

**Міністерство освіти і науки України  
Маріупольський державний університет  
Кафедра маркетингу та туризму**

**ТУРИСТИЧНО-РЕКРЕАЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ  
ПРИАЗОВ'Я: СТАН, ВИКЛИКИ,  
СТРАТЕГІЧНІ ОРІЄНТИРИ**

**Колективна монографія**

**Київ**

**МДУ**

**2024**

**Автори:** Балабаниць А.В., д. е.н., професор (1.3, 1.4, 2.2, 2.3, 3.4, 4.1, 4.3), Горбашевська М.О., к.е.н., доцент (2.1, 4.4), Мацука В.М., к.е.н., доцент (1.3, 2.2, 2.3, 4.2), Рібейро Рамос О.О. (1.2, 3.1), Тарасенко Д.Л. (1.4, 2.4), Чуприна О.О. (1.1, 3.2, 3.3)

**Рецензенти:**

Горіна Ганна Олександрівна – доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри туризму та країнознавства Донецького національного університету економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського

Виноградова Олена Володимирівна – доктор економічних наук, професор, завідувачка кафедри маркетингу Державного університету інформаційно-комунікаційних технологій

Долгова Надія Андріївна - директор Національного природного парку “Меотида“

*Рекомендовано до друку Вченою радою  
Маріупольського державного університету  
Міністерства освіти і науки України (протокол № 5 від 26.12.2024 р.).*

Т 87 Туристично-рекреаційний потенціал Приазов'я: стан, виклики, стратегічні орієнтири, монографія / А.В. Балабаниць, М.О. Горбашевська, В.М. Мацука та ін.; за заг. ред. А.В. Балабаниць. – Київ : МДУ, 2024. – 371 с.

В монографії висвітлено теоретико-методологічні основи формування системи стратегічного управління сферою туризму на регіональному рівні. В роботі особливу увагу приділено аналізу впливу зовнішніх факторів та їх наслідків для туристичної сфери України в умовах сучасних глобалізаційних змін. Проведено ґрунтовний аналіз туристично-рекреаційного потенціалу Приазов'я та запропонована стратегія його розвитку. Досліджено проблему відновлення туризму регіона в поствоєний період.

Монографія призначена для науковців, викладачів, фахівців, викладачів, аспірантів, студентів, а також широкого кола читачів, які досліджують проблеми туристичної галузі національної економіки.

## 2.2. Конкурентний аналіз туристичних регіонів України.

Конкурентоспроможність туристичного регіону – це узагальнююча характеристика його ринкової стійкості, що обумовлюється ефективністю використання наявного ресурсного потенціалу, здатністю суб'єктів туристичної діяльності надавати привабливі та якісні туристичні продукти, можливістю адаптуватися до змін динамічного конкурентного середовища. Зростання конкурентоспроможності на регіональному рівні залежить від ділової активності самих туристичних підприємств, а також від державної та регіональної політики у напрямку нарощування туристичної привабливості регіону.

Виходячи з цього, напрямками оцінки конкурентоспроможності туристичного регіону є аналіз показників, що визначають:

- ділову туристичну активність регіону (обсяг наданих туристичних послуг в регіоні, фінансовий результат діяльності туристичних підприємств регіону та ін.);
- туристичну привабливість регіону (інтенсивність туристичних потоків до регіону, ресурсно-рекреаційний рейтинг регіону та ін.).

Розглянемо детальні результати туристичного бізнесу України в регіональному аспекті за останні п'ять років.

Протягом 2015-2019 рр. в Україні продовжувалися позитивні тенденції щодо кількості суб'єктів туристичної діяльності (табл. 2.7), проте у 2020 році тенденції були негативними. Так, за період, що досліджується, кількість суб'єктів туристичної діяльності зменшилася з 4664 до 3867 одиниць, або на 17,1%. У 2020 році з 3867 одиниць суб'єктів туристичної діяльності – 1561 одиниць (40,3%) – це юридичні особи, а 2036 (59,7%) – це фізичні особи. У структурі юридичних осіб – 28,82% належить туроператорам, 67,43% – турагентам, 3,75% – суб'єктам, що здійснюють екскурсійну діяльність.

Таблиця 2.7.

Кількість суб'єктів туристичної діяльності за регіонами України  
у 2016-2020 рр., од.

Регіон	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Україна	3182	3506	3469	4293	4664	3867
Вінницька	63	68	69	87	87	79
Волинська	68	69	66	74	89	70
Дніпропетровська	294	322	325	416	429	431
Донецька	23	33	42	93	94	82
Житомирська	47	56	47	63	66	59
Закарпатська	67	65	63	91	84	72
Запорізька	140	161	160	188	146	147
Івано-Франківська	83	107	105	128	117	104
Київська	90	119	116	217	223	220
Кіровоградська	46	47	43	54	68	57
Луганська	11	19	17	29	44	37
Львівська	221	272	282	342	359	265
Миколаївська	60	69	63	87	84	89
Одеська	245	268	264	270	261	194
Полтавська	91	88	93	155	150	124
Рівненська	59	66	60	93	107	102
Сумська	53	57	58	79	104	85
Тернопільська	43	53	45	63	85	65
Харківська	264	225	263	266	253	234
Херсонська	53	72	67	80	73	54
Хмельницька	78	89	90	89	78	63
Черкаська	75	86	92	101	110	99
Чернівецька	65	66	65	77	77	55
Чернігівська	55	51	51	58	57	57
234м. Київ	888	948	923	1093	1196	1023

Джерело: складено автором за даними Держстату [55]

У 2020 році кількість суб'єктів туристичної діяльності, без суб'єктів, що здійснюють екскурсійну діяльність склала 3867 одиниць, що на 12,93% менше ніж 2019 році.

Щодо регіонального розміщення суб'єктів туристичної діяльності, то станом на кінець 2019 року найбільше їх зосереджено у м. Києві (25,64%), Дніпропетровській (9,20%), Львівській (7,70%), Одеській (5,60%), Харківській (5,42%) та Київській (4,78%) областях, а найменше – у Луганській (0,94%), Чернігівській (1,22%), Житомирській (1,42%), Кіровоградській (1,46%), та Херсонській (1,57%) областях [55].

Всього протягом 2020 року туристичними підприємствами обслуговано 222612 внутрішніх туристів (9,43% туристичного потоку України). У 2000 році частка кількості внутрішніх туристів, обслугованих туроператорами та турагентами, складала близько 67,07% туристичного потоку. За період з 2000 по 2020 роки цей показник зменшився майже в 6,1 рази. Тобто в структурі туристичних потоків стали домінувати виїзні туристичні потоки. Але упродовж останніх років в Україні внутрішні потоки залишаються досить поширеними. Вони більшою мірою представлені сільським зеленим туризмом [101, с. 60].

Структура туристичного потоку за регіонами України за період з 2015 по 2020 роки представлена у таблиці 2.8.

Таблиця 2.8

Кількість туристів, обслугованих туроператорами та турагентами України за 2015-2020 рр., осіб

Регіон	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Україна	2019576	2549606	2806426	4557447	6132097	
Вінницька	22748	27485	38634	42178	51790	26470
Волинська	15620	26526	17047	21807	27403	10047
Дніпропетровська	46121	57770	75526	116981	154215	78100
Донецька	3297	10874	9231	28425	32930	18672
Житомирська	6283	8615	9516	17957	21594	11203
Закарпатська	10656	11601	14652	25348	28044	14669
Запорізька	30922	40376	47675	56374	56838	33169
Івано-Франківська	65885	79973	73309	55781	63545	62479
Київська	11560	25008	36983	66385	86926	47950
Кіровоградська	7830	8854	84306	11556	18561	7774
Луганська	939	1896	2825	6261	10380	3411
Львівська	112472	181827	175150	182255	249442	100824
Миколаївська	7464	9023	11805	19002	25107	11103
Одеська	45809	59077	72302	81381	99764	28182
Полтавська	9497	14608	19032	32007	36847	18993
Рівненська	6640	9022	11168	22027	31425	19269
Сумська	7567	8819	11185	16178	25919	12004
Тернопільська	6668	7536	9558	13103	24599	8199
Харківська	31233	40429	51929	62232	76211	43989
Херсонська	11720	16584	20278	26130	28113	13767
Хмельницька	25426	19885	26829	25738	27613	11073
Черкаська	8520	11684	20953	26383	39145	15761
Чернівецька	15662	19415	20341	29562	27198	7825
Чернігівська	7052	11698	15974	22306	26359	7825
м. Київ	1501985	1841021	2006088	3550090	4862129	1739496

Джерело: розроблено автором за [55, 137]

належать м. Києву, Львівській та Одеській областям. Найгірші позиції мають Луганська, Донецька, Кіровоградська, Волинська, Рівненська, Тернопільська та Чернігівська області.

У 2021 році місцеві бюджети отримали рекордні 235,5 млн гривень від туристичного збору, що на 80,3% більше, ніж у 2020 році, коли галузь постраждала від пандемії COVID-19.

Серед регіонів-лідерів за надходженнями виділялися: Київ (68 млн гривень), Одеська область (26,8 млн), Львівська область (23 млн), Київська область (15,3 млн) та Закарпатська область (11,7 млн).

Хоча повномасштабна війна, як і пандемія, негативно вплинула на туризм, у 2022 році надходження від туристичного збору все ж перевищили рівень 2020 року і склали 178,9 млн гривень. Однак порівняно з 2021 роком вони знизилися на 24%. Зниження доходів було зафіксовано у 14 областях, зокрема в тих, які перебували під окупацією або де точилися бойові дії. Так, у Херсонській області збори скоротилися на 95%, у Миколаївській – на 90%, у Донецькій – на 83%, а у Луганській – на 80%.

Суттєве зменшення надходжень спостерігалось також у таких регіонах, як Одеська область (80%), Запорізька (78%), Харківська (61%), Сумська (58%), Київ (54%), Чернігівська (53%), Київська (43%) та Житомирська (24%). Разом із тим, західні області завдяки внутрішній міграції українців отримали більше коштів. Лідером стала Львівська область із 41,3 млн гривень (+79% до попереднього року). Закарпатська область зібрала 19,5 млн гривень, Івано-Франківська – 17,9 млн, а Черкаська – 12,6 млн.

У 2023 році доходи місцевих бюджетів від туристичного збору зросли до 222,6 млн гривень (+24,4%). Найбільші надходження знову зафіксовані у Львівській області – 46 млн гривень, а в Івано-Франківській області збір склав 20,4 млн гривень.

За перший квартал 2024 року місцеві бюджети отримали 50,7 млн гривень. Серед лідерів – Київ (11 млн гривень), Львівська область (10,9 млн), Івано-Франківська область (5,5 млн) та Закарпатська область (4,1 млн гривень).

Аналіз показників конкурентоспроможності туристичних регіонів (таблиця 2.9) дозволив зробити висновок, що існують істотні розбіжності в розвитку туристичного бізнесу в розрізі регіонів України. Провідні позиції мають такі області: Івано-Франківська, Львівська, Одеська та м. Київ.

Слід відзначити, що деякі туристичні регіони, такі як Вінницька, Тернопільська, Чернівецька та Чернігівська області практично зовсім не використовують свій потенціал туристичної привабливості, демонструючи низькі фінансові результати від туристичної діяльності при наявності значних природно-рекреаційних ресурсів.

Визначення рівня конкурентоспроможності туристичних регіонів дає змогу запропонувати заходи щодо вдосконалення діяльності туристичних підприємств, які здатні вирішити проблеми розвитку туристичної галузі в регіоні, а також підвищити конкурентоспроможність регіону на туристичному ринку України.

Вимірювання конкурентоспроможності туристичного регіону доцільно здійснювати за допомогою спеціально розробленої системи збалансованих показників, що дозволить зробити об'єктивні висновки щодо конкурентоспроможності туристичного регіону з врахуванням змін в зовнішньому середовищі, базуючись як на фінансовій, так і не фінансовій інформації; посилити стратегічну спрямованість розвитку регіону туризму на основі постійного моніторингу і зворотного зв'язку.

Система збалансованих показників дозволяє переводити стратегію розвитку туристичного регіону в систему чітко поставлених цілей і завдань, а також показників, що визначають ступінь досягнення стратегічних установок в рамках чотирьох основних складових – фінансової, клієнтської, внутрішніх бізнес-процесів, навчання і розвитку персоналу. У якості ключових показників

Показники оцінки конкурентоспроможності туристичних  
регіонів України\*

Код області	Назва області	Туристична ділова активність регіону					Туристична привабливість регіону			
		Кількість суб'єктів туристичної діяльності у 2020 р., од.	Обсяг надходжень від сплати туристичного збору у 2020 р., тис.грн.	у % до 2019	Дохід від надання туристичних послуг у 2019 р., тис. грн.	Питома вага у загальному обсязі доходу, %	Загальний бал ресурсно-рекреаційного рейтингу	Природно-заповідний фонд, у % до загальної площі регіону	Туристичний потік (внутрішні туристи), осіб	
	Вінницька	79	483,8	122,5	17978,4	0,08	4	2,1	8360	
3	Волинська	70	584,6	118,9	15339,5	0,07	2	6,8	5963	
4	Дніпропетровська	431	<b>2 523,5</b>	121,0	<b>30937,8</b>	<b>0,14</b>	2	2,8	9229	
5	Донецька	82	1 224,4	146,2	<b>28498,3</b>	<b>0,13</b>	1	3,5	5575	
6	Житомирська	59	544,8	120,5	4088,5	0,01	2	4,4	3359	
7	Закарпатська	72	<b>3 802,0</b>	131,0	14580,1	0,06	2	<b>13,8</b>	6258	
8	Запорізька	147	<b>3 665,9</b>	135,2	21831,0	0,1	1	2,6	17138	
9	Івано-Франківська	104	<b>3 699,4</b>	122,4	<b>437913,7</b>	<b>2,07</b>	<b>3</b>	<b>14,1</b>	<b>33572</b>	
10	Київська	220	2 326,9	149,2	20679,4	0,09	4	4,0	3320	
11	Кіровоградська	57	259,3	127,5	7746,1	0,036	1	0,5	1280	
12	Луганська	37	143,9	120,9	573,1	0,002	1	2,5	86	
13	Львівська	265	<b>13417,6</b>	125	<b>442823,2</b>	<b>2,1</b>	4	6,8	<b>61881</b>	
14	Миколаївська	89	1 832,6	128,2	4160,0	0,019	2	3,1	948	
15	Одеська	194	<b>11550,7</b>	127,4	<b>172028,9</b>	<b>0,81</b>	4	4,6	<b>24081</b>	
16	Полтавська	124	1 341,0	124,5	5893,9	0,027	2	4,9	2124	
17	Рівненська	102	355,7	115,2	8458,6	0,04	2	<b>9,0</b>	1680	
18	Сумська	85	332,2	114,8	7620,8	0,036	2	6,6	3128	
19	Тернопільська	65	402,0	137,4	6344,6	0,03	2	<b>8,9</b>	3618	
20	Харківська	234	<b>2 979,6</b>	119,4	<b>40553,1</b>	<b>0,19</b>	2	2,4	8326	
21	Херсонська	54	<b>3 690,4</b>	136,5	<b>36123,6</b>	<b>0,17</b>	2	<b>9,7</b>	6428	
22	Хмельницька	63	731,5	143,7	4322,3	0,02	2	<b>14,8</b>	12017	
23	Черкаська	99	724,1	132,7	10018,0	0,04	2	2,9	3364	
24	Чернівецька	55	527,2	125,8	21578,1	0,1	2	<b>12,6</b>	5050	
25	Чернігівська	57	599,4	134,8	2654,4	0,01	<b>3</b>	7,6	1102	
26	м. Київ	<b>1023</b>	<b>32983,6</b>	131,2	<b>19706523,1</b>	<b>93,5</b>	4	-	<b>228913</b>	

Джерело: розроблено автором за: [55, 64, 135 та на основі статистичної інформації з туризму головних управлінь статистики за областями]



фінансової складової доцільно розглядати показники інтенсивності туристичних потоків до регіону, обсяг наданих туристичних послуг в регіоні, фінансовий результат діяльності туристичних підприємств регіону. Клієнтська складова визначає коло клієнтів і сегменти споживчого ринку, які охоплює туристичний регіон. Найважливішими індикаторами при оцінці результатів роботи з клієнтами можуть бути: ступінь задоволення потреб споживачів, їх лояльність, збереження і розширення клієнтської бази. Ці показники дозволяють визначити споживчу цінність туристичної пропозиції та ефективність маркетингової взаємодії туристичного регіону із цільовим ринком. Складова внутрішніх бізнес-процесів визначає види діяльності, найбільш важливі для досягнення цілей розвитку туристичного регіону. До цієї складової, наприклад, можна віднести такі показники: показники ефективності маркетингової діяльності (оновлення асортименту туристичних послуг регіону, використання оптимальних каналів розподілу, результативність рекламної діяльності тощо), стан і розвиток матеріально-технічної бази туристичного регіону. Складова навчання і розвитку – це складова визначення факторів, що сприяють підвищенню ефективності роботи туристичного персоналу для успішної реалізації стратегій розвитку туристичного регіону. Наприклад, показниками, можуть бути: розвиток стратегічних областей компетенцій, оновлення технологій у туристичній діяльності підприємств регіону.

При впровадженні системи збалансованих показників в процес оцінки конкурентоспроможності туристичного регіону керівникам регіонів необхідно докладати постійні зусилля, спрямовані на реалізацію стратегічних цілей регіону у напрямку підвищення конкурентної позиції туристичної індустрії країни на міжнародному ринку в цілому.