

**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.

## **РОЗДІЛ 4.**

### **СТРАТЕГІЧНИЙ РОЗВИТОК ТУРИСТИЧНИХ РЕГІОНІВ У КОНТЕКСТІ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ УКРАЇНИ**

#### **4.1. Стратегія підвищення конкурентоспроможності туристичної індустрії України**

Сучасні підприємства туристичної індустрії працюють в умовах глобальної конкуренції, отже вони повинні постійно приділяти увагу оцінці власної конкурентоспроможності. Конкурентоспроможність підприємств туристичної індустрії слід розглядати як результат ефективного формування та використання ресурсів. Тобто, для туристичного підприємства бути конкурентоспроможним означає працювати на ринку, отримувати прибуток, виконувати свої фінансові та соціальні функції перед державою.

Туризм як сфера підприємницької діяльності має свої особливості, тому необхідно звернути увагу на деякі характерні ознаки конкурентоспроможності підприємств туристичної індустрії, а саме: оцінка та методи забезпечення конкурентних переваг підприємств туристичної індустрії, що обумовлені специфічними особливостями послуг у складі туристичного продукту; нерівномірність споживання турпродукту, яке пов'язане із сезонністю; залежність від вітчизняних та іноземних конкурентів; залежність від конкурентної позиції безпосередніх виробників і задоволення споживчого попиту.

Конкурентоспроможність підприємств туристичної індустрії – це загальна ознака стійкості туристичного підприємства, ефективного використання потенціалу наявних ресурсів, здатності пропонувати туристичні продукти, привабливі за ціновими та неціновими характеристиками, вміння адаптуватися до мінливого конкурентного середовища.

Індустрію туризму справді можна вважати явищем 21 століття, оскільки в ній беруть участь понад 150 із 195 країн. Галузь давно демонструє впевнене зростання та розвиток, який зупинила лише пандемія COVID-19. У той же час, згідно з прогнозами UNWTO, до 2030 року надходження від туристичної індустрії повинні були досягти понад 1,36 мільярда доларів США (за винятком втручання пандемії) [86]. Це означає, що кожен п'ятий мешканець земної кулі залучений до туристичних потоків.

Оцінка конкурентоспроможності країни в туристичній сфері – завдання не з легких, оскільки необхідно враховувати велику кількість показників. Всесвітній економічний форум (WEF) розробив власний індекс конкурентоспроможності сектору подорожей і туризму (The Travel and Tourism Competitiveness Index - TTCI), що дає змогу скласти належний рейтинг країн.

Так станом на останній звітний рік (2021) Японія стала лідером за туристичною конкурентоспроможністю, за нею йшли у першій п'ятірці Сполучені Штати, Іспанія, Франція, та Німеччина.

Відносно стабільні показники TTCI ще більше погіршують складну ситуацію, з якою стикається сектор T&T. У середньому TTCI зріс лише на 0,1% у порівнянні із 2019 і 2021 роками, причому лише 39 із 117 країн, включених до рейтингу, покращили свої показники більше ніж на 1,0%, 51 країна покращила свої позиції на 1,0%, а 27 країн зазнали зниження на 1,0% або більше.

За винятком Сполучених Штатів (друге місце), 10 найбільших країн є країнами з високим рівнем доходу в Європі, Євразії або в Азійсько-Тихоокеанському регіоні. Японія стала лідером рейтингу за туристичною конкурентоспроможністю, а Австралія та Сінгапур займають 7 та 9 місця відповідно. Водночас Італія потрапила до топ-10 у 2021 році (12-та у 2019-му), а Канада вибула (з 10-го на 13-е місце). Решта 10 найкращих TTCI – це Іспанія (3 місце), Франція (4 місце), Німеччина (5 місце), Швейцарія (6 місце) та Велика Британія (8 місце). Найбільше покращення загального індексу спостерігалось у В'єтнамі (+4,7%, з 60-го до 52-го місця), за ним йдуть Індонезія (+3,4%, з 44-го до 32-го місця) і Саудівська Аравія (+2,3%), 43-33-е місце. При цьому найбільше

знизився показник Малайзії (-3,0%, 29-38 місце), Індії (-2,6%, 46-54 місце) і Монголії (-2,1%, 76-84 місце) [214]

Сектор Т&Т є ключовим рушієм економічного розвитку, глобального зв'язку та засобів до існування для деяких із найбільш уразливих і найбільш постраждалих від пандемії верств населення. Хоча сектор Т&Т стикається зі складними умовами роботи, мінлива динаміка попиту створює можливості та потребу адаптуватися. У короткостроковій перспективі такі проблеми, як скорочення потужностей, геополітична напруженість і нестача робочої сили, уповільнюють відновлення. Проте з'являються можливості на таких ринках, як внутрішній туризм, природний туризм, розвиток цифрових мігрантів. Здатність зацікавлених сторін сектору Т&Т адаптуватися до цих умов підкреслює адаптивність і гнучкість Т&Т.

Стратегія розвитку Т&Т може бути використана для кращого відновлення сектора. Серед поточних викликів, мінливих тенденцій попиту та майбутніх можливостей і ризиків можна і потрібно створити більш інклюзивний, стійкий і сталий сектор. Також необхідно використовувати драйвери та стратегії розвитку, такі як: наприклад, відновлення та прискорення міжнародної відкритості та довіри споживачів шляхом покращення здоров'я та безпеки, створення сприятливих та інклюзивних умов праці, бізнесу та соціально-економічних умов, екологічності, посилення управління туристичним попитом та інвестування в цифрові технології.

1. Зараз Україна перебуває у стані війни через російську агресію, а економічні та соціальні умови країни значно погіршилися. За прогнозами Міжнародного валютного фонду, українська економіка у 2023 році може впасти до 38%, але варто розуміти, що цей прогноз є орієнтовним, оскільки ситуація залишається вкрай нестабільною. Крім того, він зазначає, що в інших країнах світу існують побічні ефекти через дисбаланс на товарних ринках і фінансових каналах [44].

Усі ці події мали значний вплив на вітчизняний туристичний ринок. Країна досі перебуває під постійною загрозою ракетних обстрілів, а більшість

туристичних об'єктів взагалі знаходиться під окупацією (зокрема в таких областях, як Херсонська, Запоріжська, Миколаївська, Одеська, Харківська, Донецька, Луганська). Також, як і світовий туристичний ринок, український зазнав значного впливу пандемії COVID-19, наслідки якої почали відчуватися після того, як уряд оголосив про «локдаун» у 2020 році. Зазначимо, що це також спричинило значне погіршення ситуації на туристичному ринку. За оцінками Державної служби статистики України, через економічну ситуацію в країні ВВП у 2020 році скоротився на 4%.

Необхідно відмітити, що сукупний внесок подорожей і туризму у валовий внутрішній продукт (ВВП) основних світових туристичних ринків у 2022 році залишився нижчим, ніж у 2019 році, тобто ще за рік до початку пандемії коронавірусу (COVID-19). У 2022 році Сполучені Штати повідомили про найбільший загальний внесок у ВВП від подорожей і туризму, причому ця сфера прямо чи опосередковано генерувала близько 2 трильйонів доларів США. У тому ж році Китай і Німеччина за цим рейтингом отримують приблизно 583 мільярдів доларів США та 353 мільярдів доларів США відповідно. Але загалом внесок подорожей і туризму в глобальний ВВП знизився на 23% з 2019 по 2022 рік (табл. 4.1)

Також, слід зазначити, що навіть до пандемії та воєнних дій індекс глобальної конкурентоспроможності туристичного сектору України мав тенденцію до погіршення (103 місце у 2019 році порівняно з 77 місцем у 2009 році). У 2019 році країна отримала найгірші оцінки за показниками бізнес-середовища (103 місце), безпеки (107 місце), екологічної стійкості (114 місце) і стану природних ресурсів (116 місце), порівняно з 2009 роком. Такі показники є індикаторами напрямку зниження конкурентоспроможності туристичної індустрії України.

Однак, повномасштабне вторгнення Росії в Україну ще суттєвіше вплинуло туристичну галузь. Зростання цін на нафту та паливо, складна логістика

Таблиця 4.1

Загальний внесок подорожей і туризму у ВВП на провідних світових туристичних ринках у 2019 та 2022 роках (у мільярдах доларів США)

№	Характеристика	2019 рік	2022 рік	Темп росту (%)	Темп приросту (%)
1.	Сполучені Штати	2172,4	2 018,3	92,91	-7,09
2.	Китай	1824,1	582,8	31,95	-68,05
3.	Німеччина	390.4	353.1	90,45	-9,55
4.	Об'єднане Королівство	306.5	290.8	94,88	-5,12
5.	Японія	304.8	257.3	84,42	-15,58
6.	Франція	228.9	225.7	98,60	-1,40
7.	Мексика	219.2	214.6	97,90	-2,10
8.	Італія	217.3	202.7	93,28	-6,72
9.	Індія	209.1	199,6	95,46	-4,54
10.	Іспанія	196	186,6	95,20	-4,80

*Джерело:* розроблено автором на основі [132]

та руйнування традиційних туристичних маршрутів – лише деякі з ризиків, пов'язаних із цією війною, з якими стикається світовий та національний туризм. Найбільшому ризику піддається туристична індустрія Європи. І мова йде не лише про Східну Європу, де безпосередньо йде війна, а й про весь континент. Збройне вторгнення Росії змусило мандрівників, особливо з інших континентів, задуматися про доцільність подорожей до Європи, тому туристи все частіше обирають безпечніші альтернативи.

Найбільшими викликами для туристичної сфери України під час військового стану стали [7, с.43].

1. Складна безпекова ситуація, військові дії на території України призвели до посилення нестабільності та загрози безпеці. Це значно вплинуло на рішення туристів щодо відвідування країни, особливо її прикордонних та конфліктних регіонів.

2. Закриття повітряного простору. Війна та пов'язані з нею санкції безпосередньо вплинули на авіаційну галузь, яка повільно відновлювалася після пандемії. Цілком зрозуміло, що всі міжнародні логістичні маршрути, що проходять територією України, зараз не функціонують. Втім, від цієї війни постраждав не тільки український авіаринок. За даними Всесвітньої туристичної організації, кількість авіарейсів через війну в Україні впала найбільше у таких країнах: Молдова (-69%); Словенія (-42%); Латвія (-38%); Фінляндія (-36%); Чехія(-35%)

3. Порушення логістики. За даними досліджень, які Kyivstar Business Hub проводив у 2022 та 2023 роках, серед першорядних чинників втрати бізнесу після початку війни 43% українських компанії сфери обслуговування вказали саме порушення логістичних ланцюгів. Зрозуміло, що всі міжнародні логістичні шляхи, які проходять територією України, наразі не функціонують.

4. Виїзд значної кількості громадян закордон у якості біженців, За даними Агентства ООН у справах біженців, станом на 21 листопада 2023 р. близько 6,3 млн українців, які виїхали з країни на початку повномасштабної війни, досі лишаються за кордоном. Із них понад 5,9 млн зараз перебувають у Європі. Кількість внутрішніх переміщених осіб (ВПО) в самій Україні оцінюють у 4,9 млн людей.

5. Відсутність в'їзного туризму. До повномасштабного вторгнення в Україну приїжджали у середньому 14 млн. іноземців на рік, лідерами за кількістю туристів були: Київ – 2,5 млн. гостей, друга сходинка Львів – 1,8 млн. туристів та Одеса – 1 млн. відвідувачів. У першому півріччі 2023 року український кордон перетнуло 1,3 мільйона відвідувачів. Однак враховуючи чинні в Україні загрози – це також доволі непоганий показник.



6. Зниження ділової активності туристичних підприємств. В умовах війни значно зросли ризики і для українських туристичних підприємств, багато з них уже зазнали прямих матеріальних втрат, інші недоотримують значну частину прибутку. За даними Держагенства розвитку туризму, лише через рік після повномасштабного вторгнення надходження до державного бюджету від туристичної діяльності скоротилися на 32,1%. У 2022 році сума туристичного збору знизилась на 24%, до 178,9 млн грн, порівняно із попереднім роком. Лідером по сумі туристичного збору тоді знову стала Львівщина – 41,4 млн грн, продемонструвавши приріст у 79% в порівнянні з 2021 роком. Столиця поповнила свій бюджет на 31,5 млн грн, що, порівняно з 2021 роком, менше більш ніж удвічі.

2. У першому півріччі 2023 року до бюджету громад надійшло понад 85 млн грн туристичного збору. Найбільше турзбору надійшло до бюджету Львівської області – 20,3 млн грн, Києва – 14,1 млн грн і Закарпатської області – 9,5 млн грн. [130].

3. Зрозуміло, що цей спад триватиме, поки буде відбуватися активна фаза війни. Тим не менш, туристична галузь України очікує швидкого повоєнного відновлення.

Виклики та перешкоди, з якими зіштовхнулася українська індустрія туризму в умовах війни, вимагають від галузі творчого та гнучкого підходу, адаптації до нових реалій та співпраці з урядовими органами для залучення нових інвестицій та просування позитивного іміджу країни на зовнішньому ринку.

Багато науковців, обговорюючи цю тему, беруть за приклад Хорватію, де після жорстокої війни в країні за кілька років вдалося відновити туристичний потенціал. Однак бойові дії в Україні набагато інтенсивніші, ніж бойові дії, які точилися в Хорватії, а отже, руйнування інфраструктури є більш серйозними. Тому будь-які аналогії з післявоєнною Хорватією, у тому числі пов'язані з індустрією туризму, не слід розглядати як основу для майбутньої відбудови. Також ще до війни Хорватія була однією з перлин Адриатичного моря і чи не

головним туристичним центром колишньої Югославії. Це значною мірою сприяло швидкому відродженню туристичної галузі країни. Тому Україні вже зараз необхідно турбуватися про свою туристичну репутацію, а саме - створити потужний туристичний бренд.

Відновлення туристичної галузі має розпочатися з найменш постраждалих від війни територій, це буде сприяти формуванню основних місць для прийому туристів. Потік інвестицій повинен рухатися із заходу на південь і схід, зі Львова в Одесу і Київ, а потім після відновлення всієї необхідної інфраструктури і розмінування території – далі в регіони.

До питання відродження туризму у звільнених містах потрібно підходити дуже виважено. Проекти, орієнтовані на ці місця, мають, насамперед, стати частиною меморіального туризму в Україні. Всі туристичні маршрути повинні будуватися з урахуванням того, що це місця трагедії, тому неетично і недопустимо розміщувати на цих маршрутах будь-які атракції. Це питання потребує залучення відповідних державних структур, таких як Інститут національної пам'яті та Державне агентство розвитку туризму.

Отже, на основі аналізу конкурентоспроможності України на світовому ринку туристичних послуг можна визначити перспективні напрямки підвищення рівня конкурентоспроможності туристичної індустрії.

Для забезпечення подальшого розвитку країни першочерговим завданням є подолання несприятливих тенденцій, створення умов для розвитку туризму та курортів, підвищення якості національного та регіонального туристичного продукту. Про це свідчить ч. 1 Статті 6 Закону «Про туризм», де вказується на те, що туризму надається пріоритет як одному із напрямів економічного і культурного розвитку [131].

В Україні на державному рівні вже розроблені деякі стратегічні ініціативи розвитку туристичної індустрії (табл. 4.2).

## Стратегії та проекти розвитку туристичної індустрії в Україні

Рік	Назва стратегії / програми	Мета	Реалізація / завдання
2017	Стратегія розвитку туризму та курортів до 2026 року.	створення умов для розвитку туризму та курортів відповідно до міжнародних стандартів та європейських цінностей	забезпечено ефективну координацію правових, організаційних, економічних та фінансових інструментів державного управління розвитком туризму та курортної сфери. Для оцінки розвитку туризму та курортів в Україні та досягнення стратегічних цілей, встановлених Стратегією, використовуються ключові показники розвитку, результати державних статистичних досліджень у цій сфері, дані центральних органів виконавчої влади та індекси міжнародних рейтингів розвитку туристичної галузі.
2018	Міжнародна маркетингова кампанія уряду України «Ukraine now».	створити бренд України у світі, залучити інвестиції та покращити туристичний потенціал країни	створено бренд Ukraine now для глобальної зміни уявлення про Україну та залучення більшої кількості людей до візиту до країни. Такий бренд повинен продемонструвати Україну як відкриту сучасну країну з цікавими подіями.
	Проект "Мандруй Україною" Державного агентства розвитку туризму України.	зміна ставлення українців до своєї країни.	запущено челендж #МандруйУкраїною, який має на меті стимулювати українців ділитися своїми подорожами та виявляти унікальні місця для інших.
2020	Кампанія "Цифрове перетворення України" за підтримки Google.	здійснити віртуальну подорож туристичними місцями України та отримати необхідну інформацію для планування поїздки	створено туристичний портал discover.ua з метою популяризації туризму в Україні

Джерело: розроблено автором за [53, 135, 216, 219]

Підвищення конкурентоспроможності підприємств туристичної індустрії потребує реалізації основних заходів (рис. 4.1).

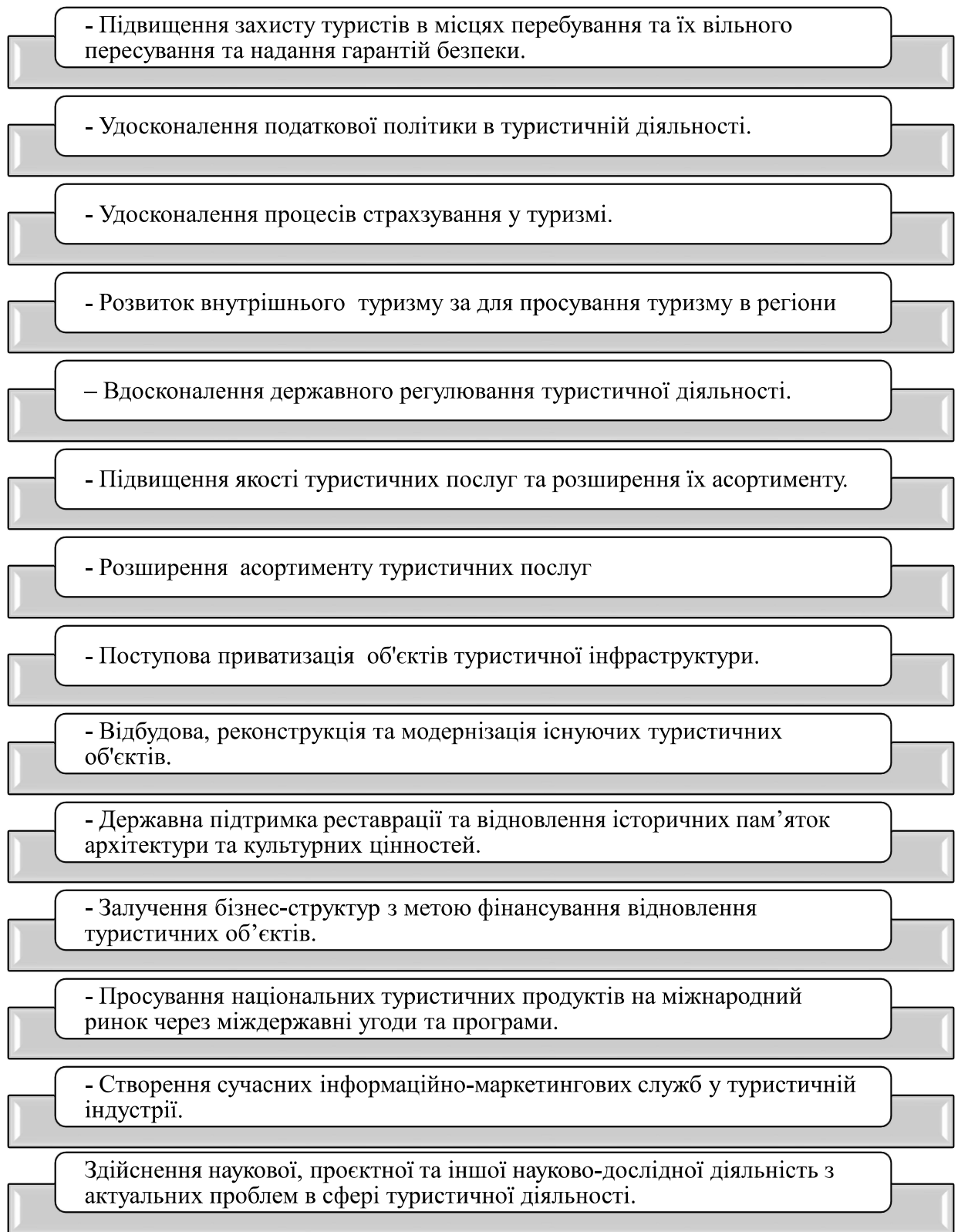


Рис.4.1 Стратегічні напрями підвищення конкурентоспроможності підприємств туристичної індустрії

Стратегічний розвиток регіонального туризму можливий лише за умов припинення військових подій та оперативного відновлення інфраструктури,

питання про що актуальне й сьогодні. З цією метою український уряд затвердив «Програму відбудови України». Програма охоплює дев'ять регіонів, які постраждали від бойових дій (Луганську, Донецьку, Одеську, Херсонську, Запорізьку, Київську, Харківську, Полтавську та Дніпропетровську області) [133].

Джерелами підтримки Програми можуть бути кошти міжнародних організацій (Світовий банк, Міжнародний валютний фонд, Європейський банк реконструкції та розвитку, Європейський інвестиційний банк та ін.), конфісковані російські активи та поточні доходи РФ від нафти. і газопроводи тощо [112].

На даний момент дуже важко передбачити подальший розвиток туристичної галузі в Україні через наступні причини: незрозуміло, коли закінчатимуться бойові дії на території України, і як швидко буде відновлена та відбудована зруйнована інфраструктура в країні. Невідомо чи можливість відбудови та ремонту залежить від наявності коштів для відновлення зруйнованих будівель. Слід пам'ятати, що туристичний потік в Україну можливий лише за умови повної безпеки в середині країни та визнання такої безпеки на міжнародному рівні. Але перш за все можна сказати, що післявоєнній Україні необхідно продовжити розвиток основних напрямків, які були популярними до початку військового вторгнення, а також покращити проблемні зони.

Типовими прикладами є «Площа Ринок» у Львові, Мукачівський замок «Паранок», «Тунель кохання», озеро «Синевир», Луцький замок, Білгород-Дністровська фортеця, Шацькі озера, стародавня Тустань, скеля Довбуша, «Кам'яні могили», заповідник «Асканія Нова», «Антонієві печери», стародавній Чернігів тощо, Іноземних туристів також можуть зацікавити відремонтовані та реставровані пам'ятки культури різних міст України, особливо тих, які найбільше постраждали від російських окупантів (Драматичний театр у місті Маріуполь, Центральна площа Свободи у Харкові та будівля державного університету імені В. Каразіна, багато пам'яток культури в Чернігівській та

Сумській областях та ін). Експонатами для відвідування іноземними туристами може стати розміщена у Печерському районі Києва пошкоджена техніка російської армії, яку привезли після звільнення окупованих територій, зокрема Бучі, Вижгороду, Гостомеля тощо.

Слід також зазначити, що різні конкурентні переваги повинні формуватися в залежності від виду туризму, як показано в табл.4.3.

Також актуальності набуває залучення іноземних інвесторів в туристичний ринок, але це буде можливо лише за умов повного припинення бойових дій. На міжнародному рівні багато країн та організацій надають фінансову підтримку для реставрації культурних пам'яток в Україні, і ця робота ведеться під керівництвом українських волонтерів.

Слід зазначити, що управління конкурентоспроможністю регіона не може будуватися, виходячи виключно з його внутрішніх умов, оскільки регіон, позиціонуючи свій турпродукт, виходить на національний та міжнародний туристичні ринки, вступаючи у конкурентну боротьбу з іншими регіонами за потенційних споживачів.

За результатними проведеного аналізу було згруповано фактори, що впливають на рівень конкурентоспроможності підприємств регіону за чотирма рівнями: мегарівень (відображає загальносвітові тенденції та процеси), макрорівень (рівень держави); мезорівень (регіональний рівень), та мікрорівень (рівень підприємства), що відображено на рис 4.2.

Управління конкурентоспроможністю Приазов'я необхідно реалізовувати через сукупність цілеспрямованих заходів, що включають такі основні дії: забезпечення конкурентоспроможної програми розвитку туризму; виявлення проблем ефективного використання туристично-рекреаційного потенціалу; стимулювання припливу інвестицій у галузь; просування регіону на ринку; забезпечення управління реалізації обраної програми та розвиток туризму в регіоні.

Комплекс конкурентних переваг для визначення  
конкурентоспроможності різних видів туризму в повоєнній Україні

Вид туризму	Основні конкурентні переваги	Цільова аудиторія	Приклади популярних напрямків
Пригодницький	- Гірські маршрути в Карпатах - Рафтинг на Черемоші - Пішохідні, велосипедні та лижні маршрути	Любителі активного відпочинку	Карпати, Говерла, Синевир
Культурний	- Багата історична спадщина (замки, музеї, церкви) - Унікальні традиції та фестивалі - Гастротури	Любителі культури, родини	Львів, Київ, Кам'янець-Подільський
Екотуризм	- Національні природні парки - Плавні Дніпра та Дунайський біосферний заповідник - Локації для спостереження за птахами	Екоактивісти, сім'ї з дітьми	Шацькі озера, Асканія-Нова, Дунайський заповідник
Медичний/Оздоровчий	- Курорти з мінеральними водами (Трускавець, Моршин) - Лікувальні грязі та термальні джерела	Люди, які шукають оздоровлення	Трускавець, Хмільник, Закарпатські термали
Морський/пляжний	- Пляжі Чорного та Азовського морів - Розвинені курорти - Сезонні активності (кайтсерфінг, риболовля)	Родини, молодь	Одеса, Залізний Порт, Коблево
Гастрономічний	- Унікальна українська кухня (борщ, вареники, деруни) - Локальні продукти (сири, вина, мед)	Гурмани, шанувальники локальних традицій	Львів, Закарпаття, Бессарабія

*Джерело:* розроблено автором

Вплив факторів макrorівня на рівень конкурентоспроможності туристичного регіону є більш прямим, адже усі суб'єкти господарювання України функціонують в єдиному правовому полі держави, та нап'яму залежать від політичних, економічних, соціальних процесів, що відбуваються у країні, а також екологічного стану, природоохоронних заходів, політики у сфері туризму.

Фактори макро- та мезорівнів можуть дещо збігатись, адже на території однієї країни багато процесів є ідентичними в різних регіонах.

Щодо факторів мікрорівня, то вони напряду впливають на конкурентоспроможність як окремих підприємств туристичних послуг, так і певних туристичних регіонів. Це ті фактори, на які можна впливати за допомогою грамотно сформованої системи управління, яка і сама по собі виступає фактором конкурентоспроможності, тобто одночасно може розглядатися з позиція як суб'єкта, так і об'єкта управління.

Події останнього року показують, що іноді плани потрібно змінювати кардинально, тому що за умов глобальних обмежень, перед багатьма туристичними підприємствами, на перший план поставлена задача виживання. В таких умовах забезпечення ефективності вже відходить на другий план, поступаючись місцем необхідності збереження життєздатності організації, робочих місць, мінімізації збитків.

Щоб підвищити конкурентоспроможність Приазов'я як туристичного регіону за сучасних умов, слід зосередитися на таких ключових напрямках (табл. 4.4)

Реалізація цих заходів дозволить підвищити привабливість Приазов'я для внутрішніх і міжнародних туристів, зберігаючи унікальні природні ресурси регіону та підтримуючи його сталий розвиток.

Для приваблення туристів в країну за сучасних умов доцільними є наступні інноваційні підходи та стратегії:

1. Спеціалізований контент, орієнтований на безпеку гостей. Важливо створити та активно просувати контент, який надає корисну інформацію про ризики і безпеку в Україні під час війни; використовувати цифрові медіа- та онлайн-платформи для акцентування уваги на безпеці для туристів; сприяти розвитку та впровадженню мобільних додатків для безпеки, які надають інформацію про безпечні регіони та місця.

2. «Туристичні коридори» та безпечні зони на основі застосування технологій геолокації та моніторингу для стеження за безпечністю територій.



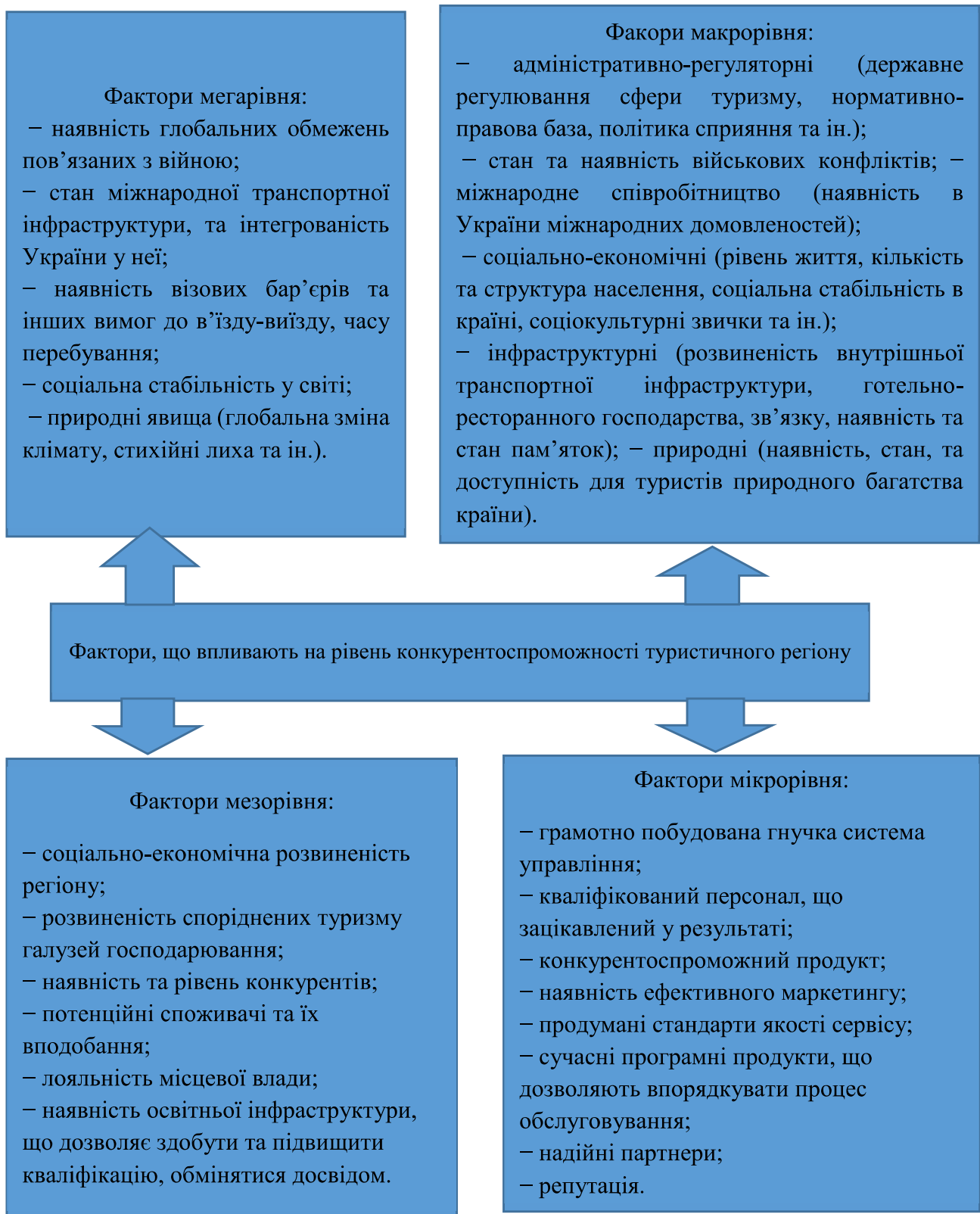


Рис. 4.2 Фактори, що впливають на рівень конкурентоспроможності туристичного регіону

Джерело: узагальнено автором

## Ключові напрямки підвищити конкурентоспроможності Приазов'я

Напрямок	Рекомендації для підвищення конкурентоспроможності
Розвиток туристичної інфраструктури	- Модернізація доріг та транспортного сполучення. - Розширення готельної бази (готелі, хостели, кемпінги). - Облаштування пляжів та зон відпочинку.
Диверсифікація туристичних продуктів	- Розвиток екотуризму (маршрути, заповідники). - Популяризація культурно-історичних пам'яток. - Розширення оздоровчого туризму (грязелікування).
Ефективний маркетинг і брендинг	- Активне просування у соцмережах. - Створення унікального бренду регіону. - Співпраця з туристичними операторами.
Впровадження сучасних технологій	- Цифровізація послуг (додатки, онлайн-бронювання). - Використання VR та AR для презентації пам'яток.
Захист навколишнього середовища	- Реалізація екологічних програм. - Організація екомаршрутів із мінімальним впливом на природу.
Підвищення кваліфікації персоналу	- Навчання сучасним методам обслуговування. - Тренінги з іноземних мов і комунікації.
Державна та місцева підтримка	- Пільги для інвесторів. - Програми розвитку туризму. - Сприяння інноваційним ідеям у сфері туризму.

Джерело: розроблено автором

3. Спеціальні туристичні пакети, що орієнтовані на тих, хто все одно хоче відвідати Україну. Ці пакети включають додаткові послуги для безпеки, такі як супровід або особистий консультант.

4. Туристичні інновації в онлайн-сфері: розвиток віртуальних турів та онлайн-платформ для віддаленого ознайомлення з країною; використання віддалених технологій для проведення віртуальних подій та фестивалів.

5. Партнерство. Важливим для туристичних підприємств є залучення підтримки та співпраця з міжнародними організаціями для забезпечення безпеки та рекламування туристичних можливостей країни; участь у міжнародних туристичних виставках та заходах для підвищення свідомості про країну.

Військова агресія суттєво впливає на туристичну привабливість України і на її економіку в цілому. Але надзвичайна підтримка нашої країни світовою спільнотою та міжнародними організаціями відкривають значні можливості для розвитку туристичної галузі України у поствоєнний період. Першочерговими заходами для розвитку туристичної сфери, на нашу думку, є повернення іміджу безпечної країни для комфортного перебування туристів, створення економічних умов стимулювання розвитку туризму, впровадження інноваційних маркетингових проєктів для туристичної діяльності.

Звісно ж, в деяких регіонах знадобиться тривалий час на розмінування територій, тому вони ще довго будуть небезпечними. Але в перспективі післявоєнна Україна дійсно може привернути велику увагу туристів. Для цього слід розвивати нові для нас напрямки туризму [7. с.46]:

1. Волонтерський туризм, зміст якого сьогодні полягає в особистій допомозі особам, постраждалим від війни. Відзначимо деякі зусилля, які відбуваються в цьому контексті:

- допомога на передовій: деякі волонтери вирушають на передову лінію для надання допомоги військовим та медичним службам (постачання ліків, медичного обладнання та інших необхідних ресурсів);
- доставка гуманітарної допомоги: туристи організують та беруть участь у проєктах доставки гуманітарної допомоги (продовольчі набори, одяг, медичні засоби та інші необхідні ресурси) постраждалим місцевим громадам;
- волонтерські проєкти із розселення: туристи беруть участь у розселенні переселених громадян, які потребують допомоги у відновленні свого життя (роботу з дітьми, підтримка у знаходженні житла та інші аспекти соціальної реабілітації);
- психологічна підтримка: туристи-психологи пропонують свої послуги для надання психологічної підтримки тим, хто пережив війну (особисті консультації, групові сесії або інші форми психологічної допомоги).

2. Солідарний туризм. Це такий формат, коли в результаті поїздок відбувається усвідомлена підтримка місцевих громад і локального бізнесу. Під

час воєнних конфліктів солідарний туризм може набувати особливого характеру, зорієнтованого на допомогу постраждалим та підтримку гуманітарних ініціатив.

Ось кілька можливих аспектів солідарного туризму під час війни в Україні:

- сприяння внутрішньому туризму в безпечних регіонах України, що може допомогти відновленню місцевої економіки та створенню робочих місць;
- участь у проєктах відновлення інфраструктури, таких як ремонт доріг, шкіл, медичних установ тощо, що є необхідним для повернення до нормального життя;
- сприяння соціальному відновленню, наприклад, участь у проєктах соціального відновлення, таких як психологічна підтримка для постраждалих, робота з дітьми, які пережили травму війни, та інші програми для зміцнення соціальної стійкості;
- сприяння гуманітарним ініціативам: підтримка та розповсюдження інформації про гуманітарні ініціативи, такі як збір коштів для потребуючих, або участь у громадських акціях підтримки.

Все це потрібно робити з урахуванням минулого досвіду, але більше звертати увагу на сучасні тенденції, які змінюються чи не щодня. Так само адаптуються до реалій війни українські туристичні організації. Зараз турфірми зосереджуються на розвитку внутрішнього туризму, розвитку закордонних автобусних турів, пошуку оптимальних умов роботи після перемоги.

Таким чином, можна зробити висновок, що туризм після війни в Україні може стикатися з рядом викликів, але водночас існують можливості для відновлення та розвитку.

Важливо відзначити, що відновлення туризму в післявоєнний період є багатоаспектним завданням, яке вимагає співпраці різних зацікавлених сторін, включаючи уряд, громадські організації та бізнес-сектор.

Все це чекає нас у майбутньому. Однак процес активізації туристичної галузі України вже почався. Настав час активно просувати Україну та її туристичний потенціал, розробляти нові плани та залучати до цього процесу міжнародних партнерів. Тому одним із пріоритетних завдань сучасної

української економіки в період відновлення та відбудови має стати підвищення конкурентоспроможності туристичної індустрії. При цьому необхідно не тільки забезпечити туристам легкий доступ до культурних цінностей, спадщини і об'єктів природи, а також відповідну інфраструктуру, але й надати високі стандарти гостинності за умов доступної ціни та гарантій абсолютної безпеки.

#### **4.2. Механізм формування стратегії розвитку туристично-рекреаційного потенціалу Приазов'я**

Початок війни негативно вплинув на функціонування туристичної індустрії в Україні та її регіонах. Більшість туристичних регіонів, у тому складі і Приазов'є окуповано Росією. Незважаючи на це, туристична галузь економіки України вистояла, а після завершення війни та деокупації, Приазов'є знов стане популярним для туристичних подорожей.

Зараз існує багато оптимістичних прогнозів щодо стратегічного розвитку туристично-рекреаційного потенціалу регіонів після війни та деокупації [95, с.206].

Оцінка формування наявного туристично-рекреаційного потенціалу регіонів свідчить про наявність значних міжрегіональних відмінностей. Необхідність пошуку нових шляхів реалізації туристично-рекреаційного потенціалу, низький рівень інноваційної активності в регіонах та проблеми з залученням інвестиційних ресурсів для туристичної галузі потребують розробки механізму формування стратегії розвитку туристично-рекреаційного потенціалу регіонів у контексті забезпечення конкурентоспроможності туристичної індустрії країни на основі рівневого підходу.

Проблеми ефективного просування туристично-рекреаційного потенціалу в регіонах, розробка механізму формування стратегії розвитку туристично-рекреаційного потенціалу регіонів на сучасному етапі економічного розвитку є