

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ІНСТРУМЕНТИ СТИМУЛЮВАННЯ РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНОГО ТУРИЗМУ

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC TOOLS FOR STIMULATING THE DEVELOPMENT OF REGIONAL TOURISM

Сучасні умови функціонування туристичної сфери обумовлюють необхідність удосконалення організаційно-економічних інструментів розвитку регіонального туризму. Метою статті є дослідження організаційно-економічних інструментів стимулювання розвитку регіонального туризму та обґрунтування диференційованого підходу до їх застосування, залежно від рівня безпекової ситуації в регіонах. У процесі дослідження використано методи системного та статистичного аналізу, порівняння, узагальнення, графічної інтерпретації даних, групування та логічного узагальнення. За результатами дослідження встановлено тенденції трансформації регіональної структури туристичної діяльності, визначено вплив безпекових чинників на розвиток туристичної сфери та здійснено групування регіонів України за рівнем безпекової ситуації з визначенням пріоритетних організаційно-економічних інструментів для кожної групи.

Ключові слова: регіональний туризм, організаційно-економічні інструменти, туристичний збір, регіональний розвиток, безпекова ситуація, туристична політика, туристична інфраструктура, сталий розвиток, повосенне відновлення, туристичні дестинації.

The current conditions of the functioning of Ukraine's tourism sector require the improvement of organizational and economic instruments for regional tourism development, taking into account security, economic, and social challenges. The purpose of this article is to examine the organizational and economic instruments for stimulating regional tourism development and to substantiate a differentiated approach to their application depending on the level of security across the regions of Ukraine. The research is based on the methods of systems analysis, comparative analysis, generalization, statistical analysis, graphical interpretation of data, grouping, and logical reasoning. The findings reveal the main trends in the transformation of the regional structure of tourism activity, identify the impact of security factors on tourism development, and propose an original classification of the regions of Ukraine according to the level of security, with priority organizational and economic instruments identified for each group. The paper proposes an original classification of the regions of Ukraine according to the level of security, distinguishing four groups of territories with different conditions for the functioning of the tourism sector. For each group, priority organizational and economic instruments are identified, aimed at improving regional tourism governance, developing tourism clusters, digitalizing tourism services, supporting entrepreneurship, attracting investment, expanding public-private partnerships, and implementing measures for the post-war restoration of tourism infrastructure. It is demonstrated that a differentiated approach to selecting organizational and economic instruments according to the level of security risks will contribute to more efficient resource allocation, enhance the competitiveness of regional tourism systems, strengthen the financial capacity of territorial communities, and ensure the sustainable development of tourism in Ukraine. The practical significance of the study lies in the possibility of applying the proposed approach in the development of national and regional tourism policies, the selection of effective mechanisms for supporting the tourism industry, the allocation of financial resources, and the formulation of strategies for the post-war recovery of tourist destinations.

Key words: regional tourism, organizational and economic instruments, tourism tax, regional development, security situation, tourism policy, tourism infrastructure, sustainable development, post-war recovery, tourist destinations.

УДК 338.48:332.1:005

DOI: <https://doi.org/10.32782/dees.24-6>

Матвійчук Л.Ю.¹

д.е.н., професор,
Луцький національний технічний
університет

Matviichuk Liudmyla

Lutsk National Technical University

Постановка проблеми. Туризм є одним із важливих сфер економіки, що забезпечує соціально-економічний розвиток територій, сприяє зростанню зайнятості населення, активізації підприємницької діяльності, наповненню місцевих бюджетів та підвищенню інвестиційної привабливості регіонів. Проте в умовах повномасштабної війни функціонування туристичної сфери України зазнало суттєвих трансформацій, обумовлених зміною туристичних потоків, руйнуванням туристичної та транспортної інфраструктури, скороченням ділової активності, зниженням інвестицій та високим рівнем безпекових ризиків. Окремі регіони, насамперед західної та частково центральної України, демонструють позитивну динаміку

розвитку внутрішнього туризму, що свідчить про необхідність перегляду існуючих підходів до державного та регіонального управління туристичною сферою [6]. За таких умов особливої актуальності набуває пошук ефективних організаційно-економічних інструментів, здатних забезпечити адаптацію туристичної галузі до сучасних викликів, підвищити її стійкість та створити передумови для післявоєнного відновлення.

Сучасна практика управління регіональним туризмом засвідчує, що застосування універсальних механізмів підтримки не забезпечує однакової ефективності в різних регіонах України через суттєві відмінності у рівні безпеки, ресурсному потенціалі, стані інфраструктури та інтенсивності

¹ ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1694-6178>

туристичної діяльності [2]. Зазначене зумовлює необхідність формування диференційованого підходу до стимулювання розвитку туризму, який враховуватиме специфіку функціонування окремих територій та дозволить обґрунтувати відповідний комплекс організаційно-економічних інструментів. Вирішення зазначеної проблеми має важливе наукове значення для розвитку теоретико-методичних засад регіонального управління туризмом, а також вагоме практичне значення для вдосконалення державної та регіональної туристичної політики, підвищення ефективності використання туристичного потенціалу, зміцнення фінансової спроможності територіальних громад та забезпечення сталого розвитку туристичної сфери України в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення.

Аналіз останніх досліджень і публікацій свідчить про активне вивчення питання розвитку регіонального туризму. Організаційно-економічні аспекти розвитку регіонального туризму досліджено у працях М. Барної, У. Іванюк та Я. Стечик [1], де обґрунтовано сучасні підходи до формування механізмів управління туристичною діяльністю на регіональному рівні та визначено основні чинники підвищення конкурентоспроможності туристичних територій. У своїй праці, Я. Данило [3] акцентує увагу на організаційно-економічних засадах соціально-економічного розвитку туризму Карпатського регіону, обґрунтовуючи необхідність комплексного використання природно-рекреаційного потенціалу та удосконалення регіональної туристичної політики. Питання інтеграції туристичної та готельної сфер на регіональному рівні висвітлено у дослідженні Р. Лупака [4], який доводить доцільність розвитку міжгалузевої взаємодії як чинника підвищення ефективності функціонування туристичної індустрії.

Значна увага в дослідженнях приділяється питанням стратегічного управління та маркетингового забезпечення розвитку туристичних дестинацій. Так, Ю. Головчук, С. Мороз та Д. Цестів [2] досліджують інноваційні маркетингові підходи до управління туристичними дестинаціями, наголошуючи на необхідності використання цифрових технологій, сучасних комунікаційних інструментів та територіального брендингу. Л. Матвійчук та С. Книш [5] обґрунтовують важливість стратегічного планування розвитку туристичних дестинацій в умовах кризових явищ, акцентуючи увагу на адаптивності управлінських рішень та підвищенні стійкості туризму.

Окремий напрям наукових досліджень стосується функціонування туристичної галузі в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення. Зокрема, О. Носирєв, Т. Деділова та І. Токар [6] розглядають розвиток туризму та індустрії гостинності, як один із пріоритетних напрямів післяконфліктного відновлення економіки України. О. Роїк

та О. Недзвецька [10] визначають основні проблеми розвитку туристичної сфери в умовах війни та окреслюють перспективні напрями її адаптації до сучасних викликів. Важливі аспекти інституційної трансформації регіонального туризму в умовах воєнної економіки досліджено О. Панухником [9], який обґрунтовує необхідність модернізації системи державного управління туристичною сферою відповідно до нових економічних і безпекових умов.

Проблемам стимулювання підприємницької активності у сфері туризму присвячені праці Н. Островської та Б. Лугового [7], де розглянуто інструменти державної політики підтримки експортної діяльності в умовах кризових явищ. Організаційно-економічні засади кооперації у сфері туризму висвітлено у дослідженні О. Шикиної, Я. Нижниченко та І. Реміайло [11], де доведено важливість розвитку партнерських взаємовідносин між суб'єктами туристичного ринку як чинника підвищення ефективності функціонування туристичної індустрії. Попри значний внесок науковців у дослідження проблем розвитку регіонального туризму, недостатньо опрацьованими залишаються питання диференціації організаційно-економічних інструментів стимулювання туристичної діяльності залежно від рівня безпекової ситуації в регіонах України.

Постановка завдання. Метою статті є обґрунтування теоретичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо застосування організаційно-економічних інструментів стимулювання розвитку регіонального туризму в сучасних умовах, дослідження тенденцій просторової трансформації туристичної діяльності в Україні, а також формування диференційованого підходу до вибору інструментів підтримки туристичної сфери на основі групування регіонів за рівнем безпекової ситуації.

Виклад основного матеріалу дослідження. Регіональний туризм є важливою складовою соціально-економічного розвитку територій, оскільки забезпечує зростання ділової активності, сприяє створенню нових робочих місць, стимулює розвиток малого та середнього підприємництва, підвищує інвестиційну привабливість регіонів та формує додаткові надходження до місцевих бюджетів. Сучасний етап розвитку туристичної сфери України характеризується суттєвими структурними трансформаціями, спричиненими наслідками повномасштабної війни, зміною географії туристичних потоків, погіршенням безпекової ситуації та необхідністю адаптації суб'єктів туристичної діяльності до нових економічних умов [1]. Зважаючи на зазначене, вважаємо за доцільне визначити організаційно-економічні інструменти забезпечення розвитку регіонального туризму, враховуючи сучасні виклики, специфіку функціонування

окремих територій та необхідність забезпечення стійкості туристичної сфери в регіонах.

Організаційно-економічні інструменти розвитку регіонального туризму доцільно розглядати як сукупність взаємопов'язаних управлінських, фінансових, інституційних, інформаційних та маркетингових заходів, спрямованих на активізацію туристичної діяльності, підвищення конкурентоспроможності туристичних дестинацій та ефективного використання туристичного потенціалу регіонів [3]. Їх застосування повинно базуватися на принципах комплексності, адаптивності, партнерства, цифровізації та сталого розвитку, що забезпечує узгодження економічних інтересів держави, органів місцевого самоврядування, туристичного бізнесу та місцевих громад. Особливого значення набуває інтеграція організаційних і економічних механізмів, які забезпечують підтримку функціонування туристичної сфери та формують передумови для її довгострокового розвитку [4].

Серед організаційних інструментів, важливу роль відіграють удосконалення системи регіонального управління туризмом, формування туристичних кластерів, розвиток державно-приватного партнерства, координація діяльності органів влади та суб'єктів туристичного бізнесу, а також розроблення стратегічних документів розвитку туристичних дестинацій [11]. Економічні інструменти включають бюджетну підтримку туристичної сфери, грантове фінансування, стимулювання інвестиційної діяльності, розвиток механізмів пільгового кредитування, використання коштів туристичного збору для модернізації туристичної

інфраструктури та реалізації маркетингових програм [9]. Важливим напрямом також є впровадження цифрових технологій, розвиток електронних туристичних сервісів, онлайн-просування туристичних продуктів, застосування сучасних інформаційно-аналітичних платформ для управління туристичними потоками та формування позитивного туристичного іміджу регіонів [7].

Для оцінки сучасних тенденцій розвитку регіонального туризму важливим є аналіз територіального розподілу надходжень від туристичного збору, який відображає рівень туристичної активності, ефективність функціонування туристичної інфраструктури та результативність регіональної туристичної політики. Дослідження динаміки частки туристичного збору за регіонами України у 2021–2025 роках (рис. 1), дає змогу виявити структурні зміни у просторовому розподілі туристичних потоків, визначити регіони-лідери туристичної діяльності та оцінити вплив воєнних, соціально-економічних і безпекових чинників на функціонування туристичної сфери. Результати такого аналізу є важливою інформаційною основою для обґрунтування організаційно-економічних інструментів стимулювання розвитку регіонального туризму.

Аналіз динаміки туристичного збору в регіональному розрізі свідчить про суттєву трансформацію територіальної структури туристичних надходжень в Україні протягом 2021–2025 рр. Якщо у 2021 р. найбільшу частку туристичного збору формували північні області (38%), то вже з 2022 р. лідируючі позиції перейшли до західних областей,

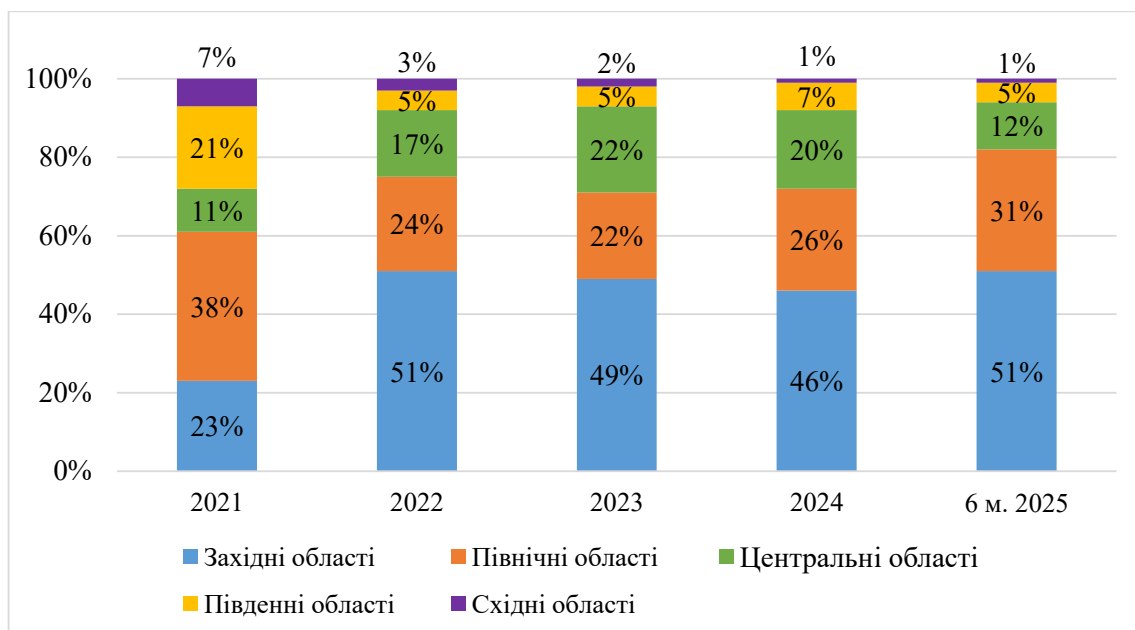


Рис. 1. Динаміка туристичного збору в розрізі регіонів України, %

Джерело: сформовано авторами на основі [5; 8]

частка яких зросла більш ніж удвічі, з 23 % до 51 %. Така тенденція пояснюється зміною туристичних потоків внаслідок повномасштабної війни, відносно безпечнішими умовами функціонування туристичної інфраструктури західних регіонів, розвитком внутрішнього туризму та значним збільшенням кількості тимчасово переміщених осіб, які користувалися туристичною та готельною інфраструктурою [10].

Північні області демонструють протилежну тенденцію. Якщо у 2021 р. на них припадало 38 % туристичного збору, то у 2022 р. їх частка скоротилася до 24 %, у 2023 р. – до 22 %, а у 2024 р. зросла до 26 %. За підсумками шести місяців 2025 р. зазначений показник становить 31 %, що свідчить про поступове відновлення туристичної активності в окремих регіонах півночі України після стабілізації безпекової ситуації.

Центральні області характеризуються відносно стабільною позитивною динамікою. Їх частка збільшилася з 11 % у 2021 р., до 17 % у 2022 р. та досягла максимального значення у 2023 р. – 22 %. У 2024 р. вона знизилася до 20 %, а за результатами першого півріччя 2025 р. становила 12 %. Зниження зазначеного показника може бути зумовлене сезонністю надходжень, оскільки наведені дані охоплюють лише першу половину року.

Південні області зазнали найбільшого скорочення частки туристичного збору. Якщо у 2021 р. вони забезпечували 21 % загального обсягу надходжень, то у 2022–2023 рр. їх внесок зменшився до 5 %, у 2024 р. зріс до 7 %, а у першому півріччі 2025 р. знову становив 5 %. Така ситуація обумовлена безпековими ризиками та практично повним припиненням рекреаційного сезону на значній частині чорноморського узбережжя.

Найбільш істотні втрати спостерігаються у східних областях. Частка туристичного збору скоротилася з 7 % у 2021 р. до 3 % у 2022 р., 2 % у 2023 р. та лише 1 % у 2024 р. і першому півріччі 2025 р., що свідчить про майже повне припинення туристичної діяльності в регіонах, що перебувають у зоні активних бойових дій або безпосередньо межують із нею.

Отримані результати підтверджують суттєву зміну просторової структури туристичного ринку України. Якщо до 2022 р. туристичні потоки були більш рівномірно розподілені між регіонами, то в умовах воєнного стану відбулося їх концентрування у західних областях, які стали основним центром розвитку внутрішнього туризму. Поступове збільшення частки північних областей у 2024–2025 рр. може свідчити про початок процесів відновлення туристичної діяльності та адаптацію регіонального туристичного ринку до сучасних соціально-економічних і безпекових умов. Такі тенденції доцільно враховувати при формуванні організаційно-економічних інструментів стимулювання

розвитку регіонального туризму, спрямованих на диверсифікацію туристичних потоків, підтримку постраждалих територій та підвищення стійкості туристичної сфери України.

Проведений аналіз регіональних особливостей розвитку туристичної сфери свідчить, що в сучасних умовах визначальним чинником функціонування туристичного ринку України є рівень безпекової ситуації. Якщо до 2022 р. основними критеріями оцінювання туристичного потенціалу регіонів були природно-рекреаційні ресурси, культурно-історична спадщина, транспортна доступність та рівень розвитку інфраструктури, то в умовах воєнного стану саме безпековий фактор визначає можливості здійснення туристичної діяльності, інтенсивність туристичних потоків, інвестиційну привабливість територій та ефективність реалізації регіональної туристичної політики. З огляду на це, доцільним є застосування безпекового підходу до групування регіонів України як основи для формування диференційованої системи організаційно-економічних інструментів стимулювання розвитку туризму (табл. 1).

До першої групи віднесено регіони зі сприятливішою безпековою ситуацією, які характеризуються відносною стабільністю функціонування туристичної інфраструктури, високою концентрацією внутрішнього туризму та найбільшими можливостями для розвитку туристичної діяльності. До цієї групи, на нашу думку, доцільно віднести Волинську, Львівську, Рівненську, Закарпатську, Івано-Франківську, Тернопільську, Хмельницьку, Чернівецьку, Вінницьку та Житомирську області. Зазначені території після початку повномасштабної війни стали основними центрами внутрішнього туризму, що підтверджується зростанням туристичного збору та збільшенням кількості туристичних поїздок. Для таких регіонів пріоритетними є інструменти, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності туристичних дестинацій, зокрема розвиток туристичних кластерів, цифровізація туристичних послуг, брендинг територій, залучення грантового фінансування, активізація державно-приватного партнерства та просування туристичного продукту на міжнародному рівні.

Другу групу становлять регіони адаптивного розвитку туризму, у яких туристична діяльність здійснюється в умовах періодичних безпекових ризиків, проте зберігається достатній потенціал для розвитку культурного, ділового, гастрономічного та рекреаційного туризму. До цієї групи віднесено Київську, Черкаську, Полтавську, Кіровоградську та Одеську області. Основним завданням регіональної туристичної політики для цих територій є адаптація туристичної сфери до сучасних умов функціонування через диверсифікацію туристичних продуктів, розвиток подієвого та ділового туризму, підтримку внутрішнього

Таблиця 1

**Диференціація організаційно-економічних інструментів
стимулювання розвитку туризму в регіонах України**

Типи регіонів	Характеристика	Області	Інструменти
Відносно безпечні регіони	Відносно стабільна безпекова ситуація, концентрація внутрішнього туризму, функціонування туристичної інфраструктури.	Волинська, Львівська, Рівненська, Закарпатська, Івано-Франківська, Тернопільська, Хмельницька, Чернівецька, Вінницька, Житомирська.	Розвиток туристичних кластерів; цифровізація туристичних послуг; брендинг територій; грантове фінансування; державно-приватне партнерство; міжнародний маркетинг.
Регіони адаптивного розвитку туризму	Туристична діяльність здійснюється в умовах періодичних безпекових ризиків, зберігається значний потенціал розвитку культурного, ділового і рекреаційного туризму.	Київська, Черкаська, Полтавська, Кіровоградська, Одеська.	Диверсифікація туристичних продуктів; розвиток подієвого та ділового туризму; підтримка внутрішнього туризму; цифровий маркетинг; страхування туристичних ризиків.
Регіони підвищеного безпекового ризику	Безпосередня близькість до районів бойових дій або систематичні загрози, що обмежують туристичну діяльність.	Чернігівська, Сумська, Дніпропетровська, Запорізька, Харківська, Миколаївська.	Державні компенсаційні програми; підтримка туристичного бізнесу; розвиток локального туризму; створення безпечних маршрутів; відновлення туристичної інфраструктури.
Регіони активних бойових дій та післявоєнного відновлення	Території, де туристична діяльність тимчасово припинена внаслідок бойових дій чи окупації.	Донецька, Луганська, Херсонська, АР Крим	Програми післявоєнного відновлення; міжнародна технічна допомога; реконструкція туристичної інфраструктури; відновлення культурної спадщини; формування нових туристичних продуктів після деокупації.

Джерело: систематизовано автором

туристичного попиту, активне використання цифрових маркетингових інструментів, а також впровадження механізмів страхування туристичних ризиків.

До третьої групи належать регіони підвищеного безпекового ризику, що безпосередньо межують із районами ведення бойових дій або систематично зазнають ракетних і дронівих атак. До цієї категорії віднесено Чернігівську, Сумську, Дніпропетровську, Запорізьку, Харківську та Миколаївську області. У таких регіонах туристична діяльність суттєво обмежена, однак повністю не припинена, що зумовлює необхідність застосування спеціальних механізмів державної підтримки. Насамперед це стосується компенсаційних програм для суб'єктів туристичного бізнесу, розвитку локальних туристичних маршрутів у відносно безпечних громадах, цифровізації спадщини, підтримки малого туристичного підприємництва, модернізації туристичної інфраструктури та створення безпечних маршрутів і сервісів для відвідувачів.

Четверту групу формують регіони активних бойових дій та післявоєнного відновлення, до яких належать Донецька, Луганська, Херсонська області, АР Крим. На цих територіях туристична діяльність фактично припинена через окупацію чи безпосереднє ведення бойових дій. Для цієї групи пріоритетними є довгострокові

організаційно-економічні інструменти, орієнтовані на післявоєнне відновлення туристичної сфери. До таких інструментів віднесемо міжнародну технічну та фінансову допомогу, реконструкцію туристичної та транспортної інфраструктури, відновлення об'єктів культурної спадщини, стимулювання інвестиційної діяльності, а також розроблення стратегій післявоєнного розвитку туристичних дестинацій із урахуванням принципів сталого розвитку та безпеки.

Запропоноване групування регіонів дозволяє перейти від застосування уніфікованих підходів розвитку туризму до диференційованої системи організаційно-економічного забезпечення, що враховує реальний рівень безпекових ризиків, економічні можливості та туристичний потенціал кожної території. Такий підхід створює передумови для більш ефективного розподілу фінансових ресурсів, визначення пріоритетів державної та регіональної підтримки, підвищення результативності реалізації туристичної політики та забезпечення стійкого розвитку туристичної сфери України в умовах воєнного стану і майбутнього повоєнного відновлення. Такий підхід, може слугувати методичною основою для розроблення регіональних програм розвитку туризму, у яких набір організаційно-економічних інструментів визначатиметься ресурсним потенціалом

території та рівнем безпекових викликів та спроможністю регіону адаптуватися до них.

Висновки. Розвиток регіонального туризму в Україні в умовах воєнного стану відбувається під визначальним впливом безпекових чинників, які істотно трансформували просторову структуру туристичних потоків та фінансових надходжень від туристичної діяльності. Аналіз динаміки туристичного збору підтвердив зміщення центру туристичної активності до регіонів із відносно сприятливішою безпековою ситуацією, насамперед західних областей, тоді як південні та східні регіони зазнали суттєвого скорочення туристичної активності. Доведено, що традиційні підходи до стимулювання розвитку туризму, які ґрунтувалися переважно на ресурсному потенціалі територій, потребують перегляду з урахуванням сучасних безпекових викликів. Проведено групування регіонів України за рівнем безпекової ситуації, що дозволяє диференціювати регіональну туристичну політику та забезпечити адресне застосування організаційно-економічних інструментів залежно від умов функціонування туристичної сфери.

Практичне значення запропонованого підходу полягає у можливості його використання органами місцевого самоврядування та суб'єктами туристичного бізнесу під час розроблення стратегій і програм розвитку туризму на регіональному рівні. Диференціація організаційно-економічних інструментів відповідно до рівня безпекових ризиків сприятиме більш ефективному використанню фінансових ресурсів, підвищенню конкурентоспроможності туристичних дестинацій, підтримці підприємництва у сфері туризму та створенню передумов для поступового відновлення туристичної галузі. Перспективи подальших досліджень доцільно пов'язати з розробленням методики комплексного оцінювання туристичної привабливості регіонів із урахуванням безпекових, економічних, соціальних та екологічних факторів, а також із формуванням моделей післявоєнного відновлення туристичних територій на засадах сталого розвитку та європейської інтеграції.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Барна М.Ю., Іванюк У.В., Стецьк Я.В. Організаційно-економічні аспекти розвитку регіонального туризму. *Академічні візії*. 2025. № 43. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1972>
2. Головчук Ю.О., Мороз С.Р., Цестів Д.С. Управління туристичними дестинаціями: інноваційні маркетингові підходи. *Проблеми сучасних трансформацій*. Серія: Економіка та менеджмент. 2022. № 5. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-5-12-02>
3. Данило Я.І. Організаційно-економічні засади соціально-економічного розвитку туризму в Карпат-

ському регіоні. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2024. № 3. С. 460–466.

4. Лупак Р.Л. Організаційно-економічні основи інтеграції туризму та готельного бізнесу на регіональному рівні. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2026. № 14. С. 56–62.

5. Матвійчук Л.Ю., Книш С.С. Стратегічне планування розвитку туристичних дестинацій в кризових умовах. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Економічні науки*. 2025. № 3 (79). С. 181–188.

6. Носирев О., Деділова Т., Токар І. Розвиток туризму та індустрії гостинності в стратегії постконфліктного відновлення економіки України. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2022. Вип. 1 (26). С. 55–68.

7. Островська Н., Луговий Б. Інструменти політики стимулювання розвитку підприємництва у сфері екскурсійної діяльності в Україні в умовах кризи. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2024. № 11. С. 17–23.

8. Офіційний сайт ДАРТ. URL: <https://www.tourism.gov.ua/>

9. Панухник О. Інституційна трансформація регіонального туризму в умовах воєнної економіки. *Економічний аналіз*. 2025. Том 35. № 4. С. 318–328.

10. Роїк О.Р., Недзвецька О.В. Шляхи розвитку туристичної сфери України у воєнний період. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2022. Вип. 46. С. 11–15.

11. Шикіна О., Нижниченко Я., Ремігайло І. Організаційно-економічні засади дослідження процесу кооперації у сфері туризму. *Економіка та суспільство*. 2024. № 69. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-39>

REFERENCES:

1. Barna M.Yu., Ivaniuk U.V., Stetsyk Ya.V. (2025). Orhanizatsiino-ekonomichni aspekty rozvytku rehionalnoho turyzmu [Organizational and economic aspects of regional tourism development]. *Akademichni vizii*. № 43. Available at: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1972> (in Ukrainian)
2. Holovchuk Yu.O., Moroz S.R., Tsestiv D.S. (2022). Upravlinnia turystychnymy destynatsiamy: innovatsiini marketynhovi pidkhody [Tourism Destination Management: Innovative Marketing Approaches]. *Problemy suchasnykh transformatsii. Serii: Ekonomika ta menedzhment*. № 5. DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-5-12-02> (in Ukrainian)
3. Danylo Ya.I. (2024). Orhanizatsiino-ekonomichni zasady sotsialno-ekonomichnoho rozvytku turyzmu v Karpatskomu rehioni [Organizational and economic principles of socio-economic development of tourism in the Carpathian region]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky*. № 3, pp. 460–466. (in Ukrainian)
4. Lupak R.L. (2026). Orhanizatsiino-ekonomichni osnovy intehratsii turyzmu ta hotelnoho biznesu na rehionalnomu rivni [Organizational and economic foundations of integration of tourism and hotel business at the regional level]. *Industriia turyzmu i hostynnosti*

v *Tsentralnii ta Skhidnii Yevropi*. № 14, pp. 56–62. (in Ukrainian)

5. Matviichuk L.Yu., Knysh S.S. (2025). Stratehichne planuvannia rozvytku turystychnykh destynatsii v kryzovykh umovakh [Strategic planning for the development of tourist destinations in crisis conditions]. *Naukovi pratsi Mizhrehionalnoi Akademii upravlinnia personalom. Ekonomichni nauky*. № 3 (79), pp. 181–188. (in Ukrainian)

6. Nosyriev O., Dedilova T., Tokar I. (2022). Rozvytok turyzmu ta industrii hostynnosti v stratehii postkonfliktного vidnovlennia ekonomiky Ukrainy [Development of tourism and hospitality industry in the strategy of post-conflict economic recovery of Ukraine]. *Sotsialno-ekonomichni problemy i derzhava*. vol. 1 (26), pp. 55–68. (in Ukrainian)

7. Ostrovska N., Luhovyi B. (2024). Instrumenty polityky stymuliuvannia rozvytku pidpriemnytstva u sferi ekskursiinoi diialnosti v Ukraini v umovakh kryzy [Policy instruments for stimulating the development of entrepreneurship in the field of excursion activities in Ukraine in times of crisis]. *Industriia turyzmu i hostynnosti*

v *Tsentralnii ta Skhidnii Yevropi*. № 11, pp. 17–23. (in Ukrainian)

8. Ofitsiinyi sait DART. [Official DART website]. Available at: <https://www.tourism.gov.ua/>

9. Panukhnyk O. (2025). Instytutsiina transformatsiia rehionalnoho turyzmu v umovakh voiennoi ekonomiky [Strategic planning for the development of tourist destinations in crisis conditions]. *Ekonomichnyi analiz*. Tom 35. № 4, pp. 318–328. (in Ukrainian)

10. Roik O.R., Nedzvetska O.V. (2022). Shliakhy rozvytku turystychnoi sfery Ukrainy u voiennyi period [Ways of developing the tourism sector of Ukraine during the war period]. *Naukovyi visnyk Khersonskoho derzhavnoho universytetu. Serii: Ekonomichni nauky*, vol. 46, pp. 11–15. (in Ukrainian)

11. Shykina O., Nyzhnychenko Ya., Remihailo I. (2024). Orhanizatsiino-ekonomichni zasady doslidzhennia protsesu kooperatsii u sferi turyzmu [Organizational and economic principles of researching the process of cooperation in the field of tourism]. *Ekonomika ta suspilstvo*. № 69. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-69-39> (in Ukrainian)

Дата надходження статті: 12.06.2026

Дата прийняття статті до публікації: 10.07.2026

Дата публікації статті: 23.07.2026