

DOI: 10.15276/EJ.02.2024.13  
DOI: 10.5281/zenodo.13623933  
UDC: 351.85:338.48(477)  
JEL: H83, L83, O21, R58

## АНАЛІЗ ЕКОНОМІЧНОГО ВПЛИВУ РЕГІОНАЛЬНОГО ТУРИЗМУ ТА РЕКРЕАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ В УКРАЇНІ

### ANALYSIS OF THE ECONOMIC IMPACT OF REGIONAL TOURISM AND RECREATION POTENTIAL IN UKRAINE

Alla A. Balan, PhD in Economics, Associate Professor  
Odesa Polytechnic National University, Odesa, Ukraine  
ORCID: 0000-0002-2017-8813  
Email: a.a.balan@op.edu

Denis Savchenko  
Odesa Polytechnic National University, Odesa, Ukraine  
ORCID: 0000-0001-9058-4289  
Email: den.savch.3710@gmail.com

Vadim Savchenko  
Odesa Polytechnic National University, Odesa, Ukraine  
ORCID: 0009-0003-5589-3328  
Email: vatscoms@gmail.com

Received 25.05.2024

*Балан А.А., Савченко Д., Савченко В. Аналіз економічного впливу регіонального туризму та рекреаційного потенціалу в Україні. Оглядова стаття.*

Стаття призначена аналізу економічного стану територіальних громад та їх рекреаційного потенціалу, виявлення проблем економічного розвитку. Основними проблемами є застарілість методів регулювання, недостатня координація між різними рівнями влади та відсутність ефективного механізму моніторингу й оцінки реалізації стратегій.

Був проведений аналіз сучасного стану туризму в Україні та проблеми розвитку туристичної галузі. Аналіз сучасного стану туризму в Україні показує, що, незважаючи на значний потенціал, галузь стикається з багатьма викликами. Було проаналізовано поточний стан рекреаційної галузі Великодальницької територіальної громади виявив, що регіон має значний рекреаційний потенціал, але стикається з проблемами, такими як недостатня інфраструктура, обмежені фінансові ресурси та низький рівень залучення інвесторів.

*Ключові слова:* розвиток туризму, розвиток рекреації, публічне управління

*Balan A.A., Savchenko D., Savchenko V. Analysis of the Economic Impact of Regional Tourism and Recreation Potential in Ukraine. Review article.*

The article is intended to analyze the economic condition of territorial communities and their recreational potential, identify problems of economic development. The main problems are the obsolescence of regulatory methods, insufficient coordination between different levels of government, and the lack of an effective mechanism for monitoring and evaluating the implementation of strategies. An analysis of the current state of tourism in Ukraine and the problems of the development of the tourism industry was conducted. An analysis of the current state of tourism in Ukraine shows that, despite the significant potential, the industry faces many challenges. The current state of the recreational industry of the Veliko Dalnytsia Territorial Community was analyzed and revealed that the region has significant recreational potential, but faces problems such as insufficient infrastructure, limited financial resources, and a low level of investor attraction.

*Keywords:* tourism development, recreation development, public administration

**Р**еформування публічного управління у сфері туризму на регіональному рівні в контексті децентралізації відіграє ключову роль у забезпеченні сталого розвитку України та її регіонів. Це важливий напрямок, який сприяє становленню країни як незалежної, демократичної держави з правовими принципами.

Основна мета реформування полягає у вдосконаленні системи управління, яка включає в себе державні та місцеві владні структури, відповідальні за регулювання туристичної галузі. Це передбачає вирішення проблем, які виникають у діяльності цих органів, такі як законодавчі, організаційні, інституційні, кадрові та фінансові аспекти. Крім того, реформування спрямоване на підтримку створення якісних туристичних продуктів та надання високоякісних туристичних послуг у регіоні. Це важливий чинник для приваблення туристів та розвитку туристичного ринку, що сприяє економічному зростанню та підвищенню соціального рівня населення регіону.

Механізми та методи публічного управління в сфері туризму на регіональному рівні в Україні представляють собою систему організаційно-правових та практичних заходів, які включають інформаційні, організаційні, регулюючі, навчальні, стимулюючі та інші інструменти. Функціонування

такого механізму ґрунтується на використанні різноманітних методів, серед яких можна виділити наступні:

Адміністративно-правові методи, що ґрунтуються на використанні законодавчих актів та правових норм для регулювання діяльності в галузі туризму та забезпечення виконання управлінських рішень.

Економічні методи, які включають у себе фінансове підтримку, інвестиційні стимули, податкові пільги та інші інструменти для сприяння розвитку туристичної галузі та створення сприятливих умов для бізнесу в цій сфері.

Соціально-психологічні методи, що передбачають використання соціального, інформаційного та психологічного впливу для формування позитивного ставлення до туризму серед населення та залучення громадськості до підтримки туристичних ініціатив.

Інноваційні методи, спрямовані на впровадження новітніх технологій, методів управління та маркетингових стратегій для підвищення конкурентоспроможності регіонального туристичного продукту.

Участь громадськості та партнерський підхід, що передбачають залучення громадських організацій, бізнесу та інших зацікавлених стейкхолдерів до процесів управління туризмом та спільну розробку стратегій розвитку.

Ці методи сприяють ефективному управлінню сферою туризму на регіональному рівні та сприяють сталому розвитку туристичної галузі в Україні.

Основними пріоритетними напрямками реформування публічного управління сферою туризму на регіональному рівні в Україні є:

Правове забезпечення: Внесення змін до законодавства для створення сприятливого правового середовища для розвитку туризму, включаючи прийняття нових законів, нормативно-правових актів та положень, які регулюють діяльність у цій галузі.

Організаційне забезпечення: Оптимізація структури та функціонування органів управління туризмом на регіональному рівні, включаючи покращення системи управління, забезпечення координації між різними органами та впровадження ефективного механізму моніторингу та контролю.

Стратегічне планування: Розробка та впровадження стратегічних планів розвитку туризму на регіональному рівні, які враховують основні цілі, завдання, пріоритети та напрями розвитку галузі на певний період часу.

Інформаційне забезпечення: Створення ефективної системи збору, обробки та аналізу інформації про туристичний ринок та його учасників, розробка та впровадження інформаційних ресурсів для просування регіональних туристичних можливостей.

Кадрове забезпечення: Підвищення кваліфікації та підготовка кадрів у галузі туризму, впровадження системи навчання та підтримки для фахівців, які займаються публічним управлінням в цій сфері.

Ресурсне забезпечення: Забезпечення необхідних фінансових, матеріальних та технічних ресурсів для здійснення ефективного управління туристичною галуззю на регіональному рівні.

Ці напрями спрямовані на створення сприятливих умов для розвитку туризму та підвищення конкурентоспроможності регіонів України на туристичному ринку.

#### **Аналіз останніх досліджень та публікацій**

Зазначено, що Програма Сталого Розвитку 2030, яка була ухвалена головами держав під час 70-ї Генеральної Асамблеї ООН, відіграє важливу роль у концепції сталого розвитку туризму [1]. Ця програма стала основою для формування стратегічних документів, політик, донорських програм та роботи світових, європейських, і включаючи туристичні підприємств. Уряд України в 2017 році представив Національну доповідь «Цілі сталого розвитку: Україна», в якій визначено базові показники для досягнення Цілей Сталого Розвитку. В контексті децентралізації влади в Україні, питання сталого розвитку туризму набувають особливого значення, оскільки повноваження та бюджети переходять на місцевий рівень. Дуже важливим є збереження стратегічних напрямків та розбудова нових територіальних громад згідно з Цілями Сталого Розвитку. З іншого боку, міста зростають та розвиваються в напрямку створення агломерацій, і важливо забезпечити сталість цих процесів. Культурний код, менталітет та сприйняття світу змінюються як на індивідуальному рівні, так і на рівні територій. Цей аспект можна розглядати на макрорівні, порівнюючи Україну з країнами, такими як Бельгія чи Грузія, але також важливо звернути увагу на регіональний та місцевий рівні, оскільки різні регіони та міста мають відмінне сприйняття світу. Розуміння цієї різноманітності важливе для адаптації європейських стандартів сталого розвитку туризму до конкретної території.

Враховуючи наведені дані та керуючись рекомендаціями ЮНВТО [2], для досягнення сталого розвитку туризму на регіональному та місцевому рівнях можна вважати за доцільне, щоб органи публічної влади сприяли поширенню обізнаності серед громадян та бізнесу щодо цілей сталого розвитку, ознайомили з інструментами поліпшення їхнього внутрішнього середовища та демонстрували переваги, що випливають з впровадження бізнес-процесів, спрямованих на сталість. Крім того, органи державної влади та місцевого самоврядування повинні створювати умови (правові, організаційні, фінансові тощо), при яких використання сталих методів праці стає вигіднішим як економічно, так і з соціально-культурної та моральної точок зору.

## Виклад основного матеріалу дослідження

Заведення принципів ефективного управління передбачає, крім сталості, стимулювання та розвитку різноманітних способів спілкування та співпраці між державними та приватними структурами. Основний метод управління у туристичній сфері на регіональному рівні полягає в розвитку партнерських зв'язків між органами влади та іншими установами (як державними, так і приватними, громадськими або соціальними) для надання послуг, як на загальних засадах, так і шляхом делегування. Важливо підкреслити, що ніяка державна або муніципальна адміністрація, незалежно від її розміру, розвиненості чи фінансування, не може самостійно вирішувати проблеми в епоху глобалізації. Сучасні місцеві державні установи та органи місцевого самоврядування повинні вдосконалити механізми спільного управління як з іншими державними структурами, так і з приватними організаціями, як комерційними, так і некомерційними, а також з громадянами, з метою досягнення рівня ефективності, який дозволить надавати публічні послуги у прийнятній формі та економічно стійкий спосіб, а також з адекватністю та якістю, необхідною для громадян. ЮНВТО рекомендує два інструменти управління, зокрема, які має використовувати туристичний сектор: партнерство та створення туристичних обсерваторій. З цієї перспективи координація є засобом відповіді на потребу в посиленні спільної діяльності між публічними та приватними організаціями, що відповідають за формування регіональної та місцевої політики, з метою уникнення дублювання або прогалин у наданні публічних послуг. В основному, координацію можна розглядати як процес, спрямований на забезпечення взаємозв'язку та систематизації публічних політик, що дає перевагу розробці комплексної стратегії для досягнення стратегічних цілей. Координація також розглядається як процедура для уникнення дублювання чи неузгодженості державної політики; забезпечення послідовності, комплексності та взаємозв'язку державної політики; зменшення політичного та бюрократичного конфлікту, пов'язаного з розподілом функцій та стимулювання розробки бачення, що охоплює різні сектори для розширення сфери публічної політики у сфері туризму. Існує ряд механізмів координації загального та специфічного призначення, включаючи нормативні, такі як встановлення основних стандартів, планування тощо, та виконавчі, як у випадку координаційних органів (комітети кабінетів, міжвідомчі комітети і навіть системи стратегічного планування). Механізми консультацій, спільних процедур та вимог до звітності є одними з найбільш актуальних інструментів [3].

Державно-приватне партнерство є ключовим інструментом у впровадженні потрібних змін у публічному управлінні, особливо в секторі туризму, де взаємодія між різноманітними суб'єктами та агентами, як державними, так і приватними, є основною умовою для створення туристичних товарів та послуг для споживачів.

Забезпечення співпраці між зацікавленими сторонами є одним з ключових аспектів удосконалення управління сферою туризму. Сьогодні в органах державної влади використовуються різноманітні форми співпраці, такі як участь у розробці туристичних програм і стратегій, неформальні зустрічі між політиками, держслужбовцями та представниками туристичної галузі, дискусії та круглі столи, розповсюдження інформації через ЗМІ, діяльність консультативних комітетів та координаційних рад, а також державно-приватне партнерство. Починаючи з 1980-х років, державно-приватне партнерство стало популярним інструментом для планування туризму, управління дестинаціями та маркетингу. Типові приклади державно-приватного партнерства в управлінні туристичними напрямками можуть варіюватися, але на сьогоднішній день до них можна віднести торгові палати, туристичні комісії, асоціації туристичної індустрії, міські конгрес-бюра, агентства з розвитку або місцеві туристичні ради, а також організації управління та розвитку туризму. Для України впровадження механізму публічно-приватного партнерства є новим і поки що недостатньо вивченим, але вважається перспективним. Це підтверджується прийняттям ряду нормативно-правових документів з 2010 року та постійним зростанням кількості договорів державно-приватного партнерства. У 2020 році вперше для розвитку туризму було укладено 5 договорів державно-приватного партнерства в категорії «Туризм, відпочинок, рекреація, культура, спорт». Проте наразі такий вид співпраці обмежується в основному реалізацією інфраструктурних та будівельних проєктів, тоді як західний досвід використання державно-приватного партнерства також охоплює питання публічного управління в галузі туризму. У нашій країні наразі система ДПП має обмежене застосування, в основному існуюче співробітництво має неформальний характер, а також обмежений обсяг як співпраці, так і формування спільних політик та програм між публічними органами управління, громадськістю і бізнесом. Однак досвід розвинених країн свідчить, що успішне застосування ДПП на регіональному та місцевому рівнях може допомогти державі збільшити бюджетне фінансування розвитку туризму на 30-50%, у порівнянні з випадком, коли держава самостійно забезпечує фінансування запланованих заходів.

З іншого боку, в туристичній сфері одним із способів співпраці, який заслуговує на увагу, є розвиток кластерної моделі. Ця модель передбачає поєднання державних програм та приватних проєктів в одній системній структурі, сприяючи підвищенню якості послуг, що надаються споживачам, залученню громади до розв'язання соціальних проблем та ефективному використанню коштів у регіонах. За думкою багатьох дослідників, регіональна кластеризація є складовою нового індустріального ландшафту та може розглядатися як частина регіональної або глобальної системи інноваційно-виробничого характеру.

На думку багатьох авторів, регіональна кластеризація є частиною нового промислового порядку і може трактуватися як частина регіональної або глобальної інноваційно-виробничої системи [5].

На сьогоднішній день сучасні кластери засновані на передачі знань та на зв'язках і взаємозалежності між учасниками ланцюгів створення вартості. Це виходить за рамки стандартних уявлень про кластери, які включають горизонтальні мережі підприємств, що діють на одному ринку кінцевих продуктів або в одному секторі економіки. Це особливо важливо враховуючи сучасні тенденції глобалізації, аутсорсингу та можливостей трансферу товарів поза межами виробництва. Проте у сфері туризму глобалізація впливає іншим чином: хоча ринок постачання туристів збільшується, туристичні destinations залишаються географічним кластером послуг, спрямованих на обслуговування туристів. В цілому, серед визначень, функцій та принципів функціонування туристичних destinations, можна виявити багато спільного між способами функціонування туристичних destinations та кластерами [5].

У обох випадках роль державних органів є важливою, можна навіть сказати, що вона ключова. Проте, для туристичних destinations ця роль ширша, ніж просто створення умов для розвитку підприємств, оскільки державний сектор також відповідає за ряд важливих елементів туристичного продукту. За концепцією Портера, який створив поняття кластеризації, кластер зазвичай утворюється ланцюгом постачальників і клієнтів у виробництві під брендом однієї компанії (або разом з кількома подібними конкуруючими компаніями), яка відповідає за кінцевий продукт та за його продаж кінцевому споживачеві. Навіть ураховуючи той факт, що в кластері зазвичай виробляється багато різних продуктів, і що майже всі вони пропонуються компаніями різного типу, це не можна порівняти з тим, що спостерігається в туристичній destination: усі учасники мережі виробляють лише частину туристичного продукту, який охоплює широкий спектр послуг, а кінцевий продукт для себе створюють самі відвідувачі. Критику за надмірно бізнес-орієнтоване впровадження концепції кластеру в туристичні дослідження виражено через ігнорування того факту, що члени кластеру, такі як туристичні агентства, зазвичай не мають можливості самостійно забезпечити привабливість для туристів. Цю роль часто виконують туристичні ресурси, які часто є безкоштовними, такими як природні ландшафти (ліси, моря і т. д.), і реалізація кластеру може призвести до знецінення їх впливу. Таким чином, бізнес-орієнтовані підходи, засновані на теорії Портера, не враховують усі аспекти кластеризації туристичних destinations і потребують подальших досліджень.

Проте, в Україні спостерігається тенденція до створення туристичних кластерів в професійній сфері. Проте, у сфері інформації відмінити кластер від мережі або destination стає складно. Таким чином, автор вважає, що визначення "туристична destination" більш доцільно використовувати для розуміння розгалуженої мережі зацікавлених сторін на певній географічній території. Термін «туристичний кластер» може мати кілька використань. По-перше, він застосовується у випадках, коли кластеризація місцевої економіки використовується для регіонального розвитку, а туристичний кластер розглядається як один з галузевих кластерів, таких як агропромисловий, індустріальний, інноваційний та туристичний. По-друге, він може використовуватися для об'єднання зацікавлених сторін інших галузей навколо конкретних напрямків розвитку туризму всередині туристичної destination, таких як гастрономічний туризм, індустріальний туризм, культурно-пізнавальний та подієвий. По-третє, для об'єднання туристичних destinations, що розташовані далеко одна від одної, для створення маршрутів у сільській місцевості, віддаленій від основних транспортних вузлів; або для об'єднання транзитних destinations загальними маршрутами з метою збільшення часу перебування та витрат туриста; або для створення надрегіональних об'єднань, таких як туристичний кластер навколо річки Дністер або індустріальні маршрути.

Існує концепція мікро-кластерів та мереж мікро-кластерів, яка, є гарантією успішної реалізації туристичної політики на регіональному рівні, особливо у віддалених від обласних центрів районах [5].

Основна ідея створення мікро-кластеру базується на тому, що більшість продукції туристичної галузі постачається підприємствами малого бізнесу, багато з яких розташовані за межами мегаполісів та віддалено одне від одного. Основна передумова полягає в тому, що низка дрібних кластерів, об'єднаних у мережу, може стати ефективним інструментом для створення місцевої конкурентної переваги в туристичній сфері на основі наявних ресурсів громад. Прекрасним прикладом успішного агротуристичного кластеру в Україні є створення еногастрономічного маршруту «Дороги вина та смаку», який був реалізований упродовж 2019-2021 років у декількох областях України [6].

Отже, можна прийти до висновку, що туристична destination представляє собою складну мережу з великою кількістю учасників, які виробляють різні елементи туристичного продукту. Ці учасники можуть бути розглянуті як туристичні кластери у контексті інших галузей економіки в межах територіальної громади або регіону, а також для розробки спільних маршрутів, як регіональних, так і міжрегіональних. Ефективне управління можна розглядати як засіб покращення взаємозв'язків всередині туристичних destinations на основі сталості щодо територіальної громади та культурних та природних ресурсів. Для успішного співробітництва між органами публічної влади та туристичними організаціями важливим чинником є інституційна здатність туристичних офісів та їх здатність розробляти та впроваджувати публічні політики. У той час як управлінсько-орієнтовані підходи виступають інструментами для реалізації запланованих проєктів.

Таким чином, впровадження стратегічних принципів реформування публічного управління у сфері туризму на регіональному рівні для забезпечення сталості в цій галузі передбачає дотримання принципів ефективного керівництва, використання сучасних теорій та моделей управління, а також забезпечення

ефективної роботи формальних та неформальних структур, що створені для організації управління туризмом. Крім того, важливо використовувати всі наявні ресурси та можливості.

Належне керівництво визначається акторами та групами, які беруть участь у мережі, їх цілями та цінностями, а також прийняттям рішень з питань підзвітності, участі, комунікації, ефективності, результативності та обміну знаннями. Ефективне впровадження принципів належного управління виступає ключовим інструментом керування туристичними DESTINAЦІЯМИ.

Для реформування управління туризмом на регіональному рівні в Україні в контексті децентралізації влади необхідно знайти практичні шляхи та створити юридичні рамки для взаємодії між урядом України, центральними органами влади, місцевими самоврядуваннями, громадським суспільством та підприємствами. Треба розробити конкретні рекомендації щодо створення Регіональних Органів Управління Туризмом та розподілу функцій між центральними та місцевими владними структурами, а також встановити правові норми для їхньої діяльності. Важливо врахувати міжнародні практики щодо управління туристичними DESTINAЦІЯМИ на регіональному рівні та адаптувати їх до українського законодавства та системи управління туризмом в країні.

Аналіз існуючого нормативного забезпечення вказує на те, що, незважаючи на наявність законодавчої бази, яка регулює розвиток рекреаційного потенціалу територіальних громад, існує низка проблем, що перешкоджають ефективному управлінню. Основними проблемами є застарілість методів регулювання, недостатня координація між різними рівнями влади та відсутність ефективного механізму моніторингу й оцінки реалізації стратегій. Це вимагає модернізації законодавчої бази, впровадження нових підходів до управління та активного залучення громадян до процесу прийняття рішень.

Державне агентство розвитку туризму дослідило динаміку податкових надходжень від засобів розміщення по областях за I квартал 2023 року [7].

Ріст податків за перші три місяці року відмічено в 10 регіонах України.

Найбільший приріст – 98% зафіксований у Чернівецькій області, яка цього року сплатила в бюджет 5 млн 152 тис. грн. проти 2 млн 600 тис. грн. за аналогічний період 2022 року. У 2021 році від Буковини в казну держави надійшла така ж сума, як і минулого року.

На 17% збільшилася частка сплаченого податку від засобів розміщення на Рівненщині – 3 млн. 430 тис. грн. Торік засобами розміщення у цьому регіоні сплачено 2 млн 938 тис. грн, що на 37% більше ніж у 2021 році.

Серед лідерів по сплаті податків і Львівщина. За перші три місяці поточного року від області до бюджету надійшло 60 млн 434 тис. грн., що на 16% більше ніж у 2022 році – 52 млн 59 тис. грн. і на 59% більше ніж у 2021 році – 37 млн 900 тис. грн.

Цього року зросли податкові надходження від діяльності засобів розміщення і на Закарпатті. У порівнянні з 2022 роком на 15% (16 млн. 842 тис. грн. проти 14 млн 629 тис. грн.). А у порівнянні з 2021 роком майже в два рази – на 46%.

На Волині також зафіксовано незначне зростання податкових надходжень у 2% (2 млн. 503 тис. грн.) в порівнянні з 2022 роком (2 млн 451 тис. грн.). У порівнянні з 2021 роком ріст податків склав 39% (1 млн. 800 тис. грн.).

Вінниччина з початку року сплатила податку від діяльності засобів розміщення майже аналогічну з 2022 роком суму – 4 млн 384 тис. грн. проти 4 млн. 353 тис. грн. Зростання у 1%. В порівнянні з довоєнним 2021 роком ріст зафіксовано на рівні 7% (4 млн 100 тис. грн.).

Житомирська область цього року сплатила на 16% податків більше ніж за аналогічний період у 2022 році – 2 млн. 279 тис. грн. проти 1 млн. 970 тис. грн. Й всього на 4% більше ніж у квітневий 2021 рік (2 млн. 200 тис. грн.).

На 4 % з початку поточного року зросли податкові надходження від засобів розміщення в порівнянні з тим же періодом у 2022 році на Хмельниччині. Сплачено 4 млн 300 тис. грн. проти 4 млн 123 тис. грн. В порівнянні з 2021 роком сплачено цього року сума більша на 30% (3 млн 300 тис. грн.).

Дніпропетровська область спочатку року сплатила податків на 4% більше (13 млн 268 тис. грн.) ніж у 2022 році (12 млн 759 тис. грн.) і на 5% менше (14 млн. грн.) ніж у першому кварталі 2021 році.

Незначний зріст туристичних податків зафіксований в Кіровоградській області тут з початку цього року сплачено 2 млн. 291 тис. грн. проти 2 млн. 290 тис. за такий же період у 2022 році. Однак, якщо порівнювати цю суму з 2021 роком, то вона на 24% менша (3 млн. грн.).

Найбільший спад податкових надходжень до бюджету від туристичної галузі очікувано зафіксовано у 6-ти регіонах, які перебувають у зоні активних бойових дій. Так, у Луганській області на 100%, Херсонській на 97%, Донецькій на 87%, Запорізькій на 79%, Миколаївська на 67% та у Харківській на 54%.

Значний спад також зафіксований і на Одещині. Так за перші три місяці поточного року закладами розміщенні цього регіону сплачено податків на 37% менше (15 млн 239 тис. грн.) ніж торік за аналогічний період (24 млн 195 тис. грн.). В порівнянні з 2021 роком податкові надходження від тургалузі в цьому курортному регіоні впали на 92%.

Зниження податкових надходжень помічено і в двох західних областях – Тернопільській та Івано-Франківській. Так, Тернопільщина з початку поточного року сплатила до бюджету туристичних податків

менше на 23% (3 млн. 120 тис. грн.) ніж у цей же період у 2022 році (4 млн 32 тис. грн.). В порівнянні з 2021 роком сума податків зменшилися лише на 5% (3 млн. 300 тис. грн.).

На Прикарпатті спад незначний всього на 9% – 30 млн 239 тис. грн. цього року проти 33 млн 379 тис. грн. у 2022 році й на 10% в порівнянні з 2021 роком (33 млн. 700 тис. грн.).

Спад зафіксований і в двох північних регіонах – на Чернігівщині та Сумщині. Так, за перші три місяці 2023 року закладами розміщення у Чернігівській області сплачено податків менше на 33% (1 млн. 731 тис. грн.) ніж у 2022 році (2 млн. 589 тис. грн.), а порівнянні з 2021 роком ці надходження зменшилися більш ніж в половину (3 млн. 500 тис. грн.).

На Сумщині спад податкових надходжень становить 16% (1 млн. 339 тис. грн.) в порівнянні з 2022 роком (1 млн. 592 тис. грн.) і 30% з 2021 роком (1 млн. 900 тис. грн.).

Цьогоріч спад турподатків зафіксовано і Полтавській області. На 8% в порівнянні з 2022 роком і всього на 2% в порівнянні з 2021 роком.

Черкащина теж на початку 2023 року сплатила до бюджету туристичного податку менше на 13% (3 млн. 262 тис. грн.) ніж у цей же період 2022 року (3 млн 731 тис. грн.). Проте, якщо порівнювати з 2021 роком, податкові надходження в регіоні збільшилися на 5%.

На Київщині в поточному році також зафіксовано спад по податках від закладів розміщення. Так, за перші три місяці 2023 року від регіону надійшло до казни держави 13 млн 953 тис. грн., що на 15% ніж за аналогічний період у 2022 році, коли в бюджет надійшло 16 млн 418 тис. грн. В порівнянні з 2021 роком ця сума більша всього на 1% (13 млн. 800 тис. грн.)

В столиці спад податкових надходжень від тургалузі у поточному році (56 млн. 974 тис. грн.) в порівнянні з 2022 роком (107 млн. 629 тис. грн.) становить 47%, в порівнянні з 2021 роком (125 млн. 100 тис. грн.) – 54%.

Державне агентство розвитку туризму (ДАРТ) у партнерстві з проектом UNICEF U-Report Ukraine провели онлайн-опитування щодо подорожей Україною під час війни та поділилися результатами дослідження. А ще ДАРТ оновило перелік «Туристичних магнітів України» [8].

За підсумками опитування, із 24 лютого 2022 року понад 45,3% респондентів подорожували Україною з туристичною метою. Відповідно, 54,7% жодного разу з початку великої війни не відвідували регіони України з туристичною метою.

Серед внутрішніх туристів за останні півтора року:

26% їздили кудись 1-2 рази;

12% – 3-5 разів;

7,3% – понад 5 разів.

Щодо виду туризму, то тут опитані розподілилися так:

54% обирають міський туризм і піші прогулянки;

28,4% – екскурсії до історичних пам'яток та музеїв;

23,1% – відпочинок на пляжі;

22,8% – подієвий туризм (заходи, фестивалі);

21,8% – гастротуризм;

16% – активний відпочинок;

11% – екотуризм;

майже 9% – рекреаційний туризм.

Ставлення до подорожей через повномасштабну війну у 23,4% українців не змінилося. 23,2% не подорожують через матеріальні складнощі. 21,1% вважають, що своїми поїздками підтримують економіку країни. 20,7% відповіли, що не подорожують через небезпеку в Україні, а 11,7% не вважають доцільними подорожі під час воєнного стану.

Найбільше українці мандрують влітку – 47,6% опитаних. Навесні подорожують лише 4,3%, восени 2,8%, взимку 2,2%. А для 43,2% респондентів пора року не грає ролі для мандрів.

56% заявили, що вибір часу поїздки залежить від часу відпустки чи канікул. 22% відповіли, що на вибір впливає ціна, ще у 22% мають значення погодні умови.

Опитування проводилося з 18 по 28 серпня 2023 року. Анкетували 5525 респондентів віком від 14 до 34 років. Державне агентство розвитку туризму не уточнило метод дослідження.

Очільниця ДАРТ Мар'яна Олеськів зазначила, що під час повномасштабної війни туристична галузь у цілому тримається саме на внутрішньому туризмі: "Мандрівки Україною сьогодні – це не тільки спосіб відпочинку, але й засіб фізичного відновлення і психологічного розвантаження, як для наших захисників і їхніх родин, так і для цивільних. А ще це спосіб підтримати економіку країни, яка сьогодні працює лише на нашу оборону".

ДАРТ також розширило карту туристичних магнітів України. Тепер у списку 170 визначних туристичних місць з усіх 25 регіонів України, зокрема і з Криму [7].

Найбільше таких місць у 7 західних регіонах – 61 об'єкт культурної, релігійної та історичної спадщини.

У 5 центральних областях зосереджено 32 туристичні локації, серед яких 8 заповідників та національних парків.

У 4 південних регіонах та в Криму – 31 туристичний магніт, здебільшого культурно-туристичні та природні місцини.

На півночі країни, у 4 областях та в столиці Києві, зосереджено 27 привабливих для туристів місць.

У трьох східних областях, які поки або в окупації, або на лінії фронту, ДАРТ зібрало дані 20 туристичних магнітів.

Світовий досвід надає кілька різновидів моделей участі держави в організації та регулюванні розвитку туристичної сфери регіонів. Для України, яка обрала європейський шлях розвитку, важливо перейняти модель управління, яка є характерною для розвинених європейських країн, таких як Німеччина, Велика Британія, Франція та Іспанія. Суть такої моделі полягає в тому, що питання розвитку туризму вирішуються на рівні відповідного галузевого підрозділу відповідного багатогалузевого міністерства. При цьому, цей підрозділ міністерства, що відповідає за розвиток туризму, здійснює свою діяльність у двох напрямках: вирішує або регулює загальні питання державного регулювання, такі як розробка нормативно-правової бази, координація діяльності регіональної представницької та виконавчої влади, міжнародне співробітництво на міждержавному рівні, збирання та обробка статистичної інформації і т. д., а також спрямовує та координує маркетингові заходи, такі як участь у виставках та міжнародних об'єднаннях у туристичній сфері, управління туристичними представництвами своєї країни за кордоном і т. д.

Для перетворення системи публічного управління туристичною сферою на регіональному рівні в умовах децентралізації в Україні вирішальне значення має вибір оптимальної моделі управління туристичними дестинаціями, яка забезпечує ефективне керівництво в цій галузі. У попередньому розділі було доведено, що модель управління туристичними дестинаціями на регіональному рівні має базуватися на концептуальних принципах належного урядування (Good Governance). Також важливо відзначити, що досягнення сталого розвитку в галузі туризму залежить від ефективності функціонування створених для організації цієї сфери формальних та неформальних структур, а також від наявних ресурсів та можливостей. Ефективне управління в сфері туризму передбачає дієву та результативну співпрацю між органами державної влади, органами місцевого самоврядування та іншими зацікавленими сторонами, які беруть участь у цій мережі. Воно також залежить від їхніх цінностей та прагнень, а також від прийнятих рішень щодо питань підзвітності, участі, комунікації та обміну знаннями.

Ефективність управління багато в чому спирається на наявність кваліфікованих професіоналів, об'єднаних під дахом регіональної туристичної організації у формі публічного, приватного або змішаного управління. Повинна бути створена система організації, управління, функцій та процесів, яка дозволить досягти запропонованих цілей, що максимізує використання всіх ресурсів, як людських, так і фінансових.

Отже, основною метою є досягнення гармонії між різноманітними інтересами, які представлені різними учасниками процесу. Важну роль відіграє етап життєвого циклу туристичної дестинації, оскільки це впливає, принаймні, на стратегії розвитку продукту та маркетингу. Рівень співпраці в межах туристичної дестинації також суттєво впливає на публічне управління нею. Це може бути невелике населене містечко (наприклад, курортне), обмежене територією та кількістю учасників, або один об'єкт (наприклад, фортеця). З іншого боку, дестинація може складатися з кластеру або мережі на міжрегіональному рівні (наприклад, регіон гірських Карпат тощо) [11].

Кількість туристичних ресурсів має значний вплив на формування моделі управління туристичною дестинацією на регіональному рівні, оскільки це може визначити, чи буде розвиватися туризм у конкретному регіоні взагалі. У той же час, деяким дестинаціям може знадобитися створення додаткових атракцій або розвиток інфраструктури для приваблення більшої кількості туристів.

Основні напрямки розвитку туризму впливають на різні аспекти роботи. Наприклад, для сільського зеленого туризму, спрямованого на регіональних та місцевих споживачів, наявність або відсутність міжнародного аеропорту може мати менший важливість, ніж для міста, яке спрямоване на МІСЕ (бізнес) туризм, для якого наявність міжнародного аеропорту є ключовою складовою інфраструктури. Кількість та активність стейкхолдерів також впливають на формування діяльності всередині дестинації. Так, дестинації, які мають високий рівень впізнаваності серед потенційних відвідувачів, можуть звертати увагу не стільки на рекламу, скільки на забезпечення сталості для мешканців та навколишнього середовища, а також на підвищення якості наданих послуг.

Отже, для забезпечення того, щоб система управління туризмом була «антикрихкою» згідно з концепцією Талеба і могла ефективно реагувати на зміни, вона має бути максимально відкритою та гнучкою, враховуючи різноманіття форм і регіональних особливостей, а також використовувати наявні ресурси, зокрема людські та матеріальні. Проте, ця система повинна діяти в межах чинного законодавства. Тому в Україні потрібно поступово переходити від традиційного державного управління та місцевого самоврядування до гібридної моделі, яка включає Регіональну організацію управління туристичною дестинацією та Локальну організацію управління туристичною дестинацією. Однак цей перехід повинен відбуватися поетапно, після вдосконалення нормативно-правової бази та розробки інструментів державно-приватного фінансування в даній сфері. Національний закон України «Про туризм» слід доповнити визначенням Регіональної організації управління туристичною дестинацією та Локальної організації управління туристичною дестинацією на першому етапі цього переходу. З

передачею все більшої кількості повноважень, з розвитком законодавчої бази та посиленням інституційної спроможності недержавних організацій (саморегульованих або громадських спілок). В перехідному періоді, існуючі державні органи та органи місцевого самоврядування, які здійснюють публічне управління сферою туризму, повинні показати високий рівень колаборації, кооперації, координації та комунікації.

Таблиця 1. Матриця типових функцій органів публічного управління туристичними дестинаціями на національному, регіональному та місцевому рівнях

Типові функції	Рівні		
	національний	регіональний	місцевий
Продвиження дестинації, включаючи брендінг та імідж	+	+	+
Проведення кампаній зі стимулювання бізнесу малих і середніх підприємств (МСБ)	+	+	+
Забезпечення об'єктивною та достовірною інформацією	+	+	+
Управління бронюванням послуг			+
Координація та управління діяльністю дестинації			+
Надання інформації для відвідувачів та резервування			+
Проведення навчання та тренінгів		+	+
Консультації бізнесу	+	+	+
Виведення продукту на ринок			+
Подієвий менеджмент			+
Розвиток і управління атракціями			+
Стратегічне планування, дослідження та розвиток	+	+	+

*Джерело: складено авторами на основі [10, 11]*

Ефективне функціонування системи потребує розподілу обов'язків між національним, регіональним та локальним рівнями управління туристичними дестинаціями, як показано у таблиці 1 спостерігається те, що існують певні функції, які виключно відносяться до місцевого рівня, такі як формування туристичного продукту та споживання туристичних послуг. До регіонального рівня належать функції маркетингу, які здійснюються шляхом об'єднання зусиль місцевих учасників та консолідації, а також навчання, бізнес-консультації, професійна підготовка фахівців обслуговування тощо. Також, авторка додає місцевий рівень до цих функцій через можливість великих міст та регіональних центрів самостійно виконувати зазначені функції, завдяки наявності відповідних кадрових та фінансових ресурсів, на відміну від менших міст, сіл та селищ. Міжнародний рівень зазвичай відносять до функцій організацій національного рівня, але при відсутності фінансування з державного бюджету існує практика консолідації бюджетів міст та їх самостійної участі в міжнародних виставкових заходах.

Попри різниці, які було відзначено у системі управління туризмом, існують спільні процеси та етапи управління, що відбуваються при функціонуванні будь-якої туристичної дестинації, незалежно від її рівня. Тобто коли туристична дестинація перебуває на початковому етапі формування, або нова команда займається її управлінням, першим кроком буде проведення ретельного аналізу поточного стану справ. Цей процес передбачає вирішення ряду ключових питань, які необхідно висвітлити для органів публічного управління у галузі туризму: встановлення географічних меж дестинації, включаючи наявність точок доступу до неї (наприклад, наявність аеропорту, якщо він необхідний); аналіз туристичного продукту дестинації; визначення цільових ринків дестинації та огляд загальних тенденцій у сфері туризму та оцінка адаптивності дестинації до них; дослідження аудиторії - ідентифікація ключових учасників, оцінка ставлення місцевого населення до туризму та інше. Після того, як зібрана вся ця інформація, доцільно перейти до процесу вибору стратегій та планування діяльності. За принципами належного врядування, повинно бути залучено якомога більше стейкхолдерів до процесу планування, а також налагоджено відкритий і зрозумілий всім механізм спілкування [12].

## Висновки

Запровадження та ефективне функціонування запропонованої моделі управління туристичними дестинаціями на регіональному рівні в Україні, побудованої на принципах державно-приватного партнерства, сприятиме формуванню інтегрованого керівного органу в регіоні. Цей орган дозволить усунути низку ключових проблем у сфері управління туризмом, включаючи інституційну фрагментацію, спричинену відсутністю єдиної системи регіонального управління, диспропорційний розподіл та недостатню ефективність використання бюджетних коштів, відсутність стратегії регіонального розвитку, інформаційну ізоляцію та недостатню якість туристичного продукту. Крім того, ця модель сприятиме розв'язанню завдань збереження та оптимального використання природних, історичних і архітектурних ресурсів. Для вирішення проблеми підвищення ефективності управління туризмом на регіональному рівні в умовах децентралізації в Україні, необхідно розробити конкретні механізми та створити правове підґрунтя для співпраці між урядом, громадянським суспільством і бізнесом. Важливо підготувати практичні рекомендації для створення регіональних органів управління туризмом, визначення функцій



між центральними та місцевими органами влади, а також забезпечення правових умов для координації та об'єднання ресурсів державного, місцевого та приватного секторів. Слід враховувати міжнародний досвід у сфері управління туристичними дестинаціями на регіональному рівні та адаптувати його до українського законодавства та системи управління туризмом.

Діяльність регіональних та місцевих організацій управління туристичними дестинаціями повинна бути прозорою та ефективною, спроможною залучати різних зацікавлених сторін, здійснювати координацію та організувати співпрацю між ними. Це досягається через застосування методології, що включає такі етапи: дослідження та аналіз, планування та розробка стратегії, створення туристичних продуктів, промоція та маркетинг, а також оцінка та моніторинг.

Аналіз сучасного стану туризму в Україні показує, що, незважаючи на значний потенціал, галузь стикається з багатьма викликами. Основні проблеми включають недостатню інфраструктуру, слабку промоцію на міжнародному ринку, обмежений розвиток туристичних продуктів та послуг, а також відсутність ефективної державної підтримки. Для подолання цих проблем необхідно зосередити зусилля на поліпшенні інфраструктури, розробці конкурентоспроможних туристичних продуктів, активізації маркетингових кампаній та стимулюванні інвестицій у галузь.

### Abstract

The article analyzes the current state of the system of public management of the development of tourism and recreation potential of Ukraine. Key aspects of the functioning of public administration in this area are considered, including the legal framework, organizational structure and mechanisms of interaction between state bodies and the private sector. The effectiveness of existing approaches to the management of tourist and recreational resources was evaluated and the main problems that prevent their optimal use were identified. Based on the obtained results, recommendations are proposed for improving the management system aimed at increasing the competitiveness of Ukraine in the international tourist market and ensuring the sustainable development of its recreational areas.

The analysis of the state of the system of public management of the development of tourism and recreation potential of Ukraine showed that the existing system needs significant improvement. Despite the existence of a legal framework and certain organizational structures, the effectiveness of management of tourist and recreational resources remains insufficient. The main problems are the fragmentation of management functions, insufficient coordination between public authorities and the private sector, as well as limited use of modern technologies and innovative approaches.

To improve the situation, it is necessary to implement integrated approaches to management, which involve close cooperation between all interested parties, improve the regulatory and legal framework, and actively use marketing and digital tools. This will make it possible to increase the efficiency of the use of tourist and recreational resources, increase the attractiveness of Ukraine as a tourist destination at the international level, and contribute to the sustainable development of the regions.

### Список літератури:

1. Цілі сталого розвитку та Україна. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/cili-stalogo-rozvitku-ta-ukrayina>.
2. The UNWTO Statistics Department. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.unwto.org/tourism-statistics>.
3. Семенова М.В. Компетенція саморегулювальних організацій в галузі туризму в системі державного регулювання господарювання. Міжнародна науково-практична конференція «Конституційно-правові засади адміністративної реформи в Україні»: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. викл., співробітників ЗВО і наук. орг., магістрантів, аспірантів, докторантів, представників гром. орг., орг. держ. влади та орг. місц. самоврядування, підприємств та ін.установ (25-26 жовт. 2018 р.). Северодонецьк: Вид-во СНУ ім. В. Даля, 2018. С. 172-176. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://semenova-partners.com/2018/10/27>.
4. Квітка С. Інноваційні механізми в публічному управлінні: форсайт. Аспекти публічного управління. 2019. № 7 (4). С. 5-16. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/489/480>.
5. Національна академія державного управління при президенті України харківський регіональний інститут державного управління. Кластери як інструмент регіонального розвитку [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bit.ly/4gaL0dR>.
6. Дороги вина та смаку Української Бессарабії. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://bit.ly/4dK67IO>.
7. Державне агентство розвитку туризму. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.tourism.gov.ua/blog/turistichna-statistika-ukrayini-dinamika-podatkovih-nahodzen-po-regionah>.
8. Цифрова платформа ЮНСІСФ. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ukraine.ureport.in/story/1515>.

9. Шаульська Г.М. Принципи «належного врядування»: перспективи впровадження в Україні. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/2\\_2019/26.pdf](http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/2_2019/26.pdf).
10. Коледа Г. Удосконалення управління туристичними дестинаціями регіонального рівня в умовах децентралізації влади в Україні. Експерт: парадигми юридичних наук і державного управління : збірник. Київ : Вид-во «Ліра-К», 2019. Вип. 4 (6). С. 158-166.
11. Наталя Павліха, Ірина Цимбалюк, Анастасія Савчук. Сталий розвиток туризму та рекреації: сучасні виклики й перспективи для України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: [https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/20754/1/tyuzm\\_2022.pdf](https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/20754/1/tyuzm_2022.pdf).
12. Коледа Г.І. Створення регіональних туристичних організацій управління дестинаціями, як основа успіху розвитку туризму на регіональному рівні в умовах децентралізації влади в Україні. Теорія та практика публічної служби: матеріали XII наук.–практ. конф. м. Дніпро, 21 груд. 2019 р. / за заг. ред. С.М. Серьогіна. Дніпро: 2019. С. 30-31.

## References:

1. Sustainable Development Goals and Ukraine. Retrieved from: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/cilistalogo-rozvitku-ta-ukrayina> [in Ukrainian].
2. The UNWTO Statistics Department. Retrieved from: <https://www.unwto.org/tourism-statistics> [in English].
3. Semenova, M.V. (2018). Competence of Self-Regulating Organizations in the Tourism Industry within the System of State Regulation." International Scientific-Practical Conference "Constitutional and Legal Foundations of Administrative Reform in Ukraine": Proceedings of the International Scientific-Practical Conference of Lecturers, Employees of Higher Education Institutions and Research Organizations, Graduate Students, PhD Students, Representatives of Public Organizations, Government Bodies, and Local Governments, Enterprises, and Other Institutions (October 25-26, 2018). Sievierodonetsk: Publishing House of the V. Dahl East Ukrainian National University, pp. 172-176. Retrieved from: <http://semenova-partners.com/2018/10/27> [in Ukrainian].
4. Kvitka, S. (2019). Innovative Mechanisms in Public Administration: Foresight. Aspects of Public Administration, 2019, No. 7(4), pp. 5-16. Retrieved from: <https://aspects.org.ua/index.php/journal/article/view/489/480> [in Ukrainian].
5. National Academy of Public Administration under the President of Ukraine, Kharkiv Regional Institute of Public Administration. (2012). "Clusters as a Tool for Regional Development." Retrieved from: <https://bit.ly/4gaL0dR> [in Ukrainian].
6. Wine and Taste Roads of Ukrainian Bessarabia. Retrieved from: <https://bit.ly/4dK67IO> [in Ukrainian].
7. State Agency for Tourism Development. Retrieved from: <https://www.tourism.gov.ua/blog/turistichna-statistika-ukrayini-dinamika-podatkovih-nahodzen-po-regionah> [in Ukrainian].
8. UNICEF Digital Platform. Retrieved from: <https://ukraine.ureport.in/story/1515> [in Ukrainian].
9. Shaulska, H.M. (2019). Principles of 'Good Governance': Prospects for Implementation in Ukraine. Retrieved from: [http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/2\\_2019/26.pdf](http://pa.stateandregions.zp.ua/archive/2_2019/26.pdf) [in Ukrainian].
10. Koleda, G. (2019). "Improving the Management of Regional Level Tourism Destinations under the Conditions of Decentralization of Power in Ukraine. Expert: Paradigms of Legal Sciences and Public Administration, Kyiv: Publishing House "Lyra-K", 2019, Issue 4(6), pp. 158-166 [in Ukrainian].
11. Pavlikha, N., Tymbalyuk, I., Savchuk, A. (2022). Sustainable Development of Tourism and Recreation: Current Challenges and Prospects for Ukraine. Retrieved from: [https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/20754/1/tyuzm\\_2022.pdf](https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/20754/1/tyuzm_2022.pdf) [in Ukrainian].
12. Koleda, H.I. (2019). Creation of Regional Tourism Organizations for Destination Management as a Basis for the Success of Tourism Development at the Regional Level under the Conditions of Decentralization of Power in Ukraine. Theory and Practice of Public Service: Proceedings of the XII Scientific-Practical Conference, Dnipro, December 21, 2019. Ed. by S.M. Seryogin. Dnipro, pp. 30-31 [in Ukrainian].

### Посилання на статтю:

Балан А.А. Аналіз стану системи публічного управління розвитком туризму та рекреаційного потенціалу України / А.А. Балан, Д. Савченко, В. Савченко // Економічний журнал Одеського політехнічного університету. – 2024. – № 2 (28). – С. 131-140. – Режим доступу до журн.: <https://economics.net.ua/ejopu/2024/No2/131.pdf>. DOI: 10.15276/EJ.02.2024.13. DOI: 10.5281/zenodo.13623933.

### Reference a Journal Article:

Balan A.A. Analysis of The State of the System of Public Administration of Tourism Development and Recreational Potential of Ukraine / A.A. Balan, D. Savchenko, V. Savchenko // Economic journal Odessa polytechnic university. – 2024. – № 2 (28). – P. 131-140. – Retrieved from: <https://economics.net.ua/ejopu/2024/No2/131.pdf>. DOI: 10.15276/EJ.02.2024.13. DOI: 10.5281/zenodo.13623933.

