

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»
Гуманітарний факультет
Кафедра туристичного, готельного та ресторанного бізнесу

Пояснювальна записка

до кваліфікаційної (дипломної) роботи
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

на тему

ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ НА РІВНІ РЕГІОНУ КРАЇНИ

Виконав(ла): здобувач(ка) вищої освіти

4 курсу, групи ГФз-213сп

Спеціальність: 242 Туризм

Освітня програма: Туризмознавство

Вікторія УСТИМОВА

Керівник: к.е.н., доцент Сергій ЦВІЛИЙ

Рецензент: к.е.н., доцентка Анастасія ДІДЕНКО

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет «Запорізька політехніка»

Інститут, факультет Гуманітарний

Кафедра Туристичного, готельного та ресторанного бізнесу

Ступінь вищої освіти Перший (бакалаврський) рівень

Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр

Спеціальність 242 Туризм

Освітня програма (спеціалізація) Туризмознавство

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри ТГРБ

Валентина ЗАЙЦЕВА

«12» лютого 2026 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ (ДИПЛОМНУ) РОБОТУ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ

УСТИМОВОЇ Вікторії Олександрівни

1. Тема роботи (проекту) ПУБЛІЧНЕ УПРАВЛІННЯ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ НА РІВНІ РЕГІОНУ КРАЇНИ,
керівник роботи (проекту) ЦВІЛИЙ Сергій Миколайович, к.е.н., доцент,
затвердженні наказом вищого навчального закладу від 11 лютого 2026 року № 48
2. Строк подання студентом роботи (проекту) 01.06.2026 р.
3. Вихідні дані до роботи (проекту) в роботі використанні навчальні посібники, підручники, статті наукових видань, матеріали міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференцій, монографії, Інтернет-джерела, законодавчі та нормативно-правові акти України, дані Всесвітньої туристичної організації, статистичні звіти.
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
1) Теоретичні основи публічного управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму. 2) Практика публічного управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму в Україні та світі. 3) Розробка публічної політики в забезпеченні розвитку індустрії туризму на рівні регіону країни.
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)
Графічний матеріал кваліфікаційної (дипломної) роботи складає: 7 таблиць, 5 рисунків.

6. Консультанти розділів кваліфікаційної (дипломної) роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	ЦВІЛИЙ С.М., доцент кафедри ТГРБ	12.02.2026	02.04.2026
2	ЦВІЛИЙ С.М., доцент кафедри ТГРБ	12.02.2026	16.04.2026
3	ЦВІЛИЙ С.М., доцент кафедри ТГРБ	12.02.2026	30.04.2026
Нормо контроль	КОРНІЄНКО О.М., доцент кафедри ТГРБ	12.02.2026	12.05.2026

7. Дата видачі завдання 12 лютого 2026 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження теми, складання змісту	12.02.2026	виконано
2	Вивчення літературних джерел	15.02-10.03.2026	виконано
3	Збір матеріалу на кваліфікаційну роботу	11.03-17.03.2026	виконано
4	Групування та аналіз зібраного матеріалу	18.03-31.03.2026	виконано
5	Виконання першого розділу	02.04.2026	виконано
6	Виконання другого розділу	16.04.2026	виконано
7	Виконання третього розділу	30.04.2026	виконано
8	Формування висновків та рекомендацій	02.05.2026	виконано
9	Оформлення кваліфікаційної роботи	09.05.2026	виконано
10	Перевірка роботи на плагіат	12.05.2026	виконано
11	Перевірка роботи керівником	15.05.2026	виконано
12	Одержання відгуку та рецензії	16.05.2026	виконано
13	Попередній захист кваліфікаційної роботи	19.05.-26.05.2026	виконано
14	Подання роботи на кафедру	01.06.2026	виконано
15	Захист кваліфікаційної роботи	05.06.-30.06.2026	виконано

Здобувач(ка) вищої освіти _____ Вікторія УСТИМОВА
(підпис)

Керівник роботи (проекту) _____ Сергій ЦВІЛИЙ
(підпис)

РЕФЕРАТ

Метою кваліфікаційної (дипломної) роботи є формування комплексу рекомендацій з розробки публічної політики в забезпеченні розвитку індустрії туризму на рівні регіону країни.

Об’єкт дослідження: публічне управління в туризмі.

Предмет дослідження: комплекс підходів щодо організації публічного управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму на рівні регіону країни.

Методи дослідження: метод наукової абстракції, історичний метод, аналіз літературних джерел та інтернет-ресурсів, аналітико-дослідницький, методи системного пошуку і збору даних, методи статистичної діагностики, ретроспективний аналіз, метод аналізу досвіду, науковий пошук, прогнозний, проєктний метод, метод аналізу та інтерпретації результатів спостереження.

Інформаційна база дослідження: нормативно-правова та законодавча база України, підручники, посібники, наукові статті, монографії, матеріали конференцій, форумів та семінарів, статистична звітність, Інтернет-ресурси, сайти громадських організацій й міжнародних компаній, власні дослідження.

Практичне значення результатів: врахування закордонного досвіду здійснення публічного управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму для визначення пріоритетів розвитку туристичного бізнесу України на основі впровадження механізму публічно-приватного партнерства на рівні регіону.

Апробація результатів кваліфікаційної (дипломної) роботи. Основні результати доповідалися, обговорювалися та отримали схвальну оцінку на науково-практичній щорічній конференції здобувачів вищої освіти «Тиждень науки – 2026» в Національному університеті «Запорізька політехніка», 13 – 17 квітня 2026 р., м. Запоріжжя. Опубліковані тези доповіді.

Структура. Кваліфікаційна (дипломна) робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку посилань, додатків.

Обсяг. Загальний обсяг – 76 сторінок, основна частина – 64 сторінки.

Графічний матеріал. Робота містить 7 таблиць та 5 рисунків.

АНОТАЦІЇ

УСТИМОВА Вікторія. Публічне управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму на рівні регіону країни. – Кваліфікаційна (дипломна) робота.

У кваліфікаційній роботі узагальнено теоретичні основи публічного управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму; проведено дослідження практики публічного управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму в Україні та світі; розроблено рекомендації з публічної політики в забезпеченні розвитку туризму регіону. Актуальність обґрунтована пошуком механізмів організації публічного управління в регіоні. Практичне значення полягає у врахуванні закордонного досвіду публічного управління щодо забезпечення розвитку індустрії туризму для визначення пріоритетів туризму України на основі впровадження механізму публічно-приватного партнерства.

Ключові слова: публічне управління, індустрія туризму, відновлення, повоєнний розвиток, регіон, законодавство країни, партнерство, держава.

USTYMOVA Viktoriia. Public administration in ensuring the development of the tourism industry at the regional level of the country. – Qualifying work.

The qualification work summarizes the theoretical foundations of public administration in ensuring the development of the tourism industry; examines the practice of public administration in ensuring the development of the tourism industry in Ukraine and the world; develops recommendations on public policy. The relevance is justified by the search for mechanisms for effective organization of public administration at the regional level of the country. The practical significance lies in taking into account foreign experience in implementing public administration in ensuring the development of the tourism industry of Ukraine.

Keywords: public administration, tourism industry, recovery, post-war development, region, national legislation, partnership, state.

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

ВТО – всесвітня туристична організація

грн. – гривня

див. – дивись

ДСТУ – Державний стандарт України

дод. – додаток

ЄС – Європейський Союз

ін. – інше

км – кілометр

млн – мільйон

млрд – мільярд

НАН України – Національна академія наук України

ОЕСР – організації економічного співробітництва та розвитку

ООН – Організація об'єднаних націй

ППП – публічно-приватне партнерство

ст. – століття

США – Сполучені Штати Америки

тис. – тисяча

УкрСЕПРО – єдина державна система обов'язкової сертифікації продукції

ЮНЕСКО – Організація Об'єднаних Націй з питань освіти, науки і культури

CEN – Європейський комітет зі стандартизації

GATS – Генеральної угоди про торгівлю послугами

ISO – Міжнародна організація зі стандартизації

UNWTO – Світова організація туризму

USTTA – U.S. Travel and Tourism Administration

USTTAB – Консультативна рада з туризму та подорожей

WTO – Світова торговельна організація

WTTC – Всесвітньою радою з подорожей і туризму

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ	11
1.1. Генеза публічного управління в індустрії туризму	11
1.2. Принципи та методи публічного управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму	20
РОЗДІЛ 2. ПРАКТИКА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ	29
2.1. Механізми публічного управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму на національному та регіональному рівнях	29
2.2. Закордонний досвід здійснення публічного управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму	36
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ПУБЛІЧНОЇ ПОЛІТИКИ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ НА РІВНІ РЕГІОНУ КРАЇНИ	44
3.1. Стратегічні засади публічної політики розвитку індустрії туризму на національному та регіональному рівнях у повоєнному періоді	44
3.2. Рекомендації щодо забезпечення розвитку туристичної дестинації регіону на засадах публічно-приватного партнерства	54
ВИСНОВКИ	62
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ	65
ДОДАТКИ	71

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасна суспільна ситуація в Україні спрямована на розвиток демократичного устрою, децентралізації влади, впровадження, за прикладом європейських країн, моделі публічного управління. Сьогодні в більшості країн світу на державній основі створені національні туристичні організації, завданням яких є загальне керівництво розвитком туризму. Обсяг прав і повноважень національних органів з туризму не є однорідним у різних державах і варіює в залежності від рівня розвитку в них туризму. Компетенція, завдання й функції національних органів та рівень урядового контролю за ними з боку держави також відрізняються. В Україні склалася незбалансована структура державного регулювання туризмом, яка в цілому є неефективною і не відповідає сучасним викликам. Неефективність державного регулювання призводить до рішень, що негативно впливають на розвиток туризму: відміна ліцензування турагентської діяльності, зволікання з удосконаленням базових положень Закону України «Про туризм», наявність регуляторних бар'єрів з провадження туристичної діяльності, майже відсутність державної політики підтримки основних в'їзного та внутрішнього туризму, відсутність механізму правореалізації законодавчих актів в галузі туризму і контролю з боку органів публічного управління за виконанням. Подолання цих негативних тенденцій, створення системних і комплексних умов для розвитку туризму дуже посилює актуальність дослідження державного регулювання туризму в Україні.

Дослідженням проблемних питань і перспектив публічного управління в індустрії туризму України, у тому числі розробки методики впровадження інструментарію публічної політики, займається багато вчених, праці яких висвітлено у цій роботі. Серед них: В. Воронкова, М. Ажажа, О. Фурсін [11], Р. Мельник [27], В. Підгірна [32], А. Помаза-Пономаренко, Р. Данчевський [33], Є. Таран [40], І. Шапран [48], Д. Келінг [53], С. Політ [57] й інші вчені.

Останнім часом над реалізацією задач з формування публічної політики в забезпеченні розвитку індустрії туризму на рівні регіону країни займається

багато практиків, вчених, науковців, дослідників; серед них значну активність демонструють науковці кафедри туристичного, готельного та ресторанного бізнесу Національного університету «Запорізька політехніка»: А. Безхлібна, А. Віндюк, С. Гресь-Євреїнова, Д. Гурова, В. Зайцева, Н. Зацепіна, О. Корнієнко, Т. Кукліна, Д. Мамотенко, С. Цвілий, інші співробітники.

Обраний напрямок даного дослідження є своєчасним та актуальним, обумовлює логічність та взаємозв'язок теми роботи з назвами її структурних розділів та підрозділів, а також логікою побудови. Тема роботи виконана у відповідності до плану науково-дослідної роботи «Туристичний, готельно-ресторанний бізнес: світові тенденції та національні пріоритети» (07214).

Зазначені положення обумовили об'єктивну необхідність вивчення механізмів ефективної організації публічного управління на рівні регіону країни та розробки інструментів публічної політики в забезпеченні розвитку індустрії туризму. Саме з цих причин обраний напрямок дослідження є своєчасним та актуальним, обумовлює логічність та взаємозв'язок обраної теми роботи з назвами структурних розділів й підрозділів, логікою побудови.

Метою кваліфікаційної (дипломної) роботи є формування комплексу рекомендацій з розробки публічної політики в забезпеченні розвитку індустрії туризму на рівні регіону країни.

Виходячи з поставленої мети сформульовано наступні задачі:

- узагальнити теоретичні основи публічного управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму в сучасних умовах поширення кризи в економіці;
- провести дослідження практики публічного управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму в Україні та світі в конкурентних умовах;
- розробити комплексні рекомендації щодо публічної політики в забезпеченні розвитку індустрії туризму на рівні регіону країни.

Об'єктом дослідження є публічне управління в туризмі.

Предметом дослідження є комплекс підходів щодо організації публічного управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму на рівні регіону країни.

Методи дослідження: метод наукової абстракції, історичний, аналіз літературних джерел та Інтернет-ресурсів, аналітико-дослідницький метод, статистичні методи, (розділ 1 – теоретичний), методи системного пошуку і збору даних, методи статистичної діагностики, ретроспективний аналіз, проєктний метод (розділ 2 – дослідницько-аналітичний), прикладний метод аналізу досвіду і оцінка експертів, науковий пошук, прогнозний, інтерпретація результатів спостереження (розділ 3 – проєктно-рекомендаційний).

Інформаційну базу дослідження становлять: нормативно-правова та законодавча база України, підручники, навчальні посібники, наукові статті, монографії, матеріали міжнародних та вітчизняних конференцій, форумів та семінарів, дані фінансової і статистичної звітності, Інтернет-ресурси, сайти громадських організацій й міжнародних компаній, власні дослідження, тощо.

Практичне значення результатів полягає у врахуванні закордонного досвіду здійснення публічного управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму для визначення пріоритетів розвитку туристичного бізнесу України на основі впровадження механізму публічно-приватного партнерства на рівні регіону. Матеріали кваліфікаційної роботи бакалавра слід використати при викладанні дисципліни «Публічне управління та адміністрування» здобувачам спеціальності «Туризм і рекреація» освітнього ступеня «бакалавр».

Апробація результатів кваліфікаційної (дипломної) роботи. Основні результати доповідалися, обговорювалися та отримали схвальну оцінку на Всеукраїнській науково-практичній щорічній конференції здобувачів вищої освіти «Тиждень науки – 2026» в Національному університеті «Запорізька політехніка», 13 – 17 квітня 2026 р., м. Запоріжжя, за результатами якої опубліковані тези доповіді на тему «Публічне управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму на рівні регіону країни» [64].

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна (дипломна) робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку посилань (64 найменування) та додатків (5 позицій). Загальний обсяг – 76 сторінок, основний зміст – 64 сторінки. Робота містить 7 таблиць та 5 рисунків.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ

1.1. Генеза публічного управління в індустрії туризму

Розвиток індустрії туризму є одним із пріоритетних напрямків економіки більшості країн, що вимагає ефективного регулювання та управлінського забезпечення з боку держави та інших стейкхолдерів. Важливо окреслити історію аналізу цієї проблеми. Достатня кількість досліджень свідчить про значний інтерес вчених до вивчення механізмів державного регулювання туризму, що зумовлено соціально-економічною важливістю та потенціалом для розвитку регіонів [1; 21; 49]. Історія дослідження проблем публічного управління щодо розвитку галузі туризму складається з різноманітних аспектів та етапів розвитку, що відображають еволюцію у розумінні та практиці управління туризмом. Починаючи з ранніх стадій розвитку туризму як індустрії, дослідники здебільшого зосереджувалися на соціологічних та економічних аспектах. Вони аналізували взаємодію соціуму та економічні наслідки туризму для різних регіонів та спільнот [7; 13; 51].

З часом зросла потреба у систематичному управлінні туристичними процесами. Це призвело до виникнення теорії управління туризмом як окремої галузі. Перші дослідження у цьому напрямку з'явилися в останні десятиліття. Розвиток галузі включає дослідження ролі держави в регулюванні процесів в туризмі та оцінку ефективності державних програм у сфері туризму.

Сучасні дослідження охоплюють широкий спектр питань, включаючи регулювання туристичної діяльності, розвиток інфраструктури, стійкий та сталий розвиток, а також інші різні аспекти. Особлива увага приділяється міжнародному співробітництву та стандартизації управління туризмом для забезпечення єдності підходів у різних країнах та регіонах [2; 12; 57].

З появою нових технологій та інновацій, таких як інтернет, мобільні додатки та аналітика даних, виникають нові можливості для управління

туризмом. Дослідження в цьому напрямку вивчають вплив технологій на туристичну індустрію і способи їх використання для підвищення ефективності управління, як підкреслюють С. Цвілій, Д. Гутова та О. Корнієнко [58].

У зв'язку зі змінами клімату і зростаючим ризиком стихійних лих, дослідження в області управління туризмом також звертають увагу на плани та стратегії адаптації для забезпечення стійкості туристичної індустрії до таких викликів. Усі ці аспекти враховуються в сучасних дослідженнях з метою розробки ефективних стратегій управління туризмом, спрямованих на забезпечення сталого розвитку та задоволення потреб суспільства і туристів.

У цьому контексті важливе дослідження М. Біль, яке займає значне місце у вивченні теоретичних основ державного управління туризмом на рівні регіону країни. Це дослідження висвітлює ключові аспекти публічного управління в забезпеченні туризму, підкреслюючи значення міжсекторальної взаємодії для досягнення прогресу в цій сфері. Автор наголошує на важливості туристичних кластерів як інструментів сприяння ефективному управлінню туризмом, і вказує на необхідність міжрегіонального співробітництва для вдосконалення державного управління туризмом. Визначення стратегічних пріоритетів для співпраці є важливим для формування ефективної політики розвитку туризму, яка б враховувала регіональні особливості та потреби [7].

Особливістю досліджень у сфері туризму є їхня виражена регіональна спрямованість. Це пов'язано з тим, що туризм як галузь побудований на основі регіональних особливостей, які включають розподіл цільової аудиторії, надання послуг, туристичного та рекреаційного навантаження, що залежать від унікального туристичного потенціалу кожного окремого регіону. Тобто, більшість наукових праць, що стосуються публічного управління у сфері туризму, також ґрунтуються на регіональному принципі та включають аналіз управлінських механізмів, специфічних для певних регіонів [3; 24; 53].

Так, монографія М. Біль, яка заснована на даних з Львівської області, визначено ключові напрямки поліпшення механізмів управління, особливо в контексті інституційного забезпечення. Даний автор пропонує структурно-

функціональну модель, яка демонструє взаємозв'язки між спеціалізованим органом управління туризмом на рівні обласної державної адміністрації та іншими державними організаціями. Така модель може слугувати прикладом для оптимізації управлінських процесів у галузі туризму в інших регіонах [7].

Герасименко В. і Михайлюк О. у монографії були перші, хто представив всебічний аналіз поточного стану та можливостей розвитку індустрії туризму України, враховуючи глобальні тренди [13]. Автори детально дослідили місце України на міжнародному туристичному ринку, висвітливши її перспективи як привабливого напрямку для туристів; провели критичний аналіз чинної туристичної політики країни, вказавши на її слабкі сторони та визначивши ключові аспекти, які потребують негайного вдосконалення. Звертаючись до досвіду Європейського Союзу в туризмі, дані автори розробили рекомендації з покращення макроекономічного управління та регулювання сектору туризму в Україні. Важливим етапом дослідження було проведення порівняльного аналізу законодавчих та нормативних основ туризму в країнах ЄС і України, що дозволило виявити прогалини в законодавстві України і запропонувати шляхи їх усунення для досягнення міжнародних стандартів у цій сфері.

Досягнення В. Демко та І. Свиноуса полягає у проведенні глибокого аналізу різних джерел фінансування, які підтримують туристичну індустрію України, включаючи державні бюджети, приватні інвестиції та міжнародні гранти [17]. Вони висвітлили важливість кожного з цих джерел у стабілізації й розвитку галузі і визначили їх вплив на створення стійкої економічної основи для туризму. Автори І. Стефанчук та П. Сем'янчук запропонували інноваційні підходи до створення туристичних кластерів, які можуть виступати як ключові елементи стратегічного регулювання, а також сприяти інтегрованому розвитку туристичної сфери. Вчені розглянули існуючі та потенційні кластери, які можуть стати основою для розширення туристичних можливостей та підвищення конкурентоспроможності України на світовому ринку [38]. Дані дослідження є значним вкладом у розуміння та вдосконалення теоретичних та практичних аспектів управління розвитком туризму в Україні.

У свою чергу, С. Домбровська, О. Білотіл та А. Помаза-Пономаренко провели всебічне дослідження ролі державних органів у розв'язанні ключових завдань у сфері надання послуг туризму [18]. Вони детально проаналізували інструментарій, який держава використовує для стимулювання розвитку туризму, виявила існуючі проблеми та описала специфіку інвестиційних процесів в умовах економічної інтеграції України до Європейського Союзу.

Автори Г. Олексюк та О. Полольський запропонували методологічні засади для створення концептуальної основи державної політики, яка б сприяла розвитку та регулюванню ринку туристичних послуг в Україні. Ця методологія може бути використана для ефективного розподілу фінансових ресурсів з державного, а також місцевих бюджетів, з акцентом на підтримку пріоритетних напрямів розвитку галузі [30]. Оскільки спільнота виділяє різні моделі державного регулювання у сфері туризму, їх аналіз та можливість впровадження в Україні є актуальним завданням для вітчизняних дослідників.

Дослідниця Н. Гостева проводить аналіз різних підходів до державного регулювання туристичної галузі. Зазначається, що не існує універсальної моделі, оскільки кожна країна має особливості і ресурсний потенціал. Авторка вважає, що основні завдання державного регулювання туристичної галузі включають: регулювання туристичної діяльності, забезпечення інформаційної підтримки, просування національного туристичного продукту, підготовку кваліфікованих кадрів тощо [14]. Окрім цього, важливим також є дослідження авторки правового механізму регулювання галузі туризму в Україні.

Аналізуючи державне регулювання туризму автор І. Шапран стверджує, що питання створення оновленої нормативно-правової бази є актуальним досі. Вагомим внеском науковця є систематизація завдань державного регулювання галузі туризму щодо державних стратегій та міжнародного досвіду [48].

Науковець В. Биркович дослідив досвід Франції та її модель державного регулювання. Саме він розглядає це явище не тільки як набір форм і методик впливу, а й як розробку якісних умов взаємодії урядових структур, місцевого самоврядування, бізнесу [6]. Вагомий внесок у дослідження питань механізмів

регулювання туристичної галузі здійснив С. Арестов, який проаналізував процедури ліцензування, стандартизації та сертифікація туристичних послуг та механізм їх акредитації в системі УкрСЕПРО [2]. Аналізуючи механізми реалізації державної політики в галузі туризму, Н. Гостева розробила власне бачення змісту державної стратегії розвитку галузі [14]. Проте повертаючись до механізмів регулювання галузі, варто особливо відзначити роботу В. Тарасової та І. Ковалевської, в якій детально досліджена стандартизація туристичних послуг, як механізм [41]. Можна стверджувати, що питання публічного управління в забезпеченні розвитку галузі туризму має достатню кількість досліджень в Україні. Так, більшість науковців роблять акцент на необхідності розвитку регіонального публічного управління в туризмі, проте конкретних рішень і досліджень питання саме в Запорізькому регіоні немає.

Задля ефективного проведення дослідження, необхідно чітко окреслити такі поняття, як «публічно-управлінське забезпечення» та «туризм». Щоб визначити публічно-управлінське забезпечення, потрібно проаналізувати два пов'язані між собою феномени – «публічне управління» та «забезпечення».

Відомо, що публічно-управлінське забезпечення відносено до системи організаційних, інституційних та процесуальних механізмів, які забезпечують ефективне та ефективне функціонування публічного сектору у суспільстві. Це включає управління державними установами, регулювання громадських послуг, формулювання та виконання державної політики, а також взаємодію між урядом та громадянами [5; 40; 54].

Термін «публічне управління» був введений відомим дослідником Д. Кілінгом, який описав його як процес вибору найбільш оптимальних методів розташування ресурсів для досягнення визначених цілей держави. У контексті туризму, публічне управління включає розробку стратегій, політик та програм, спрямованих на стимулювання розвитку туристичної інфраструктури, підвищення якості послуг та приваблення інвестицій [53].

На думку І. Черленяк та Ф. Шуренко, публічне управління є ключовою галуззю, що сполучає теорію та практику, і має значний вплив на процеси

внутрішнього адміністрування державних структур. Це широке поле включає різноманітні аспекти управління, такі як нагляд, лідерство, стратегічне планування, організаційне забезпечення, використання інформаційних технологій, розробку кадрової політики й оцінку ефективності діяльності [47].

Вчена В. Підгірна розглядає публічне управління як процес організації та керівництва ресурсами (людськими і матеріальними) з метою досягнення цілей. Це визначення підкреслює важливість ефективного управління ресурсами для того, щоб виконати завдання та зреалізувати стратегічні плани у межах державної політики. Такий підхід вимагає комплексного розуміння та застосування різноманітних управлінських інструментів для досягнення бажаних результатів у сфері публічного адміністрування [32].

Згідно з думкою І. Сауха, публічне управління – це вид діяльності, який спрямована на суспільну користь і виконується деякими суб'єктами, зокрема органами державної влади. Влада не завжди ґрунтується на примусі. Зазвичай вона реалізується за допомогою інструментів: переконання, забезпечення (алокції) матеріальних і фінансових ресурсів тощо. Таким чином, управління, спрямоване на досягнення бажаного стану суспільних відносин (реалізація дій або стримування від дій) може реалізовуватися у непримусовому режимі [35].

Публічне управління, за словами Р. Мельника має три основні значення:

- організація і порядок діяльності органів державної влади;
- системний аналіз або діяльності, або організації та порядку;
- робота державних службовців та політиків [27].

Сфера публічного управління включає в себе різні заходи, спрямовані на забезпечення ефективної функціонування всієї системи державних та місцевих органів влади, при цьому вона передбачає широку участь різних зацікавлених сторін у формуванні та реалізації державної політики. За визначенням вчених А. Помаза-Пономаренко та Р. Данчевського, назва «публічно-управлінське» представляє собою організаційний і регулятивний вплив держави на суспільну діяльність громадян з метою упорядкування, збереження й зміни, і ґрунтується на владній силі, яка обмежує ефективний суспільний контроль [33].

Публічно-управлінське забезпечення – це набір правових механізмів на державному рівні, які мають обов’язковий і примусовий характер та створюють юридичну основу, яка використовується для втілення державної політики у певній галузі [36], або також це важливий інструмент реалізації державного управління, а державне управління, як вид діяльності – це неперервний процес ухвалення управлінських рішень на всіх рівнях. Особливо важливо дослідити процес прийняття рішень, коли суб’єктом є держава в особі виконавчого або представницького органу [55]. Отже, дане термінологічне дослідження, дозволяє стверджувати, що публічно-управлінське забезпечення це сукупність заходів, інструментів, структур на нормативно-правових актів, що регулюють певну сферу державної політики. Тракткування поняття «туризм» є досить широким, але слід надати характеристику основних джерел.

Туризм – це галузь господарства, що включає в себе подорожі та перебування людей в поза домом середовищах на певний час з рекреаційною, бізнесовою, або іншою метою. Вона включає в себе широкий спектр послуг, таких як готельний бізнес, ресторани, транспорт, екскурсії, розваги, а також підтримку та розвиток туристичних місць та інфраструктури [50].

Відповідно до Закону України «Про туризм»: це тимчасовий виїзд особи з місця проживання в оздоровчих, пізнавальних, професійно-ділових чи інших цілях без здійснення оплачуваної діяльності в місці, де особа від’їжджає [34].

Всесвітня туристична організація визначає туризм, як явище, що включає в себе соціальний, культурний та економічний аспекти і передбачає переміщення осіб до інших країн або місць, відмінних від їхнього звичайного оточення, з особистими або професійними метою [52].

Статистична комісія ООН розширила трактування туризму, охоплюючи його як діяльність особи, яка подорожує і перебуває в місцях, розташованих за межами її звичайного оточення, протягом періоду, не більше одного року, з метою відпочинку, бізнесу та інших цілей [56].

Згідно з Т. Сокол, туризм має два аспекти. З однієї сторони, це те, що робить людина (яка користується турпослугами), коли вона хоче відпочити,

лікуватися, дізнаватися, працювати або щось інше, і для цього вона тимчасово виїжджає зі свого звичного місця проживання, що викликає певні соціально-економічні наслідки. З іншої, туризм – бізнес, який має на увазі заробляти гроші на тому, що організовує і надає відпочинок іншим людям [37].

Вчений О. Бартошук. вказує на те, що туризм представляє собою сферу діяльності, пов'язану з подорожами та мандрівками, і виконує різноманітні функції політичного, економічного і культурного характеру. Ці функції проявляються як на рівні індивіда, так і на рівні суспільства в цілому [4].

За словами Мальської М.П., туризм – це те, що робить людина, коли вона виїжджає зі звичного місця проживання, щоб відпочити активно, і при цьому покращує своє здоров'я, знання, спортивні навички і культурний рівень [26].

Туризм, як галузь економіки, активно приймає участь у формуванні національного доходу країни. У цьому процесі розвитку туристичних послуг, як взагалі в країні, так і в окремих регіонах, виявляє вплив ряду факторів. Їх якісна характеристика залежить від стану природного середовища, економічної ситуації, політичного контексту та інших чинників [8; 15; 42].

Відповідно, туризм можна визначити як явище, що має економічний, культурний та соціальний аспект. Протягом виїзду людини за межі постійного проживання, він не тільки сприяє відновленню сил людини та її культурному просвітництву, а є може слугувати джерелом економічної вигоди для сторони, що надає туристичні послуги. Аналізуючи перспективи і можливості розвитку туристичної галузі в Україні на наступні 10 років, слід відзначити, що сучасний туризм представляє собою важливу галузь економіки та соціальної життєдіяльності, яка в певній мірі взаємодіє з практично всіма іншими секторами. Це визначає велике значення туризму в світовій економіці [60].

Огляд публічного управління в туризмі на рівні регіону відображає комплексний підхід до координації і розвитку туризму у конкретному регіоні. Аспектами управління є стратегічне планування, регулювання, маркетинг та просування туристичних послуг, інфраструктурний розвиток, збереження природних і культурних ресурсів, підтримка підприємництва у сфері туризму.

Стратегічне планування передбачає визначення цілей та пріоритетів розвитку туризму на регіональному рівні, враховуючи особливості й потенціал конкретного регіону. Це може включати розробку туристичної стратегії, регіональних програм та планів дій з урахуванням соціально-економічних та екологічних аспектів [44].

Регулювання туристичної діяльності передбачає встановлення правил і стандартів, що регулюють роботу туристичних підприємств, безпеку та забезпечення якості послуг, а також контроль за дотриманням екологічних та культурних норм [46].

Маркетинг та просування туристичних послуг є важливим елементом привертання туристів до регіону [45]. Це включає розробку маркетингових стратегій, участь у туристичних виставках та ярмарках, рекламні кампанії та інші заходи для підвищення відомості про регіон як туристичний напрямок.

Інфраструктурний розвиток – це покращення та розвиток туристичної інфраструктури, такої як готелі, ресторани, транспортні засоби, маршрути, а також розвиток рекреаційних та культурних об'єктів [61].

Зберегти природні і культурні ресурси – одне із найважливіших завдань управління туризмом на регіональному рівні. Це охоплює такі заходи: захист і відновлення екосистем, розробка програм збереження культурної спадщини, регулювання туризму для уникнення негативного впливу на природні та культурні об'єкти. Підтримка підприємництва у туризмі передбачає створення сприятливого бізнес-середовища для туристичних фірм, надання фінансової підтримки, консультацій та інших послуг для розвитку туристичного бізнесу.

У цілому, ефективне публічне управління в туристичній галузі на рівні регіону сприяє сталому розвитку туризму, підвищенню економічного зростання та підвищенню якості життя місцевого населення [59]. Публічно-управлінське забезпечення – це сукупність заходів, інструментів, структур на нормативно-правових актів, що регулюють певну сферу державної політики.

Туризм – галузь економіки, що надає послуги розміщення і перевезення людей з метою відновленню сил людини та культурного просвітництва.

1.2. Принципи та методи публічного управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму

Для проведення дослідження публічного управління щодо забезпеченні розвитку індустрії туризму визначено принципи та методи. До основних принципів, на думку автора, доцільно віднести наступні (див. табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Принципи публічного управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму

Принцип	Зміст принципу
Науковість	дослідження повинні базуватися на наукових методах та підходах, використовуючи об'єктивні дані та аналіз
Системність	аналізується весь комплекс факторів, які впливають на публічно-управлінське забезпечення, включаючи організаційну структуру, процеси, кадровий потенціал
Комплексність	вивчення здійснюється не лише з точки зору ефективності та ефективності, а й з урахуванням соціальних, економічних, політичних та культурних аспектів

До основних методів доцільно віднести наступні (див. табл. 2.2).

Ці принципи та методи дозволяють отримати об'єктивну оцінку публічного управління і виявити шляхи для його поліпшення (див. дод. Б).

Принцип загального зв'язку вказує на необхідність урахування всіх аспектів туристичної діяльності, що впливають на публічне управління. Ці аспекти включають соціальні, економічні, екологічні, культурні, політичні та правові фактори. Також важливо аналізувати взаємозв'язки між різними суб'єктами та інтересами, які беруть участь у туристичному процесі, такими як державні органи, місцеві громади, туристичні оператори, туристи та інші.

Принцип загального розвитку – це визначення тенденцій, перспектив та проблем розвитку туризму в контексті публічного управління. Враховуючи кількісні та якісні показники, які характеризують стан і динаміку туристичної галузі, слід розглядати обсяги й структуру туристичного попиту та пропозиції,

рівень конкурентоспроможності та інноваційність, вплив на навколишнє середовище і соціальну сферу, принцип діалектичної суперечності.

Таблиця 2.2 – Методи публічного управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму

Принцип	Зміст принципу
Аналіз документів	містить в собі вивчення законодавчих актів, нормативних документів, звітів та інших матеріалів, що стосуються публічного управління
Експертні оцінки	аналізується весь комплекс факторів, які впливають на опитування експертів у галузі публічного управління щодо його поточного стану, проблем і перспектив
Опитування	збір і аналіз поглядів, думок і переконань громадськості, урядових працівників, стейкхолдерів та інших зацікавлених сторін
Кейс-стаді	детальний аналіз окремих випадків або проектів публічного управління з метою зрозуміти їхню ефективність та недоліки
Статистичний аналіз	використання статистичних методів для оцінки різних показників ефективності та продуктивності управлінських процесів
Соціологічні дослідження	аналіз думок, переконань та вподобань суспільства щодо різних аспектів публічного управління

Принцип діалектичного заперечення сприяє аналізу змін у туристичній галузі під впливом управління, а також передбаченню можливих сценаріїв майбутнього розвитку. Він допомагає визначити фактори, що підтримують або гальмують розвиток туризму, а також розглядати альтернативні стратегії управління для поліпшення якості та ефективності туристичної діяльності.

Для більш детального розгляду багаторівневості публічного управління і туризмі слід застосувати принцип системності, що передбачає аналіз не лише окремих компонентів, але й їх взаємодії на різних рівнях. При цьому буде враховано систему взаємодій між усіма учасниками публічно-управлінського процесу в галузі туризму. Підхід дозволить отримати комплексне уявлення про структуру та динаміку управління галузі на різних рівнях влади [62].

Принцип єдності історичного і логічного в контексті аналізу розвитку публічного управління туристичною галуззю передбачає глибоке дослідження логічних взаємозв'язків сучасних стратегій і врахування історичних витоків і розвитку. Це дозволить краще розуміти контекст і раціонально обирати стратегії для подальшого розвитку управління в цій важливій галузі [10].

Згідно з дослідженням Л. Бондаренко ключові складові туристичного ринку в регіоні визначаються основними елементами туристичного продукту, такими як інвестиційний капітал, використані технології та якісний кадровий потенціал [9]. Він систематизує впливові фактори на рівні країни, вказуючи на рівень доходів споживачів, цінову політику відносно товарів та послуг, демографічний склад населення, ступінь автоматизації виробництва й споживання, а також рівень урбанізації території та інші фактори.

Іншим дослідником туризму Н. Опанасюком при аналізі організації туристичної сфери в Україні також відзначено широкий спектр факторів, які впливають на формування туристичного ринку. Серед них – демографічні характеристики, економічний та соціальний стан населення, рівень освіти, тривалість відпустки, рівень зайнятості та інші аспекти [31].

Туризм в сучасному світі є важливою галуззю економіки, яка забезпечує економічний зріст, соціокультурний розвиток та збереження природних та культурних ресурсів. Управління туризмом на регіональному рівні вимагає комплексного підходу та врахування різноманітних факторів, які впливають на галузь. Автором дослідження представлено базові фактори, які визначають успіх управління туризмом на регіональному рівні [16; 23; 39]:

- природні ресурси, історичні пам'ятки та культурні традиції регіону визначають його привабливість для туристів. Регіони з багатою природною та культурною спадщиною здатні привертати значну кількість відвідувачів та розвивати туристичну індустрію;

- високоякісна туристична інфраструктура, що включає готелі різних класів, ресторани з різноманітним кулінарним асортиментом, розвинуті транспортні мережі та різноманітні розважальні заклади, становить необхідну

складову для забезпечення комфортного перебування та задоволення потреб туристів;

- економічна стабільність, рівень доходів населення та доступність цін на послуги впливають на здатність туристів відвідувати регіон та витратити гроші на туристичні витрати;

- ефективна маркетингова стратегія та рекламні кампанії сприяють привертанню уваги туристів та збільшенню потоку відвідувачів у регіон;

- політична стабільність і відсутність загроз безпеці створюють сприятливі умови для розвитку туризму і приваблення іноземних відвідувачів;

- кліматичні умови та сезонність туристичних потоків визначають оптимальний час для відвідування регіону та розвитку певних видів туризму;

- змагання з іншими регіонами та країнами в туристичній галузі впливає на привабливість та розвиток туризму в регіоні;

- соціальні та культурні тенденції, зміни в споживчих уподобаннях та демографічні процеси впливають на попит на туристичні послуги та характер туристичних відвідувань;

- надзвичайні ситуації, такі як природні катастрофи або економічні кризи, можуть значно змінити туристичну активність та вимагати ефективного управління кризовими ситуаціями;

- політика уряду щодо туризму, включаючи фінансову підтримку, податкові стимули, регулювання та стандартизацію, має великий вплив на розвиток туризму в регіоні.

Загалом, успішне управління туризмом на регіональному рівні вимагає збалансованого підходу і урахування всіх цих факторів. Врахування специфіки та потенціалу кожного регіону дозволяє забезпечити стійкий розвиток туризму та максимізувати його позитивний вплив на економіку та соціокультурний розвиток. При дослідженні публічного управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму слід керуватися принципами системності, науковості, багатоаспектності. Основні методи дослідження [43]: статистичний аналіз, термінологічний аналіз, контент аналіз та для ефективного розкриття питання.

В цілому, питання публічно-управлінського забезпечення галузі туризму має достатню кількість досліджень в Україні. Більшість науковців роблять акцент на необхідності розвитку саме регіонального публічно-управлінського забезпечення. При цьому важливо розкрити сутність, зміст, форми, принципи публічного управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму саме регіону.

Публічне управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму відіграє важливу роль у створенні сприятливих умов для розвитку та функціонування туристичного сектору в державі. Ця сфера діяльності включає: регулювання та підтримку послуг туризму, розвиток туристичної інфраструктури, створення сприятливого середовища для туристів та забезпечення сталого розвитку туристичних ресурсів. Для об'єктивного аналізу механізмів публічного управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму важливо визначити характеристики, використовуючи концепції діалектичної категоризації. Підхід дозволяє розглянути як зовнішні, так і внутрішні аспекти туристичної галузі.

В першу чергу слід розглянути парні категорії, такі як сутність та явище. Явище служить відображенням зовнішніх, часто змінних атрибутів об'єкта, тоді як сутність відкриває більш глибокі, фундаментальні та постійні характеристики, які можна зрозуміти через процес абстрактного мислення.

Далі слід ввести парні категорії зміст та форма. Зміст представляє собою динамічну взаємодію компонентів системи, в той час як форма є стабільною структурою, яка надає порядок і організацію змісту. Форма може зазнавати змін, але це відбувається лише в результаті значних змін у змісті. Нарешті потрібно розглянути парні категорії причина та наслідок. Причина – це подія або стан, що ініціює певні процеси, що призводять до наслідку – нового стану або серії подій, які є прямим результатом дії причини [54].

В рамках вітчизняного публічного управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму його сутність можна окреслити, як створення необхідних умов для розвитку галузі, як джерела культурного розвитку та фінансових надходжень. Явище державного регулювання відповідно полягає у певних заходах, що впливають на розвиток галузі туризму [11]. Відповідно, формою

державного регулювання галузі туризму є нормативно-правові акти та механізми, які вони описують в сфері. Змістом в свою чергу є ефективне функціонування цих норм, а саме забезпечення якості та кількості послуг, безпеки туристів, стабільного доходу та сприятливих умов розвитку галузі.

З точки зору категорії причини публічне управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму є регулятором розвитку культурної цінності, ефективного природокористування і тверезої конкуренції на ринку. Наслідком публічного управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму відповідно є раціональне функціонування галузі туризму в Україні.

Для того, щоб окресли принципи публічного управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму необхідно розглянути саме термін «принцип». Він відсилає до основоположних ідей, які слугують як вихідний пункт або найглибша основа для розробки конкретної доктрини чи теоретичного підходу. У випадку діалектики, що є однією з філософських теорій, принципи виконують роль каркасу, який об'єднує різноманітні ідеї в цілісну систему, надаючи логічну послідовність і структурованість діалектичним законам та категоріям. У сучасному розумінні діалектики особливо значущими є два принципи: принцип загального зв'язку та принцип розвитку [25].

Кожен елемент чи явище в реальності має взаємозв'язок з іншими елементами, і ця взаємодія є необхідною умовою їх існування. Таким чином, жоден об'єкт не може існувати ізольовано, він завжди є частиною ширшої системи зв'язків та взаємодій. Визнання цього універсального взаємозв'язку між об'єктами є ключовим аспектом діалектичного пізнання та відображає суть принципу загального зв'язку. Діалектика розглядається як система універсальних законів, які керують існуванням, виходячи з припущення, що реальний світ є динамічним, постійно перебуває у стані зміни та розвитку. Основна теза діалектики закріплена в її другому основному принципі, принципі розвитку, який підкреслює невіддільний рух і трансформацію всього існуючого; він визнає, що всі явища є взаємопов'язаними у часі та що їх еволюція має схильність до еволюції від простого до складного [22].

Принцип загального зв'язку публічного управління щодо розвитку індустрії туризму відображає ідею, що всі елементи управління туризмом взаємопов'язані і взаємозалежні. Державне агентство розвитку туризму України разом з Кабінетом Міністрів і Міністерством розвитком громад та територій України реалізує державну політику у сфері туризму та курортів. Працює над просуванням туристичного бренду України у світі, розвитком внутрішнього туризму, підвищенням якості національного туристичного продукту та його конкурентоспроможності. Це включає забезпечення безпеки туристів, захист прав та інтересів, імплементацію законодавства ЄС в туризмі та забезпечення комплексного розвитку територій. Щодо принципу розвитку туризму в Україні він представлений як динамічна система, яка постійно розвивається і адаптується до змін у внутрішньому і зовнішньому середовищі. Це передбачає реалізацію заходів забезпечення безпеки туристів, створення сприятливих умов для залучення інвестицій, удосконалення системи професійної підготовки фахівців, та формування позитивного іміджу України.

Державне регулювання може бути аналізовано як з теоретичної, так і з практичної сторін. У теоретичному аспекті, воно представляє собою комплекс теорій, що описують його природу, закони функціонування та принципи використання стандартних методів та інструментів державного впливу на соціально-економічний прогрес для досягнення економічних цілей держави. У практичному вимірі це область діяльності уряду, яка зосереджена на керованому впливі на ринкову поведінку суб'єктів з метою реалізації стратегічних завдань державної політики

Згідно з пропозицією А. Мокляка державне регулювання в туризмі можна описати як широкий спектр заходів та стратегій, що використовуються державними органами для систематичного впливу на розвиток галузі туризму. Це включає створення умов, сприяючих продуктивній співпраці між урядовими структурами, місцевим самоврядуванням та приватним сектором для підтримки туристичного розвитку за допомогою різних адміністративних, організаційних, економічних, правових та екологічних заходів [28].

За думкою О. Носирєва, Т. Деділової та І. Токар, основні завдання державного управління в галузі туризму полягають у наступному [29]:

- формуванні конкурентоспроможного та ефективного туристичного комплексу, який може задовольнити туристичні потреби як місцевих, так і іноземних туристів, зробити внесок у економічний розвиток країни та регіону через створення нових робочих місць та збільшення податкових внесків;
- збільшення продуктивності використання ресурсів туристичного сектору України, що сприятиме розвитку соціально-орієнтованої економіки.

На думку автора, до основних завдань державного управління в галузі туризму необхідно додати забезпечення необхідного рівня безпеки туризму і подорожуючих. На думку О. Литвина, зміст державної стратегії у туристичній галузі та курортів виражається через заохочення попиту на туристичні товари та послуги, формування законодавчої та фінансової бази для підтримки туристичної сфери, а також через освіту професійних працівників, що в свою чергу сприятиме прогресу туризму на національному рівні [25].

Відповідно до Статті 6 Закону України «Про туризм» основними цілями державного регулювання в галузі туризму є [34]:

- гарантія реалізації закріплених Конституцією України прав громадян на відпочинок, вільне переміщення, відновлення здоров'я та створення безпечного для життя і здоров'я середовища, а також задоволення духовних потреб та інших прав;
- забезпечення безпеки туризму, захисту прав та законних інтересів туристів, інших учасників туристичної діяльності та їх об'єднань, а також прав та інтересів власників або користувачів земельних ділянок, будівель та споруд;
- збереження цілісності туристичних ресурсів України, їх раціональне використання, охорона культурної спадщини та навколишнього середовища, враховуючи державні та громадські інтереси під час планування та розвитку територій;
- створення сприятливих умов для розвитку туристичної індустрії та підтримка пріоритетних напрямків туристичної діяльності.

Отже, сутність публічного управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму полягає в створенні необхідних умов для розвитку галузі країни. Формою державного регулювання галузі туризму є нормативно-правові акти та механізми, які вони описують в сфері, а, відповідно, змістом є ефективне функціонування цих норм, а саме забезпечення якості та кількості послуг, безпеки туристів, стабільного доходу та сприятливих умов розвитку галузі.

Висновки до розділу 1.

Вивчено генезу публічного управління в індустрії туризму. Розвиток індустрії туризму є одним із пріоритетних напрямків економіки більшості країн, що вимагає ефективного регулювання та управлінського забезпечення з боку держави і інших стейкхолдерів. Окреслено історію аналізу цієї проблеми. Достатня кількість досліджень свідчить про інтерес вчених до вивчення механізмів державного регулювання туризму, що зумовлено соціально-економічною важливістю та потенціалом для розвитку регіонів. Історія дослідження проблем публічного управління щодо розвитку галузі туризму складається з різноманітних аспектів та етапів розвитку, що відображають еволюцію у розумінні та практиці управління туризмом. Починаючи з ранніх стадій розвитку туризму як індустрії, дослідники уважно зосереджувалися на соціологічних та економічних аспектах. Вони аналізували взаємодію соціуму та економічні наслідки туризму для різних регіонів та спільнот

Розкрито принципи та методи публічного управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму. Сутність публічного управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму полягає в створенні необхідних умов для розвитку галузі країни. Формою державного регулювання галузі туризму є нормативно-правові акти та механізми, які вони описують в сфері, а, відповідно, змістом є ефективне функціонування цих норм, а саме забезпечення якості та кількості послуг, безпеки туристів, стабільного доходу та сприятливих умов розвитку галузі. Важливим є розвиток публічного управління в регіоні країни.

РОЗДІЛ 2. ПРАКТИКА ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ ТА СВІТІ

2.1. Механізми публічного управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму на національному та регіональному рівнях

У сучасних умовах в Україні спостерігається активізація правових механізмів державного контролю у сфері туризму. Нові законодавчі акти впроваджуються, існуючі нормативно-правові документи модифікуються, а також вносяться зміни відповідно до міжнародних стандартів. Ключовим юридичним документом у цій сфері є Конституція України [21]. Документами в законодавстві, що регулюють туристичну діяльність є такі (див. табл. 2.1).

Таблиця 2.1 – Законодавчий механізм публічного управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму

Документ	Назва документу
Базовий Закон	Конституція України
Кодекси	Цивільний кодекс, Господарський кодекс
Закони України	«Про туризм», «Про курорти», «Про музеї та музейну справу», «Про охорону культурної спадщини», «Про охорону навколишнього природного середовища», «Про порядок виїзду з України і в'їзду в Україну громадян України», «Про правовий статус іноземців та осіб без громадянства», «Про державний кордон України», «Про захист прав споживачів», «Про страхування», «Про рекламу», «Про стандартизацію», «Про зовнішньоекономічну діяльність», «Про основні засади державного нагляду (контролю) у сфері господарської діяльності», «Про ліцензування певних видів господарської діяльності», «Про господарські товариства», «Про єдиний державний демографічний реєстр та документи, що підтверджують громадянство України, посвідчують особу чи її спеціальний статус» тощо

Уряд України (розпорядження №268-р від 16 березня 2017 р.) у 2017 році схвалив Стратегію розвитку туризму та курортів на період до 2026 року та доручив Міністерству економічного розвитку і торгівлі разом з іншими заінтересованими центральними та місцевими органами виконавчої влади щороку розробляти і затверджувати плани заходів щодо реалізації Стратегії. Стратегія має на меті підняти туристичну галузь та курорти до нового рівня (станом на момент її схвалення). Стратегія передбачає цілий ряд заходів, спрямованих на підтримку та розвиток туризму, включаючи стимулювання інвестицій та покращення координації між різними галузями та регіонами. Це дозволить ефективніше використовувати туристичні ресурси та оптимізувати витрати. Зазначена стратегія також зосереджена на співпраці між урядом, місцевим самоврядуванням, бізнесом та громадськістю для підвищення міжнародного іміджу України як привабливої туристичної дестинації. Не зважаючи на війну, стратегія залишається діючим документом в Україні.

В першу чергу, зазначена стратегія передбачає адаптацію українського законодавства до європейських стандартів та інтеграцію законодавства Європейського Союзу у сфері туризму. Це включає:

- перегляд та оновлення існуючих законодавчих актів;
- створення нових регуляторних органів;
- спрощення процедур отримання віз для туристів з ключових ринків;
- укладення міжнародних угод для стимулювання розвитку туризму.

Крім того, у стратегії планувалось відкриття та закриття представництв українського туризму за кордоном з метою посилення міжнародного туризму.

У другу чергу, відповідність національних стандартів у сфері туризму та курортної діяльності міжнародним нормам сприятиме підвищенню якості вітчизняного туристичного продукту. Це має було бути досягнуто через:

- активну участь представників туристичного бізнесу, роботодавців та громадських організацій у роботі технічних комітетів стандартизації;
- впровадження міжнародних стандартів якості послуг, що охоплюють туристичні агентства, готельний бізнес, ресторани, гідів, інформаційні центри,

курорти, оздоровчі комплекси, кемпінги, пляжі, дайвінг, екотуризм, сільський та активний туризм, а також виставкову та конгресну діяльність;

– стандартизацію та спеціалізацію курортів відповідно до потреб держави та регіонів.

По-третє, лібералізація та ефективне регулювання бізнесу у сфері туризму та курортів передбачають:

- скасування системи ліцензування для туроператорів та впровадження альтернативного механізму контролю;
- перехід від обов'язкової категоризації готелів на добровільну систему;
- створення сприятливих умов для розвитку національних туристичних операторів та підтримка малого бізнесу в галузі туризму.

Адміністративний механізм у сфері державного управління туризмом проникає у всі аспекти регулювання і представляє собою набір методів впливу, які базуються на об'єктивних організаційних відносинах між особами та загальноприйнятих принципах управління. Він включає в себе організаційні, директивні та економічні підходи. Основними рисами адміністративного механізму є безпосередній вплив на об'єкт управління через встановлення його прав і обов'язків, одностороннє визначення цілей і завдань управління, порядку і термінів їх виконання, а також ресурсів і умов для кожного етапу. Юридична сила управлінських актів (наказів, рішень, розпоряджень) є обов'язковою, і їх невиконання може призвести до адміністративної, дисциплінарної, або навіть кримінальної відповідальності.

Використовуючи адміністративний механізм, органи виконавчої влади впливають на об'єкти управління за допомогою адміністративних форм управління. Адміністративний механізм розглядається як засіб впливу на діяльність організацій, посадових осіб, і громадян через пряме визначення їх прав і обов'язків за допомогою системи наказів. Регулюючий суб'єкт у межах своїх повноважень приймає управлінські рішення – юридично обов'язкові для об'єкта управління. Таке управління впливає безпосередньо з владних функцій і є втіленням виконавчої влади. Без адміністративного механізму

неможливо досягти мети регуляторного впливу на поведінку учасників управлінських відносин. Адміністративний механізм реалізується через такі інструменти, як ліцензування, стандартизація, та сертифікація.

Ліцензування у сфері туристичної діяльності в Україні бере свій початок з середини 90-х років і пройшло через значні трансформації. Вперше туристичні послуги були внесені до переліку ліцензованих видів діяльності згідно з Законом України «Про підприємництво», який передбачав ліцензування всіх видів діяльності, що включають надання туристичних послуг. Ліцензуванню підлягали не тільки посередницькі фірми, але й готелі, ресторани, транспортні компанії та інші суб'єкти. У 2010 році відбулося оновлення законодавства у цій області з прийняттям Закону України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України щодо обмеження державного регулювання господарської діяльності». Згідно з цим законом, було відмінено ліцензування для турагентської діяльності, залишивши туроператорську діяльність як єдиний вид туристичної діяльності, що вимагає ліцензії. Важливо відзначити, що в період 2009 – 2010 років були зроблені значні зміни в законодавстві, спрямовані на спрощення процесу ведення бізнесу, що включало зміни у сфері ліцензування господарської діяльності.

Ключовим засобом регулювання є стандартизація туристичних послуг. Основні нормативні акти, що стосуються стандартизації, включають державні стандарти України (ДСТУ), правила, рекомендації, державні класифікатори, норми, стандарти окремих галузей та підприємств. Ці стандарти є частиною ширшої національної системи стандартизації, яка встановлює цілі, завдання, основні принципи, організацію робіт, категорії документів, різновиди стандартів та ключові аспекти міжнародної співпраці у сфері туризму. Метою стандартизації в туристичній галузі є забезпечення відповідності якості та безпеки туристичних продуктів, послуг заявленим стандартам виробником, а також захист прав споживачів від нечесної конкуренції на ринку. У контексті стандартизації в туристичній сфері об'єктами для стандартизації є: туристична послуга, процес її надання, або кінцевий результат цього процесу. Послуга

визначається як кінцевий продукт взаємодії між надавачем та споживачем, а також як діяльність, спрямована на виконання потреб споживача.

Варто відзначити, що з 1 січня 1997 року в Україні діють міждержавні стандарти для туристичних послуг, які встановлюють основні критерії для туристично-екскурсійного сервісу. Ці стандарти допомагають організаціям у туристичній галузі надавати послуги, що відповідають високим стандартам безпеки та якості, задовольняючи потреби споживачів. Одним із стандартів, що гарантує безпеку туристів, є ГОСТ 28681.3-95. Україна активно співпрацює на міжнародному рівні у сфері стандартизації туристичних послуг з такими організаціями: Міжнародна організація зі стандартизації (ISO) і Європейський комітет зі стандартизації (CEN). Україна є членом Світової організації туризму (UNWTO) та Світової торговельної організації (WTO), що зобов'язує країну дотримуватися положень Генеральної угоди про торгівлю послугами (GATS).

Після здобуття незалежності, Україна розпочала процес сертифікації продукції у 1993 році з введенням у дію Декрету Кабінету Міністрів «Про стандартизацію», який поклав початок національній системі сертифікації УкрСЕПРО. Спочатку було створено основні нормативні документи, а нині сертифікація виробів та послуг проводиться відповідно до національних стандартів. Сертифікація – це процедура, в ході якої уповноважений орган офіційно підтверджує, що продукція або послуга відповідає законодавчим вимогам. В туристичній сфері об'єктами сертифікації є туристичні послуги та процеси їх надання. Органи, що здійснюють сертифікацію, є незалежними від надавачів та споживачів послуг, акредитованими в системі УкрСЕПРО. Верховне керівництво здійснює Держспоживстандарт України, а безпосереднє виконання функцій покладено на Управління сертифікації.

Основні цілі процесу сертифікації туристичних послуг полягають у:

- попередження випуску на ринок товарів та послуг, які можуть становити загрозу для здоров'я та безпеки людей, їхнього майна, а також навколишнього середовища;
- допомога споживачам у обізнаному виборі продукції, робіт та послуг;

– забезпечення виконання встановлених норм і правил, що регулюють охорону довкілля, раціональне використання природних ресурсів та екологічну безпеку;

– узгодження національних стандартів, норм і правил з міжнародними вимогами, що стосуються якості об'єктів туристичного відвідування та наданих туристичних послуг.

Так, в Україні офіційно існує два механізми державного регулювання галузі туризму: адміністративний та правовий. Правовий механізм визначено нормативно-правовими актами, основними з яких є Конституція України, Цивільний кодекс, Господарський кодекс та Закон України «Про туризм», а також Стратегією розвитку туризму та курортів на період до 2026 року. Адміністративний механізм визначено такими процедурами як ліцензування туристичної діяльності та сертифікація і стандартизація туристичних послуг.

Автором виокремлено організаційний механізм публічного управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму на національному та регіональному рівнях. Основними органами державної влади, що регулюють сферу туризму в Україні на національному рівні є наступні (див. табл. 2.2).

Таблиця 2.2 – Організаційний механізм публічного управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму на національному рівні

Рівень	Орган державної влади
Центральні органи виконавчої влади	– Міністерство розвитку громад та територій України (формує державну політику у сфері туризму та курортів). – Державне агентство розвитку туризму України – центральний орган виконавчої влади, що реалізує державну політику в галузі туризму.
Законодавча влада	Верховна Рада України – здійснює законодавче регулювання у сфері туризму.
Місцеві органи	Місцеві державні адміністрації та органи місцевого самоврядування – регулюють діяльність на регіональному та місцевому рівнях. Основні функції цих органів включають: – створення умов для розвитку туризму та підвищення якості туристичних послуг; – забезпечення безпеки туристів та захист їхніх прав. – сприяння залученню інвестицій у туристичну інфраструктуру.

Основними органами державної влади, що регулюють сферу туризму в Україні на регіональному рівні (Запорізька область) є наступні (див. табл. 2.3). В таблиці 2.3 подано основні органи державної влади та спеціалізовані установи, що займаються питаннями туризму в Запорізькій області.

Таблиця 2.3 – Організаційний механізм публічного управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму на регіональному рівні (Запорізька область)

Орган або установа	Функції або відповідність органу або установи
Департамент культури, туризму, національностей та релігій Запорізької обласної державної адміністрації	відповідає за реалізацію державної політики у сфері туризму на рівні області
Відділ туризму та курортів Запорізької обласної державної адміністрації	профільний підрозділ в структурі ОДА
Департамент культури і туризму Запорізької міської ради	займається питаннями туризму безпосередньо у місті Запоріжжя.
Комунальний заклад «Запорізький обласний центр туризму і краєзнавства, спорту та екскурсій учнівської молоді» Запорізької обласної ради	спеціалізується на дитячо-юнацькому туризмі

Спираючись на проведений аналіз автором зазначено, що існує кілька проблем публічного управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму в Запорізькому регіоні, які необхідно вирішити, а саме:

- існує очевидний брак ефективності у публічному управлінні туризмом, що проявляється через слабку координацію між міською радою та обласною державною адміністрацією, що призводить до розриву в управлінських процесах та стратегіях;

- чинні програми, призначені для стимулювання розвитку туризму, не відповідають поточним реаліям, зокрема військовим конфліктам (не враховано воєнний стан в Україні), і продовжують опиратися на застарілу інформацію, що підриває їхню релевантність та ефективність;

- відсутність уніфікованої стратегії та єдиного бренду для Запорізького регіону, що є ключовим для створення сильного та впізнаваного іміджу, який би сприяв залученню туристів та інвесторів.

2.2. Закордонний досвід здійснення публічного управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму

Закордонний досвід у сфері публічного управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму має бути важливим джерелом навчання і натхнення для вдосконалення практик та політики в цій галузі (див. дод. А). Деякі країни використовують стратегічне планування та розвиток туризму як ефективний інструмент для стимулювання туристичної діяльності та залучення інвестицій. Наприклад, Нова Зеландія має довгострокову стратегію розвитку туризму, яка враховує економічні, соціокультурні та екологічні аспекти.

Деякі країни вдало використовують маркетингові стратегії та інноваційні підходи для просування своїх туристичних продуктів на міжнародному ринку. Наприклад, Ісландія вдало позиціонує себе як природне чудо з унікальними ландшафтами, що привертає увагу туристів з усього світу.

Багато країн активно впроваджують практики сталого управління в туризмі, спрямовані на збереження і охорону природних, культурних ресурсів. Наприклад, Коста-Рика вважається прикладом успішного сталого туризму, зосередженого на збереженні біорізноманіття та екологічній відповідальності.

Деякі країни активно залучають громадськість до процесів прийняття рішень у сфері туризму. Наприклад, Норвегія має систему громадської участі в управлінні природними туристичними об'єктами, де громадські організації та місцеві жителі мають можливість висловлювати свої думки та ідеї.

На сучасному етапі існують чотири основні підходи до розвитку туристичної індустрії (див. дод. В), кожен з яких визначає стратегію розвитку та впровадження. Ці чотири основні підходи відомі, як американська модель, централізована модель, європейська модель та комбінована модель [25].

Американська модель була сформована після 1997 року, коли уряд США, з міркувань економії бюджету, припинив існування U.S. Travel and Tourism Administration (USTTA), яка відповідала за розвиток туризму. Замість цього була створена Консультативна рада з туризму та подорожей (USTTAB), до

складу якої увійшли провідні представники туристичної галузі, які самостійно фінансують рекламні кампанії.

Централізована модель є створення спеціалізованого державного органу з повноваженнями контролювати аспекти туристичної індустрії, включаючи інвестиції, маркетингові дослідження, розробку та впровадження стратегій розвитку, навчання спеціалістів. Цей підхід є найбільш ефективним для країн, де туризм є ключовим джерелом доходу; для країн з розвиненою туристичною інфраструктурою, які прагнуть зберегти свій високий туристичний статус.

Європейська модель регулювання туристичної індустрії, яку більшість вчених вважає оптимальною для України, передбачає вирішення стратегічних питань управління та розвитку туризму на рівні спеціального державного органу в межах економічного міністерства або безпосередньо урядом, але з певною автономією. Яскравим прикладом моделі є Франції, де є Міністерство транспорту та суспільних робіт, аналогічне українському Міністерству інфраструктури, з двома ключовими органами управління туризмом: Державним секретаріатом з питань туризму та Управлінням туризму. З 1987 року за покращення іміджу Франції на міжнародному рівні відповідає асоціація «Maison de la France», створена на партнерських засадах представниками місцевої влади, туристичних фірм, готелів та визначних пам'яток. Асоціація має 800 членів і 200 працівників з представництвами у 26 країнах, третина її складу – державні службовці, решта - представники приватного сектору [13].

В Іспанії також існує аналогічна модель державної підтримки туризму. Координація цієї сфери доручена Державному секретаріату з питань торгівлі, туризму та малого бізнесу, який підпорядковується Міністерству економіки і керує декількома туристичними установами, включаючи Іспанський інститут туризму «Turespasa» [50]. Міністерство економіки володіє обмеженими повноваженнями, і основні функції, такі як ліцензування, сертифікація послуг, або створення стратегій для розвитку туризму, належать до компетенції місцевих органів влади. Ці дії координуються Радою з розвитку туризму, до складу якої входять представники уряду та бізнесу.

Країни, які надають високий пріоритет туризму у своїй національній економіці, часто застосовують комбіновану або гібридну модель управління цією сферою. Вона передбачає визначення конкретних обов'язків для різних рівнів уряду, забезпечуючи збалансований розвиток інших економічних секторів (див. дод. Г). Згідно з даними Всесвітньої туристичної організації (UNWTO), у понад 80 країнах світу відповідальність за туризм покладена на міністерства та відомства, що відповідають за економіку, торгівлю, транспорт, промисловість та фінанси, тоді як інші країни відносять цю сферу до соціального блоку, включаючи екологію, культуру, освіту та інформацію [5].

Проаналізований зарубіжний досвід впливу інструментів державного регулювання на функціонування й розвиток туристичного бізнесу дозволив констатувати факт, що ключова взаємодія держави та суб'єктів туристичного бізнесу відбувається за двома основними критеріями, а саме: регулювання та фінансування, що дозволило побудувати матрицю (див. табл. 2.4).

Таблиця 2.4 – Матриця взаємодії держави і суб'єктів туристичного бізнесу [63]

Фінансування / регулювання		Регулювання туристичного бізнесу державою	
		Значне	Незначне
Фінансування туристичного бізнесу державою	Значне	Греція, Марокко, Єгипет, Куба, Індія, Мальта, Мексика, Туніс, Румунія, Франція, Нова Зеландія	Угорщина, Іспанія, Кенія, Індонезія, Туреччина, Йорданія, Малайзія
	Незначне	Німеччина, Велика Британія, Швейцарія, Австрія, Фінляндія	США

Зазначено, що пріоритетність у використанні будь-якої з моделей відсутня. На розсуд конкретної країни одна з моделей може бути адаптована для певних умов розвитку туристичного бізнесу. При цьому, різний рівень втручання держави для регулювання туристичної індустрії та туристичного ринку не є гарантією стабільного та якісного розвитку туристичного бізнесу. У країнах з налагодженим господарським механізмом та законодавством, що враховує інтереси бізнесу, державне регулювання може бути мінімальним.

Усвідомлено, що співпраця держави та туристичного бізнесу необхідна для вирішення ключових проблем: стійкий розвиток, зростання інвестицій та цифрова трансформації. На основі аналізу й узагальнення програм розвитку туристичного бізнесу в зарубіжних країнах з точки зору їх пріоритетів, цілей та різних заходів сформовано комплекс методичних підходів (див. рис. 2.1).

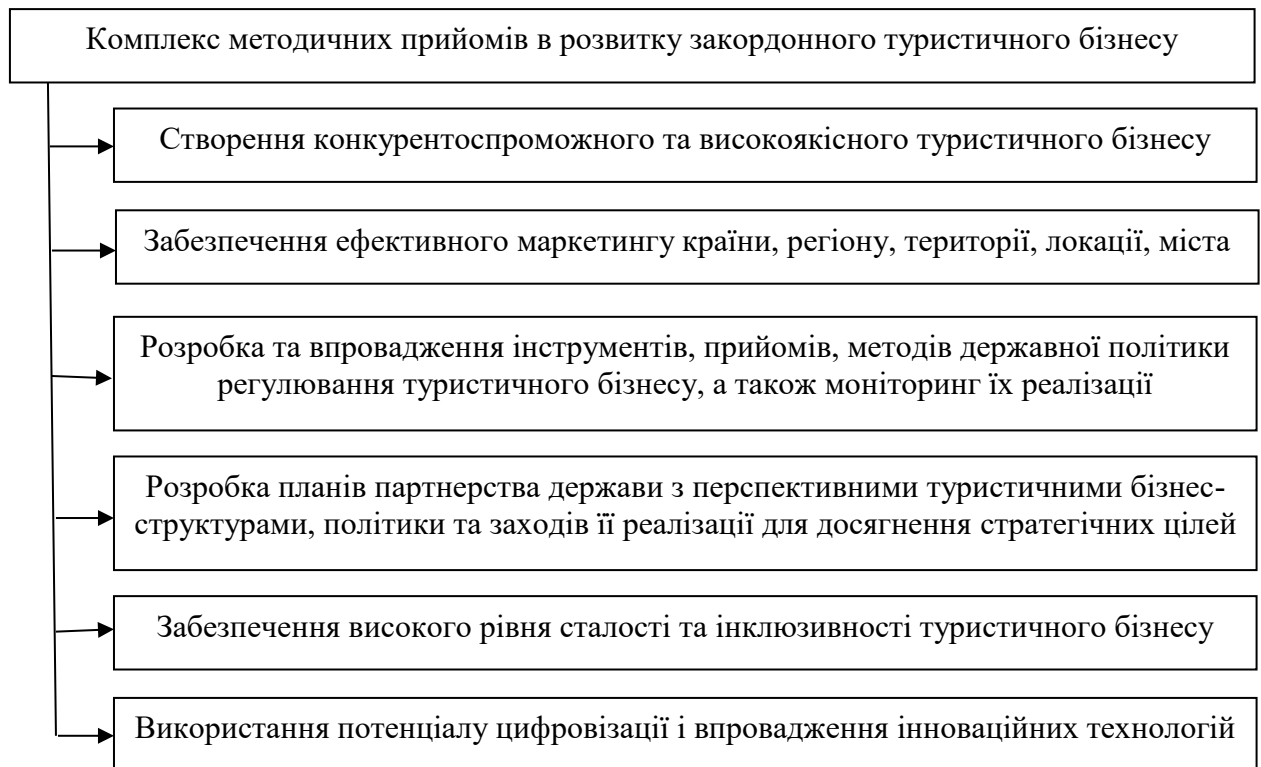


Рис. 2.1 – Комплекс методичних прийомів в розвитку закордонного туристичного бізнесу [4; 6; 62]

Виявлено, що до напрямів розвитку туристичного бізнесу належать: інвестиції в інфраструктуру, товари та послуги, які пов'язані з подорожами; регіональний розвиток та заохочення місцевих громад брати активну участь в організації туристичного бізнесу; дотримання безпеки; розширення діапазону туристичних товарів у складі комплексного туристичного продукту країни.

Виокремлено організаційні заходи публічного управління в зарубіжних країнах з розвитку туристичного бізнесу, досвід яких може стати корисним для України після війни (див. табл. 2.5).

Таблиця 2.5 – Організаційні заходи здійснення публічного управління щодо розвитку туристичного бізнесу (закордонний досвід) [9; 16; 60]

Напрямок розвитку	Країна	Організаційний захід або структура
Розробка та реалізація довгострокової політики, стратегій та планів розвитку туристичного бізнесу	Канада	комплексна довгострокова федеральна стратегія туризму для забезпечення стабільної платформи сталого та інклюзивного зростання
	Швеція	проект співробітництва уряду з промисловістю для вивчення впливу економічних і соціальних змін на розвиток туристичного бізнесу
	Фінляндія	Дорожня карта цифровізації фінського туризму
	Німеччина	Центр передового досвіду в галузі туризму для досягнення цілей політики федерального уряду
Вирішення пріоритетних завдань політики для формування майбутнього туристичного бізнесу	Австралія	програми регіональної туристичної інфраструктури, щоб залучити більше туристів на території за межами великих мегаполісів
	Угорщина	пріоритетні напрямки розвитку туризму з найбільшим потенціалом для залучення іноземних відвідувачів
	Хорватія	Фонд розвитку туризму для сприяння розвитку інфраструктури на підтримку туристичних пам'яток у менш розвинених районах
	Канада	Фонд досвіду для підтримки інвестицій у віддалені та сільські райони
	Швеція	Шведська агенція економічного та регіонального розвитку (відповідає за туризм)
	Чехія	регіональні координатори для підвищення конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу на регіональному рівні
	Марокко	структури управління адаптуються та модернізуються для децентралізації послуг та розвитку туризму на відповідних територіях
Перехід від планів сталого туризму до дій з реалізації даної концепції в бізнесі	Фінляндія	Національну стратегію туризму Фінляндії «Спільне досягнення більшого – стійке зростання та оновлення у фінському туризмі»
	Ірландія	комплексний аудит усіх аспектів сталого туризму та розвитку туристичного бізнесу
	Коста-Ріка	індекс соціального прогресу для забезпечення того, щоб туристичний бізнес став позитивною силою економічного розвитку країни
	Країни ЄС	Європейська система показників туризму (ETIS) для сталого управління DESTINACIAMI
Розвиток туристичного продукту	Угорщина	пріоритетні сфери розвитку туристичного бізнесу з найбільшим потенціалом масштабованого та високоприбуткового туризму для залучення іноземних відвідувачів
	Норвегія	певні пішохідні маршрути є «національними» для безпеки, доступності та ділової активності

Продовження таблиці 2.5

Напрямок розвитку	Країна	Організаційний захід або структура
Розвиток туристичного продукту	Польща	Проект «Польські туристичні бренди» спрямований на створення та просування пакетів туристичних продуктів для посилення туристичної пропозиції
Сприяння розвитку навичок та можливостей працевлаштування, організації бізнесу	Фінляндія	навички управління віртуальними послугами, аналіз та розробка цифрових рішень, Інтернет речей або цифрове управління операціями
	Великобританія	цільове навчання цифровим навичкам для малих туристичних підприємств у запланованих туристичних зонах
	Хорватія	комплексний підхід до переосмислення адміністрування туризму та трансформації національної інформаційної інфраструктури
Мобілізація цифрових рішень для ефективного адміністрування туристичного бізнесу	Болгарія	інтегрована туристична інформаційна система
	Данія	національна стратегія обробки даних, які пов'язані з туристичним бізнесом
	Швеція	міжвідомчий проект взяв на себе обов'язки туристичного бізнесу з обробки даних та підтримки контакту з державними органами
Підвищення продуктивності, інновацій та інвестицій	Люксембург	щорічний конкурс туристичних проектів
	Португалія	ініціатива переходу до цифрових технологій та стимулювання інновацій та підприємництва
	Іспанія	інновації в частині діагностики, планування та покращення розвитку туристичного бізнесу
Удосконалення туристичного маркетингу на внутрішньому та зовнішньому ринках	Угорщина	максимально вигідне використання внутрішнього ринку за рахунок продовження сезону та пропаганди маловідомих напрямків
	Індонезія	ключові напрями маркетингової діяльності на національному рівні, які враховують сегментацію внутрішнього ринку туризму
Підвищення стандартів якості та сталості в туризмі	Франція	знак якості присвоюється туристичним підприємствам, які беруть участь у довгому ланцюжку створення вартості в туризмі
	Хорватія	правила для обов'язкової класифікації всіх типів об'єктів розміщення
	Ізраїль	стандарти якості заохочуються на добровільній основі та розглядаються як важливий засіб забезпечення якості туристичного продукту

Запропоновано пріоритети розвитку туристичного бізнесу України: підтримка сталого розвитку туризму; реагування на цифрову трансформацію; зростання доступності з урахуванням потреб туристичного бізнесу України; забезпечення операційного середовища, підтримка конкурентоспроможності.

Стратегічне керування індустрією туризму на рівні туристичних центрів не є одноманітним і може бути представлене трьома різними підходами.

Інтегрований підхід: враховує, що туризм є сектором економіки і його розвиток має відбуватися у взаємодії з іншими галузями. Туристична політика регіону повинна бути частиною ширшої соціально-економічної стратегії, що сприяє створенню конкурентоспроможного туристичного продукту з розвинутою інфраструктурою та спеціалізацією на всіх етапах надання послуг.

Територіальний підхід: підкреслює необхідність розробки специфічних стратегій для регіонів з високим туристичним потенціалом. Це дозволяє зосередитися на розвитку туризму як каталізатора динамічного розвитку території, підвищуючи її конкурентоспроможність.

Кооперативний підхід: враховує особливості туризму, коли привабливі туристичні об'єкти можуть знаходитися на території декількох адміністративних одиниць, що вимагає ефективної взаємодії та координації між місцевою владою та державними органами [41].

Вплив глобалізації на туристичну діяльність стає все більш помітним у сучасному світі. Глобальні процеси та тенденції не лише змінюють характер подорожей, але і перетворюють саму сутність туризму як галузі. Зростання доступності транспорту, розвиток технологій, зміни в суспільних стереотипах та споживчих уподобаннях – усе це впливає на споживачів туристичних послуг та на тих, хто надає ці послуги. Глобалізація утворює нові можливості для подорожей, стимулює культурний обмін та економічний розвиток, розширює географію туристичних напрямків,. Проте вона також посилює конкуренцію між туристичними DESTINATIONAMI, впливає на зміну попиту, очікувань туристів, а також має вплив на екологічну та культурну стійкість туристичних місць.

У цьому контексті важливо розглядати глобалізацію як складний процес, який має як позитивні, так і негативні аспекти для туристичної індустрії. Врахування цих аспектів дозволить розуміти сутність змін, що відбуваються у туризмі, розробляти стратегії управління, спрямовані на максимізацію переваг та мінімізацію негативних наслідків глобалізації для туристичної діяльності.

Глобалізація справді відіграє важливу роль у зростанні туризму в світі. Цей процес створює нові можливості для розвитку галузі та позитивно впливає на економіку, соціальний розвиток і культурну спадщину країн, які приймають туристів. Однак, разом зі зростанням туризму виникають і нові виклики, які потребують уважного управління. По-перше, необхідно забезпечити сталість туризму, зберігаючи при цьому позитивний вплив на економіку та навколишнє середовище. Це означає розвиток стратегій, спрямованих на збалансоване використання ресурсів, збереження природних і культурних цінностей та підтримку місцевих спільнот. По-друге, глобалізація збільшує конкуренцію в туристичній галузі. Це може бути стимулом до інновацій, підвищення якості послуг і зниження цін. Однак, важливо забезпечити, щоб це не призвело до зниження якості та стабільності туристичної діяльності. По-третє, глобалізація може призвести до культурної однаковості і втрати унікальності туристичних місць. Розширення стандартизації і гомогенізації культури може призвести до втрати традиційної культурної спадщини та унікальності туристичних місць.

Так, глобалізація туризму має позитивні і негативні наслідки. Важливо забезпечити баланс між економічними, соціальними, культурними аспектами розвитку, щоб забезпечити сталий і стійкий розвиток галузі в складних умовах.

Висновки до розділу 2.

Досліджено механізми публічного управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму на національному та регіональному рівнях.

Проаналізовано закордонний досвід здійснення публічного управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму, який слід врахувати в Україні.

Запропоновано пріоритети розвитку туристичного бізнесу України: підтримка сталого розвитку туризму; реагування на цифрову трансформацію; зростання доступності з урахуванням потреб туристичного бізнесу України; забезпечення операційного середовища, підтримка конкурентоспроможності. В цілому, глобалізація туризму має позитивні і негативні наслідки.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА ПУБЛІЧНОЇ ПОЛІТИКИ В ЗАБЕЗПЕЧЕННІ РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ НА РІВНІ РЕГІОНУ КРАЇНИ

3.1. Стратегічні засади публічної політики розвитку індустрії туризму на національному та регіональному рівнях у повоєнному періоді

Осмилення повоєнного розвитку туризму в Україні є доцільним на основі створення відповідної теоретико-концептуальної та стратегічної бази публічної політики у цій сфері. У науковій літературі, нормативних правових актах та інших документах вже склалися підходи до розуміння сутності публічної політики [61]. Проте конкретні механізми її розробки і реалізації вивчаються недостатньо (див. дод. Д). Закордонний досвід показує, що формування ефективної, відкритої, суспільно значущої політики має бути відповідним чином сконструйовано, виходячи із конкретних умов, а саме: унікальності країни; рівня управління; сфери здійснення публічної політики.

На думку автора, наукове осмилення розглянутого явища в даний час має базуватися на розумінні як економічної (конкурентоспроможність країни в цілому та її регіонів, внесок у валовий внутрішній продукт, забезпечення продуктивної зайнятості населення, зростання доходів бюджетів усіх рівнів), так і соціально-культурної значущості туризму (вирішення глобальних задач формування здорового способу життя, рекреації людського потенціалу). У зв'язку з чим виникає потреба у формулюванні поняття туризму, адекватного цілям дослідження. Під туризмом будемо розуміти явище суспільного життя, що надає прямий і опосередкований вплив на соціальну, культурну, освітню і економічну сфери, а також забезпечує можливості для задоволення потреб громадян у туристично-рекреаційних послугах та в кінцевому підсумку підвищення рівня і якості життя населення. При такому трактуванні туризму з урахуванням підходів до обґрунтування суті публічної політики надано авторське визначення поняття «публічна політика в індустрії туризму» – процес системної довгострокової взаємодії політичних акторів, заснований на

їх взаємній відповідальності за безперервний і стійкий розвиток туризму та спрямований на задоволення особистих та суспільних інтересів та потреб у даній сфері. Автори пропонують концепцію публічної політики в індустрії туризму як політики, що ґрунтується на ідеях, які унаочнено на рисунку 3.1.

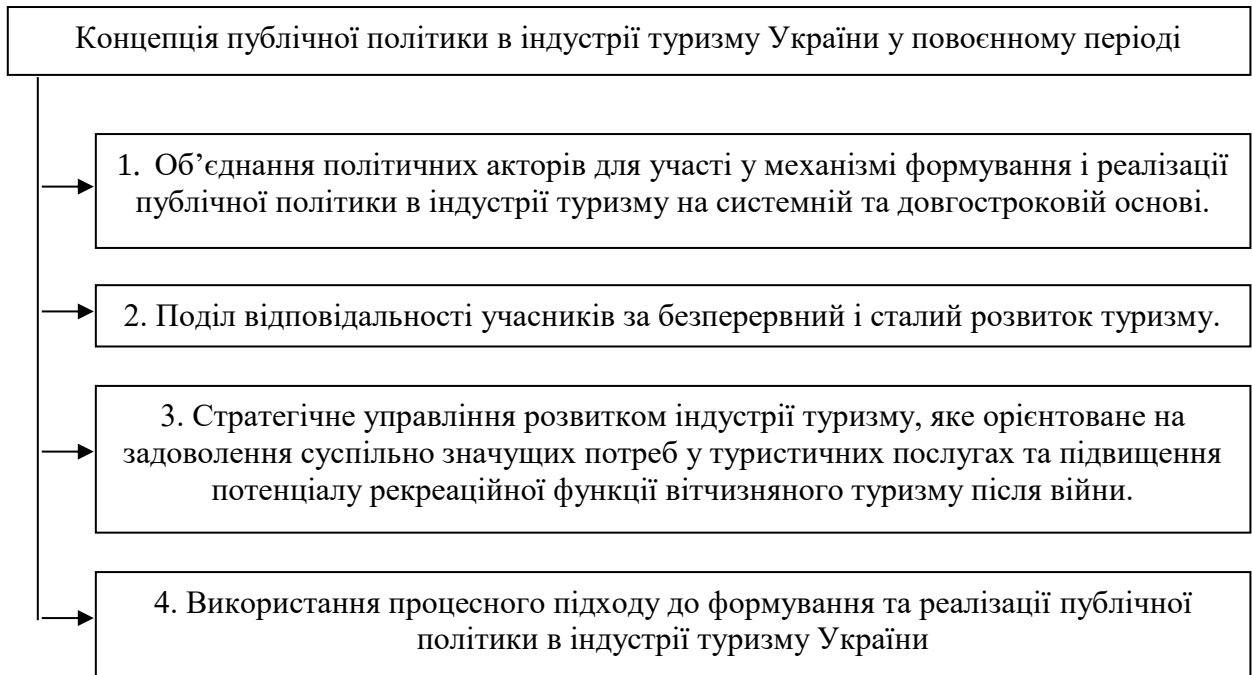


Рис. 3.1 – Стратегічні засади публічної політики в індустрії туризму України у повоєнному періоді

Так, виходячи з першої концептуальної ідеї, слідує, що переведення державної політики в індустрії туризму в русло публічності містить, перш за все, встановлення довгострокових партнерських відносин, підтримання конструктивного діалогу між політичними акторами. За умови партнерської взаємодії політичних акторів та підвищення ініціативи громадян отримаємо виникнення синергетичного ефекту системи публічної політики в туризмі.

Друга концептуальна ідея публічної політики в індустрії туризму базується на взаємній відповідальності політичних акторів за безперервний та сталий розвиток туризму. У зв'язку з цим є корисними рекомендації [52], які надано Всесвітньою радою з подорожей і туризму (WTTC) для України. Так,

вирішення існуючих проблем, а також формування повоєнного бачення розвитку індустрії туризму в країні розглянуто через дотримання наступних умов: 1) уряд України має надати індустрії туризму проектно-пріоритетного статусу після війни; 2) підприємці повинні співвідносити інтереси бізнесу з потребами людей, культури та довкілля; 3) всі учасники повинні розділяти мету довгострокового зростання та процвітання конкретної території країни.

Розкриваючи третю концептуальну ідею, слід зважати, що публічна політика в туризмі формується в контексті низки актуальних глобальних викликів часу і довготривалих тенденцій світового розвитку. Світ стає більш складним, динамічним і менш передбачуваним. У цих умовах формування та реалізація ефективної публічної політики в індустрії туризму неможливі без створення й підтримки туристичного потенціалу, адекватного викликам, і що дозволить своєчасно й ефективно реагувати на зміни, що будуть відбуватися. За цією логікою, зрозуміло, що основу публічної політики мають становити стратегічні орієнтири, які базуються на реалізації особистих та суспільних інтересів і потреб у сфері туризму, забезпеченні їх балансу та які спрямовані на підвищення якості життя громадян України у довгостроковій перспективі.

У зв'язку з цим підвищуються вимоги до процесу розробки і реалізації публічної політики у сфері туризму. Ця обставина доводить запровадження четвертої концептуальної ідеї. Так, автор пропонує розглядати публічну політику в індустрії туризму з позицій процесного підходу, що дозволить відстежувати хід розробки та реалізації на кожному з етапів (цілепокладання, планування, реалізація, контроль, аналіз, регулювання), а також, у підсумку, підвищить її ефективність та результативність. Використання процесного підходу дозволить аналізувати всі етапи механізму формування та реалізації публічної політики у взаємозв'язку (системність є принципом процесного підходу), посилить горизонтальні зв'язки між політичними акторами. При цьому під механізмом формування й реалізації публічної політики в індустрії туризму автори пропонують розуміти сукупність принципів, інструментів, методів та процесів формування й реалізації публічної політики в індустрії

туризму, що представляють собою цілісність. Цілісність постає як об'єктивна характеристика, певна якість явища «публічна політика в індустрії туризму».

Слід зазначити, що сформовані автором нові концептуальні уявлення про механізм розробки та реалізації публічної політики в індустрії туризму є базою для розробки публічної політики розвитку туризму в регіонах країни.

Сьогодні, у період розробки нових стратегічних документів відносно розвитку туризму в Україні під час війни та після її завершення, актуальність публічної регіональної політики туризму (рекреація включно) обумовлена:

- необхідністю упорядкування державного регулювання розвитку національного туризму у просторі;
- забезпеченням поєднання інтересів держави та всіх її територій у повоєнному розвитку туризму та рекреації;
- недопущенням та подоланням соціально-економічних протиріч між традиційною економікою та туризмом у повоєнному розвитку регіонів;
- пріоритетністю завдань повоєнного розвитку внутрішнього і в'їзного туризму, що наразі потребує ефективної реалізації туристично-рекреаційного потенціалу України, який є надзвичай диференційованим у просторі регіонів.

Теорію та практику державного регулювання територіального розвитку становить регіональна політика [14] (актуальна змістовна частина управління соціально-економічним розвитком держави). Регулювання територіального розвитку слід розуміти як спеціально організовані системні дії забезпечення сталого і збалансованого функціонування регіональних систем, а їх головний цільовий орієнтир – покращення якості й підвищення рівня життя населення.

Предметом регіональної політики є просторова складова громадського життя [31], а її об'єктна область описується різноманіттям форм просторової організації різних сфер життєдіяльності суспільства, тому реалізація теорії та практики державного регулювання територіального розвитку туристично-рекреаційної сфери становить предметну область регіональної політики в індустрії туризму. Доцільно зазначити, якщо в практичній площині можна говорити про повоєнний період формування регіональної політики відносно

туристично-рекреаційної сфери, то в теоретичному полі є безліч зарубіжних та вітчизняних фундаментальних праць і прикладних досліджень у суміжних галузях знань, а саме: рекреаційна географія, географія туризму, регіональна економіка, менеджмент території, маркетинг, соціологія [57]. Дослідження сформували широко використовувані, як у практиці управління розвитком туризму в регіонах, так і нормативно-правовому полі категорії: туристично-рекреаційний простір, туристично-рекреаційний потенціал, територіальні туристично-рекреаційні системи, туристичні дестинації, туристично-рекреаційні кластери, регіональний туристичний продукт, регіональні туристичні ринки, конкурентоспроможність регіонального туристичного продукту [60]. Категорія «туристично-рекреаційний простір» визначає об'єкт регіональної політики. Туристично-рекреаційний простір представляє собою невід'ємну частину (інваріант) соціально-економічного простору країни і характеризується різноманітним потенціалом для розвитку туристично-рекреаційної сфери, реалізація якого загалом і в кожній частині визначається природною й соціокультурною специфікою території, а також стратегічними пріоритетами у розвитку соціально-економічного простору країни і регіонів. Системна організація туристично-рекреаційного простору має осередковий характер і складається під дією туристично-рекреаційного районоутворення, що реалізується за допомогою територіально- та компонентно-структурних процесів, таких як: диференціація, концентрація, стягування, агломерування, поляризація, диверсифікація та інтеграція. В результаті цих процесів зокрема формуються спеціалізовані туристичні територіальні системи – дестинації.

Процеси системоутворення в геопросторі, у тому числі й туристично-рекреаційному, супроводжуються районоутворенням. Туристичне освоєння простору призвело до туристично-рекреаційного районоутворення і виступає результатом реалізації його туристичного та рекреаційного потенціалу, а експлуатовані суспільством туристичні ресурси (інфраструктурні об'єкти, історико-культурні та природні атракції) є його реалізованою частиною. Слід уточнити, що туристично-рекреаційний потенціал є сукупністю передумов і

умов для розвитку туризму, а туристичні ресурси є реалізованою частиною потенціалу [16; 17]. На відміну від елементів потенціалу, туристичні ресурси використовуються у виробництві туристичного продукту, і чим більшою їх кількістю володіє регіон, тим вищий рівень реалізації його потенціалу. Чим вищий ступінь реалізації туристично-рекреаційного потенціалу простору, тим вищий рівень його системної організації [22]. У даній концепції й трактуванні згаданих категорій стає очевидною системоутворююча сутність повоєнних цільових установок і заходів публічної політики у індустрії туризму України у її регіональному вираженні – регіональній політиці. Зміст регіональної політики у туристично-рекреаційній сфері визначає регулювання розвитку національного туристично-рекреаційного простору та його регіональних частин як сукупність ефективних дій забезпечення сталого та збалансованого функціонування туристично-рекреаційної сфери з метою покращення якості туристично-рекреаційних послуг і зростання рівня життя населення [8; 19].

Оскільки стійкість розвитку є системною ознакою, закономірним є те, що стійкий характер туризму в повоєнному періоді може бути забезпечений лише в організованій частині простору. Метою стратегічного планування та управління розвитком індустрії туризму України на національному рівні є формування на частини туристично-рекреаційного простору туристичних територіальних систем, а прагнення регіонів форсувати у своєму розвитку туристичну місію неминуче призведе до вирішення формування туристично-рекреаційного комплексу для найбільш повної реалізації свого туристичного потенціалу. Туристично-рекреаційним комплексом є різновид туристично-рекреаційної системи, що відрізняється високим ступенем внутрішньої взаємопов'язаності і сполученості елементів. Це цілеспрямовано сформована сукупність підприємств індустрії туризму, постачальників послуг та товарів, що забезпечують туристичні потреби на обмеженій території, яка має певні туристично-рекреаційні ресурси, туристичну і забезпечуючу інфраструктуру.

Особливістю структури туристично-рекреаційного комплексу є висока залежність ефективності інтеграції об'єктів індустрії туризму та їх ресурсної

бази, інфраструктури території і факторів розвитку туристично-рекреаційної діяльності. Тобто, це інфраструктурний каркас територіальної туристичної системи, сукупність об'єктів туристичної інфраструктури та інфраструктури забезпечення, яка за складом, обсягом і розміщенням у просторі адекватна можливостям реалізації туристичного потенціалу у повоєнному періоді.

Розробка регіональних повоєнних стратегій розвитку індустрії туризму покликана визначити ефективні шляхи, а також визначити умови еволюції регіонального туристично-рекреаційного простору або його частини у стан просторової системи. Серед умов – оптимізація регіонального туристичного комплексу у часі (подолання сезонності) та у просторі. Дієвим механізмом у вирішенні цього завдання має стати диверсифікація туристичного продукту.

Загалом туристичний продукт – комплекс туристичних послуг, робіт, що супроводжують процес споживання туристичних послуг, а також товарів для туристів. Автор вважає доцільним визначити його різновиди, а саме: туристичний продукт оператора та туристичний продукт території. Перший є продуктом праці туроператора, первинною одиницею якого є тур на певний маршрут і в конкретні терміни. Так, категорія регіонального туристичного продукту безпосередньо асоціюється з дестинацією. З усього різноманіття її концептуалізації та визначень доречно згадати її як територію, що пропонує певний набір послуг, які відповідають потребам туриста, задовольняють його попит на перевезення, нічліг, харчування, розваги тощо, й є метою подорожі. Тобто, дестинація має розвинену індустрію туризму в сукупності компаній, що виробляють послуги та товари, здатні задовольнити туристичний попит. Безумовно, якщо комплекс цих послуг має стійкий попит, між оператором та індустрією туризму дестинації складаються відносини щодо їх виробництва, формування, просування та реалізації. Така спільна діяльність підприємств індустрії туризму, туристичних операторів за підтримки органів публічної влади всіх рівнів формують, просувають національний туристичний продукт. Однак при випаданні з цього ланцюжка учасників туристичних операторів, як відбувається в процесі розвитку е-туризму, туристичний продукт у його

регіональному контексті здатний відтворюватися і без зусиль туроператора. Крім того, на повоєнному технологічному фоні розвитку індустрії туризму, при розвитку динамічного пакетування (технології формування і дистрибуції туристичного продукту в режимі онлайн) питання конкурентоспроможності на міжнародному туристичному ринку все більш вирішуються в координатах туристичного продукту регіону, ніж туристичного продукту операторського. Остання обставина, у свою чергу, актуалізує важливе питання про повоєнний розвиток вітчизняного туристично-рекреаційного простору та просування на міжнародний ринок регіональних туристичних продуктів країни після війни.

Диверсифікація туристичного продукту актуальна в контексті його регіонального інваріанту (регіональний туристичний продукт) і представляє процес ускладнення галузевої структури туристичного комплексу за рахунок появи та розвитку нових видів туристично-рекреаційної активності в регіоні. Поява і можливість стійкого розвитку нових видів туристично-рекреаційної активності в регіоні після війни буде визначатися факторами (див. рис. 3.2).

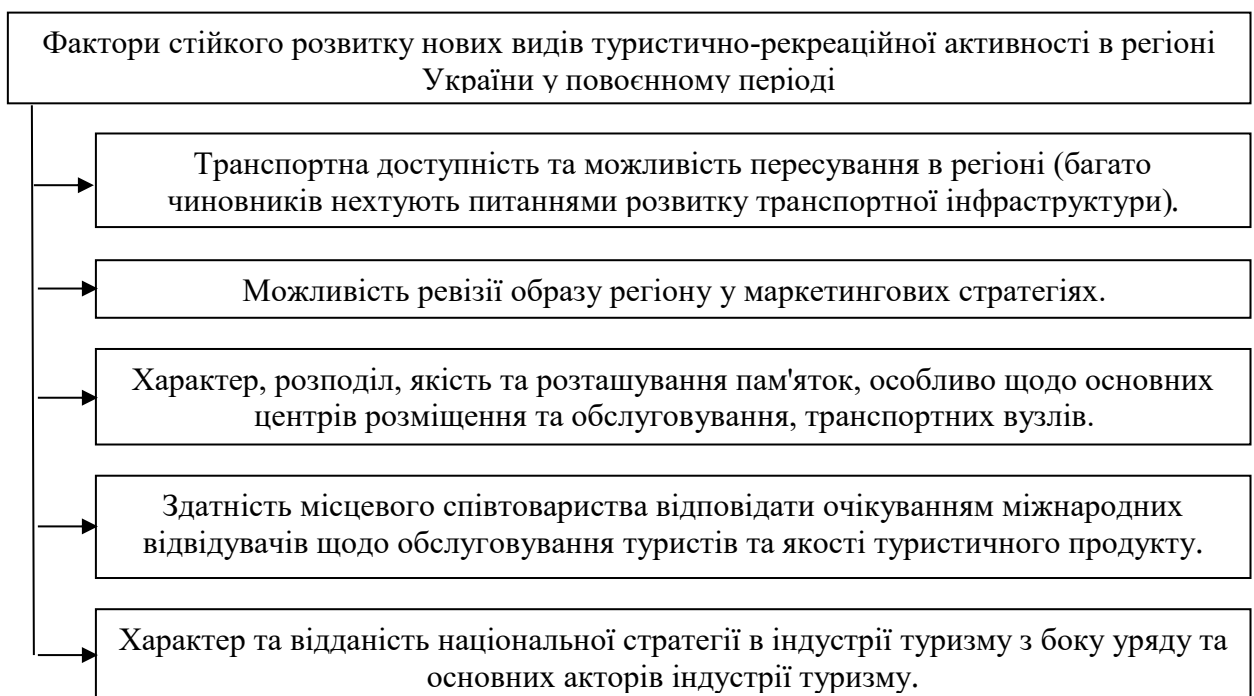


Рис. 3.2 – Фактори стійкого розвитку нових видів туристично-рекреаційної активності в регіоні України у повоєнному періоді

Диверсифікація туристичного продукту є продуктовою інновацією в контексті здійснення публічної політики в туристичних DESTИНАЦІЯХ, вирішує низку задач оптимізації туризму регіону на засадах просторового розвитку:

- подолання фактору сезонності: повне або часткове;
- подолання дії зовнішніх несприятливих факторів після війни, а саме: природно-кліматичних змін, геополітичних та екологічних ризиків;
- сприяння подальшому розвитку регіонального простору через появу нових способів реалізації його туристично-рекреаційного потенціалу.

Так, наприклад, вітчизняні гірські DESTИНАЦІЇ ще до повномасштабної війни потребували продуктових і технологічних інновацій, щоб йти в ногу зі зміною клімату, продовжуючи свій сезон і працюючи протягом усього року. У той час, коли українські регіони, які позиціонують себе ski resorts, все ще формують свій туристичний потік лише за рахунок «катального» сезону, такі гірські DESTИНАЦІЇ, як Revelstoke (Канада) та Vail (США) давно розвивають пригодницький, гастрономічний та етнографічний туризм у сезон «сухої землі» та літні туристичні потоки в них можуть навіть перевищувати зимові.

Вітчизняні DESTИНАЦІЇ змушені диверсифікувати ринкові портфелі для залучення туристів за умов наростаючої невизначеності та геополітичних ризиків. Зовнішні повоєнні ризики особливо проблематичні для територій, економіка яких значною мірою ґрунтується на доходах від туризму.

У більшості досліджень, які так чи інакше пов'язані з проблематикою управління розвитком туризму в регіонах, як суб'єкти регіональної політики найчастіше згадують органи державної влади (національного і регіонального рівнів), органи місцевого самоврядування, рідше підприємницькі структури. Проте суб'єкти індустрії туризму повинні використовувати специфічні для діяльності властивості туристично-рекреаційного простору та виявляти щодо нього вибірковість і також реалізовувати регіональну політику, оптимізуючи власний економічний результат і сприяючи подальшому розвитку території. Так, підприємець опосередковано впливає на вироблення публічної політики просторового розвитку індустрії туризму України у повоєнному періоді та

державної регіональної політики; він реалізує свою стратегію і тактику щодо простору, що обирає для реалізації інвестиційних проектів і функціонування діяльності, і, отже, є суб'єктом власної регіональної політики. В повоєнному періоді держава та суб'єкти підприємництва, мають збігтися у просторових пріоритетах, та сформувати регіональні туристично-рекреаційні кластери. З боку підприємців – це є процесом самоорганізації виробників, які спільно використовують сприятливі фактори виробництва, а з боку держави – це комплекс заходів щодо створення сприятливих умов для розвитку процесів кластеризації виробників. У підсумку, в сукупності пріоритетів регіональної політики держави і підприємництва після війни повинні бути сформовані регіональні ядра ефективного освоєння туристично-рекреаційного простору.

Викладені концептуальні і базові стратегічні засади публічної політики розвитку індустрії туризму країни у повоєнному періоді і окремі аспекти регіональної політики ще раз підтверджують думку щодо базової несистемної організації туристично-рекреаційного простору. Тільки при використанні інструментарію державної регіональної політики розвитку індустрії туризму (стратегічного і територіального планування) буде створено умови для реалізації його функціонального потенціалу, що призведе до формування у туристично-рекреаційному просторі країни територіальних структур різного таксономічного рівня, які виступають як ядра для подальшого його освоєння. Доведено, що туристичні дестинації є динамічними системами і потребують управління для підтримання власної конкурентоспроможності. Структурно-функціональний аналіз досліджених просторів місцевого та регіонального рівнів, які призначені для туристично-рекреаційного використання, виявив такі загальні та специфічні закономірності в їх організації, як: недооцінка та низький рівень використання туристичного потенціалу; виражена сезонність туристичних потоків, що має наслідком високий рівень цін на туристичні продукти (послуги та товари), нерівномірну зайнятість населення і низький рівень кваліфікації туристичних кадрів через міграцію населення (станом на початок 2026 р. за кордоном через повномасштабну війну перебуває близько

5,6 – 6 млн українців). Вирішення зазначених проблем можливе за допомогою диверсифікації регіонального туристичного продукту, його використання як елемента регіональних стратегій і механізму реалізації. У свою чергу, галузеві стратегії розвитку туризму в регіонах мають бути адекватні місії туризму в регіональному розвитку і забезпечуватись науково обґрунтованою стратегією просторового розвитку індустрії туризму України. Вироблення просторової стратегії розвитку сфери туризму на національному та регіональному рівнях формується внаслідок наступності документів стратегічного і територіального планування на трьох рівнях організації інститутів публічної влади.

3.2. Рекомендації щодо забезпечення розвитку туристичної дестинації регіону на засадах публічно-приватного партнерства

В умовах сучасних викликів глобального середовища, нестабільного зовнішнього оточення, війни, стагнації в бізнесі, несприятливої кон'юнктури ринкового простору і інтенсивної конкуренції серед компаній у вітчизняних туристичних дестинаціях все більш очевидним стає пошук форм розвитку даної сфери. Логічною реакцією туристичних підприємств на динаміку змін в локальних економічних системах, які викликані війною, є пошук нових форм взаємодії з суб'єктами регіональних ринків, основним детермінантом якої є фокусування на партнерських відносинах, як сукупності взаємоузгоджених процесів і операцій, спрямованих на досягнення цілей туристичної дестинації. Однією з базових передумов ефективного повоєнного розвитку туристичної дестинації регіону є організація публічно-приватного партнерства (ППП) на інноваційних засадах, яке повинно забезпечити превентивне нівелювання негативного впливу факторів глобальної економіки і має стати потужним інструментом посилення конкурентних позицій туристичних підприємств за рахунок зростання економічних вигід та ринкової частки в межах регіону.

Розвиток туризму в регіоні можливо тільки за підтримки держави і це, передусім, пов'язано з державною власністю на активні туристичні об'єкти

інфраструктури, а також історичні та культурні пам'ятки. Однак, для розвитку інфраструктури та підтримки культурної спадщини в кожній туристичній дестинації необхідні фінансові ресурси, особливо на муніципальному рівні. Саме тому органи регіональної та муніципальної влади зацікавлені у співпраці з бізнес-структурами для залучення додаткових інвестицій. В тривіальному сенсі реалізація спільних бізнес-проектів супроводжується гарантією з боку адміністративних органів влади стабільних умов і певних пільг для діяльності підприємців, їх участю в прийнятті рішень відносно розвитку туристичного сектора регіону і міста. Навіть при наявності загальних інтересів регіональних органів влади і приватних компаній в сфері туризму вони мають різні цілі: органи влади зацікавлені в демонстрації надання різних благ в певному обсязі і відповідної якості, а простір інтересів бізнес-структур полягає в отриманні прибутку. Разом з тим, загальна сфера інтересів включає умови і якість життя місцевого населення в туристичному регіоні, забезпечення еко-соціально-економічного розвитку регіону та його сфери гостинності, що сприятиме підвищенню туристичного потоку і стійкості розвитку туристичної дестинації.

Дослідження довоєнної практики публічно-приватного партнерства в регіональних туристичних дестинаціях довело, що їх розвиток здійснювався через створення системи показників туристичного потенціалу регіону. До них відносяться географічні, екологічні та демографічні характеристики території, рівень урбанізації; наявність і стан рекреаційних зон (заповідників і національних парків, об'єктів історичної та культурної спадщини, лікувально-оздоровчих і туристичних баз); рівень розвитку інфраструктури (наявність обладнаних торгово-виставкових та готельних комплексів для проведення ярмарків та конгресів і їх місце розташування, загальний рівень розвитку комунальної інфраструктури); створення системи малого і середнього бізнесу, які забезпечують всебічний розвиток індустрії туризму; активність органів законодавчої та виконавчої влади всіх рівнів щодо розвитку індустрії туризму та відпочинку; наявність освітніх установ, які здійснюють підготовку кадрів у сфері туризму і забезпечують виконання сервісних та екскурсійних програм. З

урахуванням цієї системи показників на меті є розробка комплексу заходів для реалізації державно-приватного партнерства на конкретній території.

В умовах пошуку шляхів виходу з глобальної туристичної кризи, яка викликана війною, вивчення публічно-приватного партнерства в економіці доцільно здійснювати з позицій геопросторового, структурного і системно-функціонального підходів, що пов'язано з побудовою організаційної моделі співпраці адміністративних і комерційних структур в дестинації за допомогою залучення організацій-партнерів, що призведе до обов'язкового перерозподілу функцій і зобов'язань сторін. Координаційна структура формату повинна об'єднати регіональні органи виконавчої влади, компанії індустрії туризму, підприємців, заклади освіти, бізнес-асоціації, громадські організації, жителів. Узгодженість дій учасників регіональної туристичної дестинації, на думку автору, дозволить ефективно реалізовувати інноваційні ідеї, start-up проекти і публічні програми в рамках публічно-приватного партнерства на локальній території. Слід додати, що пріоритетом при побудові архітектури туристичної дестинації повинні стати взаємодія партнерських груп, їх інтереси і мотивація.

Так, публічно-приватне партнерство повинно нести певні вигоди для туристичної дестинації, а саме: інтенсивний розвиток інфраструктури туризму; зростання якості туристичного продукту; підвищення споживчої якості об'єктів будівництва та їх експлуатації; диверсифікований доступ до ринків приватного капіталу; пільгове оподаткування; зростання цінності праці; вивільнення та перерозподіл різних видів ресурсів. Таке партнерство повинно ґрунтуватись на певних засадах, які представлено на рисунку 3.3.



Рис. 3.3 – Засади публічно-приватного партнерства в туристичній дестинації

Констатовано, що впровадження засад потребує нових ефективних форм управління ППП, які не можуть бути створені без глибокого опрацювання. Для побудови системи управління ППП в туристичній дестинації на основі вивчення досвіду автором запропоновано п'ять етапів (див. рис. 3.4).



Рис. 3.4 – Етапи побудови системи управління публічно-приватним партнерством в туристичній дестинації (запропоновано автором)

З метою швидкої побудови ефективної системи управління ППП в туристичній дестинації автором виділено такі фундаментальні фактори успіху:

- стабільна політична кон'юнктура в регіоні та відсутність видимих політичних ризиків, які можуть негативно позначитися на процесі реалізації проектів публічно-приватного партнерства;
- політична воля державних органів влади і вищої посадової особи на застосування новітніх механізмів публічно-приватного партнерства для розвитку регіональної туристичної дестинації;
- високий рівень інвестиційної привабливості регіону і стабільні прогностичні показники соціально-економічного розвитку в повоєнній економіці;
- наявність у державних органів регіону розуміння необхідності формування ефективної системи державного стратегічного планування: сукупності цілей, послідовності дій, пріоритетів для розвитку туристичного потенціалу регіону в коротко-, середньо- і довгостроковій перспективі з використанням механізмів прогнозування, цілепокладання і програмування;
- реальна націленість і бажання державних органів регіону активніше залучати приватні компанії до надання послуг в секторах галузей, які інтегровані в сферу туризму регіону;
- наявність компетентних фахівців з фаховими знаннями, вміннями і навичками в сфері ППП, публічного управління та розвитку інфраструктури регіональної туристичної дестинації;
- системний підхід до розвитку сфери гостинності регіональної туристичної дестинації інфраструктури і залучення інвестицій.

З цієї позиції обґрунтовано значимість використання механізму ППП в розвитку туристичної дестинації, яка пояснюється надмірною обтяжливістю даної сфери для держави та регіональних громад. Так, традиційно приватний бізнес, підприємці та інші зацікавлені особи отримують біля 90% прибутку від операційної туристичної діяльності у той час, як витрати держави на підтримку туристичної інфраструктури конкретного регіону є значними і не покриваються доходами. Приватні великі та середні підприємства в такому партнерстві отримують можливість інвестувати та отримувати гарантований прибуток у довгостроковій перспективі, а туристичні підприємства малого та

мікробізнесу мають можливість представляти на тестування інноваційні ідеї й start-up проекти. Позитивний вплив ППП очікується у вирішенні соціально-економічних проблем туристичної дестинації і полягає, передусім, у тому, що він диверсифікує сферу зайнятості населення і надасть мешканцям конкретної території додатковий заробіток у сфері туристичного обслуговування, що, в свою чергу, стимулює розвиток сфери послуг: транспортних, зв'язку, торгівлі, служби побуту, відпочинково-розважальних, інших. Такий підхід дасть нові можливості підприємцям території України у повоєнній економіці регіону.

Слід також підкреслити, що основними запоруками успіху підприємців регіону в повоєнному розвитку туристичної дестинації стануть: по-перше, культурний рівень мешканців туристичної дестинації; по-друге, естетика туристичного бізнесу; по-третє, інноваційні моделі обслуговування гостей. В цілому, для більш чіткого розуміння цілей реалізації цілей ППП в туристичній дестинації слід визначити цілі участі кожного з партнерів в проектах розвитку й інноваційних планах і можливості отримання ефекту від успішної реалізації.

Цілями держави, як публічного партнера, є: підвищення доступності, якості та розширення спектру послуг населенню; зростання показників економічної ефективності проектів за рахунок зниження витрат і ризиків, підвищення рівня якості послуг; зниження рівня бюрократизації та корумпованості економіки туристичної сфери регіону за рахунок залучення приватного партнера на гнучких умовах прийняття рішень; отримання доступу до альтернативних джерел капіталу для здійснення важливих і термінових проектів в туризмі; зниження навантаження на бюджет за рахунок підвищення ефективності витрат бюджетних коштів; надійність результатів завдяки своєчасній реалізації проекту, порядку повернення інвестицій і компенсації поточних витрат; доступ до інновацій в сфері туризму за рахунок сучасного організаційного досвіду, знань і нових digital-технологій приватного партнера; реалізація стратегічно важливих інфраструктурних проектів туристичної дестинації; реалізація інноваційних рішень щодо розвитку об'єктів державного майна; використання досвіду, навичок і компетентностей приватного бізнесу

при частковому збереженні державного контролю над активами; сприяння впровадженню інноваційних принципів управління в органах публічної влади; підвищення ефективності та конкурентоспроможності обслуговуючих та допоміжних секторів економіки регіональної туристичної дестинації.

Цілями бізнесу як приватного партнера є: скорочення тягаря у вигляді отримання податкових пільг й преференцій; отримання державних активів у володіння і користування на протязі тривалого періоду часу з метою забезпечення стабільного прибутку в довгостроковій перспективі; державні гарантії повернення інвестицій; зростання ступеня маневреності та свободи прийняття адміністративно-господарських рішень та зняття бюрократичних зволікань для підвищення ефективності прийняття інноваційних рішень.

Цілі населення регіональної туристичної дестинації є: створення сприятливого середовища для появи альтернативних форм підприємницького новаторства і інновацій; доступ до якісних digital-послуг; активізація бізнес-процесів в середовищі туризму регіону; стимулювання підприємницького мислення щодо пошуку перспективних методів взаємодії в сфері гостинності; сприяння розвитку новітнього діалогу між владою і бізнесом.

Для забезпечення розвитку регіональної туристичної дестинації після війни доцільним є прискорення реалізації такого інструментарію приватно-приватного партнерства: швидке усунення законодавчих та процедурних обмежень; якісна підготовка інвестиційних проектів; забезпечення прозорих умов концесійних угод; створення координаційних віртуальних структур; покращення транспортно-інженерної інфраструктури туристичної дестинації; виокремлення пріоритетних проектних територій; програмно-цільові партнерські інвестиції; надання пільг з податків, кредитів, субсидій, гарантій, запорук; створення регіональних віртуальних туристичних хабів; партнерське фінансування маркетингової складової проектів з розвитку дестинації.

Взагалі, стратегічне підготування до повоєнних економічних умов на рівні окремої вітчизняної регіональної туристичної дестинації потребує розробки та впровадження комплексної збалансованої системи заходів

соціально-економічного, правового й адміністративно-управлінського характеру, яка має на меті на створення умов для розвитку якісно нового рівня туристичного потенціалу і забезпечення формування сталих конкурентних переваг конкретної території з одночасним забезпеченням стабільної диверсифікованої зайнятості населення та можливості участі в реалізації проектів підприємницькими структурами малого та мікробізнесу регіону.

Так, публічно-приватне партнерство як умова гарантії безпекового сталого розвитку туристичної дестинації в повоєнному світі можливе тільки за умови сполучення інтересів і потреб усіх його учасників. Зокрема, інвестори повинні бути впевнені в поверненні інвестицій, оскільки інноваційні ідеї в туризмі в Україні мають значний ступінь ризику, який викликаний високою капіталомісткістю інфраструктурних проектів для туристичного бізнесу і занадто тривалими термінами окупності при невідомому кінцевому результаті. Тому поряд з розвитком інфраструктури адміністративні органи влади повинні розділяти ризики приватних інвесторів і надавати довготермінові гарантії виконання зобов'язань: вигідні умови оренди земельних ділянок, податкових пільг, довгострокових кредитів під низьку процентну ставку, можливості найму іноземного персоналу, багато інших засобів мотивації і стимулювання.

Висновки до розділу 3.

Обґрунтовано стратегічні засади публічної політики розвитку індустрії туризму на національному та регіональному рівнях у повоєнному періоді.

Сформовані автором нові концептуальні уявлення про механізм розробки та реалізації публічної політики в індустрії туризму є базою для розробки публічної політики розвитку туризму в регіонах країни.

Розроблено рекомендації щодо забезпечення розвитку туристичної дестинації регіону на засадах публічно-приватного партнерства, яке як умова гарантії безпекового сталого розвитку туристичної дестинації в повоєнному світі можливе тільки за умови сполучення інтересів і потреб усіх учасників.

ВИСНОВКИ

В результаті проведеного дослідження автором досягнуто основну мету кваліфікаційної (дипломної) роботи, яка полягає у формуванні комплексу рекомендацій з розробки публічної політики в забезпеченні розвитку індустрії туризму на рівні регіону країни.

Вивчено генезу публічного управління в індустрії туризму. Розвиток індустрії туризму є одним із пріоритетних напрямків економіки більшості країн, що вимагає ефективного регулювання та управлінського забезпечення з боку держави і інших стейкхолдерів. Окреслено історію аналізу цієї проблеми. Достатня кількість досліджень свідчить про інтерес вчених до вивчення механізмів державного регулювання туризму, що зумовлено соціально-економічною важливістю та потенціалом для розвитку регіонів. Історія дослідження проблем публічного управління щодо розвитку галузі туризму складається з різноманітних аспектів та етапів розвитку, що відображають еволюцію у розумінні та практиці управління туризмом. Починаючи з ранніх стадій розвитку туризму як індустрії, дослідники уважно зосереджувалися на соціологічних та економічних аспектах. Вони аналізували взаємодію соціуму та економічні наслідки туризму для різних регіонів та спільнот

Розкрито принципи та методи публічного управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму. Сутність публічного управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму полягає в створенні необхідних умов для розвитку галузі країни. Формою державного регулювання галузі туризму є нормативно-правові акти та механізми, які вони описують в сфері, а, відповідно, змістом є ефективне функціонування цих норм, а саме забезпечення якості та кількості послуг, безпеки туристів, стабільного доходу та сприятливих умов розвитку галузі. Важливим є розвиток публічного управління в регіоні країни.

Досліджено механізми публічного управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму на національному та регіональному рівнях. Спираючись на проведений аналіз автором зазначено, що існує кілька проблем публічного

управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму в Запорізькому регіоні, які необхідно вирішити, а саме:

- існує очевидний брак ефективності у публічному управлінні туризмом, що проявляється через слабку координацію між міською радою та обласною державною адміністрацією, що призводить до розриву в управлінських процесах та стратегіях;

- чинні програми, призначені для стимулювання розвитку туризму, не відповідають поточним реаліям, зокрема військовим конфліктам (не враховано воєнний стан в Україні), і продовжують опиратися на застарілу інформацію, що підриває їхню релевантність та ефективність;

- відсутність уніфікованої стратегії та єдиного бренду для Запорізького регіону, що є ключовим для створення сильного та впізнаваного іміджу, який би сприяв залученню туристів та інвесторів.

Проаналізовано закордонний досвід здійснення публічного управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму, який слід врахувати в Україні. На сучасному етапі існують чотири основні підходи до розвитку туристичної індустрії, кожен з яких визначає стратегію розвитку та впровадження. Ці чотири основні підходи відомі нам як американська модель, централізована модель, європейська модель, комбінована модель. Виокремлено організаційні заходи публічного управління в зарубіжних країнах з розвитку туризму.

Виявлено, що до напрямів розвитку туристичного бізнесу належать: інвестиції в інфраструктуру, товари та послуги, які пов'язані з подорожами; регіональний розвиток та заохочення місцевих громад брати активну участь в організації туристичного бізнесу; дотримання безпеки; розширення діапазону туристичних товарів у складі комплексного туристичного продукту країни.

Запропоновано пріоритети розвитку туристичного бізнесу України: підтримка сталого розвитку туризму; реагування на цифрову трансформацію; зростання доступності з урахуванням потреб туристичного бізнесу України; забезпечення операційного середовища, підтримка конкурентоспроможності. В цілому, глобалізація туризму має позитивні і негативні наслідки.

Обґрунтовано стратегічні засади публічної політики розвитку індустрії туризму на національному та регіональному рівнях у повоєнному періоді.

Викладено концептуальні і базові стратегічні засади публічної політики розвитку індустрії туризму країни у повоєнному періоді і окремі аспекти регіональної політики, які підтверджують думку щодо базової несистемної організації туристично-рекреаційного простору. Тільки при використанні інструментарію державної регіональної політики розвитку індустрії туризму (стратегічного і територіального планування) буде створено умови для реалізації його функціонального потенціалу, що призведе до формування у туристично-рекреаційному просторі країни територіальних структур різного таксономічного рівня, які виступають як ядра для подальшого його освоєння.

Доведено, що туристичні дестинації є динамічними системами і потребують управління для підтримання власної конкурентоспроможності. Структурно-функціональний аналіз досліджених просторів місцевого та регіонального рівнів, які призначені для туристично-рекреаційного використання, виявив такі загальні та специфічні закономірності в їх організації, як: недооцінка та низький рівень використання туристичного потенціалу; виражена сезонність туристичних потоків, що має наслідком високий рівень цін на туристичні продукти, нерівномірну зайнятість людей і низький рівень кваліфікації кадрів через міграцію (станом на початок 2026 р. за кордоном через війну перебуває біля 6 млн українців). Вирішення проблем можливе за допомогою диверсифікації регіонального туристичного продукту, його використання як елемента регіональних стратегій і механізму реалізації.

Сформовані автором нові концептуальні уявлення про механізм розробки та реалізації публічної політики в індустрії туризму є базою для розробки публічної політики розвитку туризму в регіонах країни.

Розроблено рекомендації щодо забезпечення розвитку туристичної дестинації регіону на засадах публічно-приватного партнерства, яке як умова гарантії безпекового сталого розвитку туристичної дестинації в повоєнному світі можливе тільки за умови сполучення інтересів і потреб усіх учасників.

ПЕРЕЛІК ДЖЕРЕЛ

1. Алексєєва Ю. Державне регулювання розвитку туристичної галузі України в контексті досвіду Франції: Дис... канд. наук з державного управління за спеціальністю 25.00.02 – механізми державного управління / Одеський регіональний інститут державного управління Національної академії державного управління при Президентові України. Одеса, 2005. 223 с
2. Арестов С. Стандартизація, сертифікація та ліцензування в туристичній сфері : конспект лекцій. Одеса : ОДЕУ, 2021. 82 с.
3. Ахмедова О., Помаза-Пономаренко А. Цифровізація державного сектору як чинник ефективного публічного управління. *Наукові перспективи*. 2025. Вип. 2(56). С. 85 – 94.
4. Бартошук О. Моделі розвитку індустрії туризму (зарубіжний досвід). *Держава і регіони*. №11. С. 62 – 68.
5. Биркович В. Модернізація туристичного та рекреаційного потенціалу регіонів України *Статистика України*. 2006. №3(34). С. 83 – 86.
6. Биркович В. Розвиток туристичної галузі в регіоні. *Університетські наукові записки*. 2006. №2(18). С. 335 – 341.
7. Біль М. Механізм державного управління туристичною галуззю на регіональному рівні: теоретико-прикладний аспект : монографія. Львів : ЛРІДУ НАДУ, 2011. 228 с.
8. Богданова Ж. Поняття та види туристичної діяльності в Україні *Вісник ЖДТУ. Сер.: Економічні науки*. 2009. №4 (50). С. 194 – 197.
9. Бондаренко Л. Дослідження програм розвитку туризму в регіонах України. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2023. №8. С. 5 – 10. DOI: 10.32782/tourismhospsee-8-1.
10. Вазинський С., Щербак Т. Методика та організація наукових досліджень : Суми : СумДПУ ім. А. С. Макаренка, 2016. 260 с.
11. Воронкова В., Ажажа М., Фурсін О. Цифровізація публічного управління як драйвер трансформації державних інституцій у цифровому

суспільстві. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2026. №1. DOI: 10.32702/2307-2156.2026.1.7.

12. Геець В. Пріоритети національного економічного розвитку в контексті глобалізаційних викликів: Монографія у 2 ч. / За ред. В. Гейця, А. Мазаракі. Київ.: Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2008. Ч. 2. 273 с.

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

14. Гостєва Н. Механізми реалізації державної політики в галузі туризму. *Держава та регіони*. 2009. №3. С. 27 – 32.

15. Господарський кодекс України : Кодекс України від 16.01.2003 р. № 436-IV : станом на 8 берез. 2026 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text> (дата звернення: 13.05.2026).

16. Дацій Н. Соціальні засади інвестування національної економіки : монографія Донецьк : ТОВ «Юго-Восток, Лтд», 2007. 328 с.

17. Демко В., Свиноус І. Потенціал міжнародного співробітництва України в геоекономічному просторі туристичної галузі. *Збірник наукових праць ТДАТУ імені Дмитра Моторного*. 2023. №2(48). С. 38 – 50.

18. Домбровська С., Білотіл О., Помаза-Пономаренко А. Державне регулювання туристичної галузі України. Харків : НУЦЗ, 2016. 196 с.

19. Дубенко С., Кудлай Т., Мельниченко В., Плахотнюк Н. Право в державному управлінні : навч. посіб. Київ : НАДУ, 2016. 376 с.

20. Журба І., Несторишен І., Матюх С. Реалізація державної туристичної політики в контексті регіонального розвитку. *Вісник ХНУ*. 2022. Т. 308. №4. С. 56–61. DOI: 10.31891/2307-5740-2022-308-4-9.

21. Конституція України : від 28.06.1996 р. № 254к/96-ВР : станом на 1 січ. 2020 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text> (дата звернення: 13.05.2026).

22. Лебідь С. Сталий екологічний туризм: сутність та перспективи розвитку в Миколаївській області *Наукові праці ЧДУ*. 2010. №119. С. 69 – 73.

23. Леоненко Н. Дослідження моделей державного регулювання у сфері туризму. *Публічне управління і адміністрування в Україні*. 2019. С. 91 – 97.
24. Леоненко Н. Правовий механізм державного регулювання туристичної сфери України. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2019. Т. 1. С. 69 – 75.
25. Литвин О. Реалізація політики державного управління туристичною діяльністю в Україні. *Економіка та суспільство*. 2024. №60. DOI: 0.32782/2524-0072/2024-60-138.
26. Мальська М. Основи туристичного бізнесу : навч. посібн. Київ. : Центр навч. літ-ри, 2004. 272 с.
27. Мельник Р. Категорія «публічне управління» у новій інтерпретації. *Правове суспільство*. 2012. №6. С. 95 – 98.
28. Мокляк А. Туристські ресурси для потреб іноземного туризму в Україні (у контексті українсько-польських турзв'язків): авт. дис. канд. геогр. наук: спец. 11.00.02 «Економіка та соціальна географія». Київ, 2014. 17 с.
29. 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(26). С. 55 – 68.
30. Олексюк Г., Полольський О. Проблеми та перспективи туристичної індустрії України в умовах сучасних викликів. *Регіональна економіка*. 2022. №3. С. 95 – 105. DOI: 10.36818/1562-0905-2022-3-10.
31. Опанасюк Н., Охріменко А. Державне регулювання туризму в Україні: правові форми, засоби та моделі. *Перспективи розвитку туризму в Україні та світі: управління, технології, моделі* : монографія. Луцьк, 2018.
32. Підгірна В. Характеристика моделей публічного управління у сфері туризму: світовий досвід та Україна. *Влада та Україна*. 2022. №9. С.235 – 245.
33. Помаза-Пономаренко А., Данчевський Р. Амбівалентність розвитку механізмів публічного управління України в умовах реформування й євроінтеграції. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2026. №2. DOI: 10.32702/2307-2156.2026.2.11.

34. Про туризм : Закон України від 15.09.1995 р. № 324/95-ВР : станом на 1 січ. 2026 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр#Text> (дата звернення: 02.05.2026).

35. Саух І. Державне регулювання розвитку туризму: сутність поняття та проблеми визначення. *Актуальні проблеми економіки*. 2014. №4. С. 59 – 66.

36. Скакун О. Теорія права і держави : підручник. Харків: Консум, 2001. 656 с.

37. Сокол Т. Основи туристичної діяльності : підручник за заг. ред. В. Орлова. Київ. : Вид-во «Грамота», 2006. 264 с.

38. Стефанчук І., Сем'янчук П. Принципи реалізації державної регіональної політики у сфері лікувально-оздоровчого туризму: рекреаційний і соціальний аспекти. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2026. №2. DOI: 10.32702/2307-2156.2026.2.20.

39. Стоян К., Рижова К., Копилова А. Європейський досвід державного управління туристичною сферою. *Право і суспільство*. 2018. №6. С. 175 – 181.

40. Таран Є. Співвідношення понять «державне управління», «публічне адміністрування» та «публічне управління» у трансформаційних процесах України. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського*. 2020. №2. С. 33 – 37.

41. Тарасова В., Ковалевська І. Стандартизація, сертифікація та ліцензування в туристичній діяльності : підручник. Житомир : вид-во О. Євенок, 2018. 372 с.

42. Теребух А. Досвід стратегічного планування розвитку туристичних центрів URL : <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/19211/1/41-Terebukh-205-211.pdf> (дата звернення: 13.04.2026).

43. Цвілій С., Джумурат В. Закордонний досвід регулювання механізмів розвитку туристичного потенціалу. *Приазовський економічний вісник*. 2024. №3(39). С. 41 – 46. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-4263/2024-3-7>.

44. Цвілій С., Корнієнко О. Посткоронавірусна маркетингова політика утримання лояльних споживачів готельно-ресторанного продукту. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2021. №42. С. 50 – 55.

45. Цвілий С., Корнієнко О. Посткоронавірусне відновлення бізнес-активності мікропідприємств сфери гостинності регіону. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського*. 2021. №3. С. 73 – 78.

46. Цвілий С., Мамотенко Д., Бобрикін П. Концептуальні засади публічної політики просторового розвитку індустрії туризму України у повоєнному періоді. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2026. №3. DOI: 10.32702/2307-2156.2026.3.23.

47. Черленяк І., Щуренко Ф. Соціальна самоорганізація та системна ефективність публічного управління в умовах кризи: системологічний підхід. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2026. №2. DOI: 10.32702/2307-2156.2026.2.8.

48. Шапран І. Стратегічні напрями удосконалення механізмів публічного управління в галузі туризму в Україні. *Аспекти публічного управління*. 2024. Том 12. №4. С. 73 – 82.

49. Can M., Gozgor G. Revisiting the tourism-growth nexus: evidence from a new index for the market diversification of tourist arrivals. *Current Issues in Tourism*. 2018. Vol. 21. №10. P. 1157 – 1170. DOI: 10.1080/13683500.2016.1268103.

50. Charkina T., Pikulina O., Zadoja V., Tsviliy S. Improvement of the tourism industry management due to introduction of new trends and types of tourism. *Philosophy, economics and law review*. 2022. Vol. 2. №1. P. 108 – 117.

51. Dobrica Z. Key issues in the conceptualization of tourism destinations. *Tourism Geographies*. 2016. Vol. 18. Iss. 4. P. 445 – 457. DOI: 10.1080/14616688.2016.1183144.

52. Glossary of tourism terms. UNWTO. World Tourism Organization a UN Specialized Agency. URL: <https://www.unwto.org/> (date of access: 02.04.2026).

53. Keeling D. Management in Government. London: Allen&Unwin, 1972;

54. Maison de la France. Le ministere delegue au Tourisme. URL : http://www.tourisme.gouv.fr/fr/z1/ministere_delegue/org_assoc/maison/

55. Pfifner J. , Presthus R. Public Administration. New York: The Ronald Press Co., 1960.

56. Pollitt C. Public Management Reform: A Comparative Analysis. Oxford : University Press, 2014. 240 p.
57. Secretaria de Estado de Turismo y Comercio. URL : <http://www.mcx.es/turismo/default.htm> (дата звернення: 10.03.2026).
58. Tsviliy S., Gurova D., Korniienko O. Postcoronavirus development of the regional tourist destination on the principle of public-private partnership. *Бізнес-навігатор*. 2020. №4(60). С. 134 – 138.
59. Tsviliy S., Mamotenko D., Kaptiukh T. Strategic marketing mechanisms for the post-war development of tourist destinations: international experience and its implementation in Ukraine. *Financial Strategies of Innovative Economic Development*. 2025. №4(68). P. 64 – 72. DOI: 10.26661/2414-0287-2025-4-68-12.
60. Tsviliy S., Mykhailyk D., Gurova D., Ogloblina V., Korniienko O. Strategy for the Development of the Investment Potential of the Tourism Industry of Ukraine in the International Economic System. *Theoretical and Practical Research in Economic Fields*. 2024. V.15. №3. P. 603. DOI: 10.14505/tpref.v15.3(31).08.
61. Tsviliy S., Vasylychev D., Gurova D. Innovative potential of the tourist territory in the strategy of sustainable development of the domestic region. *Trends, prospect and challenges of sustainable tourism development* : монографія. Львів : Львівський торговельно-економічний університет, 2020. С. 51 – 66.
62. Tsviliy S., Vasylychev D., Gurova D. Improvement of the qualification of small and micro-enterprise staff in the crisis conditions of business transformation. *Економічний вісник ДВНЗ «УДХТУ»*. 2020. №1(11). С. 50 – 60.
63. Zaitseva V., Tsviliy S., Gurova D., Korniienko O., Mamotenko D. Postcoronavirus formation of tourist micro-business of the region on the basis of economic security. *Management, finance, economics: modern problems and ways of their solutions* : monograph. USA. Boston: Primedia eLaunch, 2021. P. 169 – 202.
64. Устимова В. О. Публічне управління в забезпеченні розвитку індустрії туризму на рівні регіону країни. *Тиждень науки – 2026* : матер. щоріч. наук.-пр. конф. викл., наук., мол. уч., асп., студ. НУ «Запорізька політехніка», 13 – 17 квітня 2026 р. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2026.

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.1 – Порівняльна таблиця моделей регулювання розвитку туристичної галузі

Показ- ник	Американська модель	Централізована модель	Європейська модель	Комбінована модель
Організаційна структура	Недержавна рада	Спеціалізо- ваний державний орган	Спеціальний державний орган у складі економічного міністерства	Розподіл обов'язків між різними рівнями уряду
Джерело фінансування	Приватне	Державне	Державне	Змішане
Стратегія розвитку	Рекламні кампанії	Контроль всіх аспектів індустрії	Вирішення стратегічних питань на державному рівні	Баланс між туризмом та іншими секторами економіки

Додаток Б

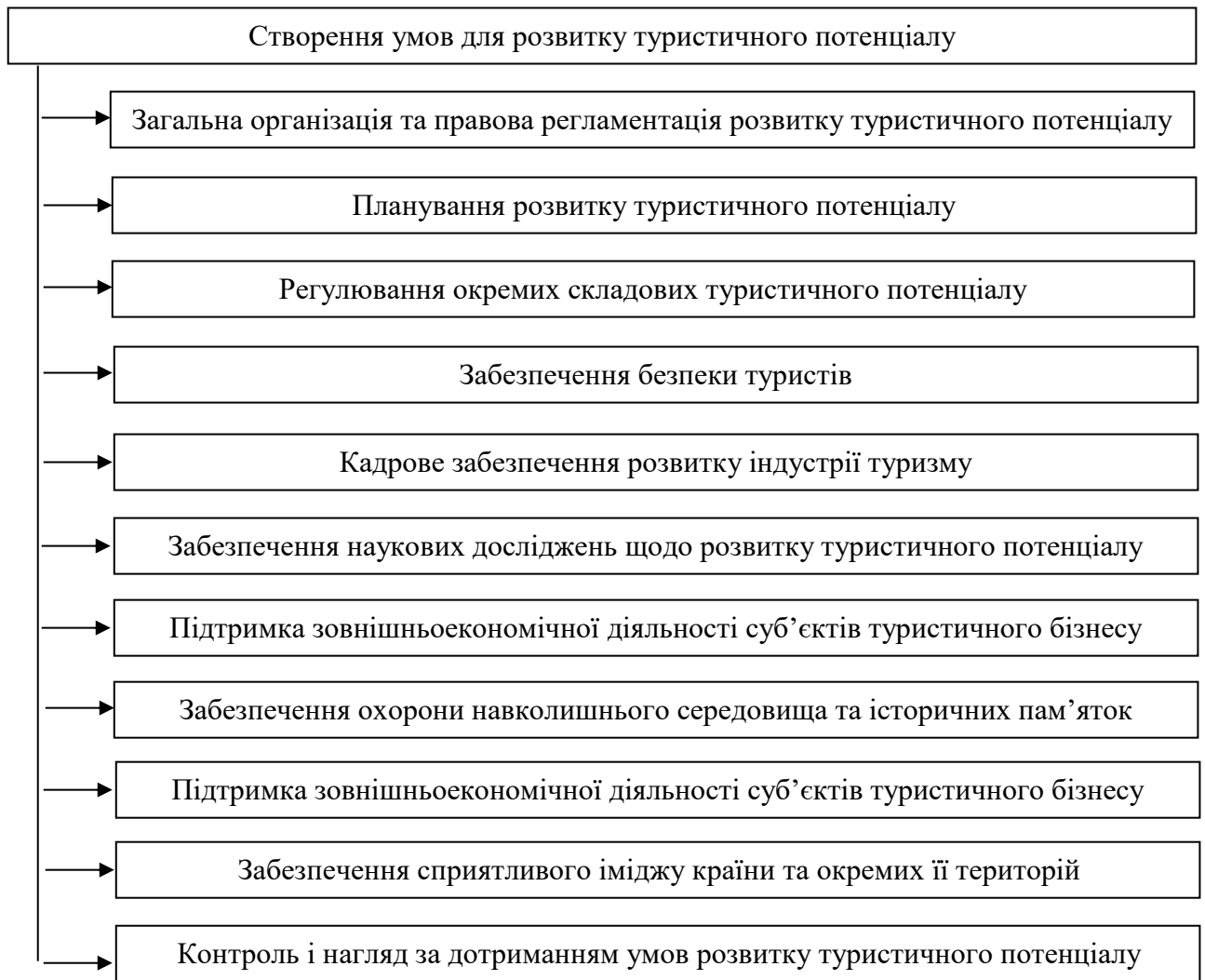


Рис. Б.1 – Функції державного регулювання розвитку туристичного потенціалу

Додаток В

Таблиця В.1 – Моделі регулювання механізмів розвитку туристичного потенціалу

Модель	Характеристика моделі	Країни використання
Американська	Вирішення різних питань на основі ринкової самоорганізації, яка передбачає відсутність центральної державної адміністрації	США та інші країни з високорозвиненою ринковою економікою
Афро-Азійська	Наявність сильного та авторитарного міністерства, що регламентує діяльність галузі туризму. Для реалізації необхідні значні фінансові вкладення коштів у туристичний потенціал галузі та її інфраструктуру, а також в організацію просування національного туристичного продукту за кордоном	Єгипет, Таїланд, Туніс, Туреччина
Європейська	Вирішення питань розвитку туристичного потенціалу країни відбувається на рівні багатогалузевого міністерства, що зазвичай має економічний ухил і працює у двох напрямках: державне регулювання туризму (міжнародне співробітництво у сфері туризму, нормативно-правове забезпечення тощо) та здійснення маркетингової діяльності (участь у виставках, керівництво представництвами за кордоном)	Великобританія, Іспанія, Італія, Франція

Додаток Г

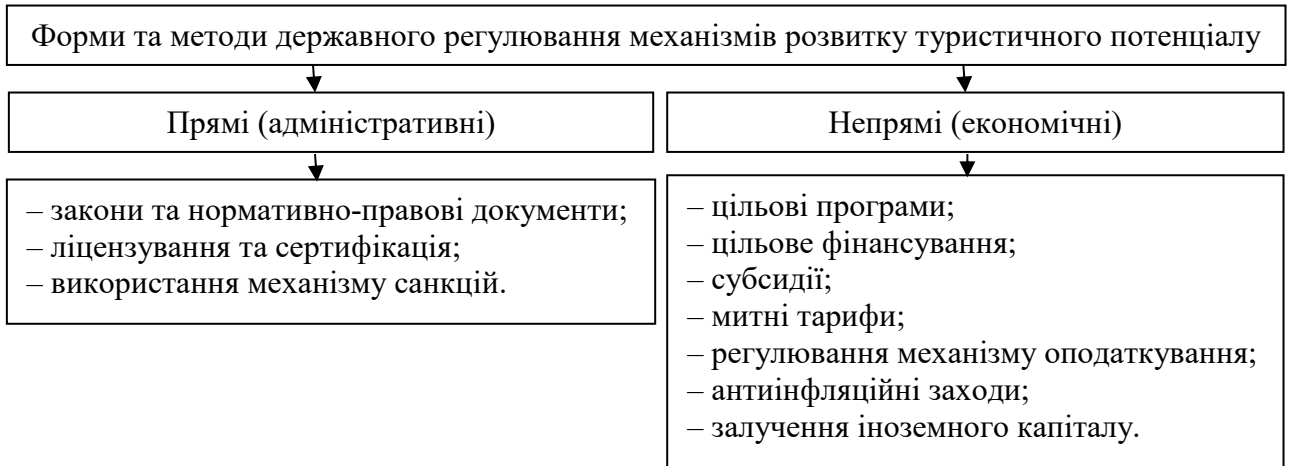


Рис. Г.1 – Форми та методи державного регулювання механізмів розвитку туристичного потенціалу (досвід країн Європейського Союзу)

Додаток Д

Таблиця Д.1 – Механізм стимулювання інвестиційної та підприємницької активності

Мета регулювання	Елементи механізму	Країни впровадження
Захист прав інвесторів	Надання іноземним інвесторам усіх прав, що й національним компаніям	Туреччина
	Можливість скасування угод у досудовому порядку	Бразилія, США
	Можливість доступу до всіх необхідних корпоративних документів до та під час проведення судових розглядів	Ізраїль, Ірландія, Швеція, Японія
	Введення вимог щодо проведення сторонньої експертизи угод	Австралія, Ірландія
	Можливість регулювання висновку та затвердження угод	Великобританія, Франція
Спрощення системи оподаткування	Введення пільгових податкових режимів та ставка відрахувань амортизації інвесторам	Греція, Іспанія
	Наявність особливої системи оподаткування для розвитку туризму (звільнення інвесторів від сплати податків з початку роботи фірми, при реконструкції або розширенні – поновлення пільгового терміну)	Єгипет
	Можливість самостійного обчислення податкових платежів	Канада, Китай, Туреччина
	Звільнення інвестицій у сферу туризму від ввізного мита на тривалий термін	Панама
Спрощення процедур з нерухомістю та земельними ділянками	Створення нерезидентами вторинних резиденцій (як одне з напрямів готельного бізнесу), які не вимагають постійного проживання власника	Іспанія, США, Франція
	Здача земельних ділянок на тривалий термін (до 50 років) за незначну плату за умови будівництва готелю (зі звільненням від податків, з оформленням безвідсоткового кредиту)	Єгипет, Туніс, Туреччина
	Вільне придбання нерухомості та земельних ділянок іноземними інвесторами з наступним звільненням від щорічного податку та можливістю набуття статусу резидента	Єгипет
Спрощення процедур, пов'язаних із здійсненням будівельних робіт	Введення системи «одного вікна»	Гонконг, Чилі
	Отримання дозволу на будівництво в короткий термін	Польща
	Введення системи розгляду будівельних документів з урахуванням факторів та рівня ризику	Німеччина, Сінгапур