки локальних громад. Державна політика повинна стимулювати суб'єктів туристичної індустрії до участі в таких ініціативах через механізми субсидування, податкового кредиту, навчально-консультаційної підтримки та створення локальних хабів із сертифікації, супроводу та аудитів.

ВИСНОВКИ

У процесі здійсненого дослідження державного регулювання розвитку туризму в Україні виявлено, що туристична галузь виконує не лише функції секторальної економічної діяльності, але й набуває значення елемента макросоціальної, гуманітарної та ідентифікаційної політики. На теоретичному рівні державне регулювання туризму розглядається як система цілеспрямованого впливу з боку державних інституцій на процеси формування, функціонування та модернізації туристичної інфраструктури, підвищення конкурентоспроможності дестинацій, створення умов для сталого розвитку, збереження культурної спадщини, підтримки зайнятості й просторової рівноваги. Інституціоналізація державного управління туризмом передбачає поєднання стратегічного планування, нормативного супроводу, координації національних і регіональних рівнів, формування партнерських моделей взаємодії з бізнесом та громадянським суспільством.

Закон «Про туризм», потребує системного оновлення з урахуванням сучасних форм туристичних практик, цифровізації послуг, екологічних стандартів і вимог сталого розвитку. Недостатній рівень гармонізації з нормами Європейського Союзу, відсутність правових механізмів реагування на кризові явища, слабка інституційна координація між центральними та місцевими органами влади, а також нерегульованість статусу туристичних кластерів і публічно-приватного партнерства створюють перепони для ефективної реалізації державної політики. У сфері правового реагування на глобальні виклики не сформовано чітких механізмів підтримки у випадках форс-мажорів, а нормативна база не відповідає принципам правової гнучкості, ризик-менеджменту та соціального контракту в туризмі.

Порівняння з міжнародним досвідом публічного управління туризмом дозволяє зробити висновок про перспективність змішаних моделей, які поєднують централізоване стратегування з автономією регіональних органів, кластеризацією та високим рівнем цифрової взаємодії. Механізми підтримки

сталого туризму в розвинених країнах базуються на інституційній стабільності, субсидіях, податкових стимулах, інвестиційній кооперації, інноваційному супроводі, екологічній сертифікації та мультиакторному управлінні. Європейські практики акцентують на платформізації, цифровому моніторингу, інтеграції даних про туристичні потоки, інклюзивності сервісів і соціальній відповідальності туристичного бізнесу. Україна знаходиться на етапі фрагментарної імплементації окремих елементів таких моделей, що створює підґрунтя для формування інституційної синергії з урахуванням національних специфік.

У контексті аналізу туристичної галузі України в період стабільного розвитку виявлено нерівномірність просторової структури, коли понад 50 % туристичного потоку концентрується у Львівській, Київській та Одеській областях. Львів приймає до 2,58 млн туристів на рік, Київ - понад 2,83 млн, Закарпаття - 1,01 млн, що разом із Івано-Франківською, Одеською та Чернівецькою областями забезпечує 76,9 % доходів туризму та 77,9 % працевлаштованих у галузі. Завантаженість об'єктів розміщення сягає 61,4 % у Києві, 58,2 % у Львові, тоді як в інших регіонах - лише 36,4 %. Це свідчить про високий ступінь концентрації попиту та потребу в дестинаційному менеджменті для зниження інфраструктурного перенавантаження. Цифровізація у 2023 році охопила 72 % внутрішніх бронювань, з яких 45 % здійснено через мобільні платформи, а частка мультифункціональних сервісів сягнула 64 %. Локальний брендинг забезпечив зростання впізнаваності територій на 9,4 % і доходів суб'єктів - на 11,7 %, тоді як повторні візити до брендових локацій збільшилися на 16 %. Малий бізнес забезпечує понад 74 % внутрішнього туризму, 69 % усіх послуг у галузі та 53 % нових вакансій, однак стикається з дефіцитом кредитного ресурсу (62 % підприємств не мають доступу до фінансування) і не бере участі у грантових програмах (87 %).

Кризові виклики зумовили структурну перебудову туристичного попиту - падіння турпотоку в 2022 році на 73,1 %, зниження виїзного туризму

на 89 % та внутрішнього на 62 %. Географія скоротилася до умовно безпечних регіонів, а домінантами стали короткострокові подорожі, оздоровчий і волонтерський туризм. Із 42 % малих підприємств, що зберегли діяльність, лише 18 % працювали з прибутком. Зайнятість у секторі скоротилася на 61,4 %, причому у сфері івент-менеджменту - на 84,1 %. Вимушена міграція охопила понад 5,8 млн громадян, із яких 17 % мали досвід у туризмі, що спричинило втрату кваліфікованих кадрів. Освітня система не синхронізована з ринком: 68 % випускників не працюють за фахом, а частка вакантних бюджетних місць у ЗВО становить 46,2 %. Середній рівень зарплати у галузі - 11 800 грн, що на 34 % нижче за середній по країні, при цьому понад 39 % працівників перейшли в неформальний сектор.

Перспективи модернізації базуються на кластерній моделі з інтеграцією інституцій, бізнесу, громади та сервісних структур. У межах державних стратегій створюються туристичні маршрути безпеки, цифрові платформи, геоаналітичні системи та програми децентралізованого планування. Участь у програмах Horizon Europe, Green Destinations, транс'європейських маршрутах дозволяє Україні закріпитись у глобальному ринку. Стимулювання бізнесу передбачає гранти, акселерацію, податкові кредити, цифрову інтеграцію та включення до муніципальних офісів. AR/VR-технології, smart-навігація, мобільні туристичні додатки з рекомендаціями, геолокацією, електронними квитками трансформують сервісну модель. Інституційна інтеграція у міжнародні виставки, форуми та туристичні біржі передбачає створення координаційного туристичного офісу, механізмів публічного фінансування представництва та підтримку національного бренду через діджитал-просування, аналітичний супровід і маркетингове позиціонування. Стабільна інтеграція до глобального ринку туризму вимагає нормативної адаптації, інституційного посилення та залучення України до сталих ініціатив як рівноправного суб'єкта туристичної системи Європи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Арестов С. Стандартизація сертифікація та ліцензування в туристичній сфері. Одеса. Одес. держ. екол. ун-т. 2021. 82 с. URL: http://eprints.library.odeku.edu.ua/id/eprint/9839/1/Arestov%20SV_Standart_sert_ta_licenz_v_tur_sferi_KL_2021.pdf (дата звернення: 13.03.2025).
2. Ахмедова О.О. Загальнотеоретичні засади реалізації державної політики у сфері забезпечення безпеки туристичної галузі. Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія. Публічне управління та адміністрування. 2022. № 33(72). С. 144–148.
3. Баженова С. Пологовська Ю. Бикова М. Реалії розвитку туризму в Україні на сучасному етапі. Наукові перспективи. 2022. № 5(23). С. 168–180.
4. Баженова С. Пологовська Ю. Бикова М. Реалії розвитку туризму в Україні на сучасному етапі. Наукові перспективи. 2022. № 5. С. 168-180. URL: [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-5\(23\)-168-180](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2022-5(23)-168-180) (дата звернення: 13.03.2025).
5. Бартошук О. Моделі розвитку індустрії туризму. Держава і регіони. Економіка та підприємництво. 2015. № 11. С. 62-68. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/bartoshuk.htm (дата звернення: 13.03.2025).
6. Белоусова Н.В. Впровадження інклюзивного туризму в соціально-реабілітаційну систему України. Молодий вчений. 2017. № 2. С. 14-17.
7. Важинський С., Щербак Т. Методика та організація наукових досліджень. Суми. СумДПУ ім. А.С. Макаренка. 2016. 260 с. URL: [http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/2558/1/Пос_бник%20МОНД%2008-04%20\(1\).pdf](http://repositsc.nuczu.edu.ua/bitstream/123456789/2558/1/Пос_бник%20МОНД%2008-04%20(1).pdf) (дата звернення: 13.03.2025).
8. Гаврилюк А.М. Міжнародний досвід розвитку туризму в умовах війни та поствоєнний період. Гостинність. Сервіс. Туризм. Досвід. Проблеми. Інновації. Матеріали IX Міжнар. наук.-практ. конф. Київ. КНУКІМ. 2022. С. 93-95. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/gavryljuk7.htm (дата звернення: 13.03.2025).

9. Герасименко В., Михайлюк О. Державне регулювання сфери туризму України в контексті процесів євроінтеграції. Київ. ФОП Гуляє.В.М. 2019. 332 с.

10.Гостюк В.І. Сучасні моделі державного регулювання туристичної діяльності. 2015. С. 105–108.

11.ДАРТ оновив перелік туристично-інформаційних центрів України. Державне агентство розвитку туризму. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/dart-onoviv-perelik-turistichnoinformaciynih-centriv-ukrayini> (дата звернення: 19.03.2025).

12.Деякі питання діяльності Державного агентства розвитку туризму. Постанова Кабінету Міністрів України від 24.12.2019 № 1162. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1162-2019-%D0%BF#Text> (дата звернення: 14.04.2025).

13.Журба І. Несторишен І. Матюх С. Реалізація державної туристичної політики в контексті регіонального розвитку. Вісник Хмельницького національного університету. 2022. № 4. С. 51-61. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-308-4-9> (дата звернення: 13.03.2025).

14.Забродська Г.І., Шаравін І.В. Вдосконалення державного регулювання туристичної діяльності. Харків. 2022. С. 462–465.

15.Інклюзивний реабілітаційно-соціальний туризм – розвиток нового виду реабілітації осіб з інвалідністю в Україні. URL: <https://novadoba.com.ua/226089-inklyuzyvnyy-reabilitaciyno-socialnyy-turyzm-8722-rozvytok-novogo-vydu-reabilitaciyi-osib-z-invalidnistyu-v-ukrayini.html> (дата звернення: 26.04.2025).

16.Каїль О.О. Юхновська Ю.О. Розвиток туристичної галузі в Україні під час воєнного стану. Світові досягнення і сучасні тенденції розвитку туризму та готельно-ресторанного господарства. Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. Запоріжжя. НУ Запорізька політехніка. 2022. С. 177-179. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/kail.htm (дата звернення: 13.03.2025).

17.Кириченко С. Подорожі та війна. Економічна правда. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/07/21/689436> (дата звернення: 18.03.2025)

18.Кириченко С. Подорожі та війна. Якою буде туріндустрія після перемоги. URL: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/07/21/689436> (дата звернення: 23.03.2025)

19.Корчевська Л. Стан особливості та перспективи туризму у воєнний та поствоєнний періоди. Управління розвитком сфери гостинності. Регіональний аспект. Матеріали міжнародної науково-практичної онлайн-конференції. Чернівці. Технодрук. 2022. С. 337–341.

20.Леоненко Н. Дослідження моделей державного регулювання у сфері туризму. Публічне управління і адміністрування в Україні. 2019. С. 91-97.

21.Леоненко Н. Правовий механізм державного регулювання туристичної сфери України. Публічне управління та митне адміністрування. 2019. Т. 1. С. 69-75. URL: <https://doi.org/10.32836/2310-9653-2019-1-69-75> (дата звернення: 15.03.2025).

22.Леоненко Н.А. Теоретичні аспекти державного регулювання сфери туризму в Україні. Харків. 2018. С. 91–95.

23.Моца А.А., Шевчук С.М., Серeda Н.М. Перспективи післявоєнного відновлення сфери туризму в Україні. 2022. URL: <https://www.economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/1560/1501> (дата звернення: 27.03.2025)

24.Новини. Розроблення програми комплексного відновлення області. Запорізька обласна державна адміністрація. URL: <https://www.zoda.gov.ua/news/64757/rozroblennya-programi-kompleksnogovidnovlennya-oblasti-prioritetni-shlyahi-roboti.html> (дата звернення: 13.03.2025).

25.Носирев О. Деділова Т. Токар І. Розвиток туризму та індустрії гостинності в стратегії постконфліктного відновлення економіки України.

Соціально-економічні проблеми і держава. 2022. Вип. 1. С. 55-68. URL: <https://doi.org/10.33108/sepd2022.01.055> (дата звернення: 13.03.2025).

26.Опанасюк Н.А. Державне регулювання туризму в Україні. Луцьк. Перспективи розвитку туризму в Україні та світі. 2018.

27.Опанасюк Н.А. Охріменко А.Г. Попович С.І. Правове регулювання туристичної діяльності в контексті реформування законодавства України. ScienceRise. Juridical Science. 2021. № 17(3). С. 9–17.

28.Опанасюк Н.А., Охріменко А.Г. Державне регулювання туризму в Україні. Луцьк. 2018. С. 17–37.

29.Павленко Є.Є., Ільницька Г.С., Павленко В.О. Оздоровчий туризм. Харків. НФаУ. 2021. 114 с.

30.Парфененко Г. Як війна в Україні вплинула на туризм Німеччини та США. URL: <https://dip.org.ua/nimechchina/stalo-vidomo-yak-vijna-v-ukraini-vplinuuli-na-turizm-nimechchini-ta-ssha-ozvucheno-nevtishni-prognozi> (дата звернення: 13.03.2025)

31.Подорожі під час війни. Державне агентство розвитку туризму. 2023. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/podorozhi-pid-chas-viyniyakih-pravil-bezpeki-varto-dotrimuvatis> (дата звернення: 13.03.2025)

32.Почерніна Н. Державно-приватне партнерство у сфері туризму як засіб реалізації цілей сталого розвитку. Path of Science. 2020. № 6(6). С. 3001–3011.

33.Про ліцензування видів господарської діяльності. Закон України від 02.03.2015 № 222-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/222-19#Text> (дата звернення: 03.04.2025).

34.Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року. Розпорядження КМУ від 16.03.2017 № 168-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80#Text> (дата звернення: 16.04.2025)

35.Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16.03.2017 № 168-

р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80#Text> (дата звернення: 13.03.2025).

36. Про туризм. Закон України від 15.09.1995 № 324/95-ВР. Дата оновлення: 16.10.2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 13.03.2025)

37. Проект Плану відновлення України. Матеріали робочої групи Аудиту збитків понесених внаслідок війни. URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/nacionalna-rada-z-vidnovlennya-ukrayini-vid-naslidkiv-vijni/robochi-grupi> (дата звернення: 18.04.2025)

38. Радченко О. Горбаченко С. Стратегія розвитку туристичної галузі України в умовах невизначеності. Економіка та суспільство. 2021. № 24. URL: <http://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/204> (дата звернення: 13.03.2025).

39. Роїк О.Р. Недзвецька О.В. Шляхи розвитку туристичної сфери України у воєнний період. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія Економічні науки. 2022. Вип. 46. С. 11-15. URL: <https://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2022-46-2> (дата звернення: 13.03.2025).

40. Сисоєва С.І. Механізми державного регулювання ринку туристичних послуг України. URL: <https://naurok.com.ua/mechanizmi-derzhavnogo-regulyuvannyarinku-turistichnih-poslug-ukra-ni-177005.html> (дата звернення: 13.03.2025)

41. Сіра Е.О. Голубець І.М. Безрученков Ю.В. Післявоєнне відновлення туризму в Україні. Інфраструктура ринку. 2022. № 68. С. 155-158. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2022/68_2022/29.pdf (дата звернення: 07.04.2025).

42. Тягунова М. Роль місцевого самоврядування у розвитку туристичних кластерів регіону. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством* : Матеріали VIII Всеукраїнської науково-

практичної конференції. Частина 2. Полтавський державний аграрний університет (25 березня 2025 р.). Полтава, 2025. С. 398-400.

43. Турзбір в Україні за перші чотири місяці 2022 року зріс на 65%. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/turzbir-v-ukrayini-za-pershi-chotiri-misyaci-2022-roku-zris-na-65> (дата звернення: 13.03.2025)

44. Через війну надходження до держбюджету від тургалузі скоротилися на 18%. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/cherez-viynu-nadhodzhennya-do-derzhbyudzhetu-vid-turgaluzi-skorotilisya-na-18> (дата звернення: 13.03.2025)

45. Чорний О. Найкращі часи попереду. Що відбувається з туризмом в Україні під час війни. URL: <https://www.rbc.ua/ukr/travel/samye-rkie-vremena-vperedi-proishodit-turizmom-1657645856.html> (дата звернення: 13.03.2025)

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

47. Як війна в Україні вплинула на європейський туризм. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/yak-viyna-v-ukrayini-vplinula-na-ievropeyskiy-turizm> (дата звернення: 26.03.2025).

48. Dredge D., Jenkins J. Tourism Planning and Policy. Milton, Qld: John Wiley & Sons, 2007. 488 p.

49. European Travel Commission (ETC). European Tourism: Trends & Prospects (Q4/2022). Brussels: ETC, 2022. URL: <https://etc-corporate.org/reports/european-tourism-trends-prospects-q4-2022-infographic/>.

50. Statistisches Bundesamt (Destatis). Tourismus in Deutschland: Zahlen und Fakten. Wiesbaden: Destatis, 2023. URL: <https://www.destatis.de>.

51. World Bank. Resilient Tourism: Competitiveness in a New Era. – Washington, DC: World Bank, 2021. URL: <https://documents.worldbank.org>.

52. World Tourism Organization (UNWTO). Tourism and COVID-19: Recovery Trends. Madrid: UNWTO, 2022. URL: <https://www.unwto.org>.