



## Strategic Directions for Improving Mechanisms of Public Administration in the Field of Tourism in Ukraine

UDC: 351:338.486.1(477)»364»

DOI: <https://doi.org/10.15421/152451>**Shapran Inna**Ph.D. Student, <https://orcid.org/0000-0001-7363-7449>, [shapran.i.m@nmu.one](mailto:shapran.i.m@nmu.one)*Dnipro University of Technology (Dnipro, Ukraine)*

### Abstract

**Relevance.** In the conditions of martial law, it is extremely important to understand and promote the improvement of public administration mechanisms in the field of tourism, both at the regional and national levels. In order to fully use the rich tourist potential of Ukraine, it is necessary to implement an effective mechanism for the implementation of a comprehensive tourism development program at the state level, which will increase the tourist attractiveness of the regions.

**The purpose** of the study – determination of the current state, main directions, mechanisms and innovative tools for improving management in the field of tourism in Ukraine.

**The results.** The peculiarities of the domestic management system of the tourism industry are determined. The regulatory and legal framework regulating the tourism industry in Ukraine is analyzed. Problems were identified and the main strategic directions for improving public administration mechanisms in the field of tourism in Ukraine were determined.

**The conclusions.** Based on the results of the study, a model of a complex mechanism for improving public administration in the field of tourism was developed, taking into account modern challenges and opportunities for the development of this industry in Ukraine. The model envisaged the creation of a single focal point that would ensure the interaction of all stakeholders, including public administration, private structures, NGOs and international partners. The essential components of this model are strategic planning based on data analysis, implementation of innovative solutions to improve the quality of management and service provision, as well as increasing the institutional capacity of public administration bodies in the field of tourism along with this. The implementation of the model makes it possible to guarantee the sustainable development of the sphere of tourist activity in Ukraine, to promote its integration into the world market, to improve the quality of life of the population due to the development of infrastructure, the creation of new jobs and the growth of the level of income due to tourism.

**Keywords:** public administration, tourism sector, tourism, tourism development, management mechanism, implementation mechanism, state regional policy, domestic tourism, public administration mechanism of the tourism sector

## Стратегічні напрями удосконалення механізмів публічного управління в галузі туризму в Україні

**Шапран Інна***Національний технічний університет «Дніпровська політехніка» (Дніпро, Україна)*

### Анотація

**Актуальність.** В умовах воєнного стану надзвичайно важливо розуміти і сприяти удосконаленню механізмів публічного управління в галузі туризму, як на регіональному, так і на національному рівнях. Для того, щоб у повній мірі використовувати багатий туристичний потенціал України, на державному рівні необхідно впровадити ефективні механізми реалізації комплексної програми розвитку туризму, що підвищить туристичну привабливість як регіонів, так і країни в цілому.

**Мета дослідження** - визначення стратегічних напрямів, механізмів та інноваційних інструментів удосконалення публічного управління в галузі туризму в Україні.

**Результати.** Встановлено особливості вітчизняної системи публічного управління галузі туризму. Проаналізовано нормативно-правову базу, що регулює туристичну галузь в Україні. Виявлено проблеми та визначено основні стратегічні напрями удосконалення механізмів публічного управління в галузі туризму в Україні.

**Висновки.** За результатами дослідження розроблено модель складного механізму удосконалення публічного управління у сфері туризму з урахуванням сучасних викликів та можливостей розвитку цієї галузі в Україні. Модель передбачає створення єдиного координаційного центру, який би забезпечував взаємодію всіх зацікавлених сторін, включаючи органи публічної влади, приватні структури, громадські організації та міжнародних партнерів. Суттєвими складовими цієї моделі є стратегічне планування на основі аналізу даних, впровадження інноваційних рішень для підвищення якості управління та надання послуг, а також підвищення інституційної спроможності органів державної влади та органів місцевого самоврядування у сфері туризму разом з цим. Впровадження моделі дозволяє вдосконалити публічне управління в галузі туризму та гарантувати сталий розвиток сфери туристичної діяльності в Україні, сприяти її інтеграції у світовий ринок, покращувати якість життя населення за рахунок розвитку інфраструктури, створення нових робочих місць та зростання рівня доходів за рахунок туризму.

**Ключові слова:** публічне управління, галузь туризму, туризм, розвиток туризму, органи публічної влади, органи державної влади, органи місцевого самоврядування, механізми управління, механізми впровадження, державна регіональна політика, вітчизняний туризм, механізми публічного управління в галузі туризму

Стаття надійшла / Article arrived: 28.10.2024

Схвалено до друку / Accepted: 23.12.2024



### **Вступ.**

Для розвитку туристичної галузі та використання потенціалу природних ресурсів країни необхідно визначити пріоритетні стратегічні напрями удосконалення механізмів публічного управління в галузі туризму в Україні. Аналіз зарубіжного досвіду побудови та вдосконалення механізмів публічного управління у сфері туризму свідчить, що успішні моделі публічного управління в цій сфері базуються на інтеграції різних рівнів управління, ефективній координації між державою, органами місцевого самоврядування та приватним сектором, активному залученні громадськості. Застосовується практика стратегічного планування (з належним урахуванням перспектив розвитку туризму) і впровадження інноваційних технологій для підвищення якості послуг і конкурентоспроможності на світовому ринку.

Вважаємо, що європейський досвід в Україні необхідно адаптувати до національних умов та специфіки української економіки, політичної системи та соціокультурного контексту. Основну увагу слід зосередити на створенні ефективних механізмів державно-приватного партнерства, посиленні інституційної спроможності органів державної влади, місцевого самоврядування та організацій у сфері туризму, а також забезпеченні сталого розвитку туристичної галузі шляхом оновлення законодавства.

Стратегічними напрямками удосконалення публічного управління у сфері туризму в Україні має стати реформування існуючих структур управління, спрямоване на підвищення ефективності та підвищення гнучкості щодо змін зовнішнього середовища. Для своєчасного реагування на проблеми та загрози, що виникають у сфері туризму, необхідно розробити інструменти стратегічного планування та моніторингу.

Виходячи зі світових тенденцій розвитку туризму, в Україні слід приділяти увагу інноваційності під час запуску будь-яких галузевих проєктів, у тому числі й тих, що стосуються екологічної безпеки у сфері туризму. Передумови залучення інвестицій у сферу туризму через зростання освітніх послуг та професійної підготовки кадрів сприятимуть підвищенню конкурентоспроможності українського туризму на міжнародному рівні.

Також важливими є як оновлення раніше популярних напрямків туристичної сфери (дитячого, гастрономічного, екологічного, спортивного), так і впровадження раніше менш популярного інклюзивного туризму. Значної уваги вимагає розвиток та оновлення туристичної

інфраструктури, що була суттєво пошкоджена за час російсько-української війни.

**Метою статті** є визначення стратегічних напрямів удосконалення механізмів публічного управління в галузі туризму в Україні.

**Аналіз попередніх досліджень і публікацій.** Основні комплексні дослідження науковців у сфері публічного управління в галузі туризму допомогли сформувати основні стратегічні напрями удосконалення механізмів публічного управління в галузі туризму в Україні. Вказане питання досліджується в наукових працях таких вітчизняних учених, як: Г. Алейнікова, О. Бобарикіна, З. Бурик, А. Гайдук, В. Герасименко, Н. Жукова, Т. Іванова, В. Кифяк, О. Крайник, О. Любіцева, А. Мокляк, О. Руденко, Г. Рябцев, І. Сидоренко, І. Черніна, Ю. Ульянченко, І. Школа та інші. Проте, попри значну увагу дослідників до проблематики публічного управління в галузі туризму в Україні, залишається очевидною недостатня розробленість стратегічних напрямів удосконалення механізмів публічного управління в галузі туризму, особливо в умовах воєнного стану.

### **Результати дослідження.**

Україна наразі переживає тяжкі часи в стані війни, тому дискусія щодо відродження туризму на постраждалих територіях неможлива до повного звільнення цих територій, оскільки неможливо точно оцінити масштаби шкоди, завданої їхнім природним, історико-культурним рекреаційним ресурсам. Руйнування значні, багато прифронтових поселень перетворилися на руїни. Наслідки окупації на українській території, яка найбільше постраждала під час війни, справді катастрофічні.

Крім того, окрім прямих втрат, існують також непрямі, які є результатом порушення економічних і виробничих мереж, репутаційної шкоди та додаткових витрат, понесених у результаті військового протистояння (Михайліченко, & Дворська, 2023).

Туристично-рекреаційний комплекс має зосередитися на інноваційних підходах у таких напрямках: удосконалення нормативно-правової бази туристично-відпочинкової діяльності, залучення інвестицій, створення туристично-рекреаційних кластерів, які б пропонували конкурентоспроможну продукцію, використовуючи наявні ресурси (наприклад, цілющих мінеральних вод, гарячих джерел, соляних шахт, незайманого гірського повітря та унікальних природних ландшафтів для зміцнення здоров'я) та раціонального використання природних ресурсів. Крім того, важливим є розвиток сектору «Здоровий спосіб життя» (Нестерчук, 2023).



Відповідно до проекту Стратегії сталого розвитку України до 2030 року (Про Стратегію сталого розвитку, 2018) доцільно сформулювати перспективне бачення відновлення та розвитку повоєнної України. Україна стане видатною демократичною державою в Європі, активно формуючи ландшафт безпеки в регіоні. Завдяки своєму винятковому географічному розташуванню Україна забезпечить безпечне та бажане середовище для громадян, які сприятимуть інноваційним та креативним секторам економіки. Тому місія повоєнної України полягає в тому, щоб сприяти розвитку прогресивної та динамічної національної економіки, забезпечуючи добробут і безпеку освіченого та здорового населення.

Слід зазначити, що для розвитку туристичного сектора важливо розробити комплексний план, що охоплює стратегії та програми, які можна реалізувати як під час воєнного стану, так і після війни. Ці ініціативи можна втілити не лише в регіонах, які зазнали мінімальних збитків від конфлікту, а й у регіонах, які зараз відчувають підвищений туристичний інтерес. Український уряд розробив план дій органів виконавчої влади з відновлення деокупованих територій територіальних громад (Про затвердження плану дій, 2022).

Міністерство з питань реінтеграції тимчасово окупованих територій України, відповідальне за розробку цього плану, окреслило першочергові дії як державної, так і місцевої влади в процесі деокупації. Ці дії спрямовані, насамперед, на вирішення різних аспектів життя на звільнених територіях. Основні цілі включають відновлення функціонування місцевої та державної влади, казначейської служби, забезпечення надання основних послуг, таких як охорона здоров'я та соціальні виплати, полегшення виплати пенсій, реконструкція життєво важливої інфраструктури, такої як електро-, газо- та водопостачання, та забезпечення доступності продовольства та медикаментів для населення. Підтримання законності та порядку також є надзвичайно важливим. Відповідальність за виконання цих заходів лежить на військових адміністраціях та органах місцевого самоврядування, оскільки вони глибше розуміють конкретні потреби та обставини в кожному окремому випадку (Кириленко, 2024).

Післявоєнний період потребує розробки та впровадження національної туристичної політики, яка зосереджується на тонкощах регіонального розвитку та співпраці між державним і приватним секторами. Використовуючи ці стратегії в індустрії туризму, можемо не тільки відродити конкретні

регіони, але й підтримати економіку в цілому. Міцною основою такого партнерства є активна участь органів державної влади, місцевого самоврядування, громадських організацій та суб'єктів господарювання.

Туристичний сектор в Україні відкриває декілька ключових можливостей, зокрема змінювати імідж України як європейської нації, використовувати широке висвітлення України у світовому інформаційному просторі для демонстрації її післявоєнного туристичного потенціалу, реалізувати інформаційно-комунікаційну стратегію, орієнтовану на міжнародний розвиток туристичного ринку, сприяти залученню інвестицій у туристичну галузь країни, інтеграції цифрових технологій у процеси надання туристичних послуг та створенню спеціального фонду для підтримки післявоєнного зростання туристичної галузі України. Встановивши оптимальні умови для сприяння діяльності центральних державних установ у відродженні та розвитку туристичного сектору, а також шляхом побудови відповідної транспортної та соціальної інфраструктури та розширення національних туристичних пропозицій, ми можемо очікувати зростання можливостей працевлаштування, збільшення податкових надходжень до державної скарбниці та розширення територій.

Переваги участі в міжнародній співпраці на різних рівнях підтверджені найуспішнішими світовими практиками. Крім того, вкрай важливо створити міцну нормативно-правову базу, яка сприятиме ефективному державно-приватному партнерству, таким чином забезпечуючи активну участь місцевих органів влади та приватних підприємців у зростанні та розвитку індустрії туризму (Журба, Несторишен, & Матюх, 2022).

Щоб кардинально змінити підходи до управління туристичною галуззю, необхідно мінімізувати вплив держави на цей сектор. Цього можна досягти передавши регуляторні обов'язки новоствореним організаціям з маркетингу напрямків, які є незалежними некомерційними організаціями, які займаються просуванням конкретних напрямків.

Прикладами таких організацій є регіональні ради з туризму, а також створення в Україні Національної туристичної організації за зразком країн ЄС та Туреччини. Через цю мережу туристичних організацій можна ефективно управляти туристичними продуктами та відповідними маркетинговими зусиллями. Однак, для цього знадобиться низка законодавчих змін, над якими вже працюють. Крім того, вкрай важливо сприяти тісній співпраці між урядом і бізнесом, забезпечуючи прозорість систем



сплати податків, зменшуючи тінізацію ринку та впроваджуючи комплексну цифровізацію галузі. Державне агентство розвитку туризму висунуло різні пропозиції щодо поживлення туристичної галузі. Одна з цих пропозицій передбачає створення актуального та привабливого контенту для внутрішнього туризму, як-от кампанія під назвою «Чому ми обираємо Україну своїм напрямком подорожей?». Після того, як проблеми з безпекою на сході України будуть вирішені, агентство має намір сприяти розвитку туризму в Луганській і Донецькій областях. Йдеться про розробку нових туристичних маршрутів, які висвітлюватимуть місця історичних боїв Збройних Сил України та російських військ (Офіційний сайт Державного агентства, 2024)..

На наш погляд, для забезпечення успішного відновлення індустрії туризму у післявоєнний період доцільно реалізувати наступні стратегії:

- розпочати переговори з міжнародними мережами готелів, щоб зацікавити їх Україною, поки ще існує сприятливе сприйняття нашої країни;

- просувати унікальні та потенційно прибуткові формати туризму, такі як екотуризм, міська культура та військовий туризм.

Важливо підкреслити, що українські гірськолижні курорти пропонують якісні послуги, які можна порівняти з такими популярними напрямками, як Словаччина та Австрія, але за доступнішою ціною. Крім того, Україна має багатий потенціал для екотуризму, маючи численні природні заповідники, які приваблюють любителів природи. Незважаючи на екологічні невдачі, спричинені агресією Росії, в Україні все ще зберігається кілька визначних місць для любителів дикої природи, серед яких Національний парк «Прип'ять-Стохід», Полісся, озеро Синевир на Закарпатті та озеро Світязь на Волині. Щоб задовольнити іноземних туристів, зацікавлених у «міських дослідженнях», вкрай важливо розвивати Чорнобильську територію, а також нові місця у великих містах України з великою кількістю населення.

Особливої уваги потребує курортна сфера, оскільки попередня система, яка спиралася на державне та профспілкове фінансування путівок у санаторії та профілакторії, не має довгострокової перспективи. Враховуючи досвід європейських країн, триває підготовка до оновлення законодавства та перегляду ролі українських курортів. Це, в тому числі, відновлення Криму, знову позиціонування його як цінного туристичного напрямку в Україні. Щоб досягти цього, розробляються стратегії розвитку індустрії гостинності шляхом оптимізації співпраці між урядом, підприємствами,

зкладами освіти, компаніями та службами. Мета – надати туристам високоякісні послуги, які перевершують їхні очікування.

Для розширення глобальної присутності України створення національних українських туристичних представництв у розвинених країнах є обов'язковим. Ці представництва зосереджуватимуться насамперед на популяризації нашої країни через широкі рекламні кампанії та підтримку туристичних підприємств.

Щоб гарантувати відродження туризму в Україні після війни, важливо визначити пріоритет розвитку як внутрішнього, так і в'їзного туризму. Післявоєнний період, безперечно, відіграватиме вирішальну роль у визначенні майбутнього туризму в Україні. Стан інфраструктури, історико-культурних об'єктів, природних ресурсів і загального рівня життя в країні разом із безпекою подорожей значною мірою впливатимуть на перспективи відновлення та зростання туристичного сектору (Шевченко, 2023).

Щоб забезпечити туристам першокласний досвід, Україна повинна пропонувати виняткові послуги, такі як харчування, проживання, екскурсії та різноманітні розважальні заходи. Щоб досягти цього, вкрай важливо залучити кваліфікованих фахівців і оснастити їх комплексними програмами навчання найвищого рівня. Відновлення туристичного сектору України зіткнеться зі значними проблемами, зокрема у вирішенні питань на різних рівнях. В першу чергу необхідно звернути увагу на складне питання забезпечення безпеки туристів. Це охоплює не лише вимогу щодо належного укріття в приміщеннях, але й дотримання правил безпеки під час екскурсій туристичними маршрутами.

Зокрема, існують численні занепокоєння щодо відновлення популярного туристичного маршруту, особливо серед іноземних відвідувачів, у межах Чорнобильської зони. Необхідно докласти значних зусиль для ретельної оцінки та усунення будь-якої потенційної небезпеки наземних мін перед відновленням роботи.

Така ж проблема існує на всіх раніше окупованих територіях. Запровадження нової моделі публічного управління туристичною галуззю в Україні як на національному, так і на регіональному рівнях є найважливішим завданням.

Досліджуючи успішні моделі управління, впроваджені у різних європейських країнах протягом багатьох років, можемо отримати значну користь від вивчення їхнього досвіду. Під час військових конфліктів, коли забезпечення



безпеки туристів стає першочерговим, використання Інтернет-технологій може слугувати цінним інструментом у розвитку сфери туризму. Одним із таких прикладів є реалізація віртуальних турів, які можуть ефективно залучити туристів і підвищити їхню цікавість до певної країни. Великого значення набуває популяризація туристичних маршрутів в Україні, особливо тих, що пролягають у безпечних регіонах.

Вкрай важливо продемонструвати відвідувачам, що Україна може похвалитися численними захоплюючими напрямками, які можна досліджувати без шкоди для безпеки. Для розвитку туризму в Україні, незважаючи на триваючий військовий конфлікт, доцільно зосередитися на просуванні туризму в регіонах країни, які залишилися поза межами активних бойових дій. Ці регіони можуть стати безпечним і привабливим напрямком для туристів, що зрештою привабить до країни більшу кількість відвідувачів.

Крім того, розвиток туризму в цих регіонах має потенціал для створення можливостей для працевлаштування та покращення якості життя місцевих жителів. Відродження індустрії туризму можна досягти шляхом дослідження менш відомих напрямків або створення унікальних і нетрадиційних туристичних маршрутів. Українські туроператори запровадили захоплюючу концепцію під назвою «темний туризм» (Шильнікова, Дульцева, & Матушкіна, 2018) яка привернула увагу турагентів, гідів, туроператорів та туристів.

Метою цієї форми туризму є залучення іноземних відвідувачів, які зацікавлені спостерігати за наслідками знищення російської армії в Україні. Примітно, що багато людей, у тому числі світові лідери, вже відвідали Гостомель, Бучу, Бородянку, Ірпінь, Чернігів та Харків, а журналісти часто документували їхній досвід у цих містах. Популярність цих турів дала значний поштовх їхньому розвитку, дозволивши Україні продемонструвати сувору реальність і щоденні жертви, які вона терпить. Крім того, ці екскурсії служать засобом для інформування більшої частини населення про події, що відбуваються в Україні. Залучення туристів до місця призначення залежить від надання високоякісних послуг у туристичній індустрії. Цього можна досягти, озброївши місцевих жителів професійними навичками у сфері туризму, а також запровадивши та затвердивши низку курсів і освітніх програм.

Для розвитку туризму та сприяння новим перспективам для його розвитку вкрай важливо налагодити відносини співпраці з іншими

країнами у сфері туризму. Така співпраця може сприяти створенню міжнародних туристичних маршрутів і залученню більшої кількості іноземних туристів. Удосконалення публічного управління розвитком туризму під час воєнного стану також не можливо здійснити без залучення громади до процесу управління туристичною сферою.

Відповідно до поглядів, висловлених А. Моцою, С. Шевчуком, Н. Середою (2022), вважаємо за доцільне розглядати такі перспективні напрями післявоєнного відродження туристичної галузі в Україні:

- сприяння розвитку різноманітних активних форм туризму, зокрема зеленого, спортивного, медичного, ділового, пізнавального та військового;

- підвищення привабливості пам'яток та знакових місць України для іноземних відвідувачів після конфлікту;

- створення та реалізація національних та міжнародних ініціатив для підтримки туристичного сектору;

- зміцнення міжнародного співробітництва у сфері туризму;

- випередження розвитку інноваційних технологій створення та реалізації туристичних продуктів.

Щоб відродити індустрію гостинності в Україні після війни, необхідно розробити інноваційні стратегії публічного управління туристичною галуззю. Це передбачає створення нових структур управління, які сприяють рівноправній співпраці між державними органами, органами місцевого самоврядування, місцевими підприємствами, професійними та громадськими організаціями. Ключовим аспектом цього підходу є створення місцевих і регіональних організацій управління напрямками, успішна модель, яка вже реалізована в більшості країн Європейського Союзу.

Враховуючи очікувані бюджетні обмеження для розвитку туризму в Україні у післявоєнний період, створення регіональних та місцевих організацій управління туристичними напрямками стає все більш важливим. Вони є складними організаціями, сформованими через державно-приватне партнерство, що об'єднує зацікавлених сторін з державного, урядового та приватного секторів, які поділяють спільний інтерес у маркетингу та просуванні як регіону в цілому, так і його унікальних туристичних пропозицій.

Спільне управління пунктом призначення дозволяє досягти дві цілі. По-перше, це запобігає дублюванню зусиль державного та приватного секторів щодо залучення туристів та просування



переваг території як усередині країни, так і за кордоном. По-друге, це створює можливості для спільного навчання та підтримки місцевого бізнесу. Щоб сприяти розвитку туристичної індустрії необхідно розпочати створення місцевих туристичних організацій у регіонах, де туризм відіграє значну роль в економічному розвитку та створенні робочих місць. Крім того, з часом буде важливо сформулювати та реалізувати нову Стратегію розвитку туризму в Україні, враховуючи змінені обставини післявоєнної України (Царук, 2023).

Після завершення війни потрібно змінити підходи держави щодо розвитку дитячого та молодіжного туризму, з метою підвищення ролі патріотичного виховання, а саме:

- стимулювати заклади загальної середньої освіти влаштувати екскурсії по місцям, пов'язаних з історією, звичаями та традиціями українського народу. Зокрема, через майбутній проект «Маршрути пам'яті»;

- фінансово підтримувати створення дитячих оздоровчих таборів з патріотичною тематикою;

- Міністерству освіти і науки рекомендувати ввести до шкільної програми «Уроки пам'яті» з екскурсіями, які пов'язані з відвідуванням місць російсько-української війни, а також українського козацтва.

У співпраці з «Укрзалізницею» потрібно:

- розробити систему знижок для групових дитячих поїздок по Україні у залежності від дня тижня;

- запровадити систему дитячих туристичних потягів для обміну між регіонами України та країнами-союзниками (Польща/Словаччина/Чехія) (Бунтова, & Стаучан, 2023).

Щоб підвищити привабливість України як туристичної дестинації та розширити спектр пропонованих послуг, необхідно вжити ряд заходів. По-перше, необхідно вдосконалити законодавчу та нормативну базу, а також ефективно використовувати наявні освітні, наукові, культурні та природні ресурси.

Крім того, створення сприятливих умов та механізмів залучення додаткових фінансових ресурсів та сприяння розвитку гастрономічного туризму сприятиме підвищенню інтересу туристів (Kolisnychenko, & Panchenko, 2022).

Враховуючи потенціал гастрономічного туризму, пропонуємо наступні стратегії його розвитку у післявоєнний період:

1. Залучення іноземних інвестицій та ініціювання переговорів із світовими готельними мережами для заохочення їх входу в Україну. Оскільки країна набуває популярності у всьому світі, очікуються значні інвестиції у

відбудову України, в тому числі в туристичний сектор.

2. Включення гастрономічного туризму в державні повоснні проекти для забезпечення його включення та підтримки.

3. Орієнтація на конкретні групи в просуванні цього сектору туризму:

- молодь, особливо студенти, індивідуальні мандрівники та пари, оскільки ці тури часто пропонують доступні ціни та зручний час подорожі (наприклад, тури вихідного дня);

- військовослужбовці та демобілізовані, адже значну роль у релакс-турах відіграє гастрономія, яка дозволяє захисникам відновити сили як морально, так і фізично;

- корпоративні клієнти, щоб сприяти формуванню команди та покращенню загальної атмосфери в організаціях. Такі поїздки сприятимуть не тільки згуртованості співробітників, а й дадуть їм можливість відпочити, тим самим підвищуючи довіру до керівництва (Бойко, & Висоцька, 2023).

Для створення бренду вкрай важливо використовувати привабливість Українських Карпат, які є не лише найважливішою, але й найбезпечнішою туристичною привабливістю в Україні. Ефективні зусилля з брендингу необхідно вживати як на регіональному, так і на національному рівнях. Завдяки великій кількості гірських хребтів, річок, озер і морів Україна має величезний потенціал для спортивного туризму. Завдяки створенню спортивних курортів, які обслуговують широкий спектр видів діяльності, від сноубордингу до рафтингу, привабливість цих напрямків для любителів спорту може значно підвищитися (Нечева, 2023). Концепція інклюзивного туризму гарантує, що всі мандрівники мають необмежений доступ до туристичних послуг, незалежно від їхніх обставин, з почуттям гідності та рівності. Це включає в себе особливу увагу до задоволення потреб туристів з особливими вимогами до доступності, такими як ті, що стосуються мобільності, зору та слуху.

Доступність охоплює рівний доступ до інфраструктури, транспорту, інформації та зв'язку. Інклюзивний туризм виходить за рамки створення доступних і комфортних міст; це також передбачає надання послуг, які задовольняють різноманітні потреби всіх людей.

Наприклад, особам з обмеженими можливостями можуть знадобитися додаткові послуги, такі як ветеринарне обслуговування собак-поводирів або послуги з ремонту протезів і обладнання, а також доступ до адаптованих таксі. Це важливий аспект, який Україні слід враховувати, оскільки значну частину її



населення складають туристи з особливими потребами. У суспільній свідомості неухильно зростає значення програм, спрямованих на реабілітацію та психологічну адаптацію громадян з окупованих територій. Потреба в цих програмах зростає з кожним місяцем. Безумовно, для кожної програми знадобиться значне державне фінансування, хоча в українському державному бюджеті його зараз бракує. Проте вже розглядається розвиток таких програм з використанням існуючої санаторно-курортної інфраструктури України.

У сфері волонтерського туризму нині основна увага приділяється наданню індивідуальної допомоги тим, хто постраждав від війни. Важливо визнати різноманітні ініціативи, які здійснюються в цьому контексті:

- допомога на передовій: окремі особи добровільно надають допомогу військовим і медичним службам на передовій, постачаючи необхідні ресурси, такі як медикаменти та медичне обладнання;

- доставка гуманітарної допомоги: туристи беруть участь в організації та участі в проєктах, спрямованих на доставку гуманітарної допомоги, включаючи продуктові набори, одяг і медичні засоби, до громад, які постраждали від кризи;

- ініціативи волонтерського переселення: туристи беруть активну участь у проєктах, спрямованих на допомогу переміщеним особам у відновленні їхнього життя, пропонуючи підтримку в різних аспектах соціальної реабілітації, включаючи роботу з дітьми та допомогу в пошуку відповідного житла;

- психологічна підтримка: туристи, які мають досвід психології, пропонують свої послуги для надання так необхідної психологічної підтримки тим, хто пережив війну, шляхом індивідуальних консультацій, групових занять та інших форм допомоги.

Туристична реклама є вирішальним елементом управління зростанням туристичного сектору під час воєнного стану. Створення ефективних маркетингових кампаній і просування туристичних маршрутів в зарубіжних країнах є важливими для залучення відвідувачів і сприяння розвитку туризму в Україні. У цих зусиллях організації громадянського суспільства можуть відіграти значну роль, підтримуючи ініціативи, спрямовані на сприяння розвитку туризму в умовах воєнного стану. Вони можуть допомогти у зборі коштів для рекламних кампаній, організації заходів для демонстрації індустрії туризму та найму волонтерів для забезпечення безпеки та добробуту туристів (Медвідь, 2023).

## Висновки.

Таким чином, включення туристичної інфраструктури до програм післявоєнного відновлення має важливе значення для відновлення та покращення існуючих туристичних об'єктів, а також створення нових рекреаційних і туристичних зручностей. Такий комплексний підхід до розвитку туристичних центрів не тільки розкриє весь потенціал туризму, але й сприятиме розвитку можливостей для подорожей.

Відновлення туристичної інфраструктури на постраждалих територіях потребуватиме значного фінансування з боку місцевих органів публічної влади, яке можна отримати за рахунок співпраці з міжнародними гуманітарними організаціями, фондами, фандрейзинговими організаціями, фондами репарацій тощо. Зважаючи на поточні обставини, коли державний бюджет не має коштів на розвиток туризму в Україні, створення маркетингової організації через державно-приватне партнерство є оптимальним рішенням для сприяння розвитку регіонального туризму.

Найголовніша турбота індустрії туризму полягає в швидкому відновленні туристичної інфраструктури та подальшому залученні до потужних маркетингових кампаній для залучення іноземних відвідувачів. Розвиток туристичного бізнесу після війни може отримати значну користь від ефективних стратегій маркетингу та просування. Ці зусилля відіграють вирішальну роль у зміні сприйняття території як небезпечної або постраждалої від війни, що зрештою спонукає туристів відвідати її.

Різноманітні канали, такі як соціальні медіа, онлайн-реклама та цільові кампанії, можна використовувати для здійснення цих маркетингових і рекламних ініціатив. Успішно залучаючи туристів і створюючи прибуток для місцевого бізнесу, ефективний маркетинг і просування значною мірою сприяють відновленню та розширенню післявоєнної індустрії туризму. Головна мета – розробити широку маркетингову кампанію, яка б продемонструвала Україну в позитивному світлі на зовнішніх ринках.

Важливо, щоб Україна розглядалася не лише як країна, яка постраждала від військових дій, але й як безпечне та бажане місце для подорожей. Впроваджуючи передові технології у свою діяльність, туристичні компанії можуть ефективно використовувати високотехнологічні рішення. Це включає впровадження систем онлайн-бронювання, стратегій цифрового маркетингу та віртуальних турів для покращення просування їхніх пропозицій. За допомогою



цих засобів вони можуть ефективно розширити охоплення ширшої аудиторії та позиціонувати свій пункт призначення як безпечний і привабливий.

Таким чином, проведене дослідження дозволило зробити загальні висновки щодо основних стратегічних напрямків розвитку туристичної сфери у післявоєнний період. Загально визнано, що туризм відіграє життєво важливу роль у національній економіці, і очікується, що його значення значно зросте після закінчення військових дій в Україні (Телегуз, & Сорвіна, 2023).

Отже, органи державної влади та органи місцевого самоврядування повинні

використовувати стратегічне управління для розвитку туристичного потенціалу України, оскільки він є цінним засобом для диверсифікації економіки, створення нових можливостей для працевлаштування та задоволення ділових, соціальних, культурних та рекреаційних потреб як місцевих жителів, так й іноземних туристів. Органам публічної влади вкрай важливо вже сьогодні розробити стратегічні засади розвитку галузі туризму як в умовах воєнного стану, так і в післявоєнний період, визначити ефективні механізми їх реалізації.

## БІБЛІОГРАФІЧНІ ПОСИЛАННЯ

- Бойко, Н. О., & Висоцька, М. О. (2023). Гастрономічний туризм Закарпаття, як один з етапів повоєнного відновлення українського туризму. В *Туризм в Україні: виклики та відновлення. Збірник матеріалів Міжнародного туристичного форуму, м. Київ, 21-22 березня 2023 року*, (с. 70–73). Київ: Київський національний економічний університеті імені Вадима Гетьмана.
- Бунтова, Н. В., & Стаучан, Л. О. (2023). Клієнтоорієнтованість як інструмент підвищення споживчої цінності та можливість диверсифікації внутрішнього туризму в умовах нових викликів. В *Туризм в Україні: виклики та відновлення. Збірник матеріалів Міжнародного туристичного форуму, м. Київ, 21-22 березня 2023 року*, (с. 82–85). Київ: Київський національний економічний університеті імені Вадима Гетьмана.
- Журба, І., Несторишен, І., & Матюх, С. (2022). Реалізація державної туристичної політики в контексті регіонального розвитку. *Вісник Хмельницького національного університету*, С. 51-61.
- Кириленко Павло: *Понад \$26 млрд – мінімальний розмір шкоди, завданої росією Донецькій області – і це станом на 1 червня*. (2024). Відновлено з <https://dn.gov.ua/news/pavlo-kirilenko-ponad-26-mlrd-minimalnij-rozmir-shkodi-zavdanoyi-rosiyeyudoneckij-oblasti-i-ce-stanom-na-1-cherhvnya>.
- Медвідь, Г. С. (2023). Управління розвитком туристичної сфери в умовах воєнного стану в Україні. В *Туризм в Україні: виклики та відновлення. Збірник матеріалів Міжнародного туристичного форуму, м. Київ, 21-22 березня 2023 року*, (с. 218-220). Київ: Київський національний економічний університеті імені Вадима Гетьмана.
- Михайліченко, Г. І., & Дворська, І. В. (2023). Відновлення туристичного потенціалу деокупованих територій України. В *Туризм в Україні: виклики та відновлення: Збірник матеріалів Міжнародного туристичного форуму, м. Київ, 21-22 березня 2023 року*, (с. 151–153). Київ: Київський національний економічний університеті імені Вадима Гетьмана.
- Моца, А., Шевчук, С., & Серєда, Н. (2022). Перспективи післявоєнного відновлення сфери туризму в Україні. *Економіка та суспільство*, 41. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-31>
- Нестерчук, І. К. (2023). Соціально-економічне значення проектів із активізації туристичної активності Закарпатської області. В *Туризм в Україні: виклики та відновлення: Збірник матеріалів Міжнародного туристичного форуму, м. Київ, 21-22 березня 2023 року*, (с. 154–156). Київ: Київський національний економічний університеті імені Вадима Гетьмана.
- Нечева, Н. В. (2023). Розвиток курортної справи в Україні у післявоєнний час. *Туризм в Україні: виклики та відновлення: Збірник матеріалів Міжнародного туристичного форуму, м. Київ, 21-22 березня 2023 року*, (с. 159–162). Київ: Київський національний економічний університеті імені Вадима Гетьмана.
- Офіційний сайт Державного агентства з розвитку туризму. (2024, Серпень 10). Відновлено з <https://www.tourism.gov.ua>.
- Про затвердження плану дій органів виконавчої влади з відновлення деокупованих територій територіальних громад. № 1219-р. (2022). *Розпорядження Кабінету Міністрів України*. Відновлено з <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1219-2022-%D1%80#Text>
- Про Стратегію сталого розвитку України до 2030 року. № 9015. (2018, Серпень 7). *Проект Закону України*. Відновлено з <https://ips.ligazakon.net/document/JH6YF00A?an=332>.



- Телегуз, К. А., & Сорвіна, Ю. М. (2023). Візія та стратегії повоєнного відновлення українського туризму. В *Туризм в Україні: виклики та відновлення: Збірник матеріалів Міжнародного туристичного форуму, м. Київ, 21–22 березня 2023 року*, (с. 182-184). Київ: Київський національний економічний університеті імені Вадима Гетьмана.
- Царук, В. В. (2023). Туризм в Україні в умовах воєнного стану – проблеми відновлення та пошуку нових моделей управління. *Таврійський науковий вісник*, №4, с. 15-24.
- Шевченко, О. В. (2023). Реалії та виклики застосування інновацій у туризмі в Україні. В *Туризм в Україні: виклики та відновлення: Збірник матеріалів Міжнародного туристичного форуму, м. Київ, 21–22 березня 2023 року*, (с. 193–197). Київ: Київський національний економічний університеті імені Вадима Гетьмана.
- Шильнікова, З. М., Дульцева, І. І., & Матушкіна, М. В. (2018). Тенденції розвитку «темного» туризму та його мотиваційні аспекти. *Глобальні та національні проблеми економіки*, № 22, с. 586-591.
- Kolisnychenko, T., & Panchenko, S. (2022). Prospects for the post-war restoration of gastronomic tourism in Ukraine. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку. Серія «Економіка та менеджмент». Антикризовий випуск. Науково-практичний журнал*, № 29, с. 54-61.

## REFERENCES

- Boyko, N. O., & Vysotska, M. O. (2023). Gastronomic tourism of Transcarpathia, as one of the stages of the post-war restoration of Ukrainian tourism. In *Tourism in Ukraine: challenges and restoration. Collection of materials of the International Tourism Forum, Kyiv, March 21-22, 2023*, (pp. 70–73). Kyiv: Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman.
- Buntova, N. V., & Stauchan, L. O. (2023). Customer orientation as a tool for increasing consumer value and the possibility of diversifying domestic tourism under new challenges. In *Tourism in Ukraine: challenges and restoration. Collection of materials of the International Tourism Forum, Kyiv, March 21–22, 2023*, (pp. 82–85). Kyiv: Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman.
- Kolisnychenko, T., & Panchenko, S. (2022). Prospects for the post-war restoration of gastronomic tourism in Ukraine. *Problems of innovation and investment development. Series "Economy and Management". Anti-crisis issue. Scientific and practical journal*, 29, 54–61.
- Kyrylenko Pavlo: *Over \$26 billion is the minimum amount of damage caused by Russia to the Donetsk region – and this is as of June 1.* (2024). Retrieved from <https://dn.gov.ua/news/pavlo-kirilenko-ponad-26-mlrd-minimalnij-rozmir-shkodi-zavdanoyi-rosiyyudoneckij-oblasti-i-ce-stanom-na-1-cherhvnya>.
- Medvid, G. S. (2023). Management of the development of the tourism sector under martial law in Ukraine. In *Tourism in Ukraine: challenges and recovery. Proceedings of the International Tourism Forum, Kyiv, March 21–22, 2023*, (pp. 218-220). Kyiv: Vadym Hetman Kyiv National Economic University.
- Motsa, A., Shevchuk, S., & Sereda, N. (2022). Prospects for the post-war restoration of the tourism sector in Ukraine. *Economy and Society*, 41. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-31>
- Mykhailichenko, G. I., & Dvorska, I. V. (2023). Restoring the tourism potential of the deoccupied territories of Ukraine. In *Tourism in Ukraine: Challenges and Restoration: Proceedings of the International Tourism Forum, Kyiv, March 21–22, 2023*, (pp. 151–153). Kyiv: Vadym Hetman Kyiv National Economic University.
- Necheva, N. V. (2023). Development of resort business in Ukraine in the post-war period. In *Tourism in Ukraine: challenges and restoration: Collection of materials of the International Tourism Forum, Kyiv, March 21-22, 2023*, (pp. 159–162). Kyiv: Vadym Hetman Kyiv National Economic University.
- Nesterchuk, I. K. (20023). Socio-economic significance of projects to enhance tourism activity in the Transcarpathian region. In *Tourism in Ukraine: Challenges and Restoration: Proceedings of the International Tourism Forum, Kyiv, March 21–22, 2023*, (pp. 154–156). Kyiv: Vadym Hetman Kyiv National Economic University.
- Official website of the State Agency for Tourism Development.* (2024, August 10). Retrieved from <https://www.tourism.gov.ua>.
- On approval of the action plan of executive bodies for the restoration of deoccupied territories of territorial communities: *Order of the Cabinet of Ministers of Ukraine No. 1219-p.* (2024, August 10). Retrieved from <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1219-2022-%D1%80#Text>.
- On the Strategy for Sustainable Development of Ukraine until 2030. No. 9015. (2018, August 7). *Draft Law of Ukraine.* Retrieved from <https://ips.ligazakon.net/document/JH6YF00A?an=332>.
- Shevchenko, O. V. (2023). Realities and challenges of applying innovations in tourism in Ukraine. In *Tourism in Ukraine: challenges and recovery: Collection of materials of the International Tourism Forum, Kyiv, March 21–22, 2023*, (pp. 193–197). Kyiv: Kyiv National Economic University named after Vadym Hetman.



- Shylnikova, Z. M., Dultseva, I. I., & Matushkina, M. V. (2018). Trends in the development of “dark” tourism and its motivational aspects. *Global and national problems of economy*, 22, 586-591.
- Teleguz, K. A., & Sorvina, Y. M. (2023). Vision and strategies for the post-war recovery of Ukrainian tourism. In *Tourism in Ukraine: challenges and recovery: Proceedings of the International Tourism Forum, Kyiv, March 21–22, 2023*, (pp. 182-184). Kyiv: Vadym Hetman Kyiv National Economic University.
- Tsaruk, V. V. (2023). Tourism in Ukraine under martial law – problems of restoration and search for new management models. *Tavria Scientific Bulletin*, 4, 15-24.
- Zhurba, I., Nestoryshen, I., & Matyukh, S. (2022). Implementation of state tourism policy in the context of regional development. *Bulletin of Khmelnytskyi National University*. (pp. 51-61)