

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

Пояснювальна записка

до кваліфікаційної роботи
другого (магістерського) рівня вищої освіти

на тему

СТРАТЕГІЯ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ

Виконав: студент II курсу, групи ГФ-214м

Спеціальності 242 Туризм і рекреація

Освітня програма Туризмознавство

РИБАКОВ В.Ю.

Керівник: БЕЗХЛІБНА А.П.

Рецензент: МАЛТИЗ В.В.

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Національний університет «Запорізька політехніка»

Інститут, факультет Гуманітарний

Кафедра Туристичного, готельного та ресторанного бізнесу

Ступінь вищої освіти Другий (магістерський) рівень

Освітньо-кваліфікаційний рівень магістр

Спеціальність 242 Туризм і рекреація

Освітня програма (спеціалізація) Туризмознавство

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри ТГРБ

Валентина ЗАЙЦЕВА

«__» _____ 2025 року

З А В Д А Н Н Я

НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ СТУДЕНТА

РИБАКОВА Владислава Юрійовича

1. Тема роботи (проекту) Стратегія розвитку туристичної галузі Одеської області.

керівник роботи (проекту) Безхлібна Анастасія Павлівна, д.е.н., професор,
затвердженні наказом вищого навчального закладу від 01 вересня 2025 року № 399

2. Строк подання студентом роботи (проекту) 01.12.2025 р.

3. Вихідні дані до роботи (проекту) в роботі використано нормативно-правову базу України, статистичні дані Державної служби статистики, аналітичні звіти, підручники, навчальні посібники, монографії, наукові публікації, матеріали науково-практичних конференцій, Інтернет-джерела

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)
Розділ 1. Теоретичні аспекти розробки стратегії розвитку Одеської області. Розділ 2. Аналіз розвитку туристичної галузі Одеської області. Розділ 3. Перспективи забезпечення впровадження стратегії розвитку туристичної галузі Одеської області.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

14 таблиць.

6. Консультанти розділів кваліфікаційної роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1	БЕЗХЛІБНА А.П., професор каф. ТГРБ	01.09.2025	01.10.2025
2	БЕЗХЛІБНА А.П., професор каф. ТГРБ	01.09.2025	20.10.2025
3	БЕЗХЛІБНА А.П., професор каф. ТГРБ	01.09.2025	05.11.2025
Нормо контроль	КОРНІЄНКО О.М., доцент каф. ТГРБ	01.09.2025	11.11.2025

7. Дата видачі завдання 1 вересня 2025 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Узгодження теми, складання змісту	20.08-01.09.2025	виконано
2	Вивчення літературних джерел	01.09-10.09.2025	виконано
3	Збір матеріалу на кваліфікаційну роботу	01.09-01.10.2025	виконано
4	Групування та аналіз зібраного матеріалу	01.09-11.10.2025	виконано
5	Виконання першого розділу	01.10.2025	виконано
6	Виконання другого розділу	20.10.2025	виконано
7	Виконання третього розділу	05.11.2025	виконано
8	Формування висновків та рекомендацій	06-09.11.2025	виконано
9	Оформлення кваліфікаційної роботи	10-11.11.2025	виконано
10	Перевірка роботи на плагіат	12-15.11.2025	виконано
11	Перевірка роботи керівником	16-20.11.2025	виконано
12	Одержання відгуку та рецензії	22-23.11.2025	виконано
13	Попередній захист кваліфікаційної роботи	16-20.11.2025	виконано
14	Подання роботи на кафедру	01.12.2025	виконано
15	Захист кваліфікаційної роботи	15.12.2025	виконано

Здобувач _____ Владислав РИБАКОВ

Керівник роботи (проекту) _____ Анастасія БЕЗХЛІБНА

РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота: 94 с., 14 табл., 60 джерел.

Об'єкт дослідження – стратегії розвитку туристичної галузі.

Предмет дослідження – є теоретичні та практичні аспекти розробки стратегії розвитку туристичної галузі Одеської області.

Мета роботи – дослідження перспектив стратегічного розвитку туристичної галузі Одеської області.

Методи дослідження: описовий, порівняльний; статистичний, аналіз і синтез, структурного та системного аналізу; метод узагальнення, класифікації та типології.

В першому розділі кваліфікаційної роботи розкрито поняття та сутність стратегії розвитку туристичної галузі; описано фактори, що впливають на формування стратегії розвитку туристичної галузі; наголошено про роль регіонального потенціалу в стратегічному плануванні туристичного розвитку. В другому розділі кваліфікаційної роботи проведено аналіз основних показників розвитку туристичної галузі Одеської області та виявлені проблеми розвитку туристичної галузі Одеської області під час війни. Третій розділ кваліфікаційної роботи містить визначення перспектив впровадження стратегії розвитку туристичної галузі Одеської області на основі формування концепції розвитку туристичної галузі та застосування маркетингових підходів у період повоєнного відновлення.

Одержані результати кваліфікаційної роботи можуть бути використані при розробці стратегій розвитку туризму обласного, районного чи міського значення. Результати дослідження також можуть бути використані для створення нових та вдосконалення існуючих напрямів туризму.

ТУРИСТИЧНА ГАЛУЗЬ, СТРАТЕГІЯ, ПРИФРОНТОВИЙ РЕГІОН, РОЗВИТОК, ПЕРСПЕКТИВИ, ПОВОЄННЕ ВІДНОВЛЕННЯ.

АНОТАЦІЯ

Рибаков В. Ю. Стратегія розвитку туристичної галузі Одеської області. – Кваліфікаційна робота.

У роботі розкрито поняття та сутність стратегії розвитку туристичної галузі; описано фактори, що впливають на формування стратегії розвитку туристичної галузі; наголошено про роль регіонального потенціалу в стратегічному плануванні туристичного розвитку. Проведено аналіз основних показників розвитку туристичної галузі Одеської області та виявлені проблеми розвитку туристичної галузі під час війни. Визначено перспективи впровадження стратегії розвитку туристичної галузі Одеської області на основі формування концепції розвитку туристичної галузі та застосування маркетингових підходів у період повоєнного відновлення.

Ключові слова: туристична галузь, стратегія, прифронтний регіон, розвиток, перспективи, повоєнне відновлення.

ANNOTATION

Rybakov V. Yu. Strategy for the development of the tourism industry of Odessa region. – Qualifying work.

The work reveals the concept and essence of the tourism industry development strategy; describes the factors influencing the formation of the tourism industry development strategy; emphasizes the role of regional potential in the strategic planning of tourism development. The analysis of the main indicators of the tourism industry development of the Odessa region is carried out and the problems of the tourism industry development during the war are identified. The prospects for implementing the tourism industry development strategy of the Odessa region are determined on the basis of the formation of the tourism industry development concept and the application of marketing approaches during the post-war recovery period.

Keywords: tourism industry, martial law, Ukraine, development, prospects, post-war recovery.

ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ
І ТЕРМІНІВ

ВВП – внутрішній валовий продукт

ВТО – Всесвітня туристична організація

грн – гривень

див. – дивитися

дол. – доларів

ін. – інше

млн – мільйон

млрд – мільярд

од. – одиниць

ООН – Організація Об'єднаних Націй

ПДВ – податок на додану вартість

р. – рік

рис. – рисунок

ст. – сторіччя

табл. – таблиця

тис – тисяч

т. ч. – у тому числі

ЗМІСТ

ВСТУП	8
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ	12
1.1. Поняття та сутність стратегії розвитку туристичної галузі	12
1.2. Фактори, що впливають на формування стратегії розвитку туристичної галузі	17
1.3. Роль регіонального потенціалу в стратегічному плануванні туристичного розвитку	24
Висновки до 1 розділу	32
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ	35
2.1. Характеристика туристичної галузі Одеської області	35
2.2. Аналіз розвитку туризму в Одеській області в сучасних умовах	40
2.3. Проблеми розвитку туристичної галузі Одеської області під час війни	52
Висновки до 2 розділу	64
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ	66
3.1. Концепція розвитку туристичної галузі Одеської області	66
3.2. Маркетингові підходи до стратегічного розвитку туристичної галузі Одеської області у період повоєнного відновлення	71
Висновки до 3 розділу	80
ВИСНОВКИ	82
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ	85
ДОДАТКИ	82
Додаток А	83

ВСТУП

Актуальність дослідження стратегічного розвитку туристичної галузі Одеської області зумовлено низкою ключових факторів, що мають стратегічне значення для регіону та країни загалом. Одеська область володіє значним туристичним потенціалом завдяки вигідному географічному розташуванню, наявності узбережжя Чорного моря, культурно-історичної спадщини, а також різноманітних природних ресурсів.

Актуальність стратегічного розвитку регіонів України, зокрема Одеської області, з кожним роком зростає, особливо в умовах сучасних геополітичних та економічних викликів. Стратегічний розвиток регіонів є ключовою умовою для забезпечення збалансованого зростання країни, подолання регіональних диспропорцій та створення умов для економічної самодостатності місцевих громад. В умовах децентралізації влади та підвищення ролі місцевого самоврядування важливо мати чітко сформульовані стратегії, які дозволяють регіонам ефективно використовувати власні ресурси та потенціал. Стратегічне планування розвитку регіонів сприяє залученню інвестицій, модернізації інфраструктури, розвитку людського капіталу та створенню конкурентоспроможних кластерів, зокрема у сферах туризму, транспорту, сільського господарства та ІТ.

Особливої важливості стратегічний підхід набуває в період післявоєнного відновлення, коли необхідно не лише відбудувати зруйноване, а й забезпечити стійкий розвиток з урахуванням сучасних глобальних тенденцій та екологічних вимог. У контексті післявоєнного відновлення економіки України туристична галузь може стати важливим драйвером розвитку регіонів, створення нових робочих місць та залучення інвестицій. Розробка ефективної стратегії розвитку туризму в умовах сучасних викликів (військова агресія, глобальні кризи, зміна туристичних уподобань) є необхідною умовою для конкурентоспроможності регіону як

туристичного центру.

Крім того, формування нових підходів до управління туристичною сферою сприятиме розвитку інфраструктури, збереженню культурної спадщини та покращенню якості туристичних послуг, що відповідає сучасним європейським стандартам,

Отже, дослідження проблем та перспектив розвитку туристичної галузі Одеської області є надзвичайно актуальним та має практичне значення для формування стратегії сталого розвитку регіону.

Дослідженням проблемних питань щодо перспектив відновлення туристичної галузі України займається багато вчених, праці яких висвітлено у даній роботі. Серед них: Н. О. Андрусак, А. П. Безхлібна, М. В. Белікова, В. М. Зайцева, О. М. Корнієнко, О. П. Маркусенко, Ю.В. Полякова та інші науковці.

Метою роботи є дослідження перспектив стратегічного розвитку туристичної галузі Одеської області.

Для досягнення поставленої мети в роботі необхідно вирішити такі завдання:

- дослідити теоретичні аспекти розробки стратегії розвитку туристичної галузі;
- проаналізувати стан розвитку туристичної галузі Одеської області;
- визначити перспективи забезпечення впровадження стратегії розвитку туристичної галузі Одеської області.

Об'єкт дослідження – стратегії розвитку туристичної галузі.

Предмет дослідження – є теоретичні та практичні аспекти розробки стратегії розвитку туристичної галузі Одеської області.

Джерелами інформації для написання роботи слугували: нормативно-правова база України, статистичні дані Державної служби статистики, аналітичні звіти, підручники, навчальні посібники, монографії, наукові публікації, матеріали науково-практичних конференцій, Інтернет-джерела, власні дослідження.

Методи дослідження. Для вирішення поставлених завдань під час написання роботи використано такі загальнонаукові та спеціальні методи: описовий, що передбачає узагальнення зібраного матеріалу; порівняльний – для визначення спільних та відмінних ознак ресурсних складових туризму; статистичний – для визначення впливу зовнішніх та внутрішніх факторів на стратегічний розвиток туристичної галузі; аналіз і синтез, що передбачає розподіл досліджуваних об'єктів на складові, властивості й об'єднання їх під час вирішення завдань; структурний та системний аналіз – для розгляду проблем розвитку туризму Одеського регіону; метод узагальнення, класифікації та типології – для розробки концепції стратегічного розвитку туристичної галузі Одеського регіону та визначення перспектив відновлення туристичної галузі Одеської області на основі застосування маркетингових підходів.

Наукова новизна отриманих результатів полягає у формуванні оновленої концепції стратегічного розвитку туристичної галузі Одеської області, що враховує сучасні виклики повоєнного періоду, а також у впровадженні маркетингових підходів, адаптованих до українських реалій із урахуванням міжнародного досвіду відновлення туристичних напрямків у посткризових умовах.

Практичне значення дослідження полягає у можливості використання запропонованих підходів для розробки регіональних стратегій розвитку туризму, як на обласному, так і на локальному рівнях. Отримані результати можуть бути впроваджені при створенні нових туристичних продуктів, оновленні існуючих туристичних маршрутів та розробці програм відновлення туристичної інфраструктури в умовах післявоєнної трансформації. Також матеріали даної кваліфікаційної роботи можна використовувати при викладанні дисциплін для здобувачів освіти спеціальності ІЗ Туризм та рекреація «Економіка туризму», «Організація підприємницької діяльності» та «Технологія туристичної діяльності».

Апробація результатів кваліфікаційної роботи. Основні результати

доповідалися на IV Міжнародній науково-практичній конференції «Світові досягнення і сучасні тенденції розвитку туризму та готельно-ресторанного господарства» (м. Запоріжжя, 11 – 12 листопада 2025 р.) [7].

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку посилань. Загальний обсяг роботи складає 94 сторінки, основний зміст роботи викладено на 83 сторінках, включаючи 14 таблиць. Перелік посилань містить 60 найменувань.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ РОЗРОБКИ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ

1.1. Поняття та сутність стратегії розвитку туристичної галузі

Туристична галузь посідає важливе місце в економіці багатьох країн світу, забезпечуючи значний внесок у формування ВВП, зайнятість, розвиток інфраструктури, залучення інвестицій та просування національного іміджу. В умовах глобалізації, цифровізації та постійних соціально-економічних змін туризм потребує стратегічного управління, яке забезпечує системність, прогнозованість, адаптивність і наукову обґрунтованість процесів розвитку.

Розробка ефективної стратегії розвитку туристичної галузі є ключовою умовою для забезпечення конкурентоспроможності регіонів та держави загалом. Сучасні моделі стратегічного планування орієнтовані на зростання стійкості туристичних систем, оптимізацію управління ресурсами, впровадження цифрових інновацій, збереження культурної спадщини та екосистем, а також підвищення якості туристичного досвіду.

У зв'язку з цим важливим завданням є вивчення теоретичних підходів та методологічних основ, що використовуються в міжнародній науковій практиці для формування стратегій розвитку туризму.

У науковій літературі стратегія визначається як довгостроковий план дій, спрямований на досягнення визначених цілей за умов змінного зовнішнього середовища. Дослідники [8; 12; 14; 18] відзначають, що стратегія у сфері туризму є багатовимірним явищем, яке об'єднує економічні, соціальні, культурні, технологічні та екологічні аспекти розвитку галузі. Стратегія включає вибір пріоритетів, розробку інструментів впливу та механізмів реалізації, а також оцінку можливостей і загроз.

Стратегія є планом, що інтегрує головні цілі організації, її політику та події у якесь узгоджене ціле.

Правильно сформульована стратегія дозволяє впорядковувати та розподіляти завжди тією чи іншою мірою обмежені ресурси організації гранично ефективним і єдино вірним чином на основі внутрішньої компетенції, передбачення змін внутрішньої та зовнішньої середовища, урахування можливих дій опонентів.

Спочатку з'явившись у військовій справі, стратегія та стратегічне планування як науково-методологічний комплекс було адаптовано вимогам сучасного бізнесу, а окремі їх досягнення, рекомендації та технології ось уже понад півсотні років активно використовуються як підприємці для розробки власних корпоративних планів розвитку, а також державними органами в ухвалення довгострокових планів [6]. У галузях, які мають високі показниками конкурентної боротьби, серед яких і туристична, застосування досягнень раніше суто військової науки виправдано, оскільки дозволяє не лише оперативно адаптувати організацію змін численних факторів зовнішнього середовища, а також прогнозувати їх зміни, вибудовувати лінію поведінки у відносинах із конкурентами, споживачами, постачальниками, державою, загалом посилюючи конкурентоспроможність компанії та запропонованого нею продукту.

Планування туризму, як взаємозалежної системи, має бути націлене комплексний розвиток всіх складових його частин, чинників як попиту, і пропозиції, фізичних і інституційних елементів. Ця система функціонуватиме набагато ефективніше та принесе бажані вигоди, якщо вона плануватиметься на комплексній основі з узгодженим розвитком усіх її компонентів. Іноді комплексний системний підхід також називається всеосяжним підходом до планування туризму, тому що в процесі планування та розробки враховуються всі елементи туризму [11; 15].

Таким чином, розумно спланована стратегія та тактика туристського розвитку може принести відповідному регіону або центру значні економічні вигоди, не породжуючи при цьому жодних серйозних екологічних чи

соціальних проблем, а отже, забезпечуючи безпечний розвиток як безпосередньо туристичної галузі, так і дестинації загалом.

На сьогодні за кордоном і в нашій країні накопичено значний досвід розробки та реалізації планів та програм туристського розвитку [4; 7; 16]. В останні роки випущено кілька спеціальних методичних посібників та посібників для фахівців із планування туризму та курортів на місцевому та регіональному рівнях. У цих посібниках наголошується, що запропоновані методичні підходи та принципи туристичного планування слід застосовувати з урахуванням національних та регіональних умов. Застосування рекомендованих принципів розумного планування дозволяє розвивати туризм та керувати ним на контрольованій, комплексній та стійкій основі, забезпечуючи стабільність усіх складових безпечного розвитку туристичної галузі [2].

В даний час інтерес до програмного підходу в частині туристичного розвитку в регіонах постійно зростає. Досвід останніх років показує, що якість такої програми залежить, перш за все, від стану методичної бази таких розробок. Затверджені загальні формальні вимоги щодо розробки регіональних цільових програм соціально-економічного розвитку допомагають ув'язувати базові показники туризму з програмою вищого рангу [3]. Проте методична сторона формування складного туристичного комплексу ніким не регулюється і координується.

Як бачимо, актуальність вироблення єдиних методичних підходів до питання дуже висока. Була б дуже своєчасною підготовка відповідних рекомендацій щодо розробки та аспектів реалізації програм туристського розвитку території. Крім того, надалі серйозних методичних обґрунтувань та постійного вдосконалення вимагають методи та підходи до вирішення поаспектних проблем опрацювання конкретних розділів та блоків програмних туристичних розробок. Серед таких проблем слід, насамперед, виділити визначення гранично допустимих навантажень на природні та культурні комплекси, а саме: визначення критерію безпечного використання

кожного окремо взятого ресурсу, вибір оптимальних пропорцій туристської структури в залежності від функціонального типу туристської дестинації, методи визначення та розрахунку соціально-економічної ефективності від реалізації комплексу програмних пропозицій та у документах, що визначають перспективи туристичного розвитку території.

Стратегічне планування в туризмі здійснюється в діапазоні від макронаціонального та регіонального до мікролокального таким чином, щоб кожен рівень фокусувався на різному ступені деталізації та опрацювання планових рішень, а також враховував певну специфіку кожного рівня.

На міжнародному рівні плануються в основному послуги з міжнародних перевезень, тури та потоки туристів різними країнами, міжнародні маркетингові стратегії та рекламні кампанії.

На національному рівні планування полягає у тому, щоб позначити та визначити райони розвитку туризму, що містять ті чи інші туристичні пам'ятки, а також у виробленні національної туристської політики.

Місцевий (регіональний) рівень планування відрізняється деталізацією та використовує плани із землекористування із відведенням окремих територій для готелів та інших видів розміщення, туристичних пам'яток, зон відпочинку, парків, транспортних систем та інших елементів інфраструктури туризму.

Планування на рівні ділянки - це детальне планування розташування та планування будівель та споруд, паркової зони, ландшафтної архітектури та організації інфраструктури, що використовуються в туризмі.

Стратегічне планування розвитку туризму розглядається як система підготовки, розробки та організації виконання комплексу стратегічних рішень, спрямованих на забезпечення балансу інтересів у вирішенні проблем розвитку туризму, а також збільшення та розвиток туристичного потенціалу та конкурентних переваг регіону, міста, туристичного об'єкту [1].

Особливості стратегічного підходу до планування розвитку туризму дозволяють виділити такі:

- націленість на довготривалу перспективу;
- розвиток цілісного та інтегрованого планування, що контролює процес змін через формування довгострокових цілей туристичного розвитку;
- орієнтація процесу прийняття рішень на розгортання наявних туристських ресурсів, яка багато в чому визначає курс майбутнього розвитку туризму.

Переваги стратегічного підходу виявляються в наступному:

1) регіон та місто зацікавлені в економічно ефективному використанні накопиченого на туристських підприємствах потенціалу для вирішення проблем свого комплексного розвитку;

2) спільна робота державних, регіональних структур та суб'єктів господарювання щодо вироблення спільних ініціатив у галузі туристського розвитку дозволить встановити та чітко розподілити ролі та відповідальність кожної із зацікавлених сторін;

3) стратегічний підхід передбачає оцінку характеру впливу сфери туризму на навколишнє, економічне та соціальне середовища.

Здійснювати постановку та вирішення стратегічних завдань рекомендується поетапно. Кожен етап може бути охарактеризований певним порядком туристичної діяльності. На початковому етапі стратегічне планування передбачає вироблення концепції туристської політики, формування пакету функціональних стратегій тривалий період.

Другий етап ґрунтується на програмуванні впливів. Вирішальне значення для розробки заходів, що об'єднують економічну, соціальну, господарсько-організаційну та інші сфери діяльності, можуть мати цільові проблемні програми, орієнтовані досягнення поставлених завдань.

Третій етап передбачає вироблення комплексу регулюючих впливів, які забезпечують реалізацію намічених заходів.

Найважливішим етапом стратегічного планування є ситуаційний аналіз, що включає збір та оцінку великої інформаційної бази, що характеризує ситуацію, що склалася. Саме стратегічний аналіз є вихідним

пунктом прогнозно-аналітичних робіт щодо визначення перспектив соціально-економічного розвитку туризму.

Процес формування та реалізації стратегій передбачає розробку конкретних заходів та механізму їх реалізації, розподіл ролей та відповідальності, а також розробку систем моніторингу.

Необхідний розгляд основних факторів і закономірностей, що виникають усередині туристичного сектора та поза ним, що забезпечують стійку тенденцію його змін. Однак знання внутрішніх та зовнішніх факторів та тенденцій не є достатньою умовою для формування стратегії. Рекомендується поєднувати ці знання з результатами аналізу існуючого стану туристичного потенціалу, з прогнозно-аналітичними матеріалами туристських підприємств [13].

1.2. Фактори впливу та принципи стратегії розвитку туристичної галузі

Стратегування в туристичній галузі ґрунтується на системі науково обґрунтованих принципів, які забезпечують цілісність, прогнозованість та ефективність управлінських рішень у сфері туризму. Туристичний сектор відзначається високим рівнем динамічності, сезонності та залежності від зовнішніх факторів, що зумовлює необхідність застосування наукових підходів до формування регіональних та національних стратегій розвитку. Наукові принципи стратегування не лише задають концептуальну рамку для формування стратегій, а й визначають методологічний вектор розвитку галузі.

У процесі стратегічного планування розвитку туристичної галузі особливого значення набувають фундаментальні наукові принципи, які забезпечують системність, ефективність і стійкість управлінських рішень у контексті сучасних глобальних викликів. Нижче окреслено ключові наукові засади, що становлять методологічний каркас стратегування в туризмі.

Першочергове значення має принцип системності, що розглядається як базова категорія стратегічного управління. Туризм, як складна соціально-економічна система, включає в себе інфраструктурну, транспортну, природоохоронну, культурну, правову й управлінську підсистеми, які взаємодіють в межах цілісного просторово-функціонального середовища. Наукові підходи, розроблені у працях Л. фон Берталанфі, А. Морозова, А. Філіппова, наголошують на важливості цілісного підходу до аналізу систем, включаючи горизонтальні й вертикальні зв'язки, багаторівневу інтеграцію суб'єктів, а також динамічну взаємодію між секторами. Реалізація цього принципу в туристичній стратегії дозволяє уникнути фрагментарності в управлінні, забезпечити скоординованість дій держави, бізнесу та громадянського суспільства, особливо в регіональному контексті.

Принцип науковості та доказовості передбачає ухвалення стратегічних рішень на основі верифікованих емпіричних даних, кількісного аналізу, статистичних моделей та прогнозних сценаріїв. У практиці стратегування туризму цей підхід реалізується через застосування інструментів стратегічного аналізу (SWOT, PESTEL, GAP-аналіз тощо), економіко-математичне моделювання туристичних потоків, оцінку мультиплікаторного ефекту туристичної активності, аналіз несучої здатності територій та дослідження довгострокових ринкових тенденцій. Такий підхід забезпечує наукову обґрунтованість планування, мінімізує стратегічні ризики та підвищує ефективність реалізації управлінських рішень.

Не менш важливим є принцип сталого розвитку, що становить основу міжнародних стратегій у сфері туризму, як зазначено в документах ООН, ЮНЕСКО, Всесвітньої туристичної організації (UNWTO). Сутність цього принципу полягає в необхідності забезпечення збалансованого розвитку трьох складових: економічної, екологічної та соціально-культурної. У контексті туристичного планування він охоплює такі напрями, як збереження культурної та природної спадщини, мінімізація антропогенного впливу, підвищення добробуту місцевих громад, а також забезпечення

довгострокової економічної стійкості регіонів. Наукові дослідження [21; 24; 30] підтверджують, що стратегія сталого туризму сприяє підвищенню конкурентоспроможності територій і знижує амплітуду сезонних коливань туристичного попиту.

Особливу вагу в сучасних умовах набуває принцип адаптивності, що відображає здатність управлінських систем реагувати на зміну зовнішнього середовища – від воєнних конфліктів до епідемій і природних катастроф. Адаптивне стратегічне планування базується на концепціях сценарного прогнозування, аналізу ризиків і невизначеності, а також на використанні механізмів циклічного коригування стратегій на основі зворотного зв'язку. Це особливо актуально для українських регіонів, що функціонують у посткризовому або кризовому середовищі з високим рівнем безпекових загроз.

Інклюзивність та залучення зацікавлених сторін (стейкхолдерів) є ключовим принципом сучасної парадигми стратегічного управління, згідно з якою ефективність туристичних політик значною мірою залежить від легітимності, прозорості та координації інтересів різних учасників. До числа основних стейкхолдерів у сфері туризму належать органи влади, бізнес-суб'єкти, транспортні оператори, заклади розміщення та харчування, представники культурної та освітньої сфери, а також екологічні інституції та місцеві громади. Інклюзивний підхід формує передумови для суспільного консенсусу, підвищує рівень довіри до інституцій та сприяє соціальній стабільності в регіоні.

Одним із провідних чинників сучасного туристичного розвитку є принцип конкурентоспроможності, який передбачає орієнтацію стратегій на унікальні конкурентні переваги територій, позиціонування туристичного продукту на регіональних, національних та міжнародних ринках, розвиток брендингу й маркетингу дестинацій. Відповідно до досліджень [32; 36], конкурентоспроможність виступає визначальним фактором довгострокового

успіху туристичних регіонів, оскільки дозволяє забезпечити їхню привабливість і адаптивність до змін глобального середовища.

Принцип інноваційності та цифрової трансформації передбачає активне впровадження сучасних технологій у всі ланки туристичного сектору. Йдеться, зокрема, про цифровий маркетинг, застосування великих даних для аналізу туристичних потоків, розвиток мобільних застосунків, використання елементів доповненої й віртуальної реальності, впровадження блокчейн-технологій у системах бронювання. Наукові розвідки, зокрема праці [26; 29], засвідчують, що цифровізація не лише підвищує ефективність управління, а й покращує якість обслуговування туристів, розширює канали комунікації та маркетингу, підвищуючи інтеграцію туристичних об'єктів у глобальні ланцюги вартості.

Завершальним і водночас стратегічно важливим виступає принцип прогнозованості, який передбачає системне дослідження майбутніх сценаріїв розвитку галузі. Цей принцип реалізується через застосування методів сценарного моделювання, трендового та когнітивного аналізу, економетричного прогнозування, побудови моделей просторового розвитку. Прогностична функція дозволяє не лише передбачити можливі загрози, а й проактивно формувати відповідні управлінські рішення, знижуючи ризики стратегічної неузгодженості та посилюючи гнучкість системи управління.

Узагальнюючи, слід зазначити, що окреслені наукові принципи стратегування в туристичній галузі формують основу для розробки збалансованих, обґрунтованих та життєздатних управлінських рішень. Їхнє дотримання дозволяє адаптувати туристичну політику до сучасних викликів, сприяє ефективній інтеграції України у глобальні ринки та забезпечує стійкий розвиток туристичних територій з урахуванням екологічних, економічних і соціокультурних вимірів.

Наукові принципи стратегування в туристичній галузі формують основу для розробки ефективних, збалансованих і стійких стратегій розвитку. Вони забезпечують системність, наукову обґрунтованість, адаптивність і

конкурентність управлінських рішень. Використання цих принципів дозволяє регіонам формувати довгострокові політики, що враховують потреби економіки, суспільства та довкілля.

Формування ефективної стратегії розвитку туристичного сектора неможливе без всебічного аналізу чинників, які визначають його функціонування в умовах посткризової трансформації [5; 8]. Туристична галузь, як інтегрована складова національної економіки, зазнає впливу широкого спектра змінних – від макроекономічних параметрів до локальних соціокультурних і природних детермінант. Розгляд таких факторів дозволяє виявити внутрішні резерви розвитку, а також адаптувати стратегічні підходи до специфіки кожного регіону.

1. Економічні фактори. Одним із ключових рушіїв стратегічного розвитку туристичної галузі є економічне середовище, що визначає можливості капіталізації природних та культурних ресурсів, а також умови залучення інвестицій. Рівень інвестиційної активності безпосередньо впливає на стан туристичної інфраструктури, якість послуг та міжнародну привабливість дестинацій. У посткризовому періоді для України актуальним є стратегічний фокус на активізацію іноземних інвестицій, особливо у реконструкцію прибережних курортів, модернізацію готельно-ресторанного бізнесу та впровадження кластерних ініціатив.

Фінансова доступність туристичних послуг також є визначальним чинником у формуванні попиту. Наприклад, значне зростання вартості внутрішніх перевезень в Україні у 2022 – 2023 рр. суттєво обмежило мобільність внутрішнього туриста, що зумовило потребу в підтримці доступних транспортних рішень у стратегічному плануванні.

Крім того, розвиток підприємництва та інноваційний потенціал регіонів визначають гнучкість туристичної економіки. Зокрема, поява локальних бізнесів у сфері зеленого туризму, крафтового виробництва, екскурсійного супроводу демонструє, що малі та середні підприємства

можуть стати основою для диверсифікації туристичного продукту в умовах обмежених ресурсів.

2. Соціально-культурні фактори. Туризм, як соціокультурне явище, перебуває в тісному взаємозв'язку з демографічною структурою населення, рівнем соціального капіталу та культурною спадщиною територій. У контексті стратегічного планування важливо враховувати специфіку вікової структури, міграційні процеси, а також ступінь залучення місцевого населення до розвитку туризму. Як зазначається в дослідженні [41], залучення громад до планування туристичної політики формує довіру до управлінських інституцій, а також забезпечує вищий рівень легітимності прийнятих рішень. Мультикультурність створює підґрунтя для формування унікального ідентичнісного туристичного продукту, який може бути ефективно інтегрований у стратегії брендового позиціонування регіону.

Не менш важливим аспектом є кадровий потенціал: якість освітньої підготовки фахівців у сфері туризму, рівень володіння мовами, здатність до міжкультурної комунікації – все це визначає сервісну спроможність туристичного сектора.

3. Екологічні фактори. Сучасні туристичні стратегії повинні враховувати виклики, пов'язані з екологічною стійкістю та збереженням природного середовища. У цьому контексті стратегічне управління має включати механізми моніторингу антропогенного навантаження, розвиток екотуристичних маршрутів із мінімальним впливом на довкілля, адаптацію до кліматичних змін (зокрема, до підвищення рівня моря й посух), а також ініціативи зі збереження біорізноманіття. Прикладом ефективного підходу може слугувати проєкт біоекспедицій у Вилковому, що поєднує туристичну активність із науковим моніторингом екосистем.

4. Технологічні та цифрові фактори. Цифровізація сьогодні виступає не лише як технологічний інструмент, а як парадигма управління у туристичній галузі. Застосування big data, смарт-навігації, мобільних додатків, систем віртуальної та доповненої реальності кардинально змінює логіку взаємодії

туриста з дестинацією. Туристичні стратегії мають враховувати потребу у впровадженні цифрових платформ для бронювання, електронної ідентифікації, онлайн-супроводу маршруту, а також інструментів маркетингової аналітики.

У практиці українських міст зростає використання QR-кодів на пам'ятках, аудіогідів на кількох мовах, інтерактивних карт, що підвищує інклюзивність туристичного досвіду. У поєднанні з системами управління потоками відвідувачів це сприяє розвантаженню центрів масового туризму та підвищенню рівня задоволеності клієнтів.

5. Управлінські та політичні фактори. Роль інституційного середовища в реалізації туристичних стратегій важко переоцінити. Наявність стабільного правового поля, наявність галузевих програм, механізмів державної підтримки, а також міжрегіональних і міжнародних партнерств істотно впливають на інтенсивність розвитку галузі. Результати дослідження [38] акцентують увагу на тому, що впровадження європейських стандартів у сфері управління туризмом дозволяє не лише гармонізувати політики, а й забезпечити синергію між секторами.

Прикладом успішного управлінського підходу можна вважати інтегровані туристичні стратегії Прибалтійських країн, які використовують інструменти інтеррегіональної кооперації для розвитку тематичних маршрутів (культурних, велосипедних, гастрономічних). В українських реаліях потенціал подібних моделей може бути реалізований через єврорегіональні ініціативи (наприклад, «Нижній Дунай»), а також через кооперацію з міжнародними фондами (GIZ, UNDP, USAID), що мають досвід підтримки стратегічного планування.

Фактори стратегування розвитку туристичної галузі охоплюють сукупність внутрішніх і зовнішніх умов, які визначають ефективність планування та реалізації довгострокових напрямів її трансформації. В умовах повоєнного відновлення особливого значення набуває інтеграція маркетингових підходів, державно-приватне партнерство та залучення

інвестицій для модернізації туристичної пропозиції й формування позитивного іміджу регіону. Усе це потребує системного підходу до стратегування, що ґрунтується на аналізі сучасних викликів і довгостроковому баченні розвитку.

1.3. Роль регіонального потенціалу в стратегічному плануванні туристичного розвитку

Однією з фундаментальних передумов формування ефективної туристичної стратегії є глибоке і всебічне оцінювання регіонального потенціалу. У сучасній науковій літературі регіональний потенціал трактується як інтегральна система ресурсів і можливостей, що забезпечують здатність території до соціально-економічного зростання, зокрема у сфері туризму. Цей потенціал охоплює природні багатства, історико-культурну спадщину, просторову й інфраструктурну організацію, кадровий капітал, інституційне середовище, а також логістичну спроможність регіону.

У сучасній економічній науці та практиці стратегічного управління туризм розглядається як одна з найбільш динамічних галузей, що безпосередньо пов'язана з просторовим розвитком, регіональною політикою та територіальним капіталом [8; 10; 15]. Відтак, ключовим завданням стратегічного планування туристичної діяльності на регіональному рівні є об'єктивне виявлення, аналіз і практичне використання ендogenous потенціалу територій.

Регіональний туристичний потенціал слід розглядати як сукупність ресурсів, умов і можливостей регіону, які можуть бути залучені до формування конкурентоспроможного туристичного продукту, що забезпечує сталий соціально-економічний розвиток відповідної території. До складу такого потенціалу належать природно-ресурсні чинники (ландшафти, кліматичні умови, водні ресурси, біорізноманіття), культурно-історичні активи (архітектурна спадщина, об'єкти нематеріальної культури, історичні

локації), інфраструктурні компоненти (транспортна доступність, логістика, об'єкти розміщення й харчування), кадровий та інституційний капітал (рівень професійної підготовки кадрів, ефективність місцевих органів влади, наявність стратегій розвитку).

У межах стратегічного планування ключову роль відіграє не лише наявність ресурсів як таких, а й рівень їх системної організації, здатність до інноваційної трансформації, адаптивність до ринкових змін і спроможність до інституційної мобілізації. Таким чином, концепт регіонального потенціалу тісно пов'язується з категоріями регіональної конкурентоспроможності, економічної самодостатності, мультидисциплінарної інтеграції та просторового капіталу.

З позиції економіки туризму, регіональний потенціал виконує функцію обмежувача й водночас каталізатора стратегічного зростання. З одного боку, наявність високих рекреаційних, історико-культурних і екологічних активів формує передумови для створення унікального туристичного продукту, позиціонування території на міжнародному ринку, диверсифікації видів туризму (екологічного, оздоровчого, культурного, гастрономічного, релігійного тощо) та залучення інвестицій. З іншого – структурні диспропорції, низький рівень інфраструктурного забезпечення, нестача фахових кадрів, фрагментованість управління та безпекові виклики можуть істотно обмежити ефективність стратегічних ініціатив.

Системний аналіз сучасної наукової літератури та стратегічних концепцій у сфері туризму [23 – 27] засвідчує, що ефективне планування розвитку галузі ґрунтується на комплексному, міждисциплінарному та науково обґрунтованому підході. Відповідно до актуальних досліджень, сучасна стратегія розвитку туристичної сфери має спиратися на системність управлінських дій, що передбачає інтеграцію економічних, соціальних, культурних, екологічних та технологічних аспектів у межах єдиної управлінської парадигми. Зокрема, одним з основних принципів стратегічного планування є цілісність як в охопленні функціональних блоків

(інфраструктура, логістика, об'єкти культурної спадщини, природні ландшафти, людський капітал), так і у врахуванні взаємодії зацікавлених сторін – державного сектору, приватного бізнесу, місцевих громад, освітніх та наукових установ.

Наукове підґрунтя сучасних стратегій формується через застосування формалізованих моделей аналізу та прогнозування, серед яких домінують такі інструменти, як SWOT-аналіз, PESTEL-моделювання, збалансована система показників (BSC), GAP-аналіз, а також оцінка несучої спроможності туристичних територій. Застосування цих моделей дозволяє формалізувати стратегічні цілі, визначити обмеження розвитку, прогнозувати вплив макроекономічних та інституційних факторів, а також забезпечити сценарне моделювання просторових і часових динамік туристичного навантаження.

Важливо підкреслити, що ефективна стратегія не може існувати поза контекстом інтеграції міжгалузевих зв'язків, зокрема між туризмом, транспортною інфраструктурою, охороною довкілля, охороною культурної спадщини, ринком праці та сферою освіти. Така інтегрованість формує передумови для міжсекторальної синергії, що посилює вплив туристичної діяльності на регіональну економіку та соціальний добробут населення.

Особливе місце у сучасному стратегуванні посідає принцип сталого розвитку, визначений міжнародними інституціями (UNWTO, OECD, UNESCO) як домінуючий концепт XXI століття [42]. Його імплементація вимагає збереження екологічної рівноваги, залучення місцевого населення до прийняття рішень, забезпечення культурної спадкоємності та створення довгострокової економічної цінності без вичерпання природних або соціальних ресурсів.

Цифровізація виступає ключовим вектором трансформації стратегічного управління, зокрема в аспектах маркетингу, комунікації, моніторингу потоків і формування клієнтського досвіду. Широке впровадження цифрових технологій, зокрема аналітики великих даних, мобільних застосунків, платформ онлайн-бронювання, систем смарт-

навігації, VR/AR-рішень, вимагає адаптації стратегій до нових вимірів технологічної ефективності та цифрової безпеки.

Важливою умовою стійкості стратегічних рішень є активна участь стейкхолдерів у процесі формування політик, зокрема представників малого й середнього бізнесу, громадянського суспільства, туристичних операторів, культурних організацій і наукової спільноти [27]. Така інклюзивність підвищує легітимність стратегій, сприяє гнучкості механізмів реалізації та формує довгострокову соціальну підтримку трансформаційних процесів.

Синхронізація стратегій із національними пріоритетами розвитку, міжнародними зобов'язаннями та стандартами (зокрема європейськими підходами до туристичного менеджменту) забезпечує нормативну сумісність, а також відкриває доступ до фінансово-інституційних інструментів підтримки – грантів, програм технічної допомоги, механізмів міжрегіонального співробітництва.

З огляду на зазначене, сучасна парадигма стратегічного розвитку туризму має виходити за межі лінійного зростання, орієнтуючись на інноваційно-технологічну трансформацію, соціальну інклюзію, економічну адаптивність і екологічну відповідальність як засади довготривалої ефективності регіональних туристичних систем. Узагальнення теоретичних підходів і практичного досвіду стратегічного планування дозволяє сформулювати низку рекомендацій, спрямованих на підвищення ефективності управління розвитком туристичної галузі в регіональному вимірі.

Насамперед, доцільно забезпечити структурну інтеграцію науково-аналітичних моделей у процес формування стратегій. SWOT-аналіз, PESTEL-матриці, а також інструменти прогнозування (економетричне моделювання, сценарний аналіз) повинні бути не лише елементом діагностики, але й основою для формулювання ключових векторів дії та вимірювання стратегічного прогресу.

До стратегій необхідно імплементувати цифрові компоненти управління, зокрема платформи для моніторингу туристичних потоків, онлайн-інструменти анкетування, геоаналітику, а також сервіси реального часу для навігації та інформаційного супроводу туристів. Питання екологічної відповідальності має бути інтегрованим у всі етапи стратегування – від оцінки екологічної спроможності територій до запровадження принципів «зеленого» туризму, сертифікації об'єктів інфраструктури за екологічними стандартами та формування моделей кругової економіки у сфері гостинності.

Окремої уваги заслуговує розвиток інклюзивних механізмів управління, які передбачають регулярне залучення місцевих громад, малих підприємств, культурних, наукових та освітніх установ до процесу стратегічного планування та реалізації. Такий підхід сприяє зниженню конфліктності, підвищенню залученості та посиленню довіри до рішень влади.

Для забезпечення зовнішньої підтримки стратегій доцільно активізувати участь у міжнародних програмах співробітництва, зокрема в межах європейських інструментів (Creative Europe, Interreg, Horizon Europe), розширити спектр транскордонних проектів і поглибити партнерства з міжнародними організаціями (UNDP, UNESCO, UNWTO).

В умовах високої динамічності зовнішнього середовища стратегічне управління має бути гнучким і адаптивним, передбачаючи регулярний моніторинг ефективності впроваджених заходів, застосування механізмів зворотного зв'язку, а також коригування цілей і пріоритетів відповідно до змін економічної, соціальної та безпекової ситуації в країні та світі [32].

Таким чином, системний аналіз регіонального потенціалу дозволяє не лише ідентифікувати об'єктивні передумови розвитку туристичної галузі, а й обґрунтувати пріоритети стратегічного планування з урахуванням специфіки території, стану зовнішнього середовища та довгострокових соціоекономічних цілей.

Формування ефективної та стійкої стратегії розвитку туристичної галузі потребує опори на перевірені методологічні інструменти стратегічного аналізу, що дозволяють врахувати як внутрішній потенціал території, так і динаміку зовнішнього середовища. У науковій літературі усталився підхід до використання низки методів, кожен з яких відіграє специфічну роль у формуванні стратегічних рішень, спрямованих на зростання конкурентоспроможності, адаптивності та інноваційної спроможності туристичних регіонів (див. табл. 1.1).

Одним із базових аналітичних інструментів, що широко застосовується в стратегічному управлінні, є SWOT-аналіз (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats). Його теоретико-прикладне значення полягає у структурованому зіставленні сильних і слабких сторін внутрішнього середовища з можливостями і загрозами, що походять іззовні. Як засвідчують результати дослідження [43], SWOT-методологія може бути поєднана з елементами математичного моделювання для обґрунтування пріоритетів розвитку інфраструктурних кластерів. У туристичному контексті SWOT-аналіз дозволяє визначити унікальні конкурентні переваги регіону, ідентифікувати стратегічні виклики, оптимізувати позиціонування території на ринку, а також сформулювати конкретизовані цілі розвитку з відповідними індикаторами моніторингу.

Зокрема, для туристичних регіонів України SWOT-аналіз стає не лише засобом початкової діагностики, а й основою для інтеграції ресурсно-планувальних рішень. Такий підхід є особливо релевантним в умовах посткризового відновлення, коли необхідно поєднати екстрену реабілітацію інфраструктури з довгостроковим стратегічним баченням.

Наступним важливим інструментом є PEST- або розширений PESTEL-аналіз, що включає політичні, економічні, соціальні, технологічні, екологічні та правові чинники.

Таблиця 1.1 – Порівняльна таблиця методів стратегічного аналізу у туристичній галузі

Назва методу та ціль використання	Переваги	Обмеження	Застосування в туризмі
SWOT-аналіз Виявлення сильних і слабких сторін, а також зовнішніх можливостей і загроз	Простота використання; можливість швидкої діагностики ситуації	Суб'єктивність оцінки; обмежена точність без кількісної підтримки	Визначення стратегічного потенціалу регіону; формування пріоритетів розвитку; адаптація до ризиків
PESTEL-аналіз Аналіз зовнішнього середовища	Широке охоплення зовнішніх впливів; чітка структуризація	Обмежена динамічність; не враховує внутрішні ресурси	Аналіз впливу війни, екологічних загроз, цифрових трендів; обґрунтування регіональних політик
Аналіз несучої спроможності (Carrying Capacity) Оцінка максимально допустимого навантаження на території	Підвищення якості управління простором; запобігання деградації ресурсів	Необхідність точних даних; складність у моделюванні	Регулювання туристичних потоків на курортах, зменшення тиску на прибережні зони
BSC (Balanced Scorecard) Оцінка ефективності реалізації стратегії за ключовими показниками	Можливість комплексного моніторингу; стратегічна контрольність	Складність впровадження без цифрової системи	Вимірювання результатів реалізації стратегії туризму: кількість відвідувачів, задоволення клієнтів, економічний ефект
GAP-аналіз Визначення розривів між поточним станом і стратегічною метою	Допомагає у пріоритетизації заходів	Низька чутливість до змін у зовнішньому середовищі	Визначення потреб у фінансуванні, кадрах, інфраструктурі для досягнення стратегічних цілей
Сценарне моделювання Прогнозування альтернативних шляхів розвитку	Підготовка до невизначеності; стратегічна гнучкість	Висока складність; залежність від якісної аналітики	Побудова сценаріїв розвитку туризму в умовах поствоєнного відновлення або кліматичних змін

Його методологічна цінність полягає в можливості оцінити широкий спектр зовнішніх впливів на туристичну систему, які не контролюються безпосередньо суб'єктами галузі, але мають визначальний вплив на її стабільність і динаміку. У країнах із нестабільним зовнішнім середовищем, таких як Україна, значущість цього методу зростає у геометричній прогресії.

Як зазначає OECD [6], використання PESTEL-аналізу є рекомендованим для державних органів і регіональних управлінських структур у процесі формування туристичної політики.

Для прикордонного та прибережного регіону, аналіз PESTEL дозволяє врахувати специфіку наслідків збройного конфлікту, вплив безпекових ризиків, коливання інвестиційного клімату, зміни у поведінці споживачів, рівень цифрової зрілості суб'єктів туризму, а також екологічні ризики, зокрема ерозію берегової лінії та навантаження на природні об'єкти в пікові періоди.

Третім методологічним підходом є аналіз несучої спроможності територій. Цей підхід базується на припущенні про існування екологічної, соціальної та інфраструктурної межі, після якої подальше зростання туристичних потоків призводить до деградації ресурсів та зниження якості туристичного досвіду. Згідно з дослідженням [37], методика оцінювання несучої спроможності може слугувати дієвим інструментом для регулювання просторового навантаження та запобігання надмірній концентрації туристів. У випадку коли спостерігається виразна сезонність та пікова концентрація туристичних потоків у вузькому прибережному поясі, застосування цього підходу є стратегічно обґрунтованим. Включення аналізу спроможності у структуру стратегії дозволяє моделювати допустимі рівні навантаження на природні й культурні об'єкти, розробляти системи квотування, а також синхронізувати туристичні потоки з просторовим плануванням територій.

Значне поширення у сучасному стратегічному менеджменті отримали цифрові інструменти планування, які трансформують як аналітичну, так і комунікаційну складову управлінського процесу. Згідно з даними [28], цифрові рішення дозволяють вдосконалити маркетингові стратегії, забезпечити точнішу статистичну оцінку туристичних потоків, персоналізувати туристичні маршрути відповідно до запитів клієнтів, а також зменшити екологічне та інфраструктурне навантаження через розосередження туристів. Інтеграція big data, мобільних додатків,

геоаналітики, смарт-інфраструктури та систем онлайн-моніторингу створює підґрунтя для розвитку інтелектуальних туристичних екосистем, які поєднують управлінську ефективність із користувацькою зручністю.

Завершальним, але принципово важливим елементом стратегічного каркасу є імплементація парадигми сталого розвитку, яка в умовах ХХІ століття перетворилася з етичного дискурсу на обов'язкову методологічну норму. У працях [31 – 34] підкреслюється, що стійкість не є окремим напрямом стратегії, а її наскрізним принципом, який визначає її архітектоніку. Це означає необхідність інтегрування екологічної рівноваги, збереження культурної спадщини, підтримки соціальної справедливості та забезпечення довгострокової економічної життєздатності в кожен етап стратегічного циклу – від діагностики до оцінювання ефективності.

Таким чином, формування стратегії розвитку туристичної галузі має ґрунтуватися на поєднанні класичних і новітніх методів стратегічного аналізу, що дозволяє не лише ідентифікувати наявні можливості, але й сформулювати передумови для інноваційного зростання, просторової справедливості та стійкого розвитку туристичних територій.

Висновки до 1 розділу

1. Аналіз теоретичного підґрунтя стратегічного планування в туристичній галузі свідчить, що ця сфера, в умовах сучасних глобалізаційних, соціально-економічних та екологічних трансформацій, потребує особливо ретельного, науково обґрунтованого підходу. Туризм уже не може розглядатися як суто сезонна або рекреаційна активність; він перетворюється на комплексну соціально-економічну систему, здатну впливати на макро- і мезорівні економіки, формувати зайнятість, стимулювати інвестиції, забезпечувати розвиток інфраструктури та сприяти зміцненню національного чи регіонального іміджу. У цьому контексті

стратегія розвитку туристичної галузі постає як ключовий інструмент для забезпечення її конкурентоспроможності і стабільності.

2. Стратегія має бути багатовимірною за своїм характером, об'єднуючи економічні, соціально-культурні, технологічні, екологічні та інституційні компоненти. Під час інтеграції цих аспектів формується цілісна картина туристичної системи, яка дозволяє одночасно врахувати як ресурсні можливості, так і зовнішні виклики. Такий підхід забезпечує узгодженість дій між різними учасниками процесу – державними установами, бізнесом, місцевими громадами, науковцями, культурними інституціями – і створює умови для системної трансформації регіонів із певним туристичним потенціалом.

3. Стратегічне планування у сфері туризму виступає як запобіжник хаотичного, стихійного або ситуаційного розвитку, який часто призводить до негативних наслідків: перевантаження інфраструктури, екологічної деградації, дисбалансу між зростанням попиту та ресурсною базою, сезонності зайнятості, низької якості сервісу. Добре спроектована стратегія дозволяє розподілити обмежені ресурси з максимальною ефективністю, врахувати можливі ризики, передбачити сценарії реагування на зовнішні шоки (економічні, політичні, екологічні), а також зберегти соціальну і екологічну сталість розвитку.

4. Сучасні міжнародні підходи до стратегування туризму демонструють, що реалізація довгострокових цілей можлива лише за умов поєднання класичних методів аналізу та сучасних аналітичних і технологічних інструментів. Серед них – SWOT-аналіз, PESTEL-моделювання, аналіз несучої спроможності територій, сценарне прогнозування, інструменти оцінки мультиплікаторних ефектів, Big Data, цифрові платформи бронювання, геоаналітика, системи смарт-навігації тощо. Використання цих методів дозволяє не лише діагностувати стан галузі, її сильні та слабкі сторони, але й прогнозувати її розвиток, оцінювати вплив

зовнішніх факторів, визначати межі безпечного навантаження на екосистеми і культурні ресурси, а також адаптувати туристичну політику до зміни умов.

5. Важливою передумовою успішної реалізації стратегії стає комплексне управління, яке враховує інституційні, соціальні та екологічні контексти. Доцільність стратегій вимірюється не тільки економічним ефектом, а й рівнем збереження культурної спадщини, екологічною безпекою, стабільністю місцевих громад, створенням умов для стійкої зайнятості, підвищенням якості життя. У цьому сенсі стратегія має розглядатися як інструмент соціально-економічного розвитку, а не просто як бізнес-план.

6. Стратегічне планування повинне мати багаторівневу структуру – від міжнародного та національного рівня до регіонального, локального та об'єктового (проектного). Кожен рівень має власну специфіку, завдання і методи реалізації, але всі вони мають бути взаємопов'язаними. Така багатоелементна структура дозволяє забезпечити гнучкість і водночас узгодженість політики, пристосування до змін зовнішнього середовища, ефективне управління просторовими ресурсами та координацію між суб'єктами. Отже, сучасна теоретична парадигма розвитку туризму як галузі передбачає системне, науково обґрунтоване, інституційно зріле та технологічно адаптивне стратегічне планування, яке здатне забезпечити довгострокову конкурентоспроможність, соціальну відповідальність і екологічну стійкість. Такий підхід є особливо актуальним для регіонів з високим туристичним потенціалом, що прагнуть перетворитися на привабливі, сталий і конкурентні дестинації у посткризовому світі. Результати аналізу теоретичних аспектів формування стратегій розвитку туристичної галузі демонструють, що успішна політика в цій сфері потребує поєднання науковості, системності, інституційної зрілості, технологічної адаптивності та соціальної відповідальності.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ

2.1. Характеристика туристичної галузі Одеської області

Одеська область займає надзвичайно важливе стратегічне положення на південному заході України, омиваючись водами Чорного моря. Це географічне розташування само по собі створює суттєві передумови для розвитку багатоваріантного туристичного продукту. Насамперед, доступ до прибережних зон, наявність протяжної берегової лінії, численних пляжів, лиманів і курортних зон – таких як Затока, Сергіївка, Курортне, Вилкове – формує основу для рекреаційного та оздоровчого туризму. У поєднанні з природно-рекреаційними ресурсами області – степовими і лиманними ландшафтами, біосферними чи природоохоронними зонами, наявністю озер, мінеральних або солоних вод – виникають сприятливі умови для розвитку зеленого туризму, екологічного та оздоровчо-рекреаційного напрямків.

Крім того, географічна специфіка регіону – перетин морських, річкових, степових і дельтових екосистем – відкриває перспективи для формування багатоваріантних маршрутів: від курортного відпочинку на узбережжі до екскурсій у природні заповідники, агро- та еко-поселення, спа-та велнес-сервіси, а також транскордонні програми, з урахуванням близькості кордонів з країнами Східної та Південної Європи.

З економічного погляду, Одеська область має значний туристичний та логістичний потенціал (див. табл. 2.1), який може слугувати фундаментом для сталого розвитку регіональної економіки. Столиця регіону, Одеса, виступає портовим вузлом, транспортним і культурним центром півдня України, що традиційно приваблює внутрішніх та іноземних відвідувачів. Розвинена інфраструктура – морські та річкові порти, міжнародний аеропорт Міжнародний аеропорт Одеса, розгалужена система автомобільних та

залізничних сполучень – забезпечує високу доступність, що є критичним чинником для залучення туристичних потоків і інвесторів.

Таблиця 2.1 – Туристичні ресурси Одеської області

Тип туристичних ресурсів	Приклади	Характеристика та потенціал використання
Природні ресурси	Чорне море, озера Сасик, Кугурлуй, Національний природний парк «Тузовські лимани»	Сприятливі для розвитку рекреаційного, екологічного, лікувального та пляжного туризму
Кліматичні ресурси	Помірно-континентальний клімат, тривалий купальний сезон	Сезонне тяжіння туристів з України та інших країн для літнього відпочинку
Історико-культурні ресурси	Стародавні поселення (Тіра, Ніконій), Одеські катакомби, архітектура XIX ст., музеї	Значний потенціал для розвитку пізнавального, культурного, екскурсійного туризму
Архітектурні пам'ятки	Оперний театр, Воронцовський палац, Потьомкінські сходи, Приморський бульвар	Визначні туристичні об'єкти, які формують туристичний образ Одеси як міста з унікальною історичною спадщиною
Етнокультурні ресурси	Колорит сіл Буджака, фестивалі національних культур, Болград, Вилкове («українська Венеція»)	Привабливість для етно-, гастро- та фестивального туризму
Виноробні ресурси	Шабо, Болград, Французький бульвар, Центр культури вина «Шабо»	Можливості розвитку винного та гастрономічного туризму, включення до міжнародних маршрутів
Подієві ресурси	Кінофестиваль в Одесі, музичні та театральні фестивалі, ярмарки	Формують імідж регіону, сприяють привабливості туристів у міжсезонний період
Лікувальні ресурси	Куяльницький лиман, грязелікування, мінеральні джерела	Передумови для розвитку медичного та оздоровчого туризму

Важливою складовою туристичного потенціалу є і багата культурно-історична спадщина регіону. Історичний центр Одеси, з пам'ятками архітектури, архітектурними ансамблями, культурними інституціями – театрами, музеями, унікальним архітектурним середовищем – не лише зберігає спадщину минулих епох, а й створює мультикультурну ідентичність, здатну приваблювати туристів, зацікавлених у культурно-пізнавальних і освітніх подорожах. У січні 2023 року історичний центр Одеси був офіційно внесений до списку всесвітньої спадщини UNESCO, що надає регіону значні міжнародні шанси у сфері культурного туризму та охорони спадщини.

Також регіон має розвинену туристичну інфраструктуру: готелі, пансіонати, санаторії, бази відпочинку, кемпінги; заклади харчування; заклади обслуговування, екскурсійні агентства; транспортні та логістичні сервіси; об'єкти культурного, історичного, природно-заповідного фонду. Це створює необхідну основу для задоволення різних туристичних сегментів – від масового пляжного відпочинку до спеціалізованих екскурсій, оздоровлення, культурно-пізнавальних турів.

Таким чином, Одеська область має у своєму складі унікальне поєднання природних, географічних, культурних та інфраструктурних ресурсів, які утворюють багатовимірний туристичний потенціал. За умови системного стратегічного управління, інтегрованого підходу та інвестицій цей потенціал може бути реалізований як потужний чинник регіонального соціо-економічного розвитку, створення зайнятості, стимулювання малого й середнього бізнесу, залучення інвестицій, підвищення соціального добробуту населення та інтеграції в європейські та міжнародні туристичні потоки.

Одеська область, завдяки своєму географічному положенню на південному заході України, на узбережжі Чорного моря, має суттєві передумови для формування багатоформатної туристичної дестинації. Домінуюче місце в структурі розміщення туристів в цьому регіоні займають заклади готельного типу: за офіційними даними Державної служби

статистики України [50], в області діє понад 800 колективних засобів розміщення. Значна частина цієї мережі зосереджена в місті Одеса, яке виступає центральним вузлом туристичної активності регіону. Водночас, за межами міста спостерігається значна кількість баз відпочинку, санаторіїв і приватних апартаментів, особливо в прибережних селищах – таких як Затока, Кароліно-Бугаз, Сергіївка та інших. Ці об'єкти здатні забезпечувати послуги як для внутрішніх, так і для іноземних туристів протягом літнього сезону, що створює базис для курортної спеціалізації регіону.

Інфраструктура харчування відіграє критичну роль у формуванні привабливості туристичних пропозицій. Мережа ресторанних закладів, кафе, барів, що пропонують широкий спектр страв – від локальної до міжнародної кухні – формує гастрономічний потенціал регіону. Феномен гастрономічного туризму, що базується на багатокультурному характері Одеси та навколишніх територій, здобуває особливого значення. Зокрема, кулінарні традиції, сформовані під впливом єврейської, болгарської, грецької, молдавської та інших етнокультур, створюють унікальний культурно-гастрономічний продукт, здатний задовольнити широкий спектр туристичних інтересів.

Логістична та транспортна інфраструктура регіону також створює значні конкурентні переваги. Одеська область забезпечена мережею автомобільних і залізничних шляхів, що сполучають її з ключовими центрами України. Наявність морського і річкового транспорту, а також міжнародного аеропорту в місті Одеса підвищують привабливість регіону для туристів як внутрішніх, так і з-за кордону. Хоча на сьогодні аеропорт може не приймати міжнародні рейси, до початку повномасштабного вторгнення він забезпечував регулярне сполучення з багатьма країнами Європи та Близького Сходу, що демонструвало значний міжнародний потенціал. Водночас постає питання модернізації дорожньої інфраструктури, особливо на маршрутах, що ведуть до курортних селищ – недосконалий стан

пляхів може стати бар'єром розвитку курортного туризму та знизити привабливість регіону.

Не менш важливим сегментом туристичної інфраструктури є культурно-розважальні та рекреаційні об'єкти. У місті Одеса зосереджені значні ресурси культурно-історичної спадщини: музеї (зокрема археологічний та художній), театри, пам'ятники архітектури, архітектурні ансамблі, які утворюють значущу культурну базу. Історико-архітектурні пам'ятки, такі як Потьомкінські сходи, Воронцовський палац та інші, разом з культурним середовищем і подіями – фестивалями, концертами, виставками – створюють привабливий культурно-пізнавальний продукт. Подієвий туризм має потенціал стати дієвим фактором, який забезпечує більш рівномірне завантаження туристичної інфраструктури протягом року та зменшує залежність регіону від сезонного навантаження.

Окрім рекреаційних та культурних ресурсів, значний природно-рекреаційний потенціал мають заповідні території області. Природоохоронні об'єкти, зокрема національні природні парки та біосферні заповідники – такі як Тузловські лимани, Дунайський біосферний заповідник, Нижньодністровський національний природний парк – створюють можливості для розвитку екологічного, водного, орнітологічного та фототуризму. Проте наявний сьогодні дефіцит спеціалізованої екотуристичної інфраструктури, недостатня транспортна доступність та низький рівень сервісу обмежують реалізацію цього напрямку. Таким чином, екологічні ресурси, хоча й мають значний потенціал, залишаються недостатньо задіяними в структуру туристичних потоків.

Таким чином, туристична інфраструктура Одеської області є динамічною системою з широким диференційованим ресурсним потенціалом. За умови системної модернізації об'єктів розміщення, розвитку мобільності, діджиталізації послуг, диверсифікації туристичних продуктів і впровадження екологічно та соціально відповідальних принципів, регіон має перспективу перетворення на комплексну туристичну дестинацію. Це

створює умови не лише для економічного зростання, а й для підвищення якості життя місцевого населення, збереження природної й культурної спадщини, інтеграції в міжнародні маршрути та формування стійкої конкурентної позиції. У довгостроковій перспективі така стратегія здатна забезпечити Одеській області статус привабливої, сучасної і багатогранної туристичної території, здатної задовольнити різні потреби – від масового відпочинку до екологічного, культурного, оздоровчого й ділового туризму.

2.2. Аналіз розвитку туризму в Одеській області в сучасних умовах

Одеська область вирізняється багатопрофільною туристичною спеціалізацією завдяки унікальному поєднанню природних ресурсів, географічного положення, культурно-історичної спадщини та розвиненої рекреаційної інфраструктури. Основними видами туризму, що мають найбільше поширення в регіоні, згідно з таблицею 2.2, є: рекреаційно-оздоровчий, культурно-пізнавальний, екологічний, гастрономічний, круїзний та подієвий туризм.

Рекреаційно-оздоровчий туризм є домінантним у структурі туристичного продукту Одещини. Основними локаціями є Чорноморське узбережжя (Затока, Кароліно-Бугаз, Сергіївка), а також лікувальні ресурси Куяльницького та Хаджибейського лиманів. Наявність мінеральних вод і лікувальних грязей сприяє розвитку санаторно-курортного відпочинку.

Місто Одеса – один із провідних культурних центрів України, що приваблює туристів унікальним архітектурним обличчям, театральним і музейним життям, а також внесенням історичного центру до Списку всесвітньої спадщини ЮНЕСКО. Важливими об'єктами культурного туризму є також міста Білгород-Дністровський (Аккерманська фортеця), Вилкове та Ізмаїл.

Таблиця 2.2 – Поширення основних видів туризму в Одеській області

Вид туризму	Основні райони розвитку	Цільова аудиторія	Сезонність
Рекреаційно-оздоровчий	Затока, Сергіївка, Коблево, Кароліно-Бугаз	Родини, особи середнього віку	Висока (літо)
Культурно-пізнавальний	Одеса, Білгород-Дністровський, Вилкове	Туристи з культурним інтересом	Цілорічна
Екологічний (зелений)	Дунайський регіон, лимани, національні парки	Прихильники екотуризму, студенти	Весна – осінь
Подієвий	Одеса, Ізмаїл, Чорноморськ	Місцеві та іноземні відвідувачі	Літо, міжсезоння
Гастрономічний	Вилкове, Одеса, Болград, Татарбунари	Туристи середнього віку, гурмани	Цілорічна

Завдяки унікальним біосферним заповідникам та національним природним паркам (зокрема Дунайський біосферний заповідник, Нижньодністровський НПП) екотуризм набуває сталого розвитку, особливо у прибережних і дельтових районах області.

Одеська область регулярно приймає фестивалі міжнародного масштабу (наприклад, Одеський міжнародний кінофестиваль), які стимулюють подієвий туризм. Крім того, мультикультурна кухня регіону формує унікальну гастрономічну привабливість.

Одеська область має диверсифіковану структуру туристичних продуктів, що дозволяє залучати різні сегменти туристів. Найбільш прибутковими є рекреаційно-оздоровчий та круїзний туризм, тоді як культурно-пізнавальний та гастрономічний формують стійку основу для цілорічного розвитку. Основні виклики полягають у недостатньому розвитку інфраструктури для екотуризму та слабкій інтеграції подієвого туризму до національних і міжнародних програм просування.

Туристична галузь Одеської області є важливим сегментом регіональної економіки, що забезпечує значну частку надходжень до місцевих бюджетів, сприяє зайнятості населення та розвитку суміжних галузей. Водночас рівень її конкурентоспроможності має неоднозначний характер і залежить від комплексу чинників: природно-рекреаційного потенціалу, стану інфраструктури, ефективності маркетингової політики, інституційної підтримки та безпеки.

Ключові індикатори конкурентоспроможності туристичної галузі Одеської області за 2024 рік відображено в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Ключові індикатори туристичної галузі Одеської області,
2024 рік

Показник	Значення	Оцінка
Кількість колективних засобів розміщення	823 од.	Достатньо високий
Завантаженість готелів у пік сезону	80 – 95%	Високий рівень
Кількість прийнятих туристів	>4 млн	Достатньо високий рівень
Динаміка туристичного потоку (% до попереднього року)	+18%	Збільшення, порівняно з попереднім роком
Динаміка середньої вартості доби (ADR)	зростання до 2 177 грн/доба (проти 1 987 грн у 2023) – зростання на 9,5 %	Підвищення заповнюваності в сезон
Частка у ВВП регіону	6%	Потенційно високий
Зростання доходів туристичної галузі	+ 25%	Збільшення надходжень від туристичної галузі; водночас є оцінки, що внаслідок війни доходи менш ніж у довоєнні роки [53]

Наведені цифри свідчать про те, що навіть у роки складних зовнішніх викликів (війна, безпекові ризики) Одеська область показує відновлення й зростання туристичної активності. Зростання числа туристів на 18 % у 2025 році – це важливий сигнал, що регіон залишається привабливим, попит на послуги гостинності реанімований. Збільшення ADR і готельних доходів говорить про відновлення сегменту розміщення, зростання спроможності обслуговувати середній та вищий ціновий сегмент, що може сприяти підвищенню інвестиційної привабливості.

Незважаючи на наявні позитивні тенденції, аналіз виявляє суттєві прогалини у статистичних показниках, які ускладнюють повноцінну оцінку стану галузі: у відкритих джерелах відсутня узагальнена щорічна статистика за всіма типами засобів розміщення.

Показники заповнюваності та доходів істотно коливаються залежно від сезону, а в міжсезоння інфраструктура часто недовантажена. Наприклад, 2024 року заповнюваність зросла, але це здебільшого сезонний ефект.

Хоча впроваджуються цифрові сервіси (бронювання, онлайн-інформація), наразі існує дефіцит системного моніторингу потоку туристів, узгодженості даних між різними гілками індустрії (розміщення, транспорт, рекреація), а також недостатня інтеграція онлайн- і офлайн-сервісів.

Ці обставини вказують на необхідність формування централізованої, стандартизованої системи статистичного обліку туристичної діяльності, яка б включала різні типи туристичних об'єктів, їхню зайнятість, сезонність, географічний розподіл, типи відвідувачів. Щорічне збільшення туристичного потоку та доходів від гостинності означає зростання надходжень до місцевих бюджетів, що може бути спрямовано на розвиток інфраструктури, соціальної сфери, підтримку екологічних та культурних ініціатив.

Розвиток секторів гостинності, харчування, розваг, послуг – створює нові робочі місця, можливості для підприємництва, залучення інвестицій.

Різні сегменти (економ-, середній, преміум-сегмент) розміщення та послуг дають змогу диверсифікувати економіку регіону.

Зростання туристичної активності підвищує значення регіону як центру культурного, рекреаційного й економічного розвитку. Це стимулює увагу держави та інвесторів до модернізації транспортної, рекреаційної, сервісної інфраструктури. Дані про підвищену заповнюваність, доходи, зростання потоку туристів дають сигнал для інвестування у нові формати – екотуризм, спа та велнес, міжсезонні активності, подієвий і культурний туризм, що здатні зменшити сезонну залежність та зробити розвиток туризму стійким.:

- ініціювати створення регіонального реєстру засобів розміщення, який би охоплював всі існуючі типи – готелі, пансіонати, бази відпочинку, приватні апартаменти, кемпінги – з регулярним оновленням даних про їхню спроможність, заповнюваність, типи клієнтів;

- впровадити систему моніторингу потоку туристів за допомогою цифрових технологій (Big Data, мобільні сервіси, геоаналітика) дозволить отримувати оперативні дані про кількість, походження, тривалість перебування, сезонність, типи відпочинку. Такий підхід зараз застосовується в пілотному проєкті в регіоні;

- розробити модель статистичного звітування з урахуванням сезонних коливань, що включає ключові індикатори: кількість відвідувачів, середня тривалість перебування, заповнюваність номерного фонду, середні витрати на туриста, доходи від туризму, навантаження на інфраструктуру;

- планувати інвестиції у диверсифікацію туристичного продукту, використовуючи фактичні дані для обґрунтування потреб у нових об'єктах (спа-центри, еко-туризм маршрути, культурні події, off-season пропозиції);

- сприяти інституційному партнерству між владою, бізнесом, науковою спільнотою для спільного збору й аналізу даних, розробки стратегій, управління ресурсами та ризиками.

Доступні цифрові та кількісні показники свідчать про те, що Одеська область має реальний потенціал для відновлення та розвитку туристичної

галузі навіть в умовах зовнішніх викликів. Приріст потоку туристів, відновлення готельного попиту, зростання доходів – все це вказує на те, що регіон поступово відновлює свою позицію на туристичному ринку. Проте для перетворення цих тенденцій на сталий розвиток необхідне системне, інституціоналізоване й аналітично підґрунтоване управління, що базується на достовірних даних і включає механізми моніторингу, планування, інновацій та екологічної відповідальності. Для посилення позицій необхідне формування цілісної регіональної стратегії розвитку туризму, підтримка локальних ініціатив, розширення маркетингових каналів, а також модернізація інфраструктури.

У контексті Одеської області туристичний потенціал відзначається багатокомпонентністю та високим ступенем міжгалузевої інтеграції. Насамперед, слід відзначити історично сформований туристичний бренд, що асоціюється з Одесою як морським, культурним і мультикультурним центром. Узбережжя Чорного моря із значною кількістю курортів, таких як Затока, Сергіївка, Кароліно-Бугаз, має давню традицію рекреаційного використання. Водночас регіон володіє винятковими природними ландшафтами, включаючи Шабську зону виноробства, дельту Дунаю, Дунайський біосферний заповідник, а також численні лимани, які можуть стати основою для розвитку водного, екологічного та оздоровчого туризму.

У сучасних умовах цифровізація виступає важливою складовою трансформації туристичного сектору регіону. Впровадження онлайн-сервісів – онлайн-бронювання, мобільних додатків, картографічних сервісів, віртуальних турів – спрощує доступ туристів до інформації та послуг, підвищує якість обслуговування та сприяє маркетинговій привабливості. Водночас, відзначається брак узгодженості та координації між різними учасниками туристичного ринку, а також недостатній рівень синхронізації онлайн- та офлайн-каналів комунікації. Для ефективного функціонування туристичного ринку необхідне створення інтегрованої інформаційної системи, яка об'єднає дані про засоби розміщення, об'єкти харчування,

культурні місця, транспорт, екологічні локації, інформаційні центри та сервіси супроводу.

Натомість головним викликом, що стримує повноцінну реалізацію потенціалу регіону, залишається сезонність туристичних потоків. Літній курортний сезон призводить до пікового навантаження на інфраструктуру, перевантаження послуг, екологічних та соціальних ризиків, тоді як міжсезоння характеризується суттєвим недозавантаженням, що негативно впливає на економічну стабільність об'єктів індустрії послуг. Тому для сталого розвитку регіону критично необхідно розширити спектр туристичних пропозицій – залучати санаторно-курортний, діловий, освітній, спортивний, релігійний та екотуризм, таким чином балансуючи навантаження і забезпечуючи сталість попиту протягом року. Це вимагатиме активізації державно-приватного партнерства, стимулювання інвестицій, підвищення кваліфікації кадрів, а також створення сприятливого нормативно-регуляторного середовища.

Культурний капітал Одещини представлений значним ресурсом нематеріальної спадщини та багатонаціональної історії. Представлена таблиця 2.4 відображає ключові репрезентанти матеріального та інституціонального складника культурного капіталу регіону, що є базовими маркерами для аналізу культурної інфраструктури. Область вирізняється розгалуженою театральною мережею, що охоплює як класичні академічні установи (наприклад, Одеський академічний музично-драматичний театр ім. В. Василька), так і театри, орієнтовані на дитячу та юнацьку аудиторію. Наявність філармонії підкреслює збереження класичних форм музичного мистецтва. Музеї Одещини охоплюють широке коло тематик – від археології до літературної спадщини, що свідчить про багатовимірність культурної ідентичності регіону. Наявність спеціалізованих фахових закладів (зокрема училищ мистецтв) засвідчує збереження і трансляцію художньо-естетичних знань, а також формування кадрового потенціалу для культурного сектору не лише області, а й усієї України.

Таблиця 2.4 – Об'єкти культурного капіталу Одеського регіону

Категорія	Кількість, од.	Назви закладів
Театри та філармонії (обласного підпорядкування)	6	Одеська обласна філармонія, Одеський академічний український музично-драматичний театр ім. В. Василька, Одеський академічний театр музичної комедії ім. Водяного, Одеський академічний театр ляльок, Театр юного глядача, Одеський обласний театр ляльок
Музеї	5+	Одеський історико-краєзнавчий музей, Одеський художній музей, Музей західного і східного мистецтва, Літературний музей, Меморіальні музеї (музей ім. Беляєва)
Заклади освіти у сфері культури	4	Одеське училище мистецтв і культури ім. Данькевича, Одеське художнє училище ім. Грекова, Одеський фаховий коледж культури і мистецтв, обласний навчально-методичний центр культури і мистецтв
Бібліотеки (обласного рівня)	2	Одеська національна наукова бібліотека, Одеська обласна бібліотека для юнацтва ім. В. Маяковського
Пам'ятки культурної спадщини (національного значення)	Більше 26	Аккерманська фортеця, садиба Курісів (с. Петрівка), маяки Дунайського гирла, будинок Русова, археологічна зона Тіра, історичний центр Одеси (внесений до списку ЮНЕСКО у 2023 р.)
Культурні фестивалі / події	Більше 10+	Одеський міжнародний кінофестиваль, джаз-фест Odessa JazzFest, «Два дні й дві ночі нової музики», Odessa Classics, міжнародний книжковий фестиваль Book Space, вуличний театр Mimes Fest

Бібліотечна мережа, зокрема наукові та юнацькі бібліотеки, забезпечує доступ до знань і відіграє важливу роль у підтриманні інтелектуального потенціалу регіону. Одеська національна наукова бібліотека, як одна з найстаріших в Україні, має особливе значення як дослідницький та культурно-просвітницький центр.

Одеський регіон характеризується високою концентрацією об'єктів національного культурного значення (див. табл. 2.5), зокрема фортифікаційних споруд, археологічних пам'яток та архітектурних ансамблів. Інкorporація історичного центру Одеси до переліку об'єктів Світової спадщини ЮНЕСКО у 2023 році засвідчує міжнародне визнання культурної цінності регіону.

Фестивальний ландшафт області характеризується високим ступенем динаміки та жанрової різноманітності. Такі події, як Одеський міжнародний кінофестиваль чи Odessa JazzFest, виступають майданчиками культурної дипломатії та інструментами формування іміджу регіону на міжнародному рівні.

У сукупності представлені елементи формують підґрунтя для подальшого аналізу культурного потенціалу Одеської області в контексті регіонального розвитку, культурної політики та креативних індустрій.

Це створює умови для розвитку тематичних видів туризму – зокрема гастрономічного (на основі локальних кухонь та виноробства), ідентичнісного (єврейська, болгарська, гагаузька спадщина), мистецького (фестивалі, літературні форуми, арт-резиденції), а також музейного та архітектурного. Важливою складовою потенціалу є наявність логістичних вузлів, зокрема морських портів, залізничних сполучень та автомобільних артерій, які за умови модернізації здатні забезпечити ефективне транспортування туристичних потоків.

Попри те, що офіційна кількість об'єктів культурної спадщини в регіоні становить 4 493 одиниці, ця цифра не може слугувати вичерпним індикатором активного функціонування пам'яток. Частина з них перебуває у

приватній власності, має обмежений доступ, перебуває в аварійному стані, вимагає термінової реставрації або зазнала пошкоджень унаслідок воєнних дій.

Таблиця 2.5 – Інформація про пам'ятки культурної спадщини

Показник	Значення	Інформація
Загальна кількість пам'яток культурної спадщини	4 493 пам'ятки	За обліком культурної спадщини області.
Пам'ятки архітектури/містобудування, археології, історії тощо	1 306 історії; 1 679 археології; 1 425 містобудування та архітектури; 78 монументального мистецтва; 6 науки/техніки; 1 садово-паркового мистецтва	Розподіл за категоріями пам'яток.
Пам'ятки національного значення	80 об'єктів	Серед них: 57 – архітектури та містобудування; 3 – історії; 18 – археології; 2 – монументального мистецтва.
Видатки на культуру та мистецтво (сектор культури) у бюджеті області	Близько 1 069,2 млн грн у 2022 році	За класифікацією КФКВК 0820 «Культура та мистецтво»
Частка цих видатків від загального зведеного бюджету області	~3,8 % у 2022 році	Порівняння: зведений бюджет Одеської області у 2022 – 28 098,7 млн грн; культура – 1 069,2 млн грн.
Оцінка густоти культурних закладів / спадщини	4 493 пам'ятки + велика частка регіональних та національних об'єктів	високої щільності культурної спадщини відносно населення та площі

Обсяг бюджетних витрат на сферу культури в регіоні у 2022 році склав орієнтовно 1 069,2 млн грн. Водночас зазначене значення є агрегованим та не деталізує конкретного розподілу коштів між секторами (музеї, театри, реставрація, культурна освіта, інституційні ініціативи тощо). У відкритих джерелах така структура розподілу або не публікується, або представлена у фрагментарному вигляді, що ускладнює повноцінний аналіз ефективності витрат.

Розрахунок інтегральних показників, зокрема на 100 тисяч населення чи на одиницю площі, також ускладнений через відсутність актуальної повної бази даних щодо діючих культурних закладів та доступних об'єктів спадщини. У переважній більшості випадків наявна лише статистична, агрегована інформація.

Варто наголосити, що повномасштабна війна суттєво впливає на достовірність і своєчасність статистики: низка об'єктів зазнала руйнувань, а частина даних є застарілими. Додатково процеси відновлення, реорганізації та зміни структури культурної сфери формують високу динаміку, що робить поточні показники нестабільними та контекстно залежними.

Значна кількість пам'яток, зокрема тих, що мають статус національного значення, свідчить про високу історико-культурну насиченість регіону. Це, у свою чергу, є базовим чинником формування локальної ідентичності, потенціалом для розвитку культурного туризму, освітньо-наукових програм та збереження національної спадщини.

Хоча обсяг бюджетного фінансування культурної сфери не є значним у порівнянні з загальним бюджетом регіону, сам факт наявності такого фінансування демонструє інституційну зацікавленість у підтримці культурного середовища. Однак, частка витрат на культуру менша за 5 %, що може свідчити про хронічну недооцінку вагомості культурного капіталу в регіональному розвитку.

Зростання бюджетного фінансування у 2022 році є позитивним сигналом, однак воно не компенсує структурних ризиків, пов'язаних із

фізичним станом пам'яток, військовими загрозами та незавершеними процесами реставрації. Геополітичні обставини продовжують формувати високі рівні невизначеності для культурної галузі.

Висока щільність культурних ресурсів у регіоні створює суттєвий потенціал для розвитку креативних індустрій, культурного підприємництва та зміцнення локальної ідентичності. Реалізація цього потенціалу потребує системного управління, належного фінансування, охорони пам'яток та їх інтеграції в сучасні соціокультурні процеси.

Незважаючи на наявність певних кількісних індикаторів, загальний аналітичний портрет культурного капіталу Одеської області залишається неповним і фрагментарним. На сьогодні доступна базова облікова інформація – зокрема кількість пам'яток і загальний обсяг фінансування. Проте відсутні критично важливі аспекти, зокрема:

- точна кількість і стан функціонуючих закладів культури (музеї, театри, клуби, бібліотеки, мистецькі школи, культурні центри);
- детальна структура бюджетного фінансування (на збереження, програми, персонал, ремонти, заходи тощо);
- актуальна інформація про фізичний стан пам'яток (відсоток тих, що перебувають у належному стані, потребують відновлення або вже зазнали руйнувань);
- показники активності населення в культурному житті регіону (відвідуваність, участь у подіях, волонтерство, культурна освіта), які є не менш важливою складовою культурного капіталу, ніж матеріальна інфраструктура.

Таким чином, для формування повноцінної стратегії розвитку туристичної галузі Одеської області на основі модернізації та ефективного використання культурного потенціалу регіону, необхідне комплексне оновлення інформаційної бази, удосконалення моніторингу та підвищення прозорості даних.

2.3. Проблеми розвитку туристичної галузі Одеської області під час війни

Туристична сфера в прифронтових регіонах опинилася в унікальній ситуації, де традиційні підходи до туризму більше не працюють так, як раніше. Близькість до зони бойових дій формує жорсткі обмеження, але водночас і створює нові можливості, що характерні лише для таких територій.

Насамперед варто підкреслити, що класичний масовий туризм у прифронтових регіонах у короткостроковій перспективі є малоімовірним через високі безпекові ризики, нестабільність логістики та значні психологічні бар'єри. Туристи, і внутрішні, і міжнародні, передусім орієнтуються на безпеку, а отже відвідування небезпечних районів потребує додаткової мотивації й особливого формату.

Однак, попри обмеження, регіони мають значний потенціал для розвитку спеціалізованих, нішевих напрямів туризму:

- військово-історичного, який дозволяє осмислити сучасні події;
- меморіального та освітнього, спрямованого на вшанування пам'яті та поширення знань;
- волонтерського та соціального, що дає змогу туристам долучатися до відновлення територій;
- культурного, який розкриває автентичність, локальні традиції та історії стійкості;
- документального та медійного, пов'язаного зі зйомками, репортажами, дослідницькими експедиціями.

Такі формати не потребують масового потоку туристів – навпаки, вони є цінними якраз завдяки своїй вузькій спрямованості та здатності привертати аудиторію, зацікавлену в глибокому розумінні подій.

У середньо- та довгостроковій перспективі, після стабілізації ситуації, прифронтові регіони можуть стати символами відбудови, незламності та

історичної пам'яті, що створить умови для формування потужних туристичних кластерів. Це можуть бути модернізовані музеї, меморіальні траси, тематичні маршрути, інтерпретаційні центри, культурні хаби – усе це здатне приваблювати як українців, так і іноземців.

Ключовою умовою успішного розвитку туризму є інтеграція безпекових протоколів, облаштування укриттів, налагодження логістики, покращення сервісів та активна робота з іміджем. Також вирішальну роль відіграє співпраця місцевих органів влади, бізнесу, громадських ініціатив та міжнародних партнерів, що можуть підтримати відновлення інфраструктури.

Таблиця 2.6 – SWOT – аналіз туристичної сфери прифронтових територій

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
1. Унікальні історичні та воєнні локації, що формують неповторні туристичні маршрути.	1. Постійні загрози для життя та здоров'я туристів.
2. Високий рівень медійної уваги, що може підсилювати інтерес до регіону.	2. Порушені транспортні сполучення, обмеження руху, перевірки, блокування.
3. Потужні місцеві спільноти, здатні залучати туристів через волонтерські та культурні ініціативи.	3. Часті повітряні тривоги, що дезорганізують туристичний процес.
4. Гнучкість малих бізнесів, які швидко адаптуються до умов небезпеки.	4. Нестача якісних готелів і харчових закладів, частина яких була зруйнована чи закрита.
5. Патріотичний мотив відвідування, бажання підтримати регіон своєю присутністю.	5. Складність проведення масових заходів, фестивалів, культурних подій.
6. Доступні ціни порівняно з більш безпечними туристичними зонами.	6. Психологічна втома місцевого населення, що впливає на якість сервісу.
7. Потенціал для розвитку еко- і сільського туризму, оскільки віддалені локації можуть бути відносно безпечнішими.	7. Обмежений асортимент розваг, оскільки деякі активності небезпечні.
8. Розвиток локальних брендів, пов'язаних із стійкістю, відновленням і локальною історією.	8. Низький рівень страхового покриття туристів, що ускладнює залучення організованих груп.
9. Можливість створення «туризму мужності», що показує історії людей, які живуть і працюють попри небезпеку.	9. Невизначеність щодо довгострокового планування, що знижує привабливість для інвесторів.
	10. Високі витрати на персонал, який працює в умовах стресу та ризику.

Продовження таблиці 2.6

Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
1. Розвиток спеціалізованих турів, присвячених документуванню подій, репортажам, волонтерській діяльності.	1. Високий ризик раптової зміни безпекової ситуації, що може зробити регіон недоступним.
2. Міжнародні культурні обміни, резиденції для митців, журналістів і дослідників.	2. Можливе руйнування інфраструктури, яка вже відновлена або модернізована.
3. Створення нових медіапроектів – подкасти, відеотури, VR-мандрівки.	3. Зростання страхів туристів, спричинене медійними повідомленнями про загрози.
4. Формування маршрутів «Стійкості та відновлення», які показують, як регіон змінюється попри війну.	4. Погіршення міжнародного іміджу туристичної безпеки України загалом.
5. Розвиток гастротуризму, адже локальна кухня часто залишається живою та автентичною.	5. Зменшення державного фінансування через пріоритети оборонного сектору.
6. Залучення іноземних волонтерів і дослідників, які стануть амбасадорами регіону.	6. Конкуренція з більш безпечними регіонами, які активніше розвиватимуть туризм після перемоги.
7. Відновлення туристичних об'єктів через гранти, які стимулюють модернізацію.	7. Погіршення екологічного стану через бойові дії (мінування, забруднення ґрунтів).
8. Популяризація зеленого туризму, який може бути безпечнішим у малих громадах.	8. Зростання вартості логістики, пального, страхування та охорони.
9. Створення мобільних туристичних сервісів, що можуть переміщатися відповідно до ситуації (фудтраки, пересувні арт-локації).	9. Міграція молоді, що зменшує кадровий ресурс.
10. Розширення ринку внутрішнього туризму після стабілізації ситуації.	10. Можливі інформаційні операції, спрямовані на дискредитацію регіону.

Туристичний бізнес у прифронтових регіонах України, зокрема в Одеській області станом на 2025 рік, перебуває у складних і водночас унікальних умовах. Близькість до зони бойових дій формує специфічне середовище, де туризм виступає не лише економічною діяльністю, а й важливим інструментом соціальної стійкості, культурної ідентичності та психологічної підтримки населення.

Повномасштабне вторгнення Російської Федерації в Україну у 2022 році спричинило безпрецедентну кризу в галузі туризму. Під впливом бойових дій, обстрілів, окупації та мінування частина туристичних ресурсів країни – як матеріальних (об'єкти інфраструктури, пам'ятки, природні

території), так і нематеріальних (туристичні маршрути, подієві заходи, рекреаційні практики) – зазнали суттєвих втрат (див. табл. 2.7).

В Одеській області, яка до війни була одним із ключових туристичних регіонів півдня України, пошкодження стосуються різних типів туристичних ресурсів: прибережної інфраструктури, об'єктів природної спадщини (у тому числі частин національних природних парків і заповідників), історичних пам'яток, культових споруд, музеїв, архітектурних ансамблів та міського середовища з високим рівнем туристичного навантаження.

Частина об'єктів була цілковито або частково зруйнована внаслідок ракетних атак, артилерійських обстрілів або авіаударів. Зокрема, зафіксовано пошкодження фасадів, інтер'єрів, музейних фондів, а також руйнування об'єктів пляжної та готельної інфраструктури на узбережжі Чорного моря. Окремі території втратили доступ до туристичних маршрутів через замінування, обмеження безпеки або логістичну ізоляцію.

Таблиця 2.7 – Втрати та пошкодження об'єктів культурної інфраструктури Одеської області (станом на 01.11.2025 р.)

Назва показника	Значення показника
Загальна кількість об'єктів культурної інфраструктури	Більше 2400 од.
Пошкоджені або зруйновані заклади культури	27 закладів культури пошкоджено (3 бібліотеки, 10 клубів/будинків культури, 6 музеїв, 3 театри, 3 заклади мистецької освіти)
Відновлені / частково відновлені об'єкти	15 об'єктів культури відновлено; Одеський літературний музей відновлено частково

Поняття «культурна інфраструктура» має надзвичайно широкий зміст, що ускладнює його уніфіковане трактування. Ця категорія охоплює не лише традиційні заклади культури, такі як музеї, театри, бібліотеки, а й значно ширше коло об'єктів – клуби, будинки культури, природоохоронні території,

історико-культурні резервації, а в окремих випадках – інфраструктуру, пов'язану із рекреацією та дозвіллям. Відповідно, наявна цифра – 2 359 об'єктів – не може інтерпретуватися як кількість класичних культурних установ, адже вона включає широкий спектр неоднорідних об'єктів.

Після початку повномасштабного вторгнення у 2022 році значна кількість об'єктів культурної інфраструктури зазнала ушкоджень або була зруйнована. Частина з них перебуває у стані консервації, інші – зазнали евакуації матеріальних фондів чи закриті на невизначений термін. Таким чином, навіть довоєнні дані щодо функціонування об'єктів можуть бути лише орієнтовними й втратили актуальність у сучасних умовах.

Процеси відновлення тривають, однак темпи залишаються обмеженими. Повідомлення про відновлення 15 об'єктів не слід ототожнювати з повноцінним відновленням їх функціональної діяльності. У багатьох випадках ідеться лише про часткове відновлення або підготовку до подальшої експлуатації.

Особливою проблемою залишається відсутність відкритої, централізованої та актуалізованої бази культурних закладів, зокрема малих форм: сільських клубів, бібліотек, аматорських студій, локальних культурних осередків. Ці об'єкти часто не відображаються у звітності й статистичних реєстрах, що знижує якість аналітики.

До 2022 року культурна інфраструктура Одеської області вирізнялася значним обсягом та різноманіттям, що формувало потужний культурний потенціал. Він включав як інституційну інфраструктуру (музеї, театри, бібліотеки, освітні установи), так і просторову (клуби, культурно-дозвіллеві центри, пам'ятки природи та історії).

Проте наслідки бойових дій упродовж 2022 – 2024 років призвели до істотних втрат у цій сфері. Частина інфраструктури зазнала руйнувань, інша – втратила здатність до функціонування. Такий стан речей є серйозним викликом для збереження культурної спадщини, цілісності культурного капіталу та локальної ідентичності.

Офіційно задеклароване відновлення 15 об'єктів свідчить про наявність певних зусиль у напрямку реконструкції, однак ці масштаби слід вважати незначними у співвідношенні до загального обсягу втрат. Це, своєю чергою, свідчить про необхідність активізації державної, регіональної та міжнародної допомоги для системного відновлення культурної сфери.

Відсутність актуалізованої, репрезентативної бази діючих закладів культури значно ускладнює стратегічне планування, інвестиційне залучення, культурну політику, реставраційні програми, а також реалізацію довгострокових регіональних культурних стратегій.

Станом на сьогодні культурна статистика Одеської області є фрагментарною, неповною та частково спотвореною внаслідок воєнних дій. Інформація щодо «активно діючих» об'єктів залишається обмеженою, через низку причин: руйнування, евакуацію, зміни функціонального призначення або тимчасову консервацію.

Ураження туристичних ресурсів має не лише фізичний, але й соціально-економічний та символічний вимір. Туристичний потенціал регіону значною мірою залежав від цілісності культурного середовища, логістичної доступності, безпеки маршрутів і довіри туристів. Порушення цих чинників веде до втрати конкурентоспроможності, зменшення зайнятості в туристичному секторі, зупинки малого та середнього бізнесу, зниження податкових надходжень.

Повернення до повноцінної туристичної діяльності вимагає не лише фізичного відновлення об'єктів, а й реабілітації інфраструктури, формування нових безпечних маршрутів, довгострокового брендингу та системної комунікації з потенційними туристами як внутрішнього, так і міжнародного рівня.

Загальні масштаби втрат у сфері туризму ще підлягають уточненню, проте вже очевидно, що відновлення туристичних ресурсів має стати складовою частиною загальнонаціональної програми відбудови. Це стосується не лише об'єктів культурної та природної спадщини, а й

підтримки людського капіталу, збереження експертних спільнот, відновлення ланцюгів доданої вартості у туристичному секторі.

Інтеграція туризму в національну систему стійкості, культурної дипломатії та регіонального розвитку є пріоритетом, особливо для прифронтових і прикордонних регіонів. З урахуванням багатства ресурсної бази, Одеська область зберігає значний потенціал для реінтеграції в національний і міжнародний туристичний простір — за умови цілеспрямованої державної політики, фінансової підтримки та активного залучення громадянського суспільства.

Разом із тим, навіть фрагменти даних дозволяють окреслити масштаби руйнування культурної інфраструктури, визначити ключові ризики та оцінити ступінь викликів, що постали перед регіоном. Усі ці фактори свідчать, що процес відновлення та збереження культурного капіталу не є короткостроковим і потребує системного, ресурсного та міждисциплінарного підходу в середньо- і довгостроковій перспективі.

У таких реаліях SWOT-аналіз дозволяє системно оцінити сильні та слабкі сторони, можливості й загрози для розвитку туристичної сфери, окреслюючи перспективи її адаптації та трансформації. Деталізовану оцінку сильних і слабких сторін, можливостей та загроз туристичного бізнесу в Одеській області представлено у SWOT-таблицях 2.8 – 2.9.

Разом із тим, актуальний аналіз свідчить про наявність низки обмежувальних чинників, які істотно впливають на реалізацію туристичного потенціалу регіону. По-перше, надмірна сезонність туристичного попиту зумовлює нерівномірне навантаження на економіку та інфраструктуру, що унеможлиблює її ефективне функціонування у міжсезоння. По-друге, критичною є проблема перевантаження інфраструктури в пікові періоди, зокрема у межах прибережної зони, де спостерігається значне навантаження на водопостачання, енергетику та транспорт. По-третє, екологічні ризики, пов'язані з деградацією прибережних зон, ерозією ґрунтів, забрудненням водних ресурсів, становлять загрозу довгостроковій стабільності туризму.

Крім того, наслідки збройного конфлікту, що зокрема включають руйнування об'єктів інфраструктури, міграцію населення та безпекові виклики, істотно впливають на інвестиційний клімат та імідж регіону.

Таблиця 2.8 – SWOT-аналіз туристичного бізнесу для прифронтових регіонів: кейс Одеської області (сильні та слабкі сторони)

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
Вигідне географічне положення на узбережжі Чорного моря	Постійні безпекові ризики через близькість до фронту
Багата культурна спадщина: Аккерманська фортеця, Потьомкінські сходи, лимани	Заміновані пляжі та обмежений доступ до рекреаційних зон
Розвинена транспортна інфраструктура та портові можливості	Низький рівень іноземного туризму через воєнні дії
Потенціал для екотуризму та винного туризму	Високі витрати на безпекові заходи та страхування бізнесу
Стійкий внутрішній попит: українці продовжують відвідувати регіон попри ризики	Нестабільність інвестиційного клімату

Окремої уваги заслуговує проблема недостатнього рівня інвестування в туристичну галузь. Брак фінансових вливань у реконструкцію об'єктів розміщення, розвиток культурної інфраструктури, цифровізацію та безпекові технології обмежує можливості адаптації до сучасних стандартів якості обслуговування та конкурентоспроможності.

Як показали матеріали міжнародної конференції Black Sea Conference, SWOT-аналіз є ефективним аналітичним інструментом для виявлення сильних і слабких сторін туристичного розвитку Одещини, а також для ідентифікації зовнішніх можливостей і загроз. Зокрема, сильними сторонами були визначені рекреаційні ресурси, міжнародний імідж регіону та багатокультурність; слабкими – фрагментарність стратегічного управління та зношена інфраструктура. Серед можливостей окреслено розвиток дельтового, винного та еко-туризму за підтримки ЄС, серед загроз –

збереження поствоєнної нестабільності, зниження купівельної спроможності туристів і вплив кліматичних змін.

Таблиця 2.9 – SWOT-аналіз туристичного бізнесу для прифронтових регіонів: кейс Одеської області (можливості та загрози)

Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
Розвиток військово-історичного туризму та патріотичних маршрутів	Ракетні та дроніві атаки, що створюють небезпеку для туристів
Інтеграція з європейськими програмами відновлення та інвестицій (Interreg, Euro-MED)	Негативний імідж регіону як небезпечного для відпочинку
Використання цифрових технологій для віртуальних турів та дистанційного просування	Екологічні проблеми: забруднення води, залишки хімікатів
Розвиток локального бізнесу (гастрономія, ремесла, фестивалі)	Втрата конкурентоспроможності порівняно з іншими безпечнішими регіонами
Підтримка внутрішнього туризму як форми психологічної реабілітації населення	Можливе падіння доходів у разі ескалації бойових дій

За результатами аналізу слід визначити, що туристичний бізнес у прифронтовій Одещині у 2025 році перебуває у стані парадоксальної стійкості. З одного боку, регіон має унікальні ресурси: морське узбережжя, історичні пам'ятки, винні маршрути, культурні фестивалі. Це створює основу для розвитку навіть у кризових умовах. З іншого боку, близькість до бойових дій формує постійний ризик, який обмежує іноземний туризм та знижує інвестиційну привабливість.

Сильні сторони проявляються у внутрішньому туризмі: українці, попри небезпеку, продовжують відвідувати Затоку, Коблево та Одесу, використовуючи відпочинок як спосіб психологічної реабілітації. Це свідчить про соціальну функцію туризму, яка виходить за межі економічних показників.

Слабкі сторони зосереджені навколо безпеки: заміновані пляжі,

екологічні проблеми, високі витрати на охорону. Туристичний бізнес змушений адаптуватися, пропонуючи альтернативні маршрути (екотуризм у лиманах, культурні екскурсії), але це не компенсує втрату класичного морського відпочинку.

Одеський регіон має сприятливі природні умови для розвитку морського, лікувально-оздоровчого, екологічного та сільського туризму. Довжина морського узбережжя становить понад 300 км, що забезпечує доступ до пляжного відпочинку. Окремі території мають унікальні природні ресурси (лікувальні грязі, мінеральні води, біосферні заповідники), що є конкурентною перевагою порівняно з іншими регіонами України.

Відсутність цілісної стратегії просування бренду «Одеська область» на міжнародному туристичному ринку є істотним стримувальним чинником. Маркетингова діяльність часто є фрагментарною, зосередженою лише на літньому відпочинку в межах Одеси та Затоки, що не розкриває весь потенціал регіону.

Хоча в області функціонують органи туризму, їх ресурсне забезпечення є недостатнім для реалізації комплексних програм. Недостатньо використовується інструментарій державно-приватного партнерства для розвитку туристичних кластерів і маршрутів.

Зовнішньополітична нестабільність і воєнні ризики, пов'язані з близькістю до зони бойових дій, негативно впливають на туристичну привабливість регіону для іноземців. Це знижує показники завантаженості готелів, особливо в міжсезоння.

Можливості полягають у переорієнтації туризму: розвиток військово-історичних маршрутів, інтеграція з європейськими програмами відновлення, цифровізація (віртуальні тури). Це дозволяє зберегти міжнародну увагу до регіону навіть за умов обмеженого фізичного доступу.

Загрози залишаються ключовим фактором: ракетні атаки, негативний імідж небезпечного регіону, екологічні ризики. Вони формують нестабільність, яка може зруйнувати навіть найкращі стратегії розвитку.

Однак сам по собі потенціал не гарантує успіх – необхідним є продумана стратегія, яка врахує як внутрішні переваги, так і зовнішні виклики. Стратегічне планування у випадку Одеської області має передбачати комплексну модель розвитку, що інтегрує природні, культурні, інфраструктурні, логістичні, економічні та соціальні компоненти. Така модель має давати змогу не лише використовувати наявні ресурси, але й підсилювати їх, мінімізувати ризики, підвищувати якість послуг та забезпечувати довгострокову сталість.

Зокрема, важливою є інституційна спроможність – здатність органів місцевого і регіонального управління, бізнесу, громадськості та наукових установ до координації, планування, контролю та реалізації туристичної політики. З огляду на те, що історичний центр Одеси має статус об'єкта культурної спадщини під охороною UNESCO, відповідальність за збереження архітектурних, історичних та культурних цінностей стає пріоритетною. Це вимагає впровадження стандартів охорони, реставрації, контрольованого розвитку, які враховують як потреби туризму, так і зобов'язання щодо збереження спадщини.

Не менш критичною є інтеграція екологічних і природоохоронних підходів у розвиток туризму, особливо якщо планується активне використання прибережних, степових, лиманних та дельтових ресурсів для рекреаційних і екологічних турів. Без належного екологічного менеджменту існує ризик деградації природних ландшафтів, втрати біорізноманіття, перевантаження ресурсів, що може знівелювати довгострокову привабливість регіону.

З економічної та соціальної точки зору, ефективна туристична стратегія повинна передбачати підтримку малого і середнього бізнесу, створення нових робочих місць, розвиток бізнес-середовища, стимулювання інвестицій у гостинність, ремесла, сервіс. Це вимагатиме чіткої політики, сприятливого інвестиційного клімату, прозорих правил, партнерства приватного,

державного та громадського секторів, а також гнучкого управління з урахуванням змін у зовнішньому середовищі.

Цифровізація та інновації мають відігравати важливу роль у модернізації туристичного потенціалу регіону: модерні транспортні вузли, інформаційні сервіси, системи бронювання, маркетингу, смарт-навігації, інтерактивні культурні і природні маршрути – усе це може значно підвищити конкурентоспроможність регіону на міжнародному рівні.

За наявності належного стратегічного управління та з урахуванням вищезгаданих ресурсів, Одеська область має усі підстави для того, щоб стати інтегрованою частиною європейського і міжнародного туристичного ринку. Статус історичного центру Одеси як об'єкта всесвітньої культурної спадщини надає регіону значні конкурентні переваги, відкриває доступ до міжнародних програм охорони культурної спадщини, фінансової допомоги, реставрації, а також сприяє підвищенню міжнародного іміджу.

Транскордонне розташування, близькість до країн Європи, доступ до чорноморських морських маршрутів, наявність морських портів – усе це може бути використане для розвитку міжнародних круїзів, морських маршрутів, культурно-історичних та екологічних програм, що поєднують різні країни Чорноморського регіону.

Водночас, реалізація такого потенціалу повинна базуватися на принципах сталого розвитку, екологічної і соціальної відповідальності, з урахуванням внутрішніх та зовнішніх ризиків, зокрема пов'язаних із кліматичними змінами, сезонністю, навантаженням на інфраструктуру, безпековими викликами, що можуть виникати в умовах змінного геополітичного контексту.

Одеська область – це приклад регіону з унікальним поєднанням природних, географічних, культурних, інфраструктурних ресурсів, які дають змогу сформувати багатовимірний, конкурентоспроможний та стійкий туристичний продукт. Утім, для реалізації цього потенціалу необхідне стратегічне управління, яке передбачає цілісне планування, інтеграцію різних

секторів, інституційну спроможність, екологічну відповідальність, інноваційний підхід та участь громадянського суспільства.

Лише за таких умов регіон може перетворитися на туристичну дестинацію не лише на внутрішньому, а й на міжнародному рівні, яка забезпечить економічне зростання, соціальний розвиток, збереження культурної спадщини та екологічну сталість. У сучасному світі, де конкуренція між туристичними регіонами зростає, подібна стратегічна позиція може стати визначальною для майбутнього добробуту Одеської області та її місця в туристичній географії Європи та світу.

Отже, туризм Одещини у 2025 році є не лише економічною діяльністю, а й інструментом соціальної стійкості та культурної ідентичності. Його майбутнє залежить від здатності інтегрувати безпекові заходи, розвивати альтернативні форми туризму та залучати міжнародну підтримку. Для науковців і практиків це унікальний кейс адаптації туристичної сфери в умовах війни.

Висновки до 2 розділу

1. Одеська область має значний багатофакторний туристичний потенціал, сформований на перетині географічних, природно-ресурсних, культурно-історичних та інфраструктурних компонентів. Виняткове морське розташування, доступ до курортних зон, культурна спадщина та розгалужена транспортна мережа створюють сприятливі передумови для розвитку туризму різних форматів – від рекреаційного до подієвого й екологічного.

2. Туристична інфраструктура регіону є диверсифікованою і включає готелі, бази відпочинку, санаторії, культурні установи та гастрономічні об'єкти, що дозволяє задовольнити потреби як внутрішнього, так і міжнародного туризму. Водночас, нерівномірність просторового розміщення інфраструктури та залежність від сезонності обумовлюють потребу в її структурній модернізації.

3. Культурно-історичний капітал, зокрема включення історичного центру Одеси до Списку світової спадщини ЮНЕСКО, створює високий потенціал для розвитку культурно-пізнавального туризму, однак його повна реалізація потребує активізації охоронних, реставраційних та маркетингових заходів на міжрівневому рівні управління.

4. Туристична діяльність в Одеській області демонструє позитивну динаміку відновлення після кризових періодів, що засвідчують зростання туристичного потоку, доходів та середньої вартості розміщення, проте ці процеси нерівномірні та залежать від безпекової ситуації, доступності інфраструктури та стану сервісу.

5. Значні руйнування, спричинені воєнними діями, суттєво вплинули на туристичні та культурні об'єкти, знизивши доступність деяких територій, пошкодивши інфраструктуру та зменшивши іноземний попит, що зумовлює потребу в довгостроковій програмі реабілітації туристичних ресурсів як частини національної відбудови.

6. Успішний розвиток туристичної галузі Одеської області потребує формування цілісної регіональної стратегії, яка передбачає інституційну взаємодію, інвестиційне стимулювання, цифровізацію, розвиток альтернативних видів туризму (екологічного, культурного, гастрономічного, подієвого), а також комплексне управління ризиками, пов'язаними із безпековими, екологічними та соціальними викликами.

РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ВПРОВАДЖЕННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ

3.1. Концепція розвитку туристичної галузі Одеської області

Після завершення війни Одеська область постає як регіон, що має не лише відновити економічний потенціал, а й сформувати новий образ стійкості та культурної ідентичності. Туризм у цьому контексті стає важливим інструментом відновлення, який поєднує економічні, соціальні та психологічні функції.

Після завершення повномасштабної війни Одеський регіон постане перед необхідністю комплексного відновлення. Серед ключових завдань – реконструкція інфраструктури, підтримка локальних громад, стимулювання економічної активності, забезпечення соціальної стійкості, а також повернення населенню відчуття безпеки, приналежності та гідності. У цьому контексті туризм виступає як дієвий мультидисциплінарний інструмент, здатний одночасно забезпечувати соціальне зцілення, культурну реабілітацію, економічний розвиток та екологічну стабілізацію.

Одеський регіон має унікальне поєднання природного, історичного та мультикультурного потенціалу. Його чорноморське узбережжя, багата етнокультурна спадщина, архітектурна автентика, дельтові екосистеми, а також потужні традиції курортної справи створюють основу для формування сучасної туристичної моделі з високим ступенем адаптивності до післякризових умов.

Місія концепції полягає у формуванні стратегії стійкого розвитку туристичної галузі як механізму економічного, соціального й культурного відродження Одещини. Туризм має перетворитися на інструмент підтримки місцевих громад, інтеграції ветеранів, реабілітації постраждалого населення, збереження спадщини, розвитку малого бізнесу, зміцнення соціальної згуртованості та формування позитивного міжнародного іміджу регіону.

Першим напрямом розвитку є види туризму, які можуть стати основою для нової моделі. Військово-історичний та меморіальний туризм дозволить зберегти пам'ять про події війни та вшанувати героїв, створюючи маршрути пам'яті та музеї. Екотуризм і рекреаційний туризм, у свою чергу, акцентують на відновлених природних ресурсах – пляжах, лиманах, винних маршрутах – і формують образ регіону як простору життя та гармонії. Доповнює їх соціально-реабілітаційний туризм, що спрямований на підтримку ветеранів, переселенців та місцевих громад, поєднуючи відпочинок із психологічною реабілітацією.

Для концепції стратегічного розвитку туризму для Одеської області, можливі види туризму наведено в узагальненій таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Основні складові концепції стратегічного розвитку туризму для Одеської області

Можливі види туризму	Характеристика
Військово-історичний та меморіальний туризм	маршрути пам'яті, музеї та меморіальні комплекси, що зберігають історію оборони регіону та вшановують героїв
Екотуризм та рекреаційний туризм	відновлені пляжі, лимани, природні парки, винні та гастрономічні маршрути, що акцентують на стійкому використанні ресурсів
Соціально-реабілітаційний туризм	програми для ветеранів, переселенців та місцевих громад, які поєднують відпочинок із психологічною підтримкою та культурною інтеграцією

Щоб ці види туризму стали реальністю, потрібні інфраструктурні проєкти, які забезпечать їхню стійкість. Реконструкція та сертифікація «безпечних зон» відпочинку гарантуватиме туристам захищеність та комфорт. Створення культурно-історичних кластерів інтегрує фортеці, музеї та меморіальні об'єкти у єдині маршрути, підсилюючи культурну привабливість регіону. А розвиток транспортної та цифрової інфраструктури забезпечить доступність і сучасність, роблячи Одещину

конкурентоспроможною на міжнародному ринку.

Важливим елементом є також міжнародна підтримка, яка може надати регіону додаткові ресурси та легітимність. Програма Interreg Euro-MED сприятиме розвитку сталого туризму та екологічних проєктів у Чорноморському регіоні, а партнерство з UNWTO допоможе сертифікувати безпечні туристичні зони та просувати імідж Одещини на світовому рівні.

Для систематизації ключових елементів концепції стратегічного розвитку туризму надамо їх у вигляді узагальненої таблиці 3.2.

Таблиця 3.2 – Основні складові концепції стратегічного розвитку туризму для Одеської області

Категорія	Елементи	Опис / Значення
Види туризму	Військово-історичний та меморіальний. Екотуризм та рекреаційний. Соціально-реабілітаційний.	Збереження пам'яті та спадщини; використання природних ресурсів; підтримка ветеранів та переселенців
Інфраструктурні проєкти	Реконструкція та сертифікація «безпечних зон» відпочинку. Створення культурно-історичних кластерів. Розвиток транспортної та цифрової інфраструктури.	Гарантія безпеки туристів; інтеграція культурних об'єктів; забезпечення доступності та сучасності
Міжнародні партнерства	Interreg Euro-MED, UNWTO	Підтримка сталого туризму та екологічних проєктів; сертифікація безпечних зон та міжнародне просування

Ця таблиця узагальнює ключові напрями розвитку та показує, як різні складові концепції взаємодіють між собою для формування іміджу Одеської області як регіону стійкості та відновлення.

Одним із провідних векторів стане відновлювально-оздоровчий туризм,

який передбачає створення мережі санаторно-курортних та реабілітаційних закладів на базі природних ресурсів регіону, зокрема мінеральних вод, лиманів, лікувальних грязей та морського клімату. Така модель зосереджена не лише на оздоровленні, а й на реінтеграції постраждалих від війни осіб – ветеранів, внутрішньо переміщених осіб, сімей загиблих. Її ключовими компонентами є комплексні wellness-програми, психосоціальна підтримка, арт-терапевтичні та цифрово-детоксичні формати, що дозволяють поєднати фізичне відновлення із соціальною реадaptaцією.

Другий напрям – культурно-історичний та ідентичнісний туризм – базується на використанні унікального мультикультурного профілю Одеси. Історичне середовище міста, що включає архітектурні ансамблі XIX століття, музеї, театри, дворики, а також багатий спадок різноманітних етнічних громад, може бути реконцептуалізоване у форматі тематичних маршрутів. Йдеться про розвиток туристичних продуктів, які висвітлюють спадщину єврейської, грецької, болгарської, румунської, вірменської культур, а також сучасного одеського урбанізму. Важливою складовою є створення нових експозицій, присвячених героїзму захисників регіону, процесам його відбудови та збереженню пам'яті.

Третім вектором стане розвиток еко-, природного і дельтового туризму з урахуванням унікальних екосистем дельти Дунаю, лиманів, національних природних парків та прибережних степів. Екологічно орієнтований туризм у Вилковому, Кілії та інших районах Придунав'я повинен передбачати створення плавучих маршрутів, волонтерських ініціатив з екологічного відновлення, *birdwatching*, природоохоронних експедицій. Паралельно з цим варто розвивати агроекотуризм, виноробні маршрути, локальні гастрономічні продукти, що сприятимуть підтримці сільських громад та формуванню туристичної ідентичності на основі збереженого природного середовища.

Таким чином, концепція стратегічного розвитку туризму для Одеської області поєднує різні напрями – від військово-історичного туризму до екологічних та соціальних форматів – і базується на інфраструктурних та

міжнародних проєктах. Вона формує образ регіону як простору стійкості, де туризм стає не лише економічним чинником, а й символом відновлення, підтримки та інтеграції у світову спільноту.

Розроблений комплекс заходів (додаток А) демонструє, що формування позитивного іміджу прифронтових і деокупованих регіонів можливе лише за умови системної, багатовекторної роботи, у центрі якої – безпека, прозорість і довіра. Ключовим результатом стає не створення «красивої картинки», а вибудовування реального, підтверженого діями образу стабільного, відповідального та відкритого до розвитку регіону.

Застосовані інструменти – від інфраструктурних оновлень та аудитів безпеки до маркетингових кампаній, підтримки місцевих громад і міжнародних партнерств – працюють комплексно та взаємно підсилюють одне одного. Вони дозволяють не лише зменшити страхи туристів і потенційних інвесторів, а й створити підґрунтя для довгострокового відновлення, розвитку туризму та економічної стійкості регіону.

Одним із базових інфраструктурних завдань є відновлення морських набережних, пірсів та пляжних зон, з подальшим перетворенням їх на громадські простори, що включають прогулянкові алеї, веломаршрути, зони для спорту, кафе та інші елементи малої інфраструктури. Це дозволить сформувати туристично привабливе середовище з високим рівнем безбар'єрності та безпеки.

Паралельно необхідно створити мережу культурних центрів — «хабів відродження», які об'єднують функції міні-музеїв, освітніх платформ, креативних майстерень, сцен для перформативного мистецтва та простору для креативного бізнесу. Такі центри забезпечать не лише збереження нематеріальної спадщини, а й створення робочих місць, залучення молоді та розвиток місцевої економіки.

Важливим напрямом є розбудова системи smart-мобільності та цифрової навігації, що включає запуск муніципального транспорту, створення електронних туристичних карт, впровадження багатомовних

аудіогідів, цифрових сервісів доповненої реальності для історичних маршрутів. Це підвищить доступність туризму та зменшить логістичні бар'єри для відвідувачів.

Після завершення війни Одеський регіон набуде стратегічної ваги для міжнародних донорів і партнерів, зацікавлених у підтримці відновлення туристичної галузі в Україні. Зокрема, співпраця з Європейським Союзом у межах програм регіонального розвитку (EU4Business, NDICI) створює можливості для фінансування інфраструктурних проєктів, модернізації туристичних об'єктів, розвитку малого підприємництва у сфері гостинності.

Особливу увагу слід приділити співпраці з Програмою розвитку ООН (UNDP), яка має досвід відновлення післякризових територій. Через механізми грантової підтримки можуть бути реалізовані проєкти з розвитку соціальної інфраструктури, формування безпечних туристичних просторів, просування екологічного туризму, створення центрів психосоціальної реабілітації.

Додаткові можливості відкриває залучення ресурсів UNESCO, зокрема в частині реставрації архітектурної спадщини та промоції культурного туризму. Історичний центр Одеси, який вже входить до списку Світової спадщини, потребує інвестицій у відновлення та міжнародне просування, що відповідає стратегічним цілям об'єднаної концепції відновлення.

Загалом, запропоновані заходи формують середовище, у якому регіон сприймається не через загрози минулого, а через можливості майбутнього – як територія з чіткими стандартами безпеки, турботою про гостей, активною громадою та потенціалом для відбудови й зростання.

3.2. Маркетингові підходи до стратегічного розвитку туристичної галузі Одеської області у період повоєнного відновлення

Після повномасштабного вторгнення на територію України туристична галузь зазнала істотних втрат, як матеріального, так і нематеріального

характеру. В умовах повоєнного відновлення актуалізується необхідність не лише фізичної реконструкції інфраструктури, а й стратегічного переосмислення маркетингових підходів до формування привабливого іміджу регіону, підвищення його конкурентоспроможності та довіри з боку потенційних туристів. Одеська область, як один із історично найпотужніших туристичних центрів півдня України, має достатній ресурсний потенціал для реалізації інноваційних маркетингових стратегій, адаптованих до нових безпекових, соціальних та економічних умов.

У сучасному науковому дискурсі маркетинг туризму розглядається як комплексна система дій, спрямованих на виявлення потреб цільових аудиторій, формування туристичного продукту, просування дестинацій, встановлення емоційного зв'язку з туристом та забезпечення сталого розвитку територій. У контексті Одеської області ці завдання мають бути адаптовані до специфіки регіонального розвитку, стану інфраструктури після війни, геополітичних обмежень і нових викликів безпеки.

Маркетингове стратегування у сфері туризму повинно базуватися на принципах реалістичного позиціонування, сегментації цільових аудиторій, цифрової комунікації та брендингу. Враховуючи, що традиційні канали міжнародного туризму значною мірою зруйновані або недоступні, особливої ваги набуває переорієнтація на внутрішній туризм. У цьому контексті важливим завданням є формування позитивного образу Одеської області як безпечного, культурно насиченого та відкритого до відновлення регіону. Цей образ має бути підкріплений як реальними практиками безпеки (протимінна діяльність, чітка логістика, медичне забезпечення), так і інформаційними кампаніями, які акцентують увагу на культурному багатстві, гастрономічній унікальності, етнографічній різноманітності та рекреаційних можливостях.

Сучасна стратегія маркетингу у сфері туризму не може існувати без цифрової трансформації. Інтеграція ІТ-рішень у туристичний маркетинг – мобільні додатки, віртуальні тури, розумні карти, системи онлайн-бронювання, персоналізовані рекомендації – є не лише вимогою часу, а й

конкурентною перевагою. В умовах післявоєнного відновлення такі цифрові інструменти дозволяють оперативно адаптувати туристичний продукт до нових потреб ринку, знижувати транзакційні витрати, а також працювати з новими цільовими групами, зокрема молоддю, внутрішніми переселенцями, волонтерами, іноземними експертами тощо.

Окремого значення набуває регіональний брендинг. Він є не просто візуальною ідентичністю, а системною комунікацією цінностей, унікальності та місії регіону. У випадку Одещини ключовими елементами бренду можуть стати багатокультурність, спадщина портового міста, колорит одеської кухні, історичний центр як об'єкт ЮНЕСКО, а також образ «міста-гумору», який має глибоку символічну ідентифікацію. Брендинг має поєднувати традиційні асоціації з новими сенсами – стійкість, здатність до відновлення, гостинність в умовах випробувань.

Значущим напрямом є розвиток партнерських стратегій. Успішна реалізація маркетингових підходів можлива лише за умови міжсекторальної взаємодії – держави, місцевих органів влади, туристичного бізнесу, громадських організацій, інституцій культурної спадщини та освітнього середовища. Механізми державно-приватного партнерства, створення кластерів, об'єднання навколо спільних проєктів із відновлення та просування територій – усе це сприяє мобілізації ресурсів та формуванню ефективної екосистеми розвитку туризму.

Крім того, маркетингові підходи мають враховувати зміни в туристичній поведінці споживачів. Війна трансформувала запити потенційних туристів – зросло значення безпеки, соціальної відповідальності, екологічності, автентичності та локального досвіду. Туристи дедалі більше орієнтуються на дестинації, які демонструють не лише цікавість, але й етичність, підтримку місцевих спільнот, сталий розвиток. Тому маркетингова стратегія Одеської області має включати елементи соціального маркетингу, фокус на підтримку локальних ініціатив, відновлення культурної спадщини, збереження довкілля.

Окремим аспектом виступає кризова комунікація та репутаційне управління. За умов війни, а також постійної інформаційної напруги, ключовим завданням є своєчасне інформування туристів, спростування дезінформації, відкритість до зворотного зв'язку. Створення платформ довіри – інформаційних центрів, чат-ботів, «гарячих ліній» для туристів – формує не лише безпековий комфорт, але й позитивне ставлення до дестинації.

Успішна реалізація маркетингових підходів у період повоєнного відновлення також має ґрунтуватися на постійному моніторингу ефективності. Необхідне впровадження систем аналітики, збору даних щодо поведінки туристів, відгуків, економічної віддачі, соціального впливу. Це дозволяє не лише коригувати стратегії, але й забезпечувати адаптивність регіональної туристичної політики до змін у внутрішньому та міжнародному середовищі.

Розробка рекламної кампанії для внутрішнього туризму в Одеській області, яка є прифронтовим регіоном, вимагає дотримання особливо чутливого балансу між безпековими викликами, соціальною відповідальністю та потребами стратегічного відновлення регіональної туристичної індустрії. Така кампанія не може бути обмеженою лише традиційними підходами до просування туристичних продуктів, а має ґрунтуватися на глибокому розумінні поточних суспільних настроїв, емоційного контексту воєнного часу, а також на виваженій інформаційній політиці.

Рекламна стратегія в такому регіоні повинна бути побудована навколо ідеї стійкості, підтримки місцевих спільнот, культурного відродження та солідарності. В умовах війни акценти туристичних комунікацій зсуваються від розважального або споживацького тону до етичного, просвітницького й патріотичного. Кампанія повинна підкреслювати безпечні маршрути та зони, уникаючи маніпулятивного уявлення про «нормальність» ситуації, а натомість пропонувати туристу бути співучасником процесу відновлення — через

участь у культурних ініціативах, відвідування локальних фестивалів, підтримку малого бізнесу, знайомство з регіональною спадщиною, яка зберігається навіть попри виклики війни.

Одним з центральних меседжів рекламної кампанії має стати концепт «подорожі зі змістом», що поєднує емоційний туризм, пізнання локальної культури та історії, а також підтримку економіки регіону. Це дозволяє створити додану вартість для внутрішнього туриста – відчуття участі в значущих соціальних процесах. Водночас, важливо дотримуватися комунікаційної етики: не можна рекламувати туристичні послуги у зонах, де відсутні мінімальні стандарти безпеки, або там, де військова інфраструктура чи реальна загроза обстрілів роблять туризм неможливим чи безвідповідальним.

Цифрові канали комунікації мають стати провідними інструментами реалізації рекламної кампанії. Соціальні мережі, локальні онлайн-медіа, таргетингова реклама на туристичних платформах дозволяють оперативно адаптувати повідомлення до конкретних груп – молоді, родин з дітьми, внутрішньо переміщених осіб, освітян, культурних ініціатив. Позитивні приклади – короткі відеоісторії про відновлені об'єкти, репортажі з локальних фестивалів, інтерв'ю з підприємцями, які продовжують працювати в регіоні, візуальний контент про природні ландшафти та міське середовище, що зберегло свою привабливість.

У фокусі рекламної кампанії повинні бути культурно-пізнавальні маршрути, гастрономічний туризм, екоактивності, волонтерські тури, а також маршрути, що розкривають історичну спадщину регіону. Особливу увагу варто приділити культурним подіям, які можуть виступати каталізаторами внутрішнього туризму, зокрема – фестивалям, виставкам, подіям пам'яті, презентаціям локальних брендів. Окрема частина реклами має акцентувати на регіональній кухні, креативних індустріях, арт-об'єктах, що з'явилися в умовах війни як форма символічного спротиву.

Для посилення ефективності кампанії доцільно залучати локальних

лідерів думок, культурних діячів, відомих волонтерів або представників громадянського суспільства. Їхня участь підвищує довіру до меседжів і створює автентичний зв'язок із потенційною аудиторією. Крім того, в умовах зниженого рівня довіри до формальних інституцій, саме особистісна комунікація, відгуки, «живі історії» туристів, що відвідали регіон, можуть стати найпереконливішими аргументами на користь поїздки.

Нарешті, рекламна кампанія має бути інтегрованою у загальнодержавну туристичну політику. Її ефективність значною мірою залежить від координації з Міністерством культури та інформаційної політики України, регіональними департаментами туризму, ініціативами з відбудови, міжнародними проєктами підтримки культурної спадщини та сталого розвитку. Така синергія дозволяє посилити ефект кампанії та забезпечити її сталість.

У підсумку, рекламна кампанія для розвитку внутрішнього туризму в Одеській області має не лише інформативну та промоційну функцію, але й стратегічну: вона виступає інструментом відновлення регіональної ідентичності, стимулювання економіки, формування довіри до території, трансформації кризи у точку зростання через нові смисли, практики і форми співучасті громадян у житті країни.

Нище наведено п'ять можливих меседжів рекламної кампанії для внутрішнього туризму в Одеській області як прифронтовому регіону станом на 2025 рік. Вони враховують етичність, безпеку та реалістичність комунікацій, а саме:

1. «Відкрий Одещину заново: культура, історія та смак життя навіть у часи випробувань» – акцент на культурній спадщині, гастрономії та винному туризмі, без ризикованих обіцянок щодо пляжного відпочинку.
2. «Туризм як сила стійкості: подорожуй Україною, підтримуй регіони, що тримаються» – меседж про соціальну місію туризму, який допомагає економіці та людям у прифронтових територіях.
3. «Історія, що надихає: фортеці, музеї та маршрути пам'яті в серці

Одещини» – розвиток військово-історичного та культурного туризму, який етично підкреслює спадщину та пам'ять.

4. «Безпечні маршрути – живі традиції: гастрономічні фестивалі та екотуризм у лиманах» – акцент на безпечних альтернативах (екотуризм, гастрономія), що не суперечать реаліям прифронтового регіону.

5.«Подорожуй відповідально: підтримай місцевий бізнес і відчуй справжню Одещину» – меседж про етичність і солідарність, який мотивує українців відвідувати регіон, допомагаючи громадам.

Як результат, із запропонованих можливих меседжів, можна стверджувати, що усі ці меседжі побудовані на принципах реалістичності та етичності: вони не обіцяють небезпечного відпочинку на замінованих пляжах, а натомість пропонують культурні, гастрономічні та екологічні формати туризму. Така комунікація відповідає сучасним трендам туризму стійкості, де подорож стає не лише відпочинком, а й формою підтримки регіону, його економіки та культурної ідентичності.

Прифронтові та деокуповані регіони часто сприймаються туристами як небезпечні, навіть після стабілізації ситуації. Це впливає на туристичний попит, інвестиції та розвиток громад.

Формування іміджу безпеки та надійності стає ключовим завданням для Одещини, яка має значний потенціал у сфері культури, екології та гастрономії.

Першим напрямом є інфраструктурні та безпекові заходи, що включають створення сертифікованих «зелених зон» відпочинку, маркування безпечних маршрутів та впровадження системи відеоспостереження. Це дозволяє туристам відчувати реальну захищеність і формує довіру до регіону.

Другим блоком виступають комунікаційні та іміджеві заходи. Важливо не лише гарантувати безпеку, а й правильно її комунікувати: запуск інформаційної кампанії «Одещина – безпечний простір для відпочинку», створення офіційного порталу з актуальними даними та активна присутність у соціальних мережах. Це допомагає змінити сприйняття регіону з

«ризикового» на «стійкий».

Третім елементом є міжнародна та міжрегіональна співпраця. Участь у програмах Interreg та Euro-MED, проведення спільних культурних фестивалів із сусідніми країнами Чорноморського регіону та залучення міжнародних експертів для аудиту безпеки створюють додатковий рівень довіри та відкривають шлях до інвестицій.

Не менш важливими є соціальні та освітні заходи, які підкреслюють соціальну функцію туризму. Програми «Туризм як реабілітація» для ветеранів та переселенців, освітні курси для місцевого бізнесу та залучення студентів до промоції регіону формують нову культуру відповідального туризму.

Завершує комплекс інноваційний блок, що включає VR/AR-тури, мобільні додатки для моніторингу безпеки та цифрові паспорти безпеки для туристичних об'єктів. Це демонструє сучасність і технологічну готовність регіону до викликів.

Як бачимо, формування іміджу безпеки та надійності прифронтових регіонів, таких як Одеський регіон, вимагає синергії інфраструктурних, комунікаційних та соціальних заходів. Туризм тут не може будуватися лише на класичному відпочинку – він має трансформуватися у туризм стійкості, де кожна подорож стає актом підтримки регіону. Такий підхід дозволяє перетворити регіон із «прифронтового» на «регіон стійкості», де туризм стає не лише економічним чинником, а й символом відновлення та довіри.

Ключовим є прозора комунікація: туристи повинні отримувати достовірну інформацію про безпеку, бачити реальні приклади стабільності та відчувати, що їхня присутність сприяє розвитку громад. Інтеграція з європейськими програмами та використання цифрових технологій дозволяють підняти імідж регіону на міжнародному рівні.

Щоб систематизувати ключові напрями комунікації та зробити їх практично застосовними, подамо їх у вигляді матриці стратегічних комунікацій (див. табл. 3.3).

Таблиця 3.3 – Матриця стратегічних комунікацій Одеської області

Цільова аудиторія	Ключові меседжі	Канали просування	Очікуваний ефект
Внутрішні туристи (мешканці України)	«Одещина – простір безпечного відпочинку та культурної стійкості»	Соцмережі, телебачення, національні ЗМІ, туристичні портали	Зростання внутрішнього турпотoku, формування довіри
Місцеві громади та бізнес	«Туризм як підтримка економіки та соціальної реабілітації»	Освітні програми, бізнес-форуми, локальні медіа	Підвищення залученості бізнесу, розвиток локальних ініціатив
Міжнародні партнери та інвестори	«Одещина – регіон стійкості та європейської інтеграції»	Міжнародні конференції, програми Interreg, Euro-MED, дипломатичні канали	Залучення інвестицій, міжнародна сертифікація безпеки
Молодь та студенти	«Туризм як можливість розвитку та волонтерства»	TikTok, Instagram, університетські програми, молодіжні фестивалі	Формування нової культури відповідального туризму
Ветерани та переселенці	«Туризм як шлях до психологічної підтримки та відновлення»	Соціальні проєкти, реабілітаційні програми, партнерство з НГО	Підтримка соціальної стійкості, інтеграція у громади

Як видно з матриці, стратегічні комунікації охоплюють різні цільові аудиторії, кожна з яких потребує власного меседжу та каналу поширення. Це дозволяє не лише формувати позитивний імідж регіону, а й забезпечувати його багатовимірну підтримку – від внутрішніх туристів до міжнародних партнерів.

Підсумовуючи проведений аналіз визначимо, що формування іміджу безпеки та надійності Одеської області можливе лише через комплексний підхід, де комунікація стає ключовим інструментом. Завдяки чітким

меседжам, адаптованим до різних аудиторій, та використанню сучасних каналів просування, регіон може позиціонувати себе як «регіон стійкості», що поєднує безпеку, культурну спадщину та соціальну підтримку.

Маркетингові підходи до стратегічного розвитку туристичної галузі Одеської області у період повоєнного відновлення мають бути комплексними, гнучкими, орієнтованими як на швидкий ефект (запуск внутрішніх потоків), так і на довгострокову перспективу (відновлення міжнародної довіри). Інтеграція брендингу, цифрових технологій, соціальної відповідальності та інституційного партнерства дозволяє сформувати нову модель туристичного розвитку, що ґрунтується на стійкості, креативності та інклюзивності. У підсумку, саме маркетинг як стратегічна функція виступає важелем формування оновленої туристичної ідентичності регіону в умовах післявоєнного відновлення.

Таким чином, Одеська область може позиціонувати себе як «регіон безпеки та стійкості», де туризм стає не лише економічним чинником, а й символом відновлення та надійності.

Висновки до 3 розділу

1. У повоєнний період маркетингові стратегії у сфері туризму Одеської області мають формуватися на основі принципів етичної комунікації, соціальної відповідальності та репутаційної стійкості. Ефективна стратегія просування дестинації повинна враховувати специфіку регіону як прифронтової території, поєднуючи інформування про безпечні зони з популяризацією культурної спадщини, локальних ініціатив та потенціалу для реабілітаційного туризму.

2. Переорієнтація маркетингової діяльності на внутрішній туризм є пріоритетною умовою для швидкого відновлення туристичної сфери регіону. Основною метою комунікаційних кампаній має стати формування позитивного іміджу Одещини як простору стійкості, де туризм виконує не

лише рекреаційні, а й соціальні функції – підтримку економіки громад, збереження спадщини та інтеграцію постраждалих груп населення.

3. Цифрова трансформація маркетингу туристичних послуг стає ключовим інструментом підвищення конкурентоспроможності регіону. Використання мобільних додатків, інтерактивних карт, AR/VR-технологій, платформ онлайн-бронювання та систем цифрового брендингу дозволяє адаптувати пропозиції до нових поведінкових моделей туристів і забезпечити інклюзивність, гнучкість та оперативність комунікації.

4. Маркетинг стійкого туризму в регіоні має інтегрувати багаторівневу систему стратегічних партнерств: міжсекторальну (влада–бізнес–громади), міжрегіональну (співпраця з іншими регіонами України) та міжнародну (програми Interreg, UNWTO, UNESCO). Така координація створює передумови для залучення інвестицій, підвищення довіри з боку туристів та інституціоналізації маркетингових підходів.

5. Ключовою умовою ефективного маркетингового управління туристичною галуззю є поєднання гнучких інструментів комунікації з постійним моніторингом та аналітикою. Впровадження систем зворотного зв'язку, відстеження туристичних потоків, цифрової оцінки поведінкових патернів споживачів дає змогу оперативно адаптувати стратегії до мінливих умов середовища та забезпечити сталість маркетингових рішень у довгостроковій перспективі.

ВИСНОВКИ

У результаті комплексного дослідження, присвяченого стратегічному розвитку туристичної галузі Одеської області в умовах повоєнного відновлення, було з'ясовано, що туризм в сучасному контексті перетворюється на мультифункціональний інструмент відбудови територій, що постраждали від війни, та має потенціал стати каталізатором соціально-економічної трансформації регіонів. Отримані теоретичні, аналітичні та прикладні результати дозволяють сформулювати низку узагальнених висновків, які відображають ключові напрями, тенденції та завдання розвитку туризму в Одеській області як прифронтового регіону.

В ході аналізу теоретичних основ стратегічного планування у сфері туризму встановлено, що сучасні парадигми управління галуззю орієнтовані на системний, міждисциплінарний та інституційно узгоджений підхід. Туризм більше не сприймається як периферійна галузь, натомість він інтегрується у національні та регіональні стратегії сталого розвитку, культурної політики, економічного зростання та соціальної інклюзії. Визначено, що ефективне стратегування має враховувати не лише ринкові, а й безпекові, екологічні, соціальні та гуманітарні фактори, особливо в умовах післякризового відновлення.

Результати аналізу туристичного потенціалу Одеської області засвідчили наявність значного багатокomпонентного ресурсу, що охоплює природні (морське узбережжя, лимани, національні парки), культурно-історичні (архітектурна спадщина, етнокультурне розмаїття), гастрономічні та інфраструктурні активи. Водночас, зруйнованість об'єктів туризму, ризики безпеки та інформаційно-комунікаційні бар'єри істотно знижують здатність галузі до швидкого відновлення. Це вимагає розробки спеціалізованих програм реабілітації туристичних ресурсів, розвитку альтернативних форматів туризму (меморіального, соціально-реабілітаційного, еко- та агротуризму) та реалізації кластерної моделі просторового розвитку.

Особливу увагу приділено ролі маркетингових підходів у забезпеченні стратегічного розвитку туризму. Встановлено, що саме маркетинг здатен формувати нову репутаційну рамку регіону, який асоціюється не лише з війною, але й з потенціалом до відновлення, культурного різноманіття та стійкості. Запропоновано концепцію етичної, соціально орієнтованої та цифрово трансформованої маркетингової стратегії, що має базуватися на принципах безпечного позиціонування, інклюзивності, підтримки місцевих громад та прозорі комунікації з туристами. Значну увагу приділено розробці рекламної кампанії для внутрішнього туризму, яка поєднує інструменти цифрового маркетингу з гуманітарними смислами – подорожі як солідарність, відпочинок як реабілітація, туризм як акт відновлення.

Доведено, що стратегічний розвиток туристичної галузі в умовах повоєнної трансформації потребує нової інституційної моделі, яка включає міжрівневу координацію зусиль органів влади, місцевих громад, бізнесу, міжнародних партнерів та громадянського суспільства. Запропоновано підходи до побудови маркетингової екосистеми регіону, яка функціонує як відкритий простір співпраці та комунікації між усіма зацікавленими сторонами.

У роботі обґрунтовано важливість інтеграції Одеської області до міжнародних програм з відновлення туризму, культурної дипломатії, екоорієнтованого розвитку та безпечного просторового планування. Співпраця з організаціями UNDP, UNESCO, Interreg, UNWTO відкриває можливості не лише для фінансування, а й для сертифікації безпечних територій, просування регіону на міжнародних ринках та формування позитивного глобального іміджу.

Загалом, результати дослідження підтверджують, що туризм в умовах повоєнного періоду не є виключно економічною категорією. Він стає інструментом гуманітарного відновлення, механізмом формування культурної суб'єктності регіону, каналом реінтеграції постраждалих громад, а також платформою для креативного підприємництва та нових форм

соціальної взаємодії. Одеська область, попри складний безпековий контекст, має реальні передумови для реалізації інноваційної моделі туристичного розвитку, яка спирається на принципи стійкості, соціальної відповідальності, цифрової гнучкості та інтеркультурного діалогу.

ПЕРЕЛІК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Aiginger K. A Framework for Evaluating the Dynamic Competitiveness of Countries. *Structural Change and Economic Dynamics*. 1998. № 9. P. 159–188.
2. Almakaty S. Tourism Development and Management in Saudi Arabia under Vision 2030 : Strategic approaches. *Preprints*. 2025. URL : <https://www.preprints.org/manuscript/202501.1464> (дата звернення: 04.11.2025).
3. Baggio R., Cooper C. Knowledge transfer in a tourism destination: the effects of a network structure. *Tourism and Hospitality Research*. 2009. URL : <https://arxiv.org/abs/0905.2734> (дата звернення: 04.11.2025).
4. Balkytė A., Tvaronavičienė M. Perception of Competitiveness in the Context of Sustainable Development : Facets of «Sustainable Competitiveness». *Journal of Business Economics and Management*. 2010. Vol. 11 (2). P. 341–365.
5. Best M. *The New Competition*. Cambridge, Mass : Harvard University Press. 1990.
6. Best M. *The New Competitive Advantage: The Renewal of American Industry*. Oxford : Oxford University Press. 2001.
7. Bezkhlibna A., Rybakov V. Strategic development of the tourism sector of the Odessa region in a transformational environment. *Світові досягнення і сучасні тенденції розвитку туризму та готельно-ресторанного господарства* : матеріали IV Міжнародної науково-практичної конференції, м. Запоріжжя, 11 – 12 листопада 2025р. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка». 2025. С. 40 – 42.
8. Burkynskyi B. V., Goryachuk O., Laiko V., Lisyuk N., Shlafman O., Bondarenko O. Analyzing and Strategizing the Development of Entrepreneurial Activity Based on the Principles of Increasing Productivity. *Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego*. Is. 3. P. 109–125. URL: <https://czasopisma.uni.lodz.pl/CER/article/view/10756/10394> (дата звернення: 26.10.2025).

9. But T., Mamotenko D., Lnenicka L., Pulina T., Židová V. A Conceptual Model for Creating Smart Cities in Czechia Based on Smart Specialization. *Scientific Papers of the University of Pardubice, Series D*. 2023. Vol. 31 (2). P. 1736. URL : <https://doi.org/10.46585/sp31021736> (дата звернення: 16.10.2025).
10. Camagni R. On the Concept of Territorial Competitiveness: Sound or Misleading? *Urban Studies*. 2002. № 39. P. 2395–2411.
11. Cellini R., Soci A. Pop Competitiveness. *Banca Nazionale del Lavoro, Quarterly Review*. LV. 2002. № 220. P. 71–101.
12. Chitea M. A. Evaluation of territorial competitiveness. Case study : South-East region and Tulcea country. *Scientific Papers Series Management, Economic Engineering in Agriculture and Rural Development*. 2016. Vol. 16(1).
13. Darvidou K. International competitiveness of the tourism sector during post-pandemic recovery: Evidence from Greece. *Eastern Journal of European Economics*. 2024. URL : <https://jeej.wunu.edu.ua/index.php/enjee/article/view/1746> (дата звернення: 04.11.2025).
14. Doel M., Hubbard P. Taking World Cities Literally : Marketing the City in a Global Space of Flows. *City*. 2002. № 6(3). P. 351–368.
15. Dwyer L., Forsyth P. *International Handbook on the Economics of Tourism*. Cheltenham : Edward Elgar Publishing. 2006. 528 p.
16. Grilo I., Koopman G. J. Productivity and microeconomic reforms: strengthening EU competitiveness. *Journal of Industry, Competition and Trade*. 2006. 6(2). P. 67–84.
17. Hatzichronoglou T. Globalization and Competitiveness : Relevant Indicators. *OECD Science, Technology and Industry Working Papers*. 1996. № 5. P. 3–62.
18. International Labour Organization. *Tourism Statistics and Indicators*. Geneva: ILO. 2023. 104 p.

19. Khelashvili I. Exploring the Tourism Competitiveness of a Destination: A Case Study of Georgia. *Sustainability*. 2025. Vol. 17(8), 3342. URL : <https://www.mdpi.com/2071-1050/17/8/3342> (дата звернення: 04.11.2025).
20. Kitson M., Martin R., Tyler P. Regional Competitiveness: An Elusive yet Key Concept? *Regional Studies*. 2004. Vol. 38 (9). P. 991–999.
21. Kovačević N. D., et al. Applying destination competitiveness model to strategic tourism development in a small region : The case of South Banat, Serbia. *Tourism Management Perspectives*. 2018. URL : <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S2212571X17300276> (дата звернення: 04.11.2025).
22. Markusen A. Sticky Places in Slippery Space : A Typology of Industrial Districts. *Economic Geography*. 1996. № 72 (3). P. 293–313.
23. Moreno-Izquierdo L. et al. Competitiveness, sustainability, and development in tourism. *Tourism Geographies*. 2024. URL : <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/19407963.2024.2332620> (дата звернення: 04.11.2025).
24. OECD. *Tourism Trends and Policies*. Paris : OECD Publishing. 2016. 336 p.
25. OECD. *Tourism Trends and Policies 2020*. URL : <https://www.oecd.org/cfe/tourism/oecd-tourism-trends-and-policies.htm> (дата звернення: 26.10.2025).
26. Odinkova T. Tourism cluster as a form of innovation activity. *EES Journal*. 2019. URL : <https://ees-journal.com/index.php/journal/article/view/98> (дата звернення: 04.11.2025).
27. Paas T. Evaluating the competitiveness of the countries in the Baltic Sea region. *Modelling the Economies of the Baltic Sea Regions*. Tartu. 2004. P. 19–54.
28. Pavluković V., et al. Tourism destination competitiveness: An application model for lesser-known regions. *Journal of Destination Marketing &*

- Management*. 2024. URL : <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/13567667241261396> (дата звернення: 04.11.2025).
29. Peneder M. A. sectoral taxonomy of educational intensity. *Empirica*. 2007. № 34 (3). P. 189–212.
30. Ritchie J.R., Crouch G.I. *The Competitive Destination: A Sustainable Tourism Perspective*. Wallingford : CABI Publishing. 2003. 272 p.
31. Rodríguez-Pose A. Social conditions and economic performance : The bond between social structure and regional growth in Western Europe. *International Journal of Urban and Regional Research*. 1998. Vol. 22. P. 443–459.
32. Skokan K. *Konkurenceschopnost, inovace a klastry v regionálním rozvoji*. Ostrava : Repronis. 2004. 159 p.
33. Smith A. *An Inquiry into the Nature and Causes of the Wealth of Nations*. URL : <https://audiobookstore.com/audiobooks/the-wealth-of-nations.aspx> (дата звернення: 16.10.2025).
34. UNWTO. *International Tourism Highlights*. 2022. URL : <https://www.unwto.org/international-tourism-highlights> (дата звернення: 13.10.2025).
35. World Economic Forum. *Travel & Tourism Development Index 2023*. URL : <https://www.weforum.org/reports/travel-and-tourism-development-index-2023> (дата звернення: 16.10.2025).
36. World Tourism Organization (UNWTO). *Tourism and COVID-19: Impact and Response*. UNWTO. 2020. 45 p.
37. Wang W., Wang S.-Q., Li Y.-S., Feng C. Assessing the sustainability and competitiveness of tourism economies in China's Chengdu-Chongqing metropolitan area. *Environmental Science and Pollution Research*. 2022. Vol. 29. P. 66960–66978. URL : <https://link.springer.com/article/10.1007/s11356-022-20436-2> (дата звернення: 04.11.2025).

38. Zadoya V.O. Strategic management in tourism: key aspects. *Strategic Management in Tourism: Key Aspects*. 2023. URL : https://www.researchgate.net/publication/371817479_STRATEGIC_MANAGEMENT_IN_TOURISM_KEY_ASPECTS (дата звернення: 04.11.2025).
39. Андрусяк Н. О. Інституційні елементи конкурентоспроможності регіонів. *Ефективна економіка*. 2019. № 8. URL : http://www.economy.nauka.com.ua/pdf/8_2019/47.pdf (дата звернення: 26.11.2025).
40. Белікова М.В. Сучасні виклики для туристичних агентств: цифровий маркетинг, діловодство, електронні документи та додатки. *Туристичний та готельно-ресторанний бізнес у період кризового стану* : матеріали Міжнар. наук.-практ. конф., м. Черкаси, 17–18 трав. 2023 р., Черкаси : ЧДТУ, 2023. С. 30–46.
41. Белікова М.В., Зацепіна Н.О. Наслідки впливу пандемії коронавірусу на розвиток туризму в Україні. *Інноваційний розвиток туризму* : монографія. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2024. С. 49–69.
42. Белікова М.В., Зайцева В.М. Перспективи розвитку історико-культурних заповідників України в туристичній сфері : монографія. LAP LAMBERT Academic Publishing, 2018. 152 с.
43. Белікова М.В., Безхлібна А.П., Голотін Є.М. Діловодство в туризмі та стандарти: порівняльний аналіз чотирьохзіркових українських та турецьких готелів. *Східна Європа: Економіка, бізнес та управління*. 2021. Вип. 2 (29). С. 43–49.
44. Безхлібна А.П. Конкурентоспроможність відновлювальної екосистеми приморських регіонів в післявоєнних умовах. Науковий погляд: економіка та управління. 2023. № 1 (81). С. 121-127.
45. Безхлібна А.П. Стратегія розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні. *Інноваційний розвиток туризму* : монографія. Запоріжжя : НУ «Запорізька політехніка», 2024. С. 190–201.

46. Безхлібна А.П., Касьянова К.О. Вплив війни на туристичну галузь в Україні. *Маркетингові та організаційні механізми повоєнного розвитку галузі гостинності та туризму України* : матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф., 26–27 листопада 2024 р. Харків : НТУ «ХП», 2024. С. 409–412.

47. Безхлібна А.П., Тесля В.Ф. Особливості організації туристичного бізнесу в сучасних умовах в Україні. *Маркетингові та організаційні механізми повоєнного розвитку галузі гостинності та туризму України* : матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф., 26–27 листопада 2024 р. Харків : НТУ «ХП», 2024. С. 71–74.

48. Екологоорієнтовані підходи відновлення техногенно забруднених територій і створення сталих екосистем: колективна монографія / за ред. Т. О. Чайки. Полтава : ПП «Астрыя», 2022. 452 с.

49. Ліптуга І. Туризм в Одесі 2025: зростання зборів на 25% та нові пляжі. *Межа*. URL : <https://mezha.net/ua/bukvy/odessa-tourism-booms-in-2025-with-25-increase-in-fees> (дата звернення: 15.10.2025).

50. Лупашко А. Прогноз на кращі часи: Коли і як може відновитися туристична галузь в Україні. *Ribas Hotels Group*. URL : <https://ribashotelsgroup.ua/blog/prognoz-na-luchshie-vremena-kogda-i-kak-mozhet-vosstanovitysya-turisticheskaya-otrasly-v-ukrain> (дата звернення: 14.11.2025).

51. Маркусенко О. П. Сучасні конкурентні переваги конкурентоспроможності регіону. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2016. Вип. № 10. С. 609–613.

52. Національна туристична організація України (NTO.UA). Аналітика та статистика туристичного сектору України. URL : https://nto.ua/nsts_analytics_ua.html (дата звернення: 16.11.2025).

53. Одеса. Туристичний путівник Вікімандри. URL : <https://uk.wikivoyage.org/wiki/Одеса> (дата звернення: 26.11.2025).

54. Одеська обласна державна адміністрація. URL : <https://oda.od.gov.ua/ua> (дата звернення: 12.11.2025).
55. Оболенцева Л. В. Складові управління конкурентоспроможністю промислових комплексів регіонів. *Моделювання регіональної економіки*. 2017. № 2 (30). С. 407–416.
56. Пацюк В. Перспективи розвитку сільського туризму у прифронтових громадах України. *Економіка та суспільство*. URL : <https://www.academia.edu/122850317> (дата звернення: 26.11.2025).
57. Polyezhaev Yu., Koval V., Bezkhlibna A. Communicative competences in enhancing of regional competitiveness in the labour market. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2018. Vol. 4(5). P. 105–113. URL : <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2018-4-5-105-113> (дата звернення: 26.11.2025).
58. Полякова Ю. В. Циклічність інноваційної діяльності та конкурентоспроможність: макро- і мезорівень. *Економіка та суспільство*. 2018. № 15. С. 555–560.
59. Співак С. М., Королюк Т. М., Мазуренок О. Р. Фактори підвищення конкурентоспроможності об'єднаних територіальних громад. *Галицький економічний вісник*. 2019. № 6. С. 22–29.
60. Тульчинська С. О. Напрями підвищення конкурентоспроможності промислових комплексів регіонів України. *Бізнес Інформ*. 2018. № 12. С. 194–198.

ДОДАТКИ

Додаток А

Комплекс заходів для формування позитивного іміджу безпечного та надійного регіону

1. РЕАЛЬНІ ЗАХОДИ БЕЗПЕКИ ТА ЇХ ВИДИМА КОМУНІКАЦІЯ	2. КОМУНІКАЦІЙНА СТРАТЕГІЯ «ЧЕСНО, ВІДКРИТО, ПО-ЛЮДСЬКИ»
<ul style="list-style-type: none"> – Аудит безпеки туристичних локацій у співпраці з ДСНС та військовими адміністраціями. – Офіційні позначки «Перевірено / Безпечно» для маршрутів, музеїв, готелів, культурних центрів. – Наявність укриттів і зрозумілих планів евакуації на кожному об'єкті. – Навчання персоналу: перша допомога, протоколи поведінки під час тривоги. – Публікація регулярних звітів про стан безпеки: прозора інформація зменшує тривожність. 	<ul style="list-style-type: none"> – Правда, але збалансована комунікація: говорити про реальність без драматизації або замовчування. – Створення єдиного інформаційного порталу регіону з актуальними безпековими оновленнями та рекомендаціями для туристів. – Партнерство зі ЗМІ, тревел-блогерами та журналістами, які можуть показати регіон об'єктивно. – Публікація історій людей, які відбудовують життя, – сильні особисті історії формують довіру.
3. РОЗВИТОК БЕЗПЕЧНИХ ВИДІВ ТУРИЗМУ	4. МАРКЕТИНГ ТА БРЕНДИНГ РЕГІОНУ
<ul style="list-style-type: none"> – Гастрономічні маршрути, фестивалі локальних продуктів, майстер-класи від ремісників. – Екотуризм і подорожі малими громадами, подалі від потенційних ризиків. – Культурний туризм: інтерпретаційні центри, мистецькі резиденції, камерні події. – Волонтерські тури нового формату (без ризикованих зон): допомога громадам, участь у відновленні простих об'єктів. 	<ul style="list-style-type: none"> – Позиціонування через стійкість, культуру, відновлення, а не через близькість до бойових дій. – Створення сучасної айдентики регіону (логотип, кольори, меседжі, фото-стиль). – Запуск позитивних інформаційних кампаній: <ul style="list-style-type: none"> «Регіон, який творить майбутнє» «Місце, де оживає культура» «Тут відновлюється життя» – Промоційні тури для медіа, інвесторів, внутрішніх туристів з контролем безпеки.

<p>5. ВІДНОВЛЕННЯ ТА РОЗВИТОК ІНФРАСТРУКТУРИ</p>	<p>6. СПІВПРАЦЯ МІЖНАРОДНИМИ НАЦІОНАЛЬНИМИ ІНСТИТУЦІЯМИ</p> <p style="text-align: right;">3 ТА</p>
<ul style="list-style-type: none"> – Пріоритетна реконструкція туристичних об'єктів, які швидко дадуть ефект. – Модернізація транспортних маршрутів і навігації, зрозумілі покажчики, карти. – Створення комфортних сервісів: кафе, вело-станції, облаштовані пішохідні маршрути. – Інвестиції в цифрову інфраструктуру: електронні карти, VR-тури, мобільні додатки для навігації. 	<ul style="list-style-type: none"> – Залучення грантів для розвитку туризму та реставрації культурних об'єктів. – Партнерство з європейськими туристичними мережами для впровадження стандартів безпеки. – Участь у міжнародних виставках і форумах, щоб працювати над репутацією регіону.
<p>7. ФОРМУВАННЯ ДОВІРИ ЧЕРЕЗ ЛЮДЯНІСТЬ І ПРОЗОРИСТЬ</p>	<p>8. ПОДІЇ ТА ПРОЄКТИ, ЩО ФОРМУЮТЬ «ВІДЧУТТЯ БЕЗПЕКИ»</p>
<ul style="list-style-type: none"> – Обличчя регіону – його люди: місцеві підприємці, митці, волонтери, гіді. – Документальні історії про відбудову й культурні ініціативи, які показують реальний прогрес. – Постійний діалог із туристами: канали зворотного зв'язку, відповіді на питання, система відгуків. – Залучення громад до розробки туристичних продуктів – це зміцнює автентичність і довіру. 	<ul style="list-style-type: none"> – Культурні фестивалі, які проходять у перевірених локаціях. – Тематичні події про культуру регіону, ремесла, гастрономію. – Освітні форуми та резиденції, які залучають інтелектуальну аудиторію. – Міжнародні спільні проєкти, що підкреслюють відкритість і стабільність.