

ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут економіки, управління, права та
інформаційних технологій
Кафедра публічного управління та адміністрування

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття вищої освіти
Магістр

на тему: «Управління розвитком туризму на регіональному рівні»

Виконав: здобувач вищої освіти за
освітньою програмою Зв'язки з
громадськістю спеціальності
281 Публічне управління та
адміністрування другого
(магістерського) рівня вищої освіти
групи 1
Чеверденко Костянтин Юрійович
Рецензент: Попова Юлія Михайлівна

Полтава 2025 року

ПОЛТАВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Навчально-науковий інститут економіки, управління, права та
інформаційних технологій
Кафедра економіки та публічного управління

Освітньо-професійна програма Зв'язки з громадськістю
Спеціальність 281 Публічне управління та адміністрування
Рівень вищої освіти другий (магістерський)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

Вікторія МЕДВІДЬ

22 вересня 2025 року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ

Чеверденка Костянтина Юрійовича

1. Тема роботи: «Управління розвитком туризму на регіональному рівні», керівник роботи доктор наук з державного управління, професор, професор кафедри економіки та публічного управління Лозинська Т. М.
Затверджено засіданням кафедри протокол № 5 від 22 вересня 2025 р.
2. Строк подання здобувачем вищої освіти роботи 15 грудня 2025 р.
3. Вихідні дані до роботи:
інформація з офіційного вебсайту Полтавської міської ради;
інші інформаційні дані (нормативно-довідкова література, наукові джерела, Інтернет-джерела, власні спостереження автора)
4. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно розробити):
Розділ 1. Теоретико-методологічні основи управління розвитком регіонального туризму
Розділ 2. Аналіз стану та потенціалу розвитку туризму в Полтавській області
Розділ 3. Стратегії та інструменти управління розвитком туризму на регіональному рівні
5. Перелік графічного матеріалу: схеми, рисунки, графіки, діаграми за темою та об'єктом дослідження

6. Дата видачі 22 вересня 2025 року

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Строк виконання етапів кваліфікаційної роботи	Примітка
1	Вибір і затвердження теми роботи	22.10.24 – 24.10.24	виконано
2	Складання і затвердження розгорнутого плану та завдання на кваліфікаційну роботу	28.10.24 – 06.12.24	виконано
3	Опрацювання джерел інформації	23.12.24 – 24.01.25	виконано
4	Збір, вивчення і обробка інформації, необхідної для виконання роботи	17.02.25 – 28.03.25	виконано
5	Виконання теоретико-методологічного розділу роботи	31.03.25 – 16.05.25	виконано
6	Виконання дослідницько-аналітичного розділу роботи	02.06.25 – 04.07.25	виконано
7	Виконання проєктно-рекомендаційного розділу роботи	02.09.25 – 24.10.25	виконано
8	Оформлення тексту роботи	18.11.25 – 05.12.25	виконано
9	Нормоконтроль	08.12.25	виконано
10	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень і пропозицій	08.12.25 – 12.12.25	виконано
11	Попередній захист роботи на кафедрі	15.12.25	виконано
12	Захист кваліфікаційної роботи	19-22.12.2025	

Здобувач вищої освіти

Костянтин ЧЕВЕРДЕНКО

Керівник роботи

Тамара ЛОЗИНСЬКА

АНОТАЦІЯ

Чеверденко Костянтин Юрійович. Управління розвитком туризму на регіональному рівні. Кваліфікаційна робота на правах рукопису.

Кваліфікаційна робота на здобуття ступеня вищої освіти Магістр за освітньою програмою Зв'язки з громадськістю спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування. Полтавський державний аграрний університет, Полтава, 2025.

Кваліфікаційна робота спрямована на розроблення системи стратегічних, організаційних та інноваційних інструментів управління розвитком туризму на прикладі Полтавської області з урахуванням сучасних викликів і тенденцій туристичного ринку.

Об'єктом дослідження є процес управління розвитком туризму на регіональному рівні як комплекс соціально-економічних, управлінських та інституційних взаємозв'язків.

Предметом дослідження є механізми, інструменти та закономірності функціонування туристичної сфери регіону, що впливають на її стратегічний розвиток, конкурентоспроможність та інноваційність.

Туризм виступає вихідною точкою для розвитку регіонального туризму, який з урахуванням специфіки територій формує унікальні конкурентні переваги. Ефективне управління розвитком забезпечує раціональне використання цих переваг, спрямовуючи їх на зростання економічного потенціалу територій. У результаті виникає замкнутий цикл: розвиток туризму посилює економічний потенціал, а зростання економічних можливостей, у свою чергу, створює нові умови для подальшого розвитку туристичної галузі. У процесі дослідження встановлено, що управління регіональним туризмом ґрунтується на використанні різних моделей і концепцій, серед яких особливе місце посідають кластерний, маркетинговий, соціально-орієнтований та інноваційно-цифровий підходи. Їх поєднання забезпечує формування цілісної системи, що дозволяє враховувати ресурсний потенціал територій, інтереси бізнесу й громади та забезпечувати сталість розвитку. Це підкреслює необхідність стратегічного планування і

комплексного підходу до управління туристичною сферою.

Результати аналізу свідчать, що Полтавщина має достатній потенціал для реалізації стратегії зростання, оскільки поєднує сильні природні, культурні та інфраструктурні ресурси з новими ринковими можливостями. Застосування моделі Махі-Махі дозволяє максимально використати наявні сильні сторони для розвитку туристичних продуктів, підвищення конкурентоспроможності та розширення туристичних потоків. Важливим є акцент на створенні сучасних, емоційно насичених маршрутів, розвиток екотуризму, гастротуризму, культурно-пізнавальних форматів і медичного туризму.

Дослідження показало, що державно-приватне партнерство є ключовим інструментом модернізації туристичної інфраструктури та залучення інвестицій у регіон. Ефективні механізми ДПП дають змогу поєднувати фінансові ресурси бізнесу з інституційною підтримкою держави та ініціативністю громад.

Інноваційні інструменти – від єдиного туристичного порталу до AR-екскурсій, цифрових карт і Big Data – здатні суттєво підвищити якість сервісів та ефективність управління туристичними потоками. Використання цифрових рішень робить туризм доступнішим, зручнішим і привабливішим для широкої цільової аудиторії, включно з молоддю та іноземними туристами. Особливу роль відіграють соціальні мережі та краудсорсингові кампанії, які формують живий контент і просувають автентичність регіону. Інтерактивні та динамічні формати подачі інформації дозволяють формувати сильний візуальний образ регіону та підвищувати його міжнародну видимість. Загалом цифрові технології стають фундаментом для довгострокового, інноваційного та конкурентоспроможного розвитку туристичної екосистеми Полтавщини.

Ключові слова: управління, стратегічне планування, розвиток, туризм, регіон, територіальна громада.

ANNOTATION

Cheverdenko Kostiantyn Yuriiovich. Tourism Development Management at the Regional Level. Qualification Thesis (Manuscript).

Qualification thesis for obtaining the Master's degree in the educational program Public Relations within the specialty 281 Public Administration and Management. Poltava State Agrarian University, Poltava, 2025.

The qualification thesis is aimed at developing a system of strategic, organizational, and innovative tools for managing tourism development using the example of Poltava region, taking into account modern challenges and trends in the tourism market.

The object of the study is the process of managing tourism development at the regional level as a set of socio-economic, managerial, and institutional interrelations.

The subject of the study includes the mechanisms, tools, and regularities of functioning of the regional tourism sector that influence its strategic development, competitiveness, and innovativeness.

Tourism serves as a starting point for the development of regional tourism, which, considering the specific characteristics of territories, forms unique competitive advantages. Effective development management ensures the rational use of these advantages, directing them toward increasing the economic potential of the territories. As a result, a closed cycle emerges: tourism development enhances economic potential, while the growth of economic opportunities, in turn, creates new conditions for further development of the tourism sector. The study established that regional tourism management is based on the use of various models and concepts, among which the cluster, marketing, socially oriented, and innovation-digital approaches play a special role. Their combination enables the formation of an integrated system that allows for consideration of resource potential, business and community interests, and sustainability of development. This emphasizes the need for strategic planning and a comprehensive approach to managing the tourism sector.

The analysis results indicate that the Poltava region has sufficient potential to implement a growth strategy, as it combines strong natural, cultural, and infrastructural resources with new market opportunities. The application of the Maxi-Maxi model allows the maximum use of existing strengths for the development of tourism products, increasing competitiveness, and expanding tourist flows. Particular attention should be

paid to creating modern, emotionally engaging tourist routes and developing ecotourism, gastronomic tourism, cultural and educational formats, and medical tourism.

The study showed that public–private partnership is a key tool for modernizing tourism infrastructure and attracting investment to the region. Effective PPP mechanisms make it possible to combine the financial resources of businesses with the institutional support of the state and the initiative of local communities.

Innovative tools—from a unified tourism portal to AR tours, digital maps, and Big Data—can significantly improve service quality and the efficiency of managing tourist flows. The use of digital solutions makes tourism more accessible, convenient, and attractive to a wide target audience, including young people and foreign tourists. Social networks and crowdsourcing campaigns play a particularly important role, generating dynamic content and promoting the authenticity of the region. Interactive and dynamic formats of presenting information make it possible to create a strong visual image of the region and enhance its international visibility. Overall, digital technologies are becoming the foundation for the long-term, innovative, and competitive development of the tourism ecosystem of the Poltava region.

Keywords: management, strategic planning, development, tourism, region, territorial community.

Список опублікованих праць за темою кваліфікаційної роботи

1. Чеверденко К. Підтримка туристичної галузі під час війни. *Теорія і практика розвитку туризму: досвід, проблеми, інновації*: матеріали III Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції, м. Черкаси, 20 лютого 2025 року; за заг. ред. С. М. Домбровської. Черкаси: НУЦЗ України, 2025. С. 159-161. URL: <https://surl.li/xvhujh>

2. Лозинська Т., Чеверденко К. Підвищення інституційної спроможності управління туризмом в громаді. *Сучасні трансформації сервісної економіки: туризм, рекреація та комерційні послуги*: збірник тез доповідей IV Всеукраїнської науково-практичної інтернет-конференції (м. Мукачєво,

30 вересня 2025 р.); ред. кол.: Л. І. Капітан (гол. ред.) та ін. Мукачево: МДУ, 2025.
С. 53-55. URL: <https://surl.lt/onidhj>

ЗМІСТ

ВСТУП	10
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ РЕГІОНАЛЬНОГО ТУРИЗМУ	13
1.1. Поняття, призначення і зміст комунікаційної стратегії	13
1.2. Туризм як чинник соціально-економічного розвитку регіонів	19
1.3. Нормативно-правове забезпечення та інституційні механізми регіонального управління туризмом в Україні	25
Висновки до розділу 1	29
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ТА ПОТЕНЦІАЛУ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В ПОЛТАВСЬКІЙ ОБЛАСТІ	30
2.1. Аналіз сучасної структури та динаміки туристичної діяльності регіону	30
2.2. Дослідження інфраструктурних і ресурсних передумов для розвитку туризму	35
2.3. SWOT-аналіз туристичного потенціалу Полтавської області	45
Висновки до розділу 2	51
РОЗДІЛ 3. СТРАТЕГІЇ ТА ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТУРИЗМУ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ	54
3.1. Формування стратегічних пріоритетів розвитку туризму	54
3.2. Механізми державно-приватного партнерства для залучення інвестицій	61
3.3. Цифрові інструменти та інноваційні підходи до просування туристичних продуктів Полтавщини	67
Висновки до розділу 3	75
ВИСНОВКИ	77
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	81
ДОДАТКИ	88

ВСТУП

Актуальність дослідження. Туризм у сучасних умовах виступає не лише однією з найбільш динамічних сфер економіки, а й важливим інструментом соціального, культурного та просторового розвитку територій. У контексті євроінтеграційних процесів, глобальної конкуренції за туристичні потоки та зростання ролі регіональної політики саме ефективне управління туристичною сферою визначає здатність територій забезпечувати економічне зростання, створювати робочі місця, підсилювати локальні бренди та формувати позитивний імідж країни. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю переходу від фрагментарних підходів до системної моделі розвитку туризму на регіональному рівні, що спирається на стратегічне планування, інноваційні інструменти та партнерську взаємодію між владою, бізнесом і громадою. Особливої ваги ця проблема набуває для українських регіонів в умовах воєнних і післявоєнних трансформацій, коли туризм стає каталізатором відновлення територій, інструментом підтримки внутрішньої мобільності населення та одним із драйверів економічної стійкості. Полтавська область є яскравим прикладом регіону з потужним природним, культурним, історичним і рекреаційним потенціалом, який, попри високі можливості, тривалий час залишається недостатньо реалізованим.

Дослідження виконано в межах науково-дослідної теми «Формування ефективної системи публічного управління в Україні», що забезпечує його зв'язок з актуальними науковими програмами у сфері публічного управління.

Мета роботи полягає у розробленні системи стратегічних, організаційних та інноваційних інструментів управління розвитком туризму на прикладі Полтавської області з урахуванням сучасних викликів і тенденцій туристичного ринку.

Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання:

- дослідити сутність туризму як чинника соціально-економічного розвитку регіонів та визначити його вплив на територіальні системи;
- проаналізувати основні концепції та моделі управління туристичною

сферою на регіональному рівні;

- оцінити нормативно-правове забезпечення та інституційні механізми регіонального управління туризмом в Україні;
- проаналізувати сучасну структуру, динаміку та особливості туристичної діяльності Полтавської області;
- дослідити інфраструктурні, природні, культурні та соціальні передумови розвитку туризму в регіоні;
- провести SWOT-аналіз туристичного потенціалу Полтавщини та визначити ключові фактори впливу на розвиток галузі;
- сформувати стратегічні пріоритети управління розвитком туризму на регіональному рівні на основі результатів аналізу;
- обґрунтувати ефективні механізми державно-приватного партнерства для залучення інвестицій у туристичну сферу;
- розробити пропозиції щодо впровадження цифрових інструментів та інноваційних підходів для просування туристичних продуктів Полтавщини.

Об'єктом дослідження є процес управління розвитком туризму на регіональному рівні як комплекс соціально-економічних, управлінських та інституційних взаємозв'язків.

Предметом дослідження є механізми, інструменти та закономірності функціонування туристичної сфери регіону, що впливають на її стратегічний розвиток, конкурентоспроможність та інноваційність.

Методологічну основу дослідження становлять системний, структурно-функціональний та порівняльний підходи, що дозволили комплексно розглянути туристичну сферу як цілісну соціально-економічну систему. У роботі використано методи економічного та статистичного аналізу (для оцінки туристичної динаміки регіону), SWOT-аналіз (для визначення стратегічного профілю туристичного потенціалу), прогнозні методи (для формування стратегічних напрямів розвитку). Застосування цих методів забезпечило достовірність отриманих результатів та сформувало основу для вироблення практичних рекомендацій.

Інформаційну базу роботи становлять дані Державної служби статистики

України, матеріали Міністерства культури та інформаційної політики, Державного агентства розвитку туризму, стратегічні документи Полтавської області, офіційні звіти міжнародних організацій, результати соціологічних опитувань, дані відкритих цифрових платформ, а також наукові праці українських і зарубіжних дослідників.

Наукова новизна роботи полягає у *формуванні* адаптованої до умов Полтавської області моделі стратегічного управління регіональним туризмом, що поєднує територіальну специфіку ресурсорієнтованого підходу, сучасні цифрові інструменти просування туристичних продуктів та механізми державно-приватного партнерства. *Запропоновано* практичні рекомендації щодо розвитку тематичних маршрутів, цифрової екосистеми туристичних сервісів, формування туристичних хабів, підсилення інституційної спроможності громади та створення багатокомпонентного туристичного бренду регіону.

Практична значущість роботи полягає в можливості використання її результатів органами місцевого самоврядування, департаментами туризму, туристичними центрами та громадськими організаціями для розроблення стратегій, програм та проєктів розвитку туристичної сфери. Отримані рекомендації можуть бути імплементовані у процеси планування регіонального розвитку, формування інвестиційних пропозицій, створення маркетингових кампаній та впровадження цифрових сервісів.

Результати дослідження були апробовані на науково-практичних конференціях, відображені у тезах доповідей та наукових публікаціях автора, що підтверджує достовірність і практичну цінність отриманих висновків.

Структура кваліфікаційної роботи включає вступ, три розділи, висновки, список використаних джерел та додатки. Робота містить 83 сторінки, 16 таблиць, 9 рисунків та 2 додатки. Кожна частина логічно пов'язана з метою дослідження та забезпечує комплексний аналіз проблеми управління розвитком туризму на регіональному рівні.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ РЕГІОНАЛЬНОГО ТУРИЗМУ

1.1. Туризм як чинник соціально-економічного розвитку регіонів

У сучасному світі туризм виступає не лише важливою сферою економіки, а й багатограним соціально-культурним явищем, що формує конкурентні переваги територій та визначає їхню привабливість у глобальному просторі. Дослідження туристично-рекреаційного потенціалу дає змогу комплексно оцінити умови та ресурси розвитку територій, розкрити їхній соціально-економічний зміст та окреслити перспективи подальшого зростання. Саме завдяки поєднанню природних, історико-культурних та організаційних факторів формується цілісна основа, на якій будується економічна привабливість окремих регіонів.

Розгляд ключових понять дозволяє зрозуміти сутність і логіку розвитку туризму як цілісної системи, у якій ресурси території через механізми управління та регіональну специфіку трансформуються в економічний потенціал, що визначає перспективи зростання та конкурентні позиції у глобальному середовищі.

У науковій літературі туризм визначають як тимчасову подорож і перебування людей поза межами постійного місця проживання з метою відпочинку, пізнання, лікування чи професійної діяльності [14]. Він виконує функцію відтворення людського потенціалу, а також виступає важливим чинником зростання економіки та розвитку територій.

Особливу увагу в даному дослідженні необхідно приділити поняттю регіонального туризму, яке розглядається як діяльність, спрямована на освоєння та використання туристичних ресурсів певного регіону [21]. Це явище має специфічні риси, адже враховує природно-географічні, соціально-економічні та культурні особливості території. Регіональний туризм дозволяє не лише задовольняти потреби населення в рекреації, а й формує конкурентні переваги

регіону, сприяє розвитку підприємництва та збереженню місцевих традицій.

Управління розвитком туризму трактується як «система заходів і механізмів, спрямованих на раціональне використання ресурсів, формування привабливого туристичного продукту та створення умов для сталого економічного зростання» [6, с. 96]. Це поняття охоплює стратегічне планування, маркетинг територій, інвестиційне забезпечення та організаційні інструменти, що дозволяють координувати діяльність державних структур, бізнесу та громад.

Не менш важливим є поняття економічного потенціалу територій, під яким розуміють сукупність усіх наявних і прихованих ресурсів, здатних забезпечити економічний розвиток. У контексті туризму до цього потенціалу належать «природні й культурні ресурси, інфраструктура, людський капітал та інституційні умови, що визначають рівень конкурентоспроможності території» [17, с. 110]. Туризм, інтегруючи ці складові, перетворює потенціал на реальний економічний результат. З огляду на це доцільним є відображення взаємозв'язків між ключовими категоріями дослідження у вигляді схеми, яка наочно демонструє їхню структуру та логіку взаємодії.

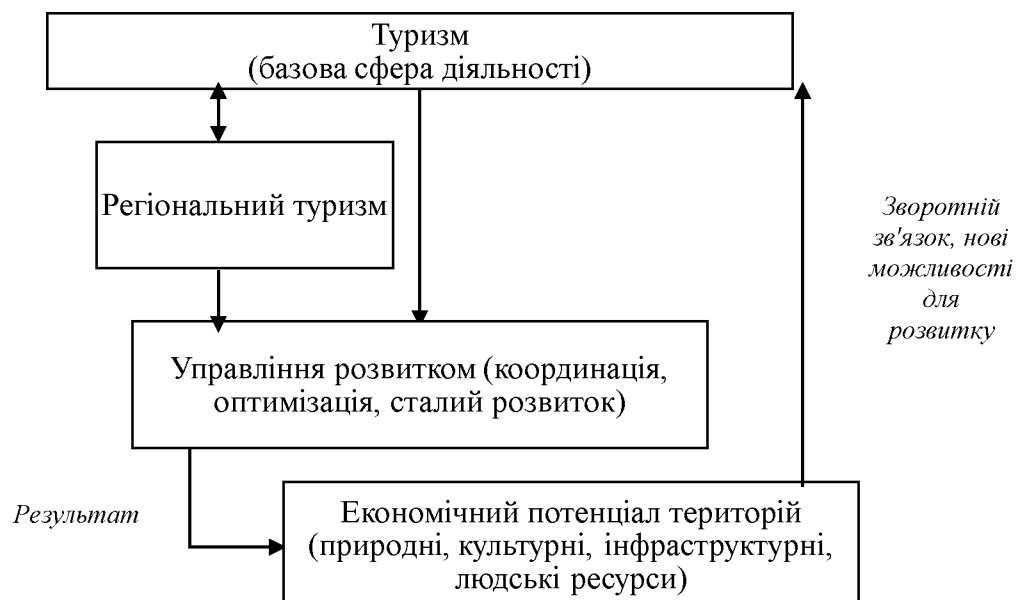


Рис. 1.1. Взаємозв'язок понять у дослідженні управління розвитком туризму на регіональному рівні

Джерело: складено автором за даними [17]

Згідно рис.1.1, туризм виступає вихідною точкою для розвитку регіонального туризму, який з урахуванням специфіки територій формує унікальні конкурентні переваги. Ефективне управління розвитком забезпечує раціональне використання цих переваг, спрямовуючи їх на зростання економічного потенціалу територій. У результаті виникає замкнутий цикл: розвиток туризму посилює економічний потенціал, а зростання економічних можливостей, у свою чергу, створює нові умови для подальшого розвитку туристичної галузі.

Завдяки своїй мультиплікативній природі туризм стимулює зростання суміжних галузей, забезпечує зайнятість населення та створює додаткові можливості для підвищення конкурентоспроможності територій. Щоб глибше розкрити чинники, які впливають на цей процес, доцільним є систематизація соціально-економічних передумов, що формують розвиток туристичної сфери на регіональному рівні (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Класифікація соціально-економічних факторів, що впливають на розвиток туризму в регіоні

Генеруючі фактори	Реалізуючі фактори
1. Природно-ресурсний потенціал (ландшафти, клімат, рекреаційні ресурси)	1. Розвиток туристичної інфраструктури (готелі, транспорт, ресторани, розваги)
2. Історико-культурна спадщина (пам'ятки, музеї, традиції, фестивалі)	2. Збереження та відновлення об'єктів спадщини, організація культурних заходів
3. Соціально-демографічна структура населення (рівень зайнятості, кваліфікація кадрів)	3. Підготовка кадрів у сфері туризму, розвиток підприємництва у сфері послуг
4. Економічний потенціал території (інвестиційна привабливість, доходи населення)	4. Залучення інвестицій, створення сприятливого бізнес-клімату
5. Державна політика та місцеве самоврядування	5. Регулювання та підтримка туризму (програми, пільги, маркетинг територій)
6. Інноваційний і цифровий потенціал регіону	6. Використання ІТ-технологій у просуванні туризму, онлайн-сервіси та цифровий маркетинг
7. Соціально-культурні умови (гостинність, традиції, менталітет)	7. Формування туристичного іміджу, бренду території, розвиток локальних продуктів

Джерело: складено автором за даними [28]

Представлена класифікація демонструє, що розвиток туризму в регіонах ґрунтується на поєднанні внутрішніх ресурсів і зовнішніх механізмів їхнього ефективного використання. Генеруючі фактори формують основу туристичного потенціалу, тоді як реалізуючі забезпечують його практичну реалізацію через управлінські, інвестиційні та інноваційні інструменти. Лише гармонійна взаємодія цих елементів здатна забезпечити сталий соціально-економічний розвиток регіонів та підвищити їхню конкурентоспроможність на національному й міжнародному рівнях.

Відтак, одним із найважливіших соціально-економічних ефектів туризму є вплив на ринок праці. Галузь створює значну кількість робочих місць як безпосередньо у сфері обслуговування туристів (готелі, ресторани, транспортні послуги, екскурсійна діяльність), так і опосередковано через розвиток будівництва, торгівлі, сфери послуг [33]. Туризм відзначається високою трудомісткістю, тому навіть незначне зростання туристичних потоків здатне забезпечити додаткові можливості працевлаштування для місцевого населення. Особливо це актуально для регіонів із підвищеним рівнем безробіття, де розвиток туристичної інфраструктури створює умови для зайнятості молоді та жінок, які традиційно стикаються з проблемами на ринку праці.

Ще одним суттєвим аспектом є розвиток малого та середнього бізнесу. Туризм стимулює підприємницьку активність у регіонах, адже саме малі підприємства здатні швидко реагувати на зміну попиту та формувати унікальні пропозиції для туристів. Агротуризм, зелений туризм, ремісничі та крафтові виробництва, заклади харчування й приватні садиби стають прикладом того, як підприємницький потенціал місцевих громад реалізується через туристичну діяльність. Завдяки цьому зростають доходи населення, формується середній клас, а регіон отримує нові імпульси економічного розвитку [53].

Важливу роль туризм відіграє як каталізатор розвитку інфраструктури. Для задоволення потреб туристів необхідне будівництво та модернізація транспортної мережі, готельних і санаторних комплексів, культурних закладів та розважальних центрів. Такі інвестиції не лише покращують умови перебування гостей, а й

створюють додаткові переваги для місцевого населення, підвищуючи якість життя та доступ до сучасних послуг. Інфраструктурні проекти часто фінансуються за рахунок поєднання державних, приватних та міжнародних інвестицій, що забезпечує комплексний розвиток регіону.

Окремої уваги заслуговує вплив туризму на збереження культурної спадщини. Зростання туристичного інтересу до історико-культурних пам'яток та нематеріальних традицій стимулює державу та місцеві громади до їх охорони та відновлення. Туризм сприяє популяризації національних традицій, обрядів, народних ремесел, а також формує у місцевого населення відчуття гордості та причетності до власної культурної ідентичності. Збереження культурної спадщини в умовах туристичного розвитку стає не лише соціальним, а й економічно вигідним напрямом, адже приваблює нові туристичні потоки та формує унікальний імідж територій.

Розглядаючи ресурсний потенціал територіальних громад, Федоришина Л. М. та Кононюк О. О. підкреслюють, що «саме поєднання природних, матеріальних та людських ресурсів здатне створювати умови для ефективного функціонування туризму» [50, с. 79]. Туристична діяльність активізує використання локальних ресурсів, надаючи їм нової економічної вартості та стимулюючи розвиток суміжних сфер. Таким чином, туризм стає дієвим механізмом включення природної та культурної спадщини в економічний оборот.

Водночас економічна привабливість туристичних територій, на думку Безуглої Л. С. та Агафонова О. Д.: «визначається не лише наявністю ресурсів, а й здатністю територій забезпечити сприятливий інвестиційний клімат, запропонувати сучасні організаційні та маркетингові механізми розвитку» [2, с. 31]. Саме туризм формує мультиплікативний ефект, адже разом із власними доходами він стимулює транспорт, торгівлю, готельний та ресторанний бізнес, створюючи додаткові робочі місця та підвищуючи зайнятість.

Значну роль у цьому процесі відіграє маркетинговий потенціал територій. Як зазначають Бугіль С. Я. та Дудяк Р. П., просування туристичного продукту та

формування бренду території створюють основу її впізнаваності та конкурентоспроможності [4]. У поєднанні з інноваційними підходами до управління туризм стає каталізатором соціально-економічних перетворень.

Не менш важливою складовою розвитку є людський фактор. Лебедев І. В. наголошує, що туризм і рекреація виступають потужними чинниками розвитку людського потенціалу, адже сприяють підвищенню якості життя, створюють можливості для підприємництва та професійного зростання населення [24]. Туризм розширює горизонти соціальної взаємодії, забезпечує культурний обмін та сприяє інтеграції місцевих громад у глобальний простір.

З позиції сталого розвитку, як підкреслює Кулиняк І., туристичний потенціал території стає фундаментом для збереження природного середовища та культурної спадщини, водночас забезпечуючи економічні вигоди [23]. Туризм у цьому вимірі постає як інструмент гармонійного поєднання економічних інтересів із потребами майбутніх поколінь. У повоєнних умовах особливого значення набуває його роль як фактору відновлення економіки, адже саме туристична діяльність здатна швидко мобілізувати внутрішні ресурси та привернути міжнародну увагу до територій.

Важливим доповненням до цього є розвиток підприємництва у сфері туризму, особливо на сільських територіях. Дослідження Чорнобая Д. М. свідчить, що «агротуризм і зелений туризм стають рушійною силою підвищення підприємницького потенціалу громад, створюючи нові ніші для бізнесу та забезпечуючи економічну активність у віддалених регіонах» [52, с. 146].

Таким чином, туризм є комплексним чинником соціально-економічного розвитку регіонів. Він забезпечує створення робочих місць, активізує підприємницьку діяльність, стимулює розвиток інфраструктури та водночас сприяє збереженню культурної спадщини. Завдяки цьому регіони отримують можливість формувати власні конкурентні переваги, зміцнювати економічний потенціал і забезпечувати сталий розвиток у довгостроковій перспективі. Туризм у цьому контексті постає не лише як галузь економіки, а як стратегічний ресурс, здатний визначати соціально-економічну траєкторію регіонів.

1.2. Концепції та моделі управління туристичною сферою на регіональному рівні

Регіональний туризм є важливим елементом соціально-економічного розвитку територій, адже він формує робочі місця, стимулює інвестиції, сприяє розвитку малого й середнього бізнесу, а також збереженню культурної спадщини. Ефективне управління регіональним туризмом передбачає використання комплексних підходів, які враховують як ресурсну базу території, так і потреби ринку, особливості суспільного розвитку та умови глобальної конкуренції.

У наукових дослідженнях туристичний потенціал розглядається як основа сталого розвитку регіонального туризму. На думку Кулиняка І.: «управлінські рішення мають виходити із розуміння того, що саме туристичний потенціал території – природні, культурні, інфраструктурні та кадрові ресурси – формує базу для стратегічного планування і розвитку туризму» [23, с. 290]. Без належного використання цього потенціалу неможливо досягти конкурентних переваг на внутрішньому та міжнародному ринках.

Важливе місце серед підходів займає маркетинговий, адже, як зазначають Безугла Л. С. та Агафонов О. Д., економічна привабливість туристичних територій залежить від уміння позиціонувати їх на ринку, створювати унікальний бренд і забезпечувати просування туристичного продукту [2]. Маркетингові інструменти дозволяють територіям виділятися серед конкурентів, приваблювати інвестиції та формувати позитивний імідж регіону.

З позиції управлінської науки особливе значення мають кластерний та інтеграційний підходи. Сліпецький М. І., Маргіта М. В. та Данило Я. І. відзначають, що «кластерна модель управління передбачає об'єднання підприємств туристичної інфраструктури, органів влади та освітніх установ у єдиний простір співпраці» [48, с. 135]. Це дозволяє ефективно координувати ресурси, створювати синергетичний ефект і розширювати можливості для розвитку туристично-рекреаційного сектору. Подібну ідею підтримує Козійчук О. та Кіт М., наголошуючи на регіональному векторі як імперативі сталого розвитку

туристично-рекреаційних кластерів, що поєднують інтереси громади, бізнесу та держави [18].

Не менш значущим є соціально-орієнтований підхід до управління регіональним туризмом. Лебедєв І. В. підкреслює, що туризм та рекреація виконують не лише економічну, а й соціальну функцію – вони сприяють розвитку людського потенціалу, формують умови для культурного обміну, підвищення якості життя та інтеграції місцевих громад [24]. Це означає, що ефективне управління має враховувати не лише економічні показники, а й соціальні результати розвитку галузі.

У сучасних умовах управління регіональним туризмом дедалі більше орієнтується на інноваційні та цифрові підходи. Литвин О. В. відзначає тенденції до активного впровадження ІТ-рішень у просуванні туристичних продуктів, використання цифрових платформ для планування подорожей, онлайн-букінгу та віртуальних турів [25, с. 23]. Цей напрям стає особливо актуальним у конкурентному середовищі, де інформаційні технології визначають швидкість адаптації територій до глобальних змін.

Важливим доповненням до вищезазначених підходів є управління туризмом як елементом економіки територій у цілому. Світлична В. Ю. підкреслює, що туризм необхідно інтегрувати у загальну систему регіонального планування та розвитку, розглядати його як частину економічної політики, орієнтованої на комплексний розвиток громад [45]. Такий підхід дозволяє формувати єдину стратегію, де туризм взаємодіє з транспортом, культурою, освітою, підприємництвом і природоохоронними заходами.

Управління регіональним туризмом неможливе без чіткого понятійного апарату, який забезпечує методологічну основу для наукових досліджень і практичних рішень. Як зазначається у словнику-довіднику з менеджменту туристичної діяльності, управління у цій сфері включає планування, організацію, контроль і стимулювання діяльності, що забезпечує досягнення стратегічних цілей. Це підкреслює системний характер управління, що має поєднувати економічні, організаційні та соціальні елементи.

З наведеного бачимо, що основні підходи до управління регіональним туризмом охоплюють використання ресурсного та потенціального підходів, маркетингові інструменти, кластеризацію та інтеграцію, соціальну орієнтацію, інноваційно-цифрові рішення та системність у стратегічному плануванні. Їхня ефективна комбінація здатна забезпечити сталий розвиток туристичної сфери, підвищити конкурентоспроможність регіонів та створити сприятливі умови для гармонійного соціально-економічного розвитку територій. На рис. 1.2 представлено підходи до управління регіональним туризмом.

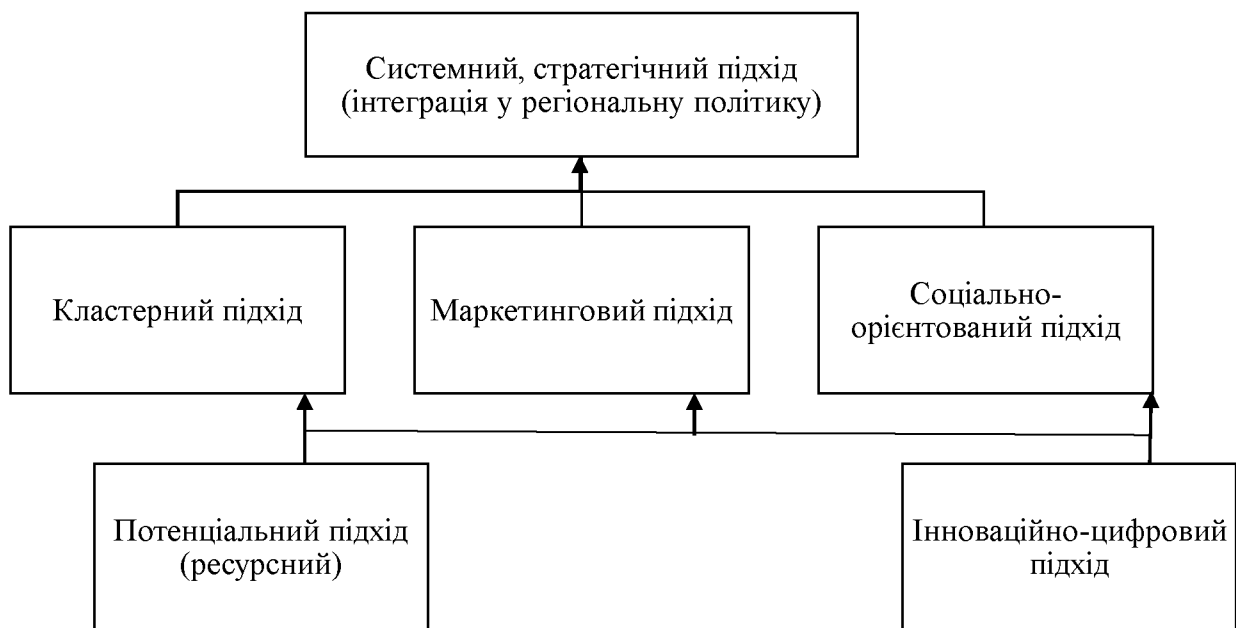


Рис.1.2. Підходи до управління регіональним туризмом

Джерело: складено автором за даними [122]

Наведені на рис. 1.2 підходи до управління регіональним туризмом відображають багаторівневу систему, де кожен елемент відіграє важливу роль у формуванні стратегії розвитку територій. Потенціальний (ресурсний) підхід та інноваційно-цифровий підхід забезпечують базу для ефективного використання природних, культурних та технологічних можливостей. Кластерний, маркетинговий і соціально-орієнтований підходи виступають інструментами узгодження інтересів бізнесу, влади та громади, підвищуючи конкурентоспроможність і привабливість регіонів. Завершує цю систему

системний, стратегічний підхід, що інтегрує туризм у загальну політику розвитку територій, забезпечує комплексність управління та сприяє досягненню сталого соціально-економічного ефекту. У сукупності такі підходи створюють цілісну модель управління, здатну адаптуватися до сучасних викликів і забезпечувати довгостроковий розвиток туристичної сфери регіонів.

Туристичні дестинації формують унікальні економічні, культурні та соціальні можливості для регіонів, проте їхній розвиток вимагає системного підходу та використання сучасних методів стратегічного управління (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Характеристика моделей розвитку туристичних дестинацій та їхній вплив на розвиток регіонального туризму

Модель	Характеристика	Вплив на розвиток регіонального туризму
Кластерна модель	Об'єднання підприємств, органів влади, освітніх та наукових установ, громадських організацій у єдиний туристичний простір; кооперація та партнерство	Підвищення конкурентоспроможності території; синергія ресурсів; зростання якості туристичних послуг; стимулювання малого й середнього бізнесу
Модель сталого розвитку	Орієнтація на баланс економічних вигод, збереження природного середовища та культурної спадщини; соціальна відповідальність бізнесу	Збереження природних та культурних ресурсів; розвиток екотуризму; формування позитивного іміджу території; підвищення якості життя місцевих громад
Інноваційна модель	Використання цифрових технологій, нових форм маркетингу, ІТ-платформ, мобільних додатків, big data та віртуальних турів	Підвищення привабливості дестинацій; розширення туристичних потоків; розвиток цифрової інфраструктури; залучення інвестицій; інтеграція у міжнародний туристичний простір

Джерело: складено автором за даними [18]

Однією з найпоширеніших є кластерна модель розвитку туристичних дестинацій, що ґрунтується на створенні об'єднань підприємств туристичної сфери, органів влади, освітніх і наукових установ, а також громадських організацій. Така взаємодія забезпечує ефективне використання ресурсів, синергію інтересів і зростання конкурентоспроможності дестинації. Кластеризація дозволяє розподіляти функції між різними учасниками туристичного процесу, зменшувати витрати завдяки кооперації, а також сприяє формуванню нових продуктів та підвищенню якості послуг. Прикладом реалізації

кластерної моделі можуть виступати туристично-рекреаційні кластери, які інтегрують природні, культурні та інфраструктурні ресурси регіонів у єдиний туристичний простір.

Не менш важливим напрямом є модель сталого розвитку, яка розглядає туризм як сферу, здатну задовольняти потреби сучасного покоління без шкоди для можливостей майбутніх. У цьому контексті туризм повинен забезпечувати економічний ефект, одночасно зберігаючи природне середовище та культурну спадщину, а також сприяти розвитку місцевих громад [48]. Сталий розвиток дестинацій передбачає впровадження екологічних стандартів у готельно-ресторанному бізнесі, розвиток екотуризму, просування локальних культурних практик та забезпечення соціальної відповідальності туристичних підприємств. Такий підхід сприяє гармонізації економічних і соціально-культурних інтересів із довгостроковою перспективою збереження ресурсів.

В умовах цифровізації та глобальних змін дедалі більшої уваги заслуговують інноваційні підходи до розвитку туристичних дестинацій. Вони передбачають використання сучасних інформаційно-комунікаційних технологій, таких як онлайн-платформи бронювання, мобільні додатки, віртуальні тури, big data для аналізу поведінки туристів [13]. Інновації дозволяють підвищувати якість сервісу, створювати нові формати взаємодії з клієнтами, удосконалювати маркетинг територій і формувати нові туристичні продукти. Крім того, інноваційні рішення сприяють кращій інтеграції туристичних дестинацій у міжнародний простір і роблять їх привабливими для інвесторів.

Теоретико-методичні підходи до стратегічного планування у сфері туризму визначають логіку та інструменти управління дестинаціями. Серед них варто виділити ресурсний підхід, який передбачає аналіз і раціональне використання природних, культурних та економічних ресурсів території; інституційний підхід, що акцентує увагу на ролі держави, місцевого самоврядування та громадських організацій у формуванні туристичної політики; маркетинговий підхід, який зосереджується на формуванні бренду території та просуванні її іміджу на внутрішньому і зовнішньому ринках; кластерний підхід, що забезпечує синергію

та інтеграцію учасників ринку [20].

Стратегічне планування у туризмі передбачає визначення місії та цілей розвитку дестинації, формування комплексних програм, прогнозування попиту та розробку механізмів управління ризиками. Методичний інструментарій включає SWOT-аналіз, PEST-аналіз, сценарне моделювання, а також бенчмаркінг, який дозволяє враховувати успішні практики інших регіонів і країн. Ефективне стратегічне планування має ґрунтуватися на принципах довгостроковості, комплексності, адаптивності та сталості [45].

З наведеного бачимо, що моделі розвитку туристичних дестинацій охоплюють різні підходи – від коопераційних форм кластеризації до концепцій сталого розвитку та інноваційних технологій. Їхня результативність значною мірою залежить від використання сучасних теоретико-методичних підходів до стратегічного планування, що забезпечують цілісність та системність управлінських рішень.

Таким чином, концепції та моделі управління туристичною сферою на регіональному рівні формують багатокомпонентну систему, що поєднує ресурсні, соціальні, економічні та інноваційні підходи. Туристичний потенціал територій виступає основою стратегічного планування, тоді як маркетингові, кластерні та соціально-орієнтовані моделі забезпечують узгодження інтересів держави, бізнесу та громад. Особливого значення набувають інноваційно-цифрові підходи, які дозволяють адаптувати туристичні дестинації до глобальних викликів та інтегрувати їх у міжнародний простір. Моделі розвитку дестинацій – кластерна, сталого розвитку та інноваційна – демонструють різні, але взаємодоповнювані можливості впливу на підвищення конкурентоспроможності регіонального туризму. Таким чином, ефективне управління регіональним туризмом полягає у поєднанні концепцій та моделей, що дозволяє перетворювати потенціал територій на реальні соціально-економічні результати та підвищувати їхню привабливість у глобальному туристичному середовищі.

1.3. Нормативно-правове забезпечення та інституційні механізми регіонального управління туризмом в Україні

Розвиток туризму в Україні є важливою складовою соціально-економічної стратегії держави, оскільки ця сфера сприяє залученню інвестицій, створенню робочих місць, збереженню культурної спадщини та формуванню позитивного міжнародного іміджу. Ефективність управління туристичною сферою значною мірою залежить від нормативно-правової бази та інституційних механізмів, які забезпечують координацію дій органів влади, бізнесу і місцевих громад. У цьому контексті важливим завданням є дослідження та систематизація ключових нормативно-правових актів, які регулюють функціонування туристичної сфери та визначають напрями її розвитку (табл. 1.3).

Нормативно-правову базу доповнюють державні цільові програми та стратегії розвитку туризму і курортів, зокрема Державна стратегія регіонального розвитку, Національна економічна стратегія до 2030 року та інші документи, які визначають пріоритети розвитку туристичної сфери [37]. Їхнім завданням є формування інфраструктури, розвиток внутрішнього та в'їзного туризму, підтримка підприємництва у галузі, стимулювання інновацій та забезпечення інтеграції України у світовий туристичний простір.

Державна програма розвитку туризму і курортів (різні редакції) спрямована на модернізацію інфраструктури, просування туристичного потенціалу України на міжнародних ринках, підтримку культурних і природних дестинацій. Програми збереження культурної спадщини та розвитку креативних індустрій включають заходи зі збереження пам'яток історії й культури, організацію фестивалів і культурних заходів як чинників розвитку туризму. Регіональні цільові програми розвитку туризму (обласні та місцеві стратегії) враховують специфіку окремих територій, розробляють туристичні маршрути, підтримують локальні бренди та екотуризм. Міжнародні проекти та грантові програми (ЄС, ЮНЕСКО, ПРООН) сприяють інтеграції українського туризму у світовий простір, фінансують розвиток сталого туризму, цифровізацію галузі та навчання кадрів.

Аналіз національної законодавчої бази у сфері туризму

Нормативно-правовий акт	Ключові положення	Значення для розвитку туризму
Закон України «Про туризм» (1995, з наступними змінами) [42]	Визначає правові засади діяльності у сфері туризму; закріплює права та обов'язки суб'єктів туристичної діяльності; регламентує стандарти та сертифікацію послуг	Основний закон у сфері туризму, формує правове поле діяльності та державну політику у галузі
Закон України «Про курорти» (2000) [38]	Встановлює правовий режим використання та охорони природних лікувальних ресурсів (мінеральні води, грязі, кліматичні ресурси)	Забезпечує правові умови для розвитку рекреаційно-оздоровчого туризму
Закон України «Про охорону культурної спадщини» (2000) [40]	Визначає засади збереження, використання та популяризації пам'яток історії та культури	Сприяє розвитку культурного та пізнавального туризму
Закон України «Про місцеве самоврядування» (1997) [39]	Надає органам місцевої влади повноваження у сфері туризму, включно з розробкою регіональних програм і стимулюванням підприємництва	Забезпечує децентралізацію управління туризмом та підтримку регіональних ініціатив
Податковий кодекс України (2010) [34]	Регламентує оподаткування туристичної діяльності, у тому числі туристичного збору	Визначає фінансові механізми функціонування галузі
Бюджетний кодекс України (2010) [5]	Визначає порядок фінансування державних і місцевих програм у сфері туризму	Сприяє цільовому використанню коштів на розвиток туристичної інфраструктури
Державна стратегія регіонального розвитку України до 2027 року [36]	Визначає завдання розвитку регіонів, включно з підтримкою туризму як пріоритетної сфери	Орієнтує регіони на використання туризму як чинника зростання
Національна економічна стратегія до 2030 року [37]	Розглядає туризм як один із драйверів економічного розвитку та міжнародної інтеграції	Формує довгострокові пріоритети розвитку туризму в контексті економічних реформ

Джерело: складено автором]

З наведеного бачимо, що державні, регіональні та міжнародні програми формують основу підтримки туристичної галузі, забезпечуючи розвиток інфраструктури, збереження культурної спадщини, підвищення конкурентоспроможності регіонів та їх інтеграцію у глобальний туристичний простір. Водночас ефективність реалізації цих ініціатив значною мірою залежить від чітко вибудованої системи інституційних механізмів, які забезпечують координацію дій органів влади, бізнесу та громад. Їх взаємодію та ієрархію

відображено на рис. 1.3.

Інституційні механізми управління туризмом включають діяльність органів державної влади, місцевого самоврядування, бізнес-структур, громадських організацій та міжнародних партнерів.

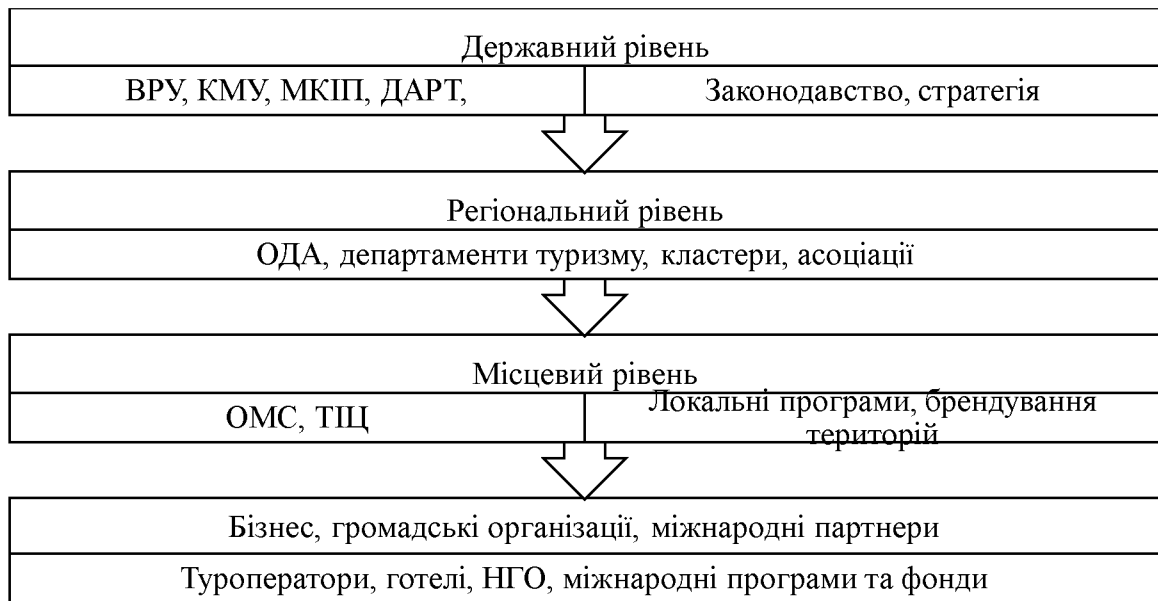


Рис.1.3. Інституційні механізми регіонального управління туризмом в Україні»

Джерело: складено автором за даними [1]

Центральним органом виконавчої влади у цій сфері є Державне агентство розвитку туризму України (ДАРТ), яке займається реалізацією державної політики у сфері туризму та курортів, координацією міжнародного співробітництва, просуванням України як туристичної дестинації на світовому ринку. Важливу роль відіграють також профільні департаменти обласних і міських адміністрацій, які відповідають за реалізацію регіональних програм розвитку туризму.

Місцеві органи влади відіграють ключову роль у формуванні та реалізації туристичної політики на регіональному рівні. Саме вони відповідають за розробку програм розвитку туризму, брендування територій, створення інфраструктури та підтримку підприємництва у сфері. Завдяки децентралізації органи місцевого самоврядування отримали ширші повноваження у сфері туризму, що дозволяє

враховувати специфіку кожної громади та її унікальний туристичний потенціал.

Важливим інструментом розвитку виступають агенції регіонального розвитку, які координують взаємодію бізнесу, влади та громад у реалізації стратегій. Вони залучають інвестиції, підтримують створення туристичних кластерів, сприяють міжнародному партнерству й розробці інноваційних продуктів. Їх діяльність спрямована на забезпечення конкурентоспроможності регіону та інтеграцію туризму у ширший економічний контекст.

Не менш значущою є роль громадських організацій. Вони представляють інтереси місцевих жителів і підприємців, займаються промоцією регіону, організацією культурних заходів, просуванням локальних брендів та розвитком екотуризму. Громадські організації також забезпечують зворотний зв'язок між владою та громадою, стимулюють участь населення у туристичних проєктах та сприяють соціальній відповідальності бізнесу [10].

Серед сучасних інституційних механізмів значного поширення набувають публічно-приватні партнерства, що дозволяють об'єднувати зусилля держави та бізнесу для розвитку туристичної інфраструктури, організації культурно-масових заходів та просування регіональних туристичних продуктів [9]. Важливою складовою є також створення туристичних кластерів, які інтегрують підприємства, органи влади та громадські організації у єдиний простір взаємодії.

Таким чином, нормативно-правове забезпечення та інституційні механізми управління туризмом в Україні створюють основу для функціонування й розвитку галузі, проте їхня ефективність залежить від гармонізації законодавчих норм, посилення міжсекторальної взаємодії та забезпечення стабільності правового поля. Удосконалення законодавчої бази, підвищення ролі місцевого самоврядування, розширення державно-приватного партнерства та активізація міжнародного співробітництва є ключовими напрямками подальшого вдосконалення управління туристичною сферою в Україні.

Висновки до розділу 1

За результатами дослідження теоретико-методологічних основ управління розвитком регіонального туризму» сформовано наступні висновки.

1. Туризм виступає одним із ключових чинників соціально-економічного розвитку регіонів, адже він забезпечує зайнятість населення, стимулює розвиток малого та середнього бізнесу, сприяє збереженню культурної спадщини та модернізації інфраструктури. Завдяки мультиплікативному ефекту туристична діяльність створює додатковий імпульс для суміжних галузей економіки. Таким чином, туризм є стратегічним інструментом підвищення конкурентоспроможності територій.

2. У процесі дослідження встановлено, що управління регіональним туризмом ґрунтується на використанні різних моделей і концепцій, серед яких особливе місце посідають кластерний, маркетинговий, соціально-орієнтований та інноваційно-цифровий підходи. Їх поєднання забезпечує формування цілісної системи, що дозволяє враховувати ресурсний потенціал територій, інтереси бізнесу й громади та забезпечувати сталість розвитку. Це підкреслює необхідність стратегічного планування і комплексного підходу до управління туристичною сферою.

3. Аналіз нормативно-правового забезпечення та інституційних механізмів показав, що в Україні сформовано правову базу, яка регламентує туристичну діяльність та визначає роль органів влади різних рівнів. Центральне місце належить Закону «Про туризм» та державним програмам розвитку галузі, а на регіональному рівні значну роль відіграють органи місцевого самоврядування, агенції регіонального розвитку та громадські організації. Їх взаємодія створює умови для реалізації ефективної туристичної політики, інтеграції в міжнародний простір та забезпечення сталого розвитку регіонів.

Наступним кроком є перехід до практичного аналізу стану та потенціалу туризму на прикладі Полтавської області, що стане предметом розгляду у наступному розділі.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СТАНУ ТА ПОТЕНЦІАЛУ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В ПОЛТАВСЬКІЙ ОБЛАСТІ

2.1. Аналіз сучасної структури та динаміки туристичної діяльності регіону

Туристична діяльність Полтавської області у сучасних умовах формує широкий простір економічного, соціального та культурного розвитку краю. Регіон, відомий своїми унікальними історичними локаціями, мальовничими ландшафтами та традиційною українською автентикою, поступово зміцнює позиції на туристичній мапі країни. Полтавщина здатна запропонувати різні формати подорожей, створюючи якісний сервіс і водночас зберігаючи культурну самобутність.

У відкритому доступі практично відсутня повна статистика щодо туристичної діяльності Полтавської області, оскільки значна частина підприємств працює у збиткових або нестабільних умовах, що ускладнює систематизацію даних. Додатковим чинником є обмеження на поширення інформації, запроваджені у зв'язку з воєнним станом, які стосуються економічних показників та діяльності окремих секторів. Тому дані для проведення аналізу систематизувались із різних інформаційних та аналітичних сайтів.

Від так, туристична діяльність Полтавської області у 2024 році демонструє складну, але перспективну структуру, що формується під впливом як економічних процесів, так і загальнонаціональних викликів. Розглядаючи сучасний стан галузі, варто почати з характеристики ринку, наведеної у табл. 2.1, оскільки саме вона дає змогу побачити загальні масштаби туристичної індустрії регіону. Наявність понад 600 діючих суб'єктів свідчить про широке представлення туристичного бізнесу, а переважання фізичних осіб-підприємців перед юридичними особами вказує на роль малого бізнесу як головного рушія розвитку місцевої туріндустрії.

Узагальнюючи динаміку ключових показників туристичного ринку Полтавської області за 2022–2024 роки, можна стверджувати, що галузь

продемонструвала поступове і достатньо стійке відновлення після різкого спаду, спричиненого початком повномасштабної війни. Зростання кількості суб'єктів туристичної діяльності, як серед юридичних осіб, так і серед ФОП, свідчить про активізацію підприємницької ініціативи та повернення бізнесу до роботи в більш стабільних умовах. Позитивну тенденцію підтримує й збільшення внутрішніх туристичних потоків – на понад 30%, що вказує на переорієнтацію українців на подорожі всередині країни та стабільний попит на локальні туристичні продукти.

Таблиця 2.1

**Загальна характеристика туристичного ринку Полтавської області за
2022-2024 роки**

Показник	2022 рік	2023 рік	2024 рік	Абсолютне відхилення	Темп зміни, %
Усі діючі туристичні суб'єкти	520	560	602	82	15,77
Діючі компанії (юридичні особи)	150	165	180	30	20,00
Діючі ФОП	370	395	422	52	14,05
Туристичний збір, тис. грн	6 414	6 235	7 070	656	10,23
Фінансування туризму з обласного бюджету, тис. грн	1 670	1 661	1 588	-82	-4,91
Оціночна кількість внутрішніх туристів, тис. осіб	190	210	250	60	31,58
Оціночна кількість іноземних туристів, тис. осіб	5	7	10	5	100,00
Оціночна кількість виїзних туристів (мешканців області), тис. осіб	60	55	65	5	8,33

Джерело: складено автором за даними [7; 8; 32; 49]

Характерним є зростання обсягів туристичного збору, яке у поєднанні з розширенням ринку свідчить про формування більш усталених фінансових надходжень до бюджетів. Водночас зменшення фінансування галузі з обласного бюджету підкреслює роль приватного сектору як основного драйвера відновлення. Значне зростання кількості іноземних туристів, попри невеликий абсолютний обсяг, демонструє обережне повернення міжнародного інтересу до регіону, тоді як виїзний туризм залишається стабільним і чутливим до безпекових умов.

У сукупності такі тенденції відображають зміцнення туристичного ринку

Полтавщини, який, адаптуючись до викликів воєнного часу, поступово нарощує потенціал, диверсифікує види туризму й формує передумови для подальшого розвитку регіону в середньостроковій перспективі.

Розподіл туристичних компаній за територіями, поданий на рис.2.1, додає важливих деталей до розуміння просторової специфіки галузі.

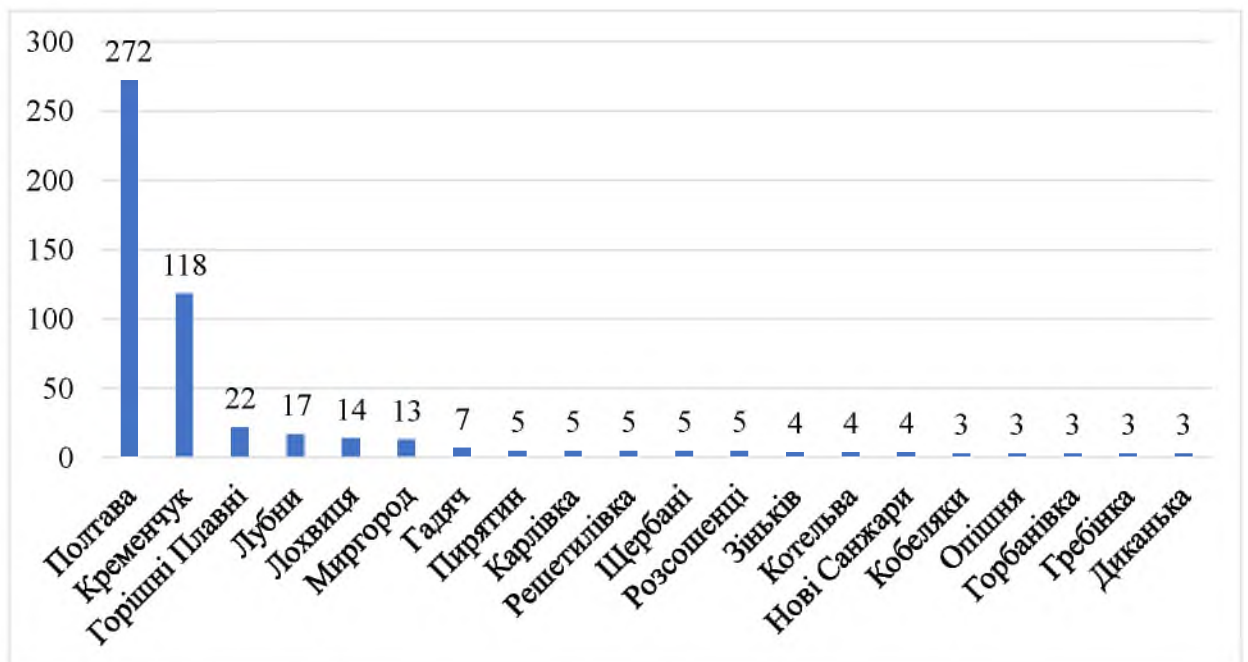


Рис.2.1. Розподіл туристичних компаній Полтавської області за територіями у 2024 році, од

Джерело: складено автором за даними [49]

Дві третини всіх туристичних суб'єктів зосереджені у Полтаві та Кременчуці, що формує чіткі центри тяжіння туристичного бізнесу. Така концентрація не лише підкреслює роль великих міст у формуванні туристичного іміджу області, а й водночас свідчить про нерівномірний розвиток периферійних територій. Наявність лише кількох компаній у менших населених пунктах демонструє потребу у додаткових стимулах для розвитку сільського та локального туризму, який міг би стати одним із найперспективніших напрямів регіональної туристичної політики.

Структурний аналіз туристичної діяльності значно поглиблюється під час розгляду даних рис.2.2, де представлено найприбутковіші туристичні

підприємства Полтавщини.

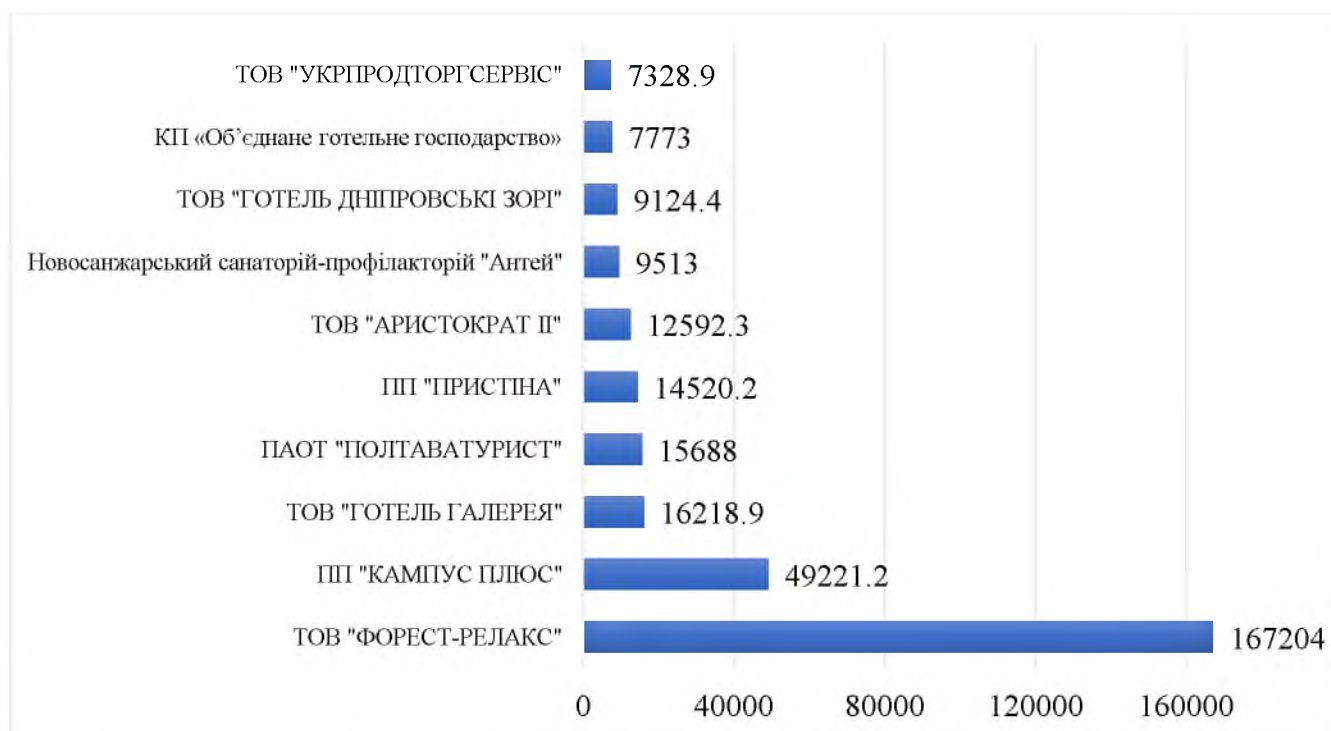


Рис.2.2. ТОП-10 туристичних компаній Полтавської області за виручкою (2024), тис. грн

Джерело: складено автором за даними [49]

Переважання серед лідерів компаній готельного бізнесу та рекреаційних центрів, свідчить про те, що саме вони формують основу фінансових надходжень від туристичної діяльності. Присутність серед ТОП-10 лише однієї компанії, пов'язаної безпосередньо з туристичними агентствами, демонструє зміщення акценту з організації подорожей на забезпечення високоякісної інфраструктури розміщування. Водночас це відкриває питання щодо розвитку інших сегментів – культурно-пізнавального, гастрономічного, екотуризму, місцевих гідів, ремісничих центрів, адже саме вони здатні зробити туристичний продукт більш різноманітним і комплексним.

Особливо важливим для оцінки конкурентоспроможності регіону є контекстуальне порівняння, наведене в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Порівняльна таблиця туристичної діяльності

(туристичний збір, 2022–2024), тис. грн

Регіон / Рік	2022	2023	2024	Зміна 2024 до 2023, %	Зміна 2024 до 2022, %
Полтавська область	6414	6235	7070	10	10
м. Київ	31474	30378	49182	62	56
Львівська область	41430	46085	47108	2	14
Івано-Франківська область	17956	20408	33099	62	84

Джерело: складено автором за даними [7]

Порівняння динаміки туристичного збору за 2022–2024 роки демонструє суттєву різницю в масштабах і темпах розвитку між регіонами. Полтавська область показала помірне зростання – лише 10%, що свідчить про стабільний, але поки що невисокий рівень туристичної активності. Натомість Київ та Івано-Франківська область зафіксували стрибок на 62%, що вказує на різке пожвавлення туристичного ринку та значно потужніший попит порівняно з Полтавщиною. Львівщина продемонструвала найнижчий темп приросту – 2%, але з урахуванням високої бази попередніх років це підтверджує її стабільно сильні позиції як одного з головних туристичних центрів країни. У цілому таблиця свідчить, що Полтавщина зростає рівномірно та передбачувано, однак її показники поки значно поступаються регіонам-лідерам.

У цьому порівняльному вимірі Полтавщина постає як регіон із частково нереалізованим, але значним потенціалом. Поєднання великої кількості суб'єктів туристичної діяльності, зосереджених переважно у двох промислово-адміністративних центрах, і водночас наявність унікальних культурних, природних та гастрономічних ресурсів створює підґрунтя для стратегічного розширення туристичних продуктів. Зростання туристичного збору та фінансових результатів готельних закладів підтверджує наявність реального попиту, який може збільшуватися за умови грамотного позиціонування регіону, розвитку інфраструктури та підтримки малих підприємців – особливо у сільській місцевості.

Таким чином, проведений аналіз показує, що туристичний ринок Полтавської області складається переважно з малих форм бізнесу, адже 70% суб'єктів становлять ФОП, тоді як юридичних осіб лише 30%. Територіальна

структура ринку також має виражену концентрацію: Полтава акумулює 45% усіх туристичних підприємств, а Кременчук – 20%, тоді як у більшості інших населених пунктів функціонує лише 1–5 компаній. Фінансова результативність підтверджує домінування готельного сектору, оскільки всі компанії з ТОП-10 працюють за КВЕД 55.10 і генерують виручку від 7,3 до 167,2 млн грн. Туристичний збір у 2024 році зріс до 7,07 млн грн, що на 10% більше, ніж у 2023 році, попри зниження фінансування з обласного бюджету з 1 670 тис. грн у 2022 році до 1 588 тис. грн у 2024-му. Зростання внутрішнього туризму з 190 до 250 тис. осіб підтверджує переорієнтацію туристів на безпечні регіони України. Натомість кількість іноземних відвідувачів збільшилася з 5 до 10 тис. осіб, що хоч і залишається низьким показником, але демонструє поступове відновлення міжнародного інтересу. Виїзний туризм серед мешканців області зберігає стабільність із незначним зростанням на 8,3%. У порівнянні з Києвом, Львівською та Івано-Франківською областями Полтавщина має найнижчий рівень туристичного збору – 7,07 млн грн проти 49,18 млн грн у Києві, що вказує на недорозвинений потенціал регіону. Водночас приріст у 10% та розширення кількості суб'єктів ринку на 82 одиниці за три роки свідчать про поступове, стабільне відновлення туристичної галузі області.

2.2. Дослідження інфраструктурних і ресурсних передумов для розвитку туризму

Система управління туризмом у Полтавській області є складовою загальноукраїнської моделі державного регулювання, яка поєднує центральні органи влади, регіональні адміністрації, органи місцевого самоврядування та численні суб'єкти туристичного ринку. На державному рівні ключову роль відіграє Державне агентство розвитку туризму України (ДАРТ), яке визначає стратегічні напрями розвитку галузі, формує нормативно-правову базу, координує реалізацію національних програм і забезпечує промоцію України на туристичній

мапі світу. Полтавська область інтегрована в цю систему через обласні та місцеві структури, що відповідають за виконання державної політики, адаптуючи її до регіональних умов і специфіки ресурсного потенціалу.

Важливе місце в управлінні туризмом на рівні області займає Департамент культури і туризму Полтавської ОДА, який виконує функції планування, організації та моніторингу розвитку туристичної інфраструктури. Саме через реалізацію щорічних заходів, координацію програм і взаємодію з громадами можна оцінити реальні результати його роботи та динаміку розвитку галузі (табл. 2.3).

Представлені показники діяльності Департаменту культури і туризму Полтавської області демонструють поступове зміцнення організаційних, інфраструктурних і ресурсних передумов для розвитку туристичної галузі в регіоні. Незважаючи на зменшення бюджетного фінансування на 4,9% у 2024 році, ключові напрями роботи демонструють суттєве зростання: кількість реалізованих туристичних проєктів збільшилася на 50%, а кількість культурно-туристичних подій – на 60%. Особливо помітним є прогрес у створенні та оновленні туристичних маршрутів, які зросли на 133%, що прямо підсилює доступність і привабливість туристичних локацій області.

Зростання на 100% кількості промокампаній та інформаційних заходів свідчить про активізацію роботи з популяризації регіону. Водночас охоплення громад туристичними програмами збільшилося на 65%, що вказує на розширення співпраці на місцевому рівні та рівномірніше використання ресурсного потенціалу області. Значне – на 83% – зростання партнерств із громадським сектором, бізнесом і закладами освіти свідчить про формування широкої міжсекторальної підтримки туризму, яка є критично важливою в умовах воєнних обмежень.

Особливо важливим індикатором для нашого дослідження є рівень цифровізації туристичних об'єктів, який збільшився з 15% до 40% (плюс 167%). Це демонструє системний рух до модернізації туристичної інфраструктури та створення конкурентних інформаційних сервісів. Зростання кількості

підготовлених кадрів на 65% підтверджує посилення кадрових ресурсів галузі, а збільшення моніторингів та перевірок на 35% свідчить про поглиблення контролю за якістю туристичних послуг.

Таблиця 2.3.

Показники діяльності Департаменту культури і туризму Полтавської області (2022–2024)

Показник	Роки			2024 р. до 2022 р.	
	2022	2023	2024	абсолютне відхилення	темп зміни, %
Кількість реалізованих туристичних проєктів	12	15	18	6	50,00
Кількість оновлених/створених туристичних маршрутів	6	10	14	8	133,33
Кількість промокампаній та інформаційних заходів	8	11	16	8	100,00
Обсяг фінансування туризму з обл. бюджету, тис. грн	1670	1661	1588	-82	-4,91
Кількість проведених культурно-туристичних подій за підтримки департаменту	25	32	40	15	60,00
Кількість громад, залучених до туристичних програм	20	27	33	13	65,00
Кількість партнерств з ОГС, бізнесом, ЗВО	12	17	22	10	83,33
Частка туристичних об'єктів, що пройшли цифровізацію (%)	15	28	40	25	166,67
Кількість підготовлених/перепідготовлених кадрів у сфері туризму	85	110	140	55	64,71
Кількість перевірок та моніторингів туристичних об'єктів	45	52	61	16	35,56
Обсяг туристичного збору, тис. грн (координація збору)	6414	6235	7070	656	10,23
Кількість проєктів міжнародної технічної допомоги, залучених до регіону	1	2	4	3	300,00

Джерело: складено автором за даними [7; 8; 32]

Позитивна динаміка туристичного збору (зростання на 10,2%) підтверджує відновлення туристичного попиту та ефективність роботи із суб'єктами розміщення. Нарешті, трикратне збільшення проєктів міжнародної технічної допомоги є свідченням зростання довіри до регіону та відкриттям нових можливостей для інфраструктурних інвестицій.

Департамент координує реалізацію обласної Програми розвитку туризму та курортів, зокрема визначає пріоритетні напрями інвестицій, забезпечує підтримку

підприємців та формує інформаційну політику щодо туристичних можливостей регіону (Додаток А). Саме завдяки таким програмам здійснюється системна робота з охорони природних та культурних ресурсів, розвитку екологічного й сільського туризму, модернізації закладів розміщування та маршрутизації туристичних потоків.

Для оцінки результативності цих заходів важливо проаналізувати рівень виконання Програми у фінансовому вимірі, адже саме він показує, наскільки ефективно використовуються заплановані ресурси та як змінюється спроможність регіону реалізовувати туристичні ініціативи (рис. 2.3).

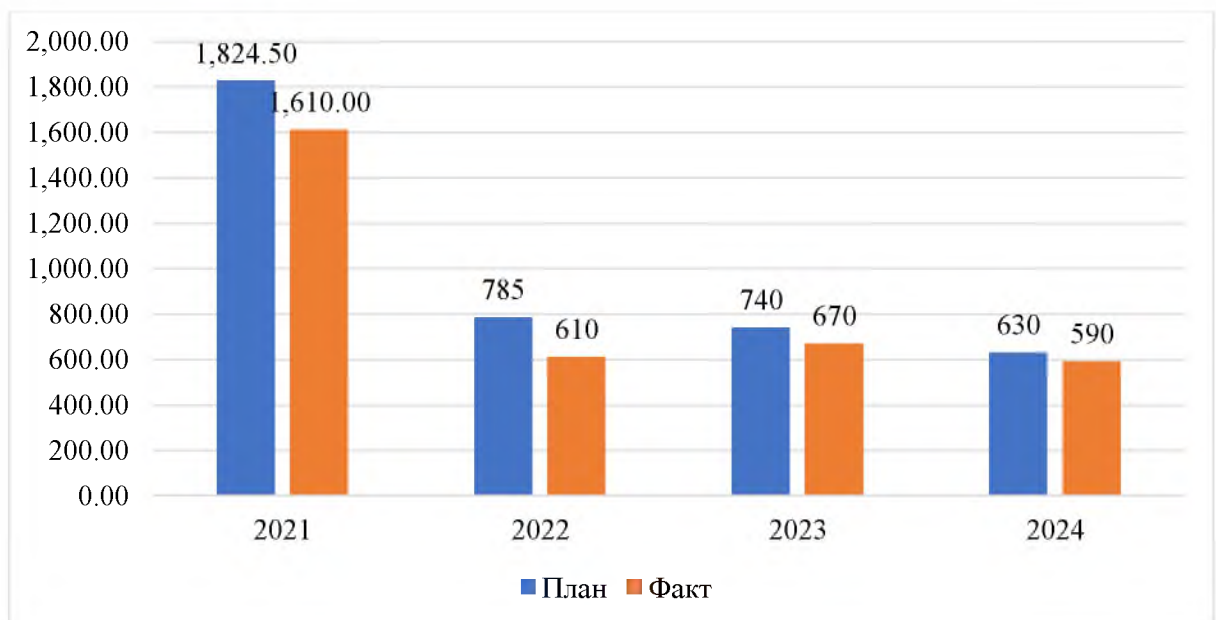


Рис. 2.3. Виконання Програми розвитку туризму та курортів у Полтавській області, тис. грн

Джерело: складено автором за даними [32]

Порівняльний аналіз виконання Програми розвитку туризму та курортів у Полтавській області за 2021–2024 роки показує стабільне, хоча й нерівномірне досягнення запланованих показників. Найнижчий рівень виконання зафіксовано у 2022 році – 78%, що відображає вплив початку повномасштабної війни та перерозподіл бюджетних ресурсів. У 2021 році програма була виконана на 88%, із відхиленням у –214,5 тис. грн, тоді як у 2023 році рівень виконання зріс до 90%,

що свідчить про поступове відновлення управлінської спроможності галузі. Найвищі показники досягнуті у 2024 році – 94%, із мінімальним відхиленням у – 40 тис. грн, що демонструє оптимізацію фінансового планування та більш ефективне використання бюджетних коштів.

Загалом за 2021–2024 роки фактичні видатки склали 3 480,0 тис. грн при плані 3 979,5 тис. грн, тобто програма недоотримала 499,5 тис. грн, а загальний рівень її реалізації становив 87%. Такі дані свідчать про відносно високий рівень виконання Програми в умовах воєнного стану та обмежених ресурсів, що підтверджує здатність регіону підтримувати ключові напрями розвитку туристичної сфери навіть за несприятливих зовнішніх обставин.

Особливістю Полтавщини є те, що значна частина туристичного продукту формується на місцевому рівні – у громадах, які через процеси децентралізації отримали більше управлінських повноважень. Місцеві органи самоврядування відповідають за створення та підтримку туристичної інфраструктури, розвиток локальних маршрутів, промоцію культурно-історичної спадщини та організацію подій і фестивалів, що здатні привернути туристів. В окремих громадах функціонують туристично-інформаційні центри, які виконують роль комунікаторів між туристами, бізнесом і владою. Це дозволяє налагоджувати ширшу співпрацю з приватними компаніями та забезпечувати більш якісний сервіс на локальному рівні.

Водночас взаємодія державних і місцевих структур не обмежується лише культурними чи економічними програмами. Значну роль відіграють питання безпеки та регулювання руху туристичних потоків, особливо в умовах воєнного стану. Полтавщина, будучи тилковим регіоном, виконує функцію стабілізатора внутрішнього туризму, що вимагає від області впровадження підвищених стандартів безпеки, інформаційної доступності й адаптивного управління. Регіональні та державні органи співпрацюють у питаннях створення та підтримки реабілітаційних центрів, розвитку медичного та оздоровчого туризму, а також організації проєктів для внутрішньо переміщених осіб, що суттєво розширює традиційне розуміння туристичної діяльності. Динаміка показників наведена в

**Динаміка ВПО, пацієнтів на лікуванні та осіб, що проходять реабілітацію у
Полтавській області (2022–2024)**

Показник	Роки			2024 р. до 2022 р.	
	2022	2023	2024	абсолютне відхилення	темп зміни, %
Зареєстровані ВПО, тис. осіб	165	150	140	-25	-15,15
Фактична кількість ВПО, тис. осіб	210	190	175	-35	-16,67
Частка ВПО від населення області, %	11,7	10,4	9,6	-2,1	-17,95
Новоприбулі ВПО за рік, тис. осіб	95	40	25	-70	-73,68
Вибулі ВПО за рік, тис. осіб	50	55	45	-5	-10,00
ВПО у місцях компактного проживання, тис. осіб	32	28	20	-12	-37,50
Особи, що перебували на лікуванні (військові та цивільні), тис. осіб	18	22	27	9	50,00
Особи, що проходили фізичну та психологічну реабілітацію, тис. осіб	6,5	10	14	7,5	115,38
Кількість реабілітаційних курсів, проведених у закладах області (од.)	9500	13800	18600	9100	95,79

Джерело: складено автором за даними [7; 8; 32]

Динаміка показників за 2022–2024 роки відображає суттєві зміни у соціально-демографічній та медико-реабілітаційній ситуації в Полтавській області. Насамперед спостерігається стабільне зменшення чисельності внутрішньо переміщених осіб: зареєстрованих ВПО стало менше на 25 тис. осіб (–15,15%), а фактична кількість тих, хто проживав у регіоні, скоротилася на 35 тис. осіб (–16,67%). Помітне також різке падіння кількості новоприбулих – на 70 тис. осіб (–73,68%), що свідчить про зниження інтенсивності переміщень у другій половині війни.

Одночасно зменшилася кількість людей, які проживали у місцях компактного розміщення – на 12 тис. осіб (–37,5%), що може свідчити про їх перехід до приватного житла, переїзд або повернення. На цьому тлі показник вибулих ВПО з області змінився помірно – лише на –10%, що підтверджує поступову стабілізацію регіону.

Натомість медичне навантаження зросло значно. Кількість осіб, які

перебували на лікуванні, збільшилася з 18 до 27 тис. осіб, що становить +50%. Ще більш інтенсивною є динаміка реабілітаційних потреб: число пацієнтів, які проходили фізичну та психологічну реабілітацію, зросло більш ніж удвічі – на 115,38%, тобто з 6,5 до 14 тис. осіб.

Кількість проведених реабілітаційних курсів майже подвоїлася – з 9 500 до 18 600 процедур (+95,79%), що демонструє розширення пропускної спроможності закладів та адаптацію регіональної медичної системи до нових викликів, пов'язаних із війною.

Загалом таблиця показує чіткий зсув фокусу Полтавської області: від роботи з великими потоками ВПО у 2022 році – до посилення систем лікування та реабілітації у 2023–2024 роках, що відображає еволюцію потреб населення та зростання ролі регіону як центру медичної та психологічної підтримки.

Інфраструктурні та ресурсні передумови розвитку туризму Полтавської області формують потужний потенціал для подальшого зміцнення туристичної галузі, хоча їх ефективне використання досі залишається обмеженим низкою економічних, організаційних та зовнішніх чинників. Регіон вирізняється значною природною і культурною насиченістю (табл. 2.5).

Згідно табл. 2.5, Полтавська область має сильну природну та культурну базу, але значно поступається туристичній інфраструктурі західним регіонам. Львівщина є національним лідером у кількості туристичних маршрутів, готелів, культурних об'єктів. Івано-Франківщина має унікальні природні ресурси Карпат, що пояснює значну кількість рекреаційних маршрутів та об'єктів розміщення. Полтавщина виграє у кількості музеїв (146), що підкреслює її культурно-історичну глибину, але інфраструктурна підтримка туризму потребує розвитку.

Порівняльна таблиця туристичних ресурсів та інфраструктури

Показник	Полтавська область	Львівська область	Івано-Франківська область
Природних територій ПЗФ (шт)	388	445	140
Площа ПЗФ (га)	142500	155000	90000
Національних природних парків (шт)	2	3	3
Заказників (шт)	20	26	18
Пам'ятки історико-культурної спадщини (шт)	30	65	52
Музеїв (шт)	146	145	58
Туристично-пізнавальні маршрути (шт)	35	82	115
Готелів та подібних закладів (шт)	75	420	310
Санаторіїв та пансіонатів (шт)	12	27	23
Закладів харчування (шт)	210	780	540

Джерело: складено автором за даними [32]

Не менш важливою є наявність інфраструктури розміщування та оздоровлення: у регіоні функціонують 77 готелів і подібних закладів, 12 санаторіїв і пансіонатів, а також 219 закладів харчування, з яких близько 30% відзначаються високою якістю послуг. Це свідчить про можливість забезпечувати комплексні туристичні пропозиції – від короткострокових подорожей вихідного дня до тривалих лікувально-оздоровчих програм. Активний розвиток санаторно-курортного та медичного туризму базується на цінних природних лікувальних ресурсах: мінеральних водах типу «Миргородська» та торф'яних грязях, які здавна становили основу оздоровчої інфраструктури області.

У сучасних умовах важливим елементом туристичної інфраструктури стали також реабілітаційні центри, розвиток яких пришвидшився після 2022 року (табл. 2.6).

Динаміка розвитку реабілітаційної мережі в Полтавській області демонструє швидке нарощування інфраструктури та зростання її соціального значення. Загальна кількість реабілітаційних центрів за 2022–2024 роки збільшилася на 13 одиниць (+52%), причому найшвидше розвивався приватний сектор – +66,7%. Комунальні заклади зросли на 55,6%, а державні – на 40%, що свідчить про

активну участь громад та місцевої влади в розбудові реабілітаційних послуг. Особливо вражаючим є збільшення кількості осіб, які проходили реабілітацію: з 6,5 тис. до 14 тис. осіб, тобто приріст становив 115,38%. Кількість партнерств із міжнародними та грантовими організаціями зростає утричі – з 2 до 6, що вказує на зростання довіри до регіону та залучення зовнішніх ресурсів для підтримки реабілітаційної інфраструктури.

Таблиця 2.6

Аналіз розвитку мережі реабілітаційних центрів у Полтавській області

Показник	Роки			2024 р. до 2022 р.	
	2022	2023	2024	абсолютне відхилення	темп зміни, %
Кількість реабілітаційних центрів (усіх форм власності)	25	30	38	13	52,00
Державні реабілітаційні заклади	10	12	14	4	40,00
Комунальні заклади (ЦПСМД, лікарні, центри соцпослуг)	9	11	14	5	55,56
Приватні реабілітаційні центри та кабінети	6	7	10	4	66,67
Кількість осіб, що проходили реабілітацію, тис. осіб	6,5	10	14	7,5	115,38
Кількість партнерств із грантовими та міжнародними організаціями	2	4	6	4	200,00

Джерело: складено автором за даними [7; 8; 32]

Полтавщина, будучи тилловим регіоном, стала місцем формування розгалуженої мережі реабілітаційних установ – державних, комунальних і приватних. Вони надають фізичну, психологічну, логопедичну та ерготерапевтичну підтримку військовим і цивільним, що постраждали внаслідок війни. Хоча в області відсутні високоспеціалізовані центри рівня UNBROKEN чи Superhumans, саме середній рівень реабілітації є тим сегментом, який найбільшого потребує українське суспільство у воєнний час і який забезпечує стабільний потік послуг для населення.

Досвід роботи цих закладів демонструє синергію державних структур, громадських організацій та міжнародних партнерів. Зокрема, реабілітаційна платформа України, реалізована БФ «Разом для України» за підтримки SAP Ukraine, не лише консолідує інформаційні ресурси, а й допомагає формувати

якісні стандарти роботи з ветеранами та ВПО. Це вказує на важливий взаємозв'язок між медичною, соціальною та туристичною інфраструктурою, адже реабілітаційний туризм та оздоровчі подорожі є складовою ширшого рекреаційного потенціалу регіону.

Суттєво впливає на туристичні можливості й транспортна інфраструктура. Полтавська область має вигідне географічне розташування та проходження основних магістралей, а також залізничне сполучення між центральними й східними регіонами. Наявність міжнародного аеропорту в Полтаві хоч і має обмежену функціональність, але становить перспективу розвитку після завершення бойових дій. Разом із тим «останні милі» та якість локальних доріг залишаються стримувальними чинниками, що ускладнюють доступ до природних та культурних пам'яток у сільській місцевості.

Таким чином, наведене дослідження інфраструктурних і ресурсних передумов розвитку туризму у Полтавській області засвідчує, що регіон має потужний потенціал для формування конкурентоспроможного туристичного продукту, хоча ефективність його використання поки що залишається обмеженою. З природного боку область володіє 388 об'єктами природно-заповідного фонду та 142,5 тис. га охоронюваних територій, що створює значні можливості для розвитку екотуризму та рекреації. Культурний ресурс також є вагомим – 146 музеїв та 30 пам'яток національного значення формують потужне підґрунтя для культурно-пізнавального туризму. Попри це, кількість туристичних маршрутів залишається відносно невисокою (35), а готельна мережа (75 закладів) значно поступається західним регіонам України. Організаційні передумови демонструють висхідну динаміку: діяльність Департаменту культури і туризму сприяла зростанню числа туристичних проєктів на 50%, оновлених маршрутів – на 133%, а цифровізація туристичних об'єктів зросла з 15% до 40% (+167%). У 2024 році активність громад у туристичних програмах зросла на 65%, а міжнародних партнерств – утричі. Ці показники підтверджують, що управлінський аспект став одним із ключових драйверів розвитку туристичної сфери. Регіон також відіграє особливу роль у медичній та соціальній

інфраструктурі, що опосередковано впливає на туризм. Після 2022 року кількість реабілітаційних центрів зросла на 52%, а кількість осіб, що проходять реабілітацію, збільшилася більш ніж удвічі – на 115%. Такий розвиток підсилює сегмент реабілітаційного та оздоровчого туризму, який стає дедалі важливішим у контексті війни. Водночас демографічна ситуація характеризується зниженням кількості ВПО: фактична чисельність внутрішньо переміщених осіб скоротилася на 35 тис. (-16,67%), а кількість новоприбулих зменшилася майже у чотири рази. Це свідчить про стабілізацію міграційних потоків і зміну структури потреб населення – від пошуку житла до отримання медичних та реабілітаційних послуг. Також встановлено, що Полтавська область має всі ключові елементи для розвитку туризму – природні ресурси, культурну спадщину, реабілітаційну мережу, транспортне розташування та активізоване управління. Проте їх ефективне використання вимагає інфраструктурних інвестицій, модернізації туристичних продуктів та посилення маркетингової діяльності.

2.3. SWOT-аналіз туристичного потенціалу Полтавської області

SWOT-аналіз є одним із найбільш ефективних методів стратегічного оцінювання, що дозволяє комплексно проаналізувати потенціал туристичної галузі регіону шляхом виявлення її внутрішніх переваг та недоліків, а також зовнішніх можливостей і загроз. Його застосування є особливо доречним у сучасних умовах, коли розвиток туризму в Полтавській області формується під впливом як об'єктивних ресурсних чинників, так і трансформаційних процесів, зумовлених повномасштабною війною. Метод SWOT дає змогу не лише систематизувати ключові інфраструктурні, природні та управлінські характеристики регіону, а й виявити ті фактори, що найбільше визначають конкурентоспроможність Полтавщини на туристичній мапі України.

Проведення SWOT-аналізу ґрунтується на глибокому вивченні внутрішнього середовища – ресурсної бази, стану інфраструктури, ефективності

управління та розвиненості туристичних сервісів. Саме ці елементи визначають реальну спроможність регіону формувати туристичний продукт, забезпечувати якість послуг і задовольняти потреби різних категорій туристів. Водночас розуміння внутрішніх характеристик є необхідною основою для наступного зіставлення їх із зовнішніми чинниками, які формують можливості та загрози для галузі.

Зважаючи на результати проведених досліджень у попередніх підрозділах, подальший аналіз внутрішніх ресурсів та інфраструктурних умов Полтавської області представлено у таблиці, що систематизує ключові фактори туристичного розвитку та оцінює їхній вплив на формування конкурентних переваг регіону (табл. 2.7).

Таблиця 2.7

Аналіз внутрішнього середовища туристичної сфери Полтавської області

Фактор внутрішнього середовища	Характеристика (кількісно/якісно)	Вплив на розвиток (1–5)	Стратегічна вага
1. Природні ресурси ПЗФ	388 об'єктів, 142 500 га	5	Висока
2. Культурна спадщина	146 музеїв, 30 пам'яток нац. значення	5	Висока
3. Туристичні маршрути	35 маршрутів	3	Середня
4. Готельна інфраструктура	75 закладів	3	Середня
5. Санаторно-курортна база	12 закладів	4	Висока
6. Реабілітаційні центри	з 25 до 38 (+52%)	5	Висока
7. Кадровий потенціал	+65% підготовлених кадрів (85 → 140)	4	Висока
8. Цифровізація об'єктів	15% → 40% (+167%)	4	Середня
9. Управлінська активність	50–133% росту ключових проєктів	4	Висока
10. Промоційна діяльність	+100% промокампаній	3	Середня
11. Фінансування	Зменшення фінансування –4,9%	2	Низька
12. Транспортна доступність	Хороше міжрегіональне сполучення, слабкі локальні дороги	3	Середня

Джерело: складено автором

Аналіз внутрішнього середовища туристичної сфери Полтавської області дає змогу чітко окреслити як ключові драйвери розвитку, так і фактори, що створюють найбільші ризики для формування конкурентоспроможного туристичного продукту. Найбільш загрозливими для регіону виявилися ті

внутрішні фактори, які мають низький або середній вплив та водночас суттєво стримують реалізацію сильних сторін – насамперед фінансування та транспортна доступність. Зменшення обсягів фінансування на 4,9% (оцінка впливу – 2) є критичним, оскільки обмежує модернізацію інфраструктури, розвиток нових маршрутів і оновлення об'єктів. Не менш загрозовою є локальна транспортна доступність (3 бали), адже слабка якість доріг ускладнює доступ до природних і культурних ресурсів, які є основою туристичного потенціалу області.

До групи несуттєвих або другорядних факторів можна віднести ті, що мають помірний вплив та не несуть критичної загрози в короткостроковій перспективі. Це промоційна діяльність (3 бали), цифровізація (4 бали, але середня стратегічна вага), туристичні маршрути (3 бали) та готельна інфраструктура (3 бали). Хоча ці напрями важливі для розвитку туризму, їхній вплив на загальну стійкість галузі обмежений: промоційні активності можуть бути підсилені за рахунок партнерських програм, маршрути можуть розширюватися поступово, а готельна інфраструктура – розвиватися через приватні інвестиції.

Натомість стратегічно сильними та найменш загрозовими є фактори з високим рівнем впливу (4–5 балів), що формують основу туристичного потенціалу регіону. До них відносяться природні ресурси, культурна спадщина, реабілітаційна мережа, санаторно-курортна база, кадровий потенціал та управлінська активність. Саме вони забезпечують Полтавщині можливість активного позиціонування на ринку внутрішнього туризму, формування унікальних туристичних продуктів і розвиток напрямів медичного, оздоровчого та культурно-пізнавального туризму.

Таким чином, найбільш загрозовими «вузькими місцями» залишаються недостатнє фінансування та слабка локальна транспортна інфраструктура, а найменш критичними – фактори, що можуть бути поступово вдосконалені без значних витрат, зокрема промоція, цифровізація та мережа маршрутів. Усунення саме системних загроз дозволить суттєво підсилити сильні сторони області та максимально використати її туристичний потенціал.

З огляду на це, подальший аналіз скеровано на ідентифікацію зовнішніх

можливостей, що створюють додаткові точки зростання, та загроз, які можуть посилити існуючі ризики для туристичної галузі. Структуроване представлення цих чинників наведено у табл. 2.8, що дозволяє поглибити стратегічну оцінку та перейти до формування комплексної SWOT-моделі.

Аналіз зовнішнього середовища дає змогу виокремити ті фактори, які формують найбільший стратегічний вплив на розвиток туристичної галузі Полтавської області, а також визначити менш критичні чинники, що мають помірний або локалізований ефект.

Таблиця 2.8

Аналіз зовнішнього середовища (можливості та загрози)

Зовнішній фактор	Характеристика	Вплив (1–5)	Тип (можливість/загроза)
1. Післявоєнне відновлення економіки	Державні програми підтримки туризму	4	Можливість
2. Розвиток внутрішнього туризму в Україні	Попит на безпечні регіони	5	Можливість
3. Підтримка від міжнародних фондів	+300% зростання проектів допомоги	5	Можливість
4. Тренд на медичний та оздоровчий туризм	Попит на реабілітаційні послуги	5	Можливість
5. Конкуренція із західними регіонами	Львівська та ІФ області мають кращу інфраструктуру	4	Загроза
6. Воєнний стан	Обмеження на статистику, безпеку, мобільність	5	Загроза
7. Міграція населення	Зменшення ВПО –35 тис.	3	Загроза
8. Інфляційний тиск та рост цін	Збільшення вартості послуг	4	Загроза
9. Падіння інвестиційної активності бізнесу	Ускладнений доступ до кредитів	3	Загроза
10. Розвиток цифрового туризму в Україні	Зростання онлайн-сервісів	4	Можливість

Джерело: складено автором

Найвідчутнішими за силою впливу є фактори з оцінкою 5 балів, адже саме вони здатні визначати довгострокову траєкторію розвитку регіону. До таких належать: зростання внутрішнього туризму завдяки попиту на безпечні регіони, активна підтримка від міжнародних донорів (зростання проектів на 300%), тренд на медичний та оздоровчий туризм, а також негативний вплив воєнного стану, що створює масштабні обмеження у сфері безпеки, мобільності та збору статистики.

Ці фактори є найбільш суттєвими, оскільки водночас відкривають значні можливості для відновлення та модернізації туристичної галузі, але й формують найпотужніші ризики, які безпосередньо впливають на стабільність ринку.

До групи другорядних або менш загрозливих факторів слід віднести чинники з впливом 3–4 бали, які хоч і відіграють помітну роль, проте не мають критичного стратегічного значення. До таких належать конкуренція із західними регіонами, інфляційний тиск, падіння інвестиційної активності бізнесу та зміни міграційної ситуації. Вони можуть ускладнювати розвиток туризму, проте їхній негативний ефект може бути компенсований через ефективну регіональну політику, підтримку держави або залучення міжнародних партнерів. Так само розвиток цифрового туризму належить до можливостей із середнім рівнем впливу, які поступово підсилюватимуть конкурентоспроможність Полтавської області, але не є визначальними в короткостроковій перспективі.

Таким чином, найбільш стратегічно значущими є фактори, пов'язані з воєнним станом, зміною туристичних уподобань українців та активізацією міжнародної допомоги. Менш загрозливими виступають економічні та конкурентні чинники, вплив яких є вагомим, але не визначальним для загальної траєкторії розвитку туристичної сфери регіону.

Саме систематизація цих обмеженого, але ключового набору факторів дозволяє побудувати реалістичну рамку для формування регіональної туристичної стратегії, у якій сильні сторони можуть бути використані для мінімізації загроз, а зовнішні можливості – для подолання внутрішніх слабких місць. Подальша структуризація представлених результатів наведена у Додатку Б. Кольорова шкала матриці відображає інтенсивність та критичність впливу зовнішніх і внутрішніх факторів на туристичний розвиток Полтавської області. Червоний колір позначає найвищий рівень ризику або найсильніший позитивний імпульс (оцінки 4–5), що потребує першочергової уваги менеджерів і стратегічних рішень. Жовтий колір відповідає середньому рівню впливу (оцінки 3), де фактори відіграють вагому, але не визначальну роль у розвитку галузі. Зелений колір відображає низький або помірний вплив (оцінки 1–2), що свідчить про відносно

незначну загрозу або слабку здатність фактора суттєво змінювати ситуацію.

Групування даних показує, що найбільш критичними для області є чинники, пов'язані з воєнним станом, інфляційною нестабільністю та конкуренцією із західними регіонами, оскільки вони суттєво взаємодіють із внутрішніми слабкими сторонами – зокрема обмеженою транспортною доступністю та недостатньою інфраструктурою розміщення. Водночас поєднання потужної природної бази, культурних ресурсів, кадрового зростання та розширення реабілітаційних послуг із такими зовнішніми можливостями, як зростання внутрішнього попиту, підтримка міжнародних фондів та розвиток медичного туризму, формує значний потенціал для стратегічного розвитку. Таким чином, матриця дозволяє чітко виділити зони ризику та ключові можливості, на які регіон може спиратися при формуванні туристичної політики.

В табл. 2.9 сформована кінцева матриця SWOT-аналізу із виділення ключових факторів впливу.

Таблиця 2.9

Матриця SWOT-аналізу туристичного потенціалу Полтавської області

S – Сильні сторони (найвищі оцінки)	W – Слабкі сторони (найнижчі оцінки)
1. Потужна природна база	1. Зниження фінансування
2. Розвинута культурна інфраструктура	2. Недостатня кількість готелів
3. Зростання реабілітаційної інфраструктури	3. Низький рівень транспортної доступності периферії
4. Активність Департаменту	
5. Кадровий потенціал	
O – Можливості (найвищі оцінки)	T – Загрози (найнижчі оцінки)
1. Зростання внутрішнього попиту на безпечні регіони	1. Воєнний стан, ризики мобільності
2. Підтримка міжнародних фондів	2. Конкуренція із західними регіонами
3. Тренд на медичний та реабілітаційний туризм	3. Економічна нестабільність та інфляція
4. Післявоєнне відновлення	4. Міграційний спад

Джерело: складено автором

За результатами проведеного SWOT-аналізу, туристичний потенціал Полтавської області перебуває в полі “S–O” (сила + можливості), що в стратегічному менеджменті відповідає стратегії зростання та розвитку (growth strategy). Це означає, що регіон має достатньо внутрішніх сильних сторін, щоб

використовувати зовнішні можливості, проте потребує цілеспрямованої підтримки для посилення конкурентних позицій.

Поєднання потужної природної бази, культурної інфраструктури, кадрового зростання та активного розвитку реабілітаційних послуг відповідає високим оцінкам у блоці S (Strengths). Паралельно область отримує суттєві зовнішні можливості – зростання внутрішнього попиту, тренд на медичний туризм і підтримку міжнародних фондів (O – Opportunities). Від так, регіон знаходиться у зоні стратегічного наступу (Maxi-Maxi Strategy), коли сильні сторони здатні максимально підсилити і реалізувати можливості.

Отже, сильні сторони Полтавщини базуються на її ресурсній унікальності (природній та культурній), зростанні реабілітаційної інфраструктури та активному управлінні туризмом. Слабкі сторони пов'язані переважно з ресурсними обмеженнями: недофінансуванням, недостатньою кількістю готелів та слабкою доступністю віддалених локацій. Можливості формуються завдяки переорієнтації українців на внутрішній туризм, розвитку медичного туризму та великому обсягу міжнародної допомоги. Загрози зосереджені навколо воєнного стану, економічної нестабільності та ризику втрати туристів через конкуренцію з потужнішими регіонами (Львівщина, Івано-Франківщина).

Висновки до розділу 2

За результатами проведеного аналізу стану та потенціалу розвитку туризму в Полтавській області, сформовано наступні висновки.

1. Туристичний ринок Полтавської області переважно складається з малих підприємств, серед яких 70% – ФОП. Полтава та Кременчук зосереджують основну частку туристичних компаній – 45% і 20% відповідно. Лідером за фінансовими показниками є готельний сектор, який формує ТОП-10 підприємств за виручкою. Туристичний збір у 2024 році зріс до 7,07 млн грн (+10%), що супроводжується зростанням внутрішнього туризму до 250 тис. осіб. Незважаючи

на відставання від інших регіонів, розширення ринку та приріст суб'єктів (+82 за три роки) свідчать про поступове відновлення галузі.

2. Полтавська область має значний природний та культурний потенціал, який поки що використовується не повністю. У регіоні нараховується 388 об'єктів природно-заповідного фонду та 142,5 тис. га охоронюваних територій, що формує базу для розвитку екотуризму. Культурний ресурс доповнюють 146 музеїв і 30 пам'яток національного значення, однак кількість туристичних маршрутів становить лише 35. Готельна мережа включає 75 закладів, що суттєво менше, ніж у туристично розвинених регіонах України. Управлінські зусилля демонструють позитивну динаміку: кількість туристичних проєктів зростає на 50%, оновлених маршрутів – на 133%, а цифровізація об'єктів – з 15% до 40%. Участь громад у туристичних програмах збільшилася на 65%, а кількість міжнародних партнерств – утричі. Розвиток реабілітаційної інфраструктури посилює перспективи медичного туризму: кількість реабілітаційних центрів зростає на 52%, а кількість осіб, що проходять реабілітацію, – на 115%. Демографічна ситуація стабілізується: чисельність ВПО зменшилася на 16,67%, а кількість новоприбулих скоротилася майже вчетверо. Сукупність цих чинників свідчить про наявність у регіону всіх ключових передумов для розвитку туристичного продукту.

3. SWOT-аналіз показує, що туристичний потенціал Полтавської області відповідає зоні “S–O”, тобто стратегії зростання. Сильні внутрішні ресурси – природні й культурні об'єкти, фахові кадри та реабілітаційна інфраструктура – дозволяють максимально використовувати зовнішні можливості. Зростання внутрішнього попиту, інтерес до медичного туризму та підтримка міжнародних партнерів формують сприятливе середовище для розвитку. Така позиція забезпечує області можливість не лише розширювати наявні туристичні продукти, а й формувати нові конкурентні ніші. У сукупності це підтверджує, що регіон перебуває у стратегічно вигідному положенні для активного та довгострокового розвитку туристичної галузі.

З огляду на результати аналітичних досліджень, наступним кроком є розроблення стратегічних рішень і практичних інструментів, спрямованих на

структурне зміцнення та зростання туристичної галузі.

РОЗДІЛ 3

СТРАТЕГІЇ ТА ІНСТРУМЕНТИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТУРИЗМУ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ

3.1. Формування стратегічних пріоритетів розвитку туризму

Розвиток туризму в умовах сучасної України потребує не лише відновлення традиційних підходів, а й формування нових стратегічних орієнтирів, здатних забезпечити стійкість і конкурентоспроможність регіональних туристичних систем. Результати проведеного SWOT-аналізу чітко демонструють, що туристичний потенціал Полтавської області перебуває в зоні “S–O”, що відповідає стратегії зростання (growth strategy). Це означає, що регіон володіє достатнім набором внутрішніх сильних сторін, які можуть бути ефективно задіяні для реалізації зовнішніх можливостей ринку. Саме така стратегічна позиція формує основу для моделі Махі-Махі, орієнтованої на масштабне використання доступних ресурсів із метою динамічного розвитку туристичної галузі.

По-перше, потужна природна база – значна кількість заповідних територій, рекреаційних зон і унікальних природних локацій – створює основу для розвитку екологічного, пізнавального, пригодницького та оздоровчого туризму. В умовах зростання внутрішнього попиту на безпечні та екологічні подорожі ці ресурси можуть стати ключовою конкурентною перевагою.

По-друге, культурна інфраструктура Полтавщини (146 музеїв, історико-культурні пам'ятки, об'єкти нематеріальної спадщини) дозволяє формувати багатокомпонентні туристичні продукти, орієнтовані на культурно-пізнавальні, гастрономічні та подієві сегменти. Ураховуючи підвищення інтересу українців до внутрішнього культурного туризму, саме цей напрям може стати драйвером зростання регіону.

По-третє, активний розвиток реабілітаційних і медичних послуг – одна з ключових сильних сторін, що ідеально поєднується з глобальним трендом на медичний та оздоровчий туризм. Зростання кількості реабілітаційних установ

(+52%) і удвічі більша кількість людей, що проходять відновлення, підтверджують наявність ринку, який може бути інтегрований у туристичну систему через оздоровчі програми, спеціалізовані пакети та співпрацю з міжнародними партнерами.

По-четверте, позитивні управлінські зрушення – підвищення активності громад, збільшення кількості туристичних проєктів (+50%), оновлених маршрутів (+133%) та рівня цифровізації – створюють сприятливе середовище для впровадження стратегічних змін. Наявність організаційної динаміки свідчить про готовність регіону до реалізації масштабних ініціатив.

Поєднання цих факторів дозволяє сформувати комплексну стратегію розвитку, спрямовану на:

- масштабування туристичних продуктів, які базуються на природній і культурній автентичності;

- посилення конкурентоспроможності через інновації – цифрові сервіси, інтерактивні маршрути, мультимедійні формати;

- створення спеціалізованих туристичних ніш, зокрема в галузі медичного та реабілітаційного туризму;

- активізацію міжсекторної взаємодії між громадою, бізнесом, владою та міжнародними партнерами;

- формування сильного бренду регіону та підвищення маркетингової активності на внутрішньому й зовнішньому ринках.

З огляду на виявлені сильні сторони та зовнішні можливості, стратегія розвитку туризму повинна базуватися на комплексному використанні природних, культурних, інфраструктурних і управлінських ресурсів регіону. Концепція Махі-Махі дозволяє поєднати ці елементи в єдину систему, що забезпечує узгодженість цілей, інструментів і напрямів розвитку. Такий підхід не лише посилює конкурентні позиції області, а й формує основу для будівництва стійкої туристичної екосистеми. Важливою умовою є також гармонізація дій громад, бізнесу та органів влади, що сприятиме більш швидкому та ефективному впровадженню стратегічних рішень. У межах цієї логіки постає необхідність

чіткої структуризації ключових компонентів стратегії, яка дозволяє візуально відобразити взаємозв'язки між ними. Саме така структурна візуалізація є важливим елементом для подальшого планування та практичної реалізації стратегічних завдань (рис. 3.1).

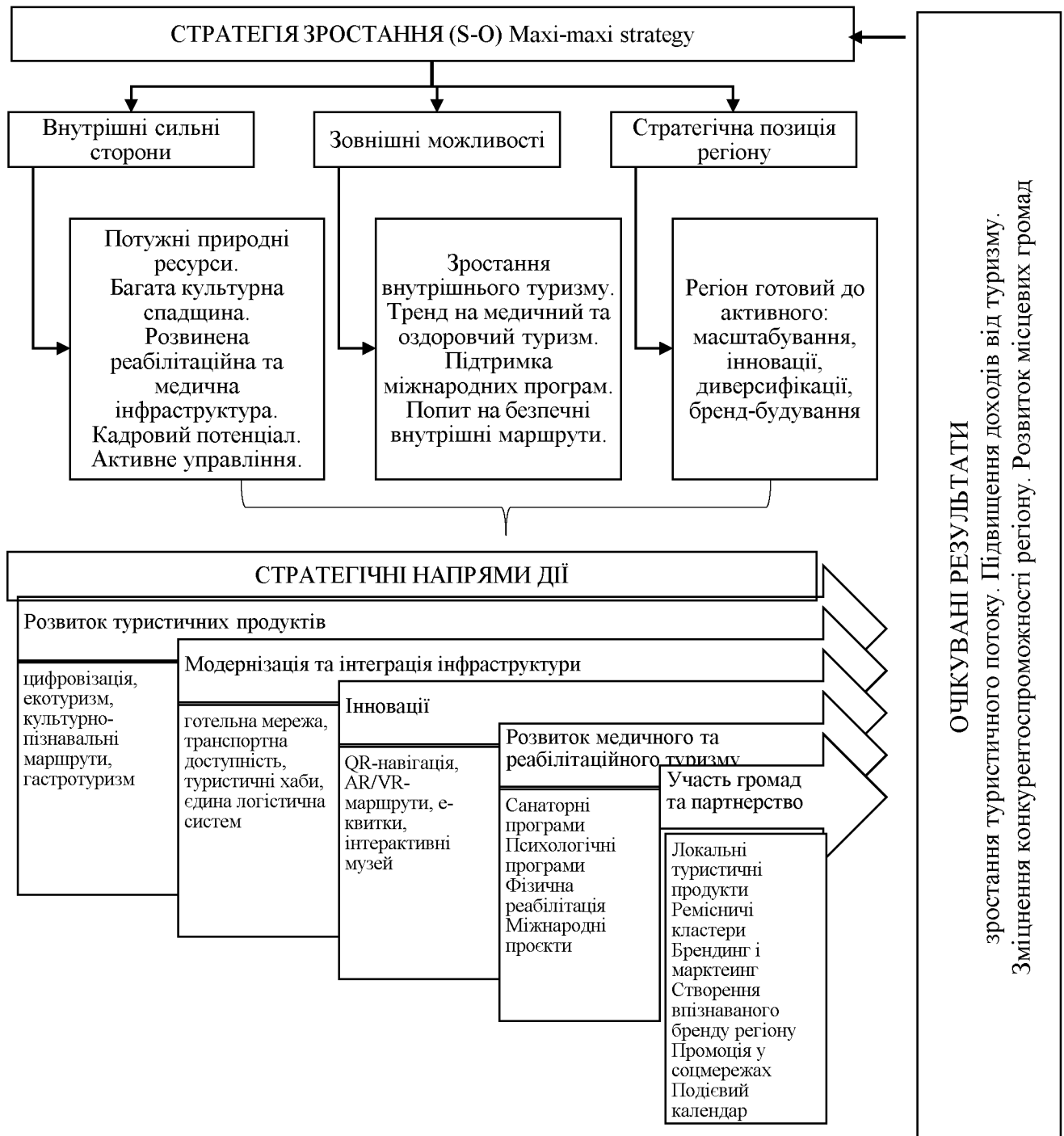


Рис.3.1 Структура стратегії розвитку туристичного потенціалу регіону

Джерело: складено автором

Згідно рис.3.1, розроблена схема відображає цілісну логіку реалізації стратегії зростання туристичного потенціалу регіону: від аналізу сильних сторін та зовнішніх можливостей – до практичних, конкретних рішень, здатних перетворити туристичний потенціал Полтавщини у реальний результат. Вона демонструє, що туристична сфера може розвиватися лише тоді, коли природні ресурси, культурна спадщина, управлінська активність і зовнішній попит працюють не окремо, а як взаємопов'язані елементи однієї системи. Стрілки в схемі підкреслюють логіку руху: від внутрішніх можливостей до стратегічних напрямів і до очікуваних результатів, що на практиці означає поступове перетворення потенціалу в конкретні проекти, продукти та інновації.

У межах цієї логіки розвиток туристичних продуктів має орієнтуватися не лише на існуючі маршрути, а й на створення абсолютно нових, емоційно насичених форматів. Наприклад, екотуристичні лінії можна доповнити тематичними «зеленими квестами» для сімей із дітьми, нічними екскурсіями із зоряними спостереженнями в регіональних ландшафтних парках або маршрутом «Стежками Сковороди» у форматі аудіотеатру. Культурно-пізнавальні продукти можуть включати інтерактивні вистави в музеях, реконструкції козацьких обрядів, гастрономічні дегустаційні вечори з місцевими кухарями чи фестивалі серії «Полтавська кухня 360°». Такий підхід робить туризм не лише пізнавальним, а й емоційно привабливим для широкої аудиторії.

Модернізація та інтеграція інфраструктури повинні рухатися в напрямі створення цілісної туристичної екосистеми. Ідеться не просто про ремонт доріг чи розширення готельної бази – йдеться про запуск «міні-хабів» у ключових точках області: туристичних інформаційних центрів з електронними стійками, мобільними зарядними станціями, коворкінг-зонами для мандрівників та прокатом електровелосипедів. У поєднанні з розвитком міжміських та міжселищних маршрутів ці хаби можуть стати основою нової логістичної карти області. Особливу увагу варто приділити підсиленню доступності: адаптації туристичних місць для людей з інвалідністю, створенню тактильних карт, аудіогідів та безбар'єрної інфраструктури.

Важливим стрижнем стратегії є інновації. Полтавщина може впроваджувати QR-навігацію на туристичних об'єктах, розробляти AR-додатки для музеїв (наприклад, «оживити» героїв «Енеїди» Котляревського), створювати 3D-тури історичними садибами чи інтерактивні карти «Полтавщина у смартфоні». Один з прогресивних напрямів – запуск віртуального музею Полтавського краю, який може стати доступним з будь-якої точки світу та залучати іноземну аудиторію навіть до реального візиту.

Особливу нішу для території становить розвиток медичного та реабілітаційного туризму. Схема показує, що саме тут регіон має унікальні перспективи. Це можуть бути спеціалізовані програми для військових та цивільних з посттравматичними станами, партнерські проєкти з реабілітаційними центрами, створення оздоровчих пакетів «7 днів на Полтавщині» з поєднанням фізіотерапії, психологічної допомоги та відпочинку на природі. Доповнити це можуть ретрит-тури, вікенд-програми для відновлення «тіла і розуму», спа-комплекси при санаторіях, партнерства з міжнародними медичними фондами.

Важливо, що схема передбачає активну участь громад і партнерств. Саме громади можуть народжувати унікальні ідеї: створення ремісничих воркшопів, локальних брендів (наприклад, «Опішнянська кераміка: зроби власну чашку»), гастрономічних маршрутів («Медові стежки», «Смак українського степу»), фестивалів локальної музики та історії, ярмарків традиційних страв. Громади також можуть бути ініціаторами грантових проєктів, культурних резиденцій або туристичних стартапів.

Усі ці компоненти об'єднуються в блок «Очікувані результати», і стрілки схеми підкреслюють, що результат – це не випадковий ефект, а закономірний підсумок роботи всієї системи. Зростання туристичного потоку, збільшення доходів місцевих бюджетів, формування впізнаваного бренду регіону, активізація громад, створення нових робочих місць – це ті наслідки, які природно випливають із стратегічної моделі. У підсумку Полтавщина отримує шанс не просто відновити туристичну сферу, а створити нову, сучасну, конкурентну та унікальну туристичну екосистему, що працює на розвиток регіону, громади та економіки.

Логічним завершенням стратегічної моделі є виокремлення ключових пріоритетів, що дозволять перетворити комплекс аналітичних висновків у практичний план дій. Оскільки кожен елемент стратегії потребує різного рівня ресурсів, часу та організаційної готовності, постає необхідність чіткого поетапного структурування. Саме тому наступним кроком є розподіл стратегічних пріоритетів за терміновістю їх реалізації – від першочергових дій, спрямованих на швидкий запуск трансформаційних процесів, до довгострокових ініціатив, що формують стійку конкурентоспроможність регіону. Такий підхід дозволяє збалансувати негайні потреби галузі з перспективними інвестиційними проектами, забезпечивши синергію між швидкими результатами та стратегічними перетвореннями. Першочергові пріоритети зосереджені на створенні базових умов для привабливості регіону – розвитку інфраструктури, цифровізації та активізації місцевих ініціатив, які здатні дати ефект уже в найближчі роки. Середньострокові напрями передбачають нарощування туристичних продуктів, розширення готельної мережі, посилення зв'язку туризму з медичною та реабілітаційною сферою, що забезпечує формування нового функціонального образу регіону. Довгострокові пріоритети спрямовані на стратегічне позиціонування Полтавщини на міжнародному туристичному ринку, впровадження інноваційних кластерів та smart-рішень, створення яких вимагатиме масштабних інвестицій і міжсекторальної взаємодії.

Поділ пріоритетів у табл. 3.1 відповідає логіці поступової реалізації стратегії зростання: від швидких і необхідних змін – до системних і глибинних трансформацій, що забезпечать сталий розвиток туристичної галузі регіону.

Першочергові заходи спрямовані на швидке підвищення привабливості регіону через інфраструктурні, цифрові та організаційні рішення. Середньострокові пріоритети формують основу для створення нових туристичних продуктів і розширення секторів, здатних забезпечити стабільний приріст туристичних потоків. Довгострокові ініціативи орієнтовані на зміцнення міжнародної присутності, інноваційність та створення стійкої туристичної екосистеми.

Стратегічні пріоритети розвитку туризму Полтавської області

Група пріоритетів	Стратегічні пріоритети	Приклади конкретних заходів / дій
1. Першочергові (1–2 роки)	Оптимізація інфраструктури та сервісних умов	– Створення туристично-інформаційних пунктів у Полтаві, Миргороді, Опішні – Запуск системи QR-навігації на топових туристичних локаціях – Підвищення безбар'єрності: тактильні карти, адаптовані маршрути
	Цифровізація туристичного середовища	– Мобільний застосунок «TourPoltava» з інтерактивною картою – 3D-тури музеями та історичними об'єктами – Електронні квитки до основних музеїв
	Підтримка локальних туристичних ініціатив	– Міні-гранти громадам на створення маршрутів і локальних брендів – Навчальні програми для гідів та менеджерів туризму
	Стимулювання внутрішнього туризму	– Кампанія «Відкрий Полтавщину знову» – Запуск серії подій: гастрофестів, ярмарків, тематичних турів
2. Середньострокові (3–5 років)	Розвиток туристичних продуктів і брендів	– Створення нових тематичних маршрутів («Сковорода-подорожній», «Мистецька Полтавщина», «Екостежки Миргородщини») – Розвиток гастротуризму (фестивалі, дегустаційні локації, туристичні ферми)
	Розширення готельної та рекреаційної мережі	– Будівництво еко-лоджів, кемпінг-зон, глемпінгів – Пільгові умови для інвесторів у сфері готельного бізнесу
	Інтеграція туризму з медичним та реабілітаційним сектором	– Комплексні програми «Оздоровлення + відпочинок» – Розвиток санаторно-лікувальних пакетів для українців та іноземців
	Створення туристичних хабів	– Хаби в Опішні, Решетилівці, Миргороді – Пункти прокату велосипедів, електротранспорту; міні-коворкінги для туристів
3. Нетермінові / довгострокові (5+ років)	Формування впізнаваного міжнародного бренду регіону	– Бренд «Poltava Region – Cultural Heart of Ukraine» – Міжнародні промокампанії – Участь у світових туристичних виставках
	Створення інноваційних туристичних кластерів	– Кластер «Керамічна Опішня» – Мистецько-ремісничий кластер Решетилівки – Агро-туристичний кластер Миргородського району
	Розвиток зелених та smart-рішень	– Енергоефективні туристичні комплекси – Розвиток екологічного транспорту (електробуси, веломережа) – Smart-системи управління туризмом

Джерело: складено автором

Таким чином, проведене формування стратегічних пріоритетів розвитку туризму в Полтавській області засвідчило наявність потужного потенціалу та

готовність регіону до структурного зростання у межах моделі Махі-Махі. Поєднання природних, культурних, медико-реабілітаційних та управлінських ресурсів створює сприятливі умови для реалізації інноваційних туристичних продуктів та інтеграції Полтавщини в національний і міжнародний туристичний простір. Чіткий поділ пріоритетів на першочергові, середньострокові й довгострокові забезпечує системність і послідовність стратегічних дій, дозволяючи одночасно реагувати на поточні потреби галузі та формувати основу для її майбутнього розвитку. Запропоновані напрями дають можливість перетворити туристичну сферу на важливий драйвер соціально-економічного зростання регіону. У результаті Полтавська область отримує реальний шанс сформувати стійку, конкурентну та інноваційну туристичну екосистему, здатну забезпечити стабільний розвиток на багато років уперед.

3.2. Механізми державно-приватного партнерства для залучення інвестицій

Державно-приватне партнерство (ДПП) є одним із ключових інструментів, що дозволяє регіонам прискорювати економічний розвиток, залучати інвестиції та модернізувати інфраструктуру без надмірного навантаження на бюджет. Для туристичної галузі, яка потребує одночасно й капітальних вкладень, і креативних рішень, і високої якості сервісу, ДПП стає фактично незамінним механізмом. Успішне партнерство між державою та бізнесом може забезпечити створення інфраструктури світового рівня, розвиток нових туристичних продуктів, підсилення іміджу регіону та розширення екосистеми туризму. Однак ефективність таких партнерств залежить від продуманих механізмів взаємодії та здатності обох сторін бачити туризм як інвестиційно привабливу сферу.

На рис. 3.2 відображено складові комплексної архітектури партнерства, необхідну для стійкого розвитку туристичного сектору регіону.

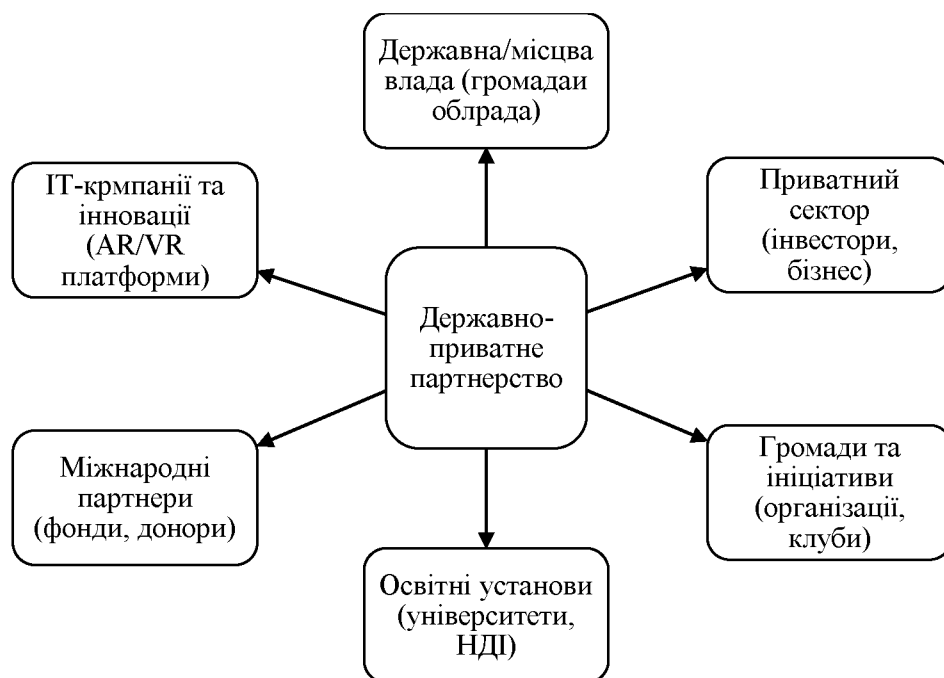


Рис. 3.2. Складові механізму державно-приватного партнерства у сфері туризму Полтавської області

Джерело: складено автором

На рис. 3.2 відображено ключові складові механізму державно-приватного партнерства у сфері туризму Полтавської області, що поєднують інтереси держави, бізнесу, громад та інституцій розвитку у єдину систему взаємодії. Така структура підкреслює, що ефективність ДПП ґрунтується не лише на фінансових ресурсах, а й на поєднанні управлінського потенціалу, підприємницької ініціативи, інноваційних рішень та соціальної активності. Вона демонструє взаємозалежність учасників партнерства, кожен із яких відіграє специфічну роль: влада забезпечує нормативну базу та стратегічне бачення, бізнес – інвестиції та технології, громади – локальну ідентичність, а міжнародні організації – експертну й фінансову підтримку. Саме така синергія дозволяє перетворювати туристичні локації на інвестиційно привабливі об'єкти, формувати бренди територій і створювати комплексні туристичні продукти. Ефективність механізму також полягає в можливості масштабувати успішні проєкти, розпрацьовувати нові напрями туризму й забезпечувати довгостроковий соціально-економічний ефект.

Водночас узгоджена участь усіх сторін сприяє прозорості процесів, зниженню ризиків і підвищенню довіри інвесторів.

Переходячи до рис. 3.3, доцільно розглянути етапи реалізації механізму державно-приватного партнерства, адже саме послідовність управлінських дій визначає успішність практичної імплементації партнерських проєктів.



Рис. 3.3. Етапи механізму державно-приватного партнерства у сфері туризму Полтавської області

Джерело: складено автором

На рис. 3.3 подано логічну послідовність етапів, які забезпечують повний цикл розвитку туристичних проєктів у форматі ДПП – від появи інвестиційної ідеї до її масштабування. Представлена схема відображає, що процес ДПП не є одномоментним: він включає аналіз можливостей, формування техніко-економічного обґрунтування, узгодження інтересів сторін, укладення партнерських угод, реалізацію проєкту та подальший моніторинг результатів. Кожен етап має важливе функціональне навантаження: належна підготовка гарантує зниження ризиків, чітке узгодження – прозорість співпраці, а якісна реалізація – довіру інвесторів і стійкість туристичної інфраструктури. Виконання цих етапів у визначеній послідовності створює умови для ефективного управління ресурсами та забезпечує можливість масштабувати успішні практики.

У контексті зазначеного важливо виокремити ключові механізми ДПП,

здатні забезпечити практичну реалізацію інвестиційних можливостей регіону, що узагальнено у табл. 3.2.

Таблиця 3.2

Механізми державно-приватного партнерства для залучення інвестицій у туристичний розвиток регіону

Механізм ДПП	Сутність механізму	Приклади проєктів / інструментів	Очікувані вигоди
1. Спільні інвестиційні проєкти (co-investment)	Спільне фінансування державою і бізнесом об'єктів туризму, інфраструктури чи сервісів	– Реконструкція історичних садиб і музеїв– Створення інтерактивних центрів туризму– Будівництво глемпінг-парків, еко-лоджів	– Зменшення фінансових ризиків– Прискорення реалізації проєктів– Підвищення якості інфраструктури
2. Пільгові умови для інвесторів	Надання інвесторам знижок, компенсацій або спрощених умов реалізації проєктів	– Компенсація частини інвестицій в інженерні мережі– Податкові пільги для готельного бізнесу– «Туристичні зони розвитку»	– Підвищення інвестиційної привабливості– Залучення зовнішнього капіталу
3. Кластери державно-приватної співпраці	Об'єднання бізнесу, громад та влади для створення комплексного туристичного продукту	– Кластер «Керамічна Опішня»– Гастрономічний кластер Миргородщини– Мистецько-ремісничий кластер Решетилівки	– Формування унікальних туристичних зон– Зростання зайнятості– Підсилення локальної ідентичності
4. Туристичні хаби (Public-Private Hubs)	Мультифункціональні простори, створені у партнерстві з бізнесом і громадою	– Хаби з прокатом електротранспорту– Коворкінги для мандрівників– Фуд-холи з локальною кухнею	– Розвиток сервісної інфраструктури– Підвищення якості туристичного досвіду
5. Соціальне інвестування (Social PPP)	Інвестиції бізнесу в культурні, освітні чи інклюзивні туристичні проєкти	– Створення інклюзивних маршрутів– Відновлення ремісничих майстерень– Підтримка локальних фестивалів	– Підвищення соціальної відповідальності– Зміцнення громади– Створення нових туристичних подій
6. Інвестиційні платформи та відкриті цифрові карти	Прозоре представлення об'єктів для інвестування, умов і потенційного доходу	– Інвестиційна карта регіону– Онлайн-платформа «Invest in Tourism Poltava»– Акселератор туристичних стартапів	– Спрощення комунікації з інвесторами– Прозорість та швидкість ухвалення рішень

Джерело: складено автором

Одним із першочергових механізмів є створення спільних інвестиційних платформ, де громади й приватний сектор розробляють великі проєкти разом – наприклад, реконструкцію історичних об'єктів, будівництво туристичних

комплексів, розвиток рекреаційних зон. Практичним прикладом може стати відновлення садиби видатної історичної постаті або створення інтерактивного музею в партнерстві з ІТ-компанією, яка забезпечує цифрову складову, тоді як громада бере на себе організацію простору та логістику. Такі спільні проекти не лише економлять ресурси, а й підсилюють довіру інвесторів, адже демонструють готовність місцевої влади працювати на результат.

Значний потенціал має механізм пільгових умов для інвесторів, зокрема податкові стимули, компенсація частини інвестицій у розвиток готельної бази або туристичної інфраструктури. Наприклад, регіон може запропонувати інвесторам компенсацію до 20% вартості інженерних мереж при будівництві глемпінг-парку чи еко-лоджів. Це робить інвестицію менш ризиковою та більш привабливою. До того ж ДПП може передбачати спеціальні інвестиційні ділянки або «туристичні зони розвитку», де приватні компанії отримують пріоритетне право на реалізацію проєктів – від санаторно-реабілітаційних центрів до комплексів активного відпочинку.

Сучасний туризм неможливий без інновацій, тому важливим механізмом є інтелектуальне партнерство між владою, університетами та технологічним бізнесом. Йдеться про створення спільних лабораторій, дослідницьких центрів або платформ для розробки туристичних цифрових продуктів. Наприклад, регіон може запустити лабораторію «Smart Tourism Poltava», де ІТ-компанії, студенти й управлінці спільно створюватимуть AR-додатки, інтелектуальні карти, віртуальні тури та навігаційні системи. Для бізнесу це можливість тестувати нові рішення на реальних локаціях, для держави – отримувати інноваційні продукти за мінімальні ресурси.

Перспективним інструментом ДПП є формування кластерів, у межах яких об'єднуються підприємці однієї сфери – готельєри, ресторатори, ремісники, екскурсійні оператори, агровиробники. Регіональне управління може виступати модератором такого кластера, забезпечуючи координацію, маркетингову підтримку, доступ до міжнародних програм. Наприклад, кластер «Керамічна Опішня» може включати майстерні, туристичні маршрути, музейні майданчики,

фестивалі та освітні програми, що створює комплексний продукт, здатний приваблювати тисячі туристів і інвесторів. Аналогічні кластери можуть виникнути в гастротуризмі, реабілітаційному туризмі, етнічній культурній спадщині.

Одним із сучасних механізмів залучення інвестицій стало створення туристичних хабів – мультифункціональних центрів, що працюють на перетині сервісу, культури, економіки та технологій. Бізнес може інвестувати у побудову таких хабів, а громада забезпечує інфраструктурні умови, брендинг, безпеку та супровід. Це можуть бути простори «точок притягання», у яких розташовуються коворкінги для мандрівників, прокат електротранспорту, виставкові зони, фуд-холи з локальними продуктами, туристичні офіси та міні-сцени для подій. Такий формат поширений у ЄС і може стати проривним рішенням для українських регіонів.

Важливою рекомендацією є використання механізму соціального інвестування, коли бізнес підтримує проекти, що мають соціальну або культурну цінність. Це можуть бути реставрації історичних об'єктів, створення інклюзивних маршрутів, програми збереження нематеріальної спадщини. Для підприємців це не лише іміджеві вигоди, а й можливість стати частиною великих культурних трансформацій. Наприклад, локальний бізнес може фінансувати реконструкцію автентичних ремісничих майстерень, організовувати конкурси молодих митців або підтримувати фестивалі, які привертають туристичні потоки.

Ще одним ефективним механізмом є створення прозорих цифрових платформ для інвесторів, які містять каталог інвестиційних локацій, технічні умови, вартісні розрахунки, можливі моделі ДПП та строки окупності. Така «відкрита інвестиційна карта» робить процес залучення інвесторів швидким і зрозумілим, зменшуючи ризики та бюрократію. Крім того, у партнерстві з бізнесом можна створити інвестиційний акселератор туристичних стартапів – програму підтримки для молодих підприємців, які пропонують інноваційні рішення в сфері туризму.

Таким чином, державно-приватне партнерство – це не просто

адміністративний інструмент, а жива система взаємодії, у якій кожна сторона отримує вигоди. Держава забезпечує стратегічну рамку, інфраструктуру та регуляторну підтримку, бізнес – інвестиції, інновації та гнучкість, а громади – локальну ідентичність і креативність. Розвиток таких партнерств дає змогу створити нові туристичні продукти, модернізувати інфраструктуру, зміцнити конкурентоспроможність регіону й сформувати туристичну екосистему, яка працює на довгостроковий розвиток. Найголовніше – ДПП дозволяє туризму перестати бути «додатковою» галуззю та перетворює його на потужний інвестиційний сектор, здатний приносити стабільний економічний та соціальний ефект.

3.3. Цифрові інструменти та інноваційні підходи до просування туристичних продуктів Полтавщини

Сучасний турист шукає не лише маршрут чи готель – він прагне зручності, емоційності, індивідуального досвіду та швидкого доступу до інформації. Саме тому цифровізація стала не просто трендом, а необхідністю для регіонів, які прагнуть збільшити туристичні потоки та розширити свою присутність на національному й міжнародному ринках. Полтавщина, маючи значний природний, культурний та історичний потенціал, може суттєво підсилити свою туристичну привабливість через впровадження інноваційних інструментів просування. Ефективне використання цифрових технологій дозволить не лише модернізувати туристичну інфраструктуру, а й створити конкурентні переваги, які формуватимуть позитивний імідж регіону.

Одним із ключових напрямів є розробка єдиного цифрового туристичного порталу «Visit Poltava Region», що інтегруватиме інформацію про маршрути, події, музеї, готелі, транспорт та локальні бізнеси. Портал має працювати як «розумний гід», пропонуючи персоналізовані рекомендації залежно від інтересів користувача, сезону, локації чи тривалості подорожі. Наприклад, турист, обравши

категорію «історичний тур», отримуватиме готові маршрути з картою, часом відвідування, аудіогідом та можливістю купити квитки онлайн. Такий інструмент може стати центральною платформою для туристичної екосистеми регіону.

Важливою складовою цифровізації є впровадження QR-навігації та AR-технологій на туристичних об'єктах. QR-коди, розміщені біля пам'яток, парків, музеїв та історичних будівель, можуть надавати відвідувачам інформацію у форматі відео, віртуальної реконструкції чи інтерактивної історії. AR-екскурсії здатні «оживляти» культурні символи Полтавщини – наприклад, фігури козаків, героїв «Енеїди», ремісничі процеси в Опішні або побут українських селян. Такий підхід створює нові емоційні враження та робить традиційний туризм значно привабливішим для молоді та іноземних мандрівників.

Інноваційним рішенням може стати створення віртуального музею Полтавщини, який дозволить користувачам з будь-якого куточка світу досліджувати експонати, архітектуру та культурну спадщину області у форматі 3D-турів. Це особливо актуально для популяризації маловідомих локацій, які не мають достатньо ресурсів для масштабної офлайн-інфраструктури, але можуть стати туристично цінними завдяки цифровим технологіям. Віртуальний музей також може виконувати освітню функцію та бути платформою для міжнародних партнерських програм.

Соціальні мережі залишаються одним із найефективніших інструментів просування, однак їх варто використовувати стратегічно. Полтавщина може впровадити краудсорсингову кампанію «Відкрий Полтавщину», у межах якої місцеві мешканці та туристи створюватимуть фото-, відео- та текстовий контент про регіон. Зібраний матеріал формуватиме «живу історію» краю, сприятиме формуванню спільноти та збільшенню органічного охоплення в соцмережах. До кампанії можна долучити блогерів, тревел-журналістів і лідерів думок, які завдяки партнерствам просуватимуть туристичні продукти області у загальноукраїнському й міжнародному медіапросторі.

Ще один перспективний напрям – цифрові карти туристичних зон та подій, які працюватимуть у режимі реального часу. Такі карти можуть показувати

кількість гостей на локаціях, навантаження на рекреаційні території, маршрути для піших прогулянок, зони паркування, графіки роботи об'єктів і рекомендації щодо альтернативних локацій. Це особливо корисно під час масових заходів – фестивалів, ярмарків, гастрономічних свят – де важливо забезпечити комфорт та безпеку відвідувачів.

Серйозним резервом зростання є впровадження цифрових програм лояльності, наприклад «Poltava Travel Pass». Такий туристичний абонемент може надавати знижки на відвідування музеїв, ресторанів, транспорту чи сувенірів, а також давати доступ до ексклюзивних подій. Це не лише стимулює туристичну активність, а й створює єдину маркетингову екосистему для бізнесу та громади.

У перспективі Полтавщина може впровадити аналітичні системи Big Data, які дозволять відстежувати туристичні потоки, поведінку користувачів, сезонні тренди та ефективність маркетингових кампаній. Це допоможе не лише оптимізувати управлінські рішення, а й будувати прогнози, коригувати туристичні продукти під реальний попит і підвищувати якість сервісів.

Урахування цифрових трендів та зростання попиту на технологічні туристичні рішення робить надзвичайно важливим системний підхід до оцінки інновацій, які можуть трансформувати туристичний сектор Полтавщини. Оскільки кожен цифровий інструмент має власний потенціал впливу на привабливість регіону, рівень сервісу та управління потоками туристів, важливо визначити не лише їх функціональну цінність, а й коло відповідальних за впровадження. Такий аналіз дозволяє виявити найбільш ефективні напрями цифрової трансформації та сформуванню реалістичний план їх реалізації. Особливої уваги потребує узгоджена взаємодія між владою, громадами, бізнесом та ІТ-сектором, що забезпечить сталість цифрових рішень і їх відповідність потребам ринку. У цьому контексті доцільним є узагальнення ключових інноваційних інструментів та оцінка їхнього впливу, що подано в табл. 3.3.

Подані в таблиці цифрові та інноваційні інструменти демонструють широкий спектр можливостей для модернізації туристичної сфери Полтавщини та створення конкурентного, технологічно підсиленого туристичного середовища.

Кожен із запропонованих рішень підсилює окремий сегмент туристичної системи – від підвищення доступності інформації й зручності для туристів до формування нових емоційних форматів взаємодії з культурною спадщиною.

Таблиця 3.3

**Вплив цифрових та інноваційних інструментів на розвиток туризму
Полтавської області та відповідальні за їх реалізацію**

Ідея / Інструмент	Ключовий вплив на розвиток туризму	Відповідальні за реалізацію
1. Єдиний портал «Visit Poltava Region»	Зручність для туристів; єдина інформаційна система; зростання туристичних потоків.	Департамент туризму ОДА; ІТ-компанії; громади; туроператори.
2. QR-навігація на об'єктах	Більше доступної інформації; покращений сервіс для іноземців; сучасний технологічний імідж.	Місцева влада; музеї; парки; місцевий ІТ-бізнес.
3. AR-екскурсії та цифрові реконструкції	Емоційність досвіду; залучення молоді; підвищення конкурентоспроможності продуктів.	Департамент туризму; університети; ІТ-компанії; музеї.
4. Віртуальний музей Полтавщини	Доступність культурної спадщини; промоція маловідомих локацій; міжнародне охоплення.	Музейні комплекси; ОДА; ІТ-компанії; донори.
5. Краудсорсингова кампанія «Відкрий Полтавщину»	Розширення охоплення; формування спільноти; збільшення автентичного контенту.	Департамент туризму; PR-агентства; громади; бізнес; блогери.
6. Цифрові карти туристичних зон і подій	Оптимізація потоків; краща навігація та безпека; якісніші масові заходи.	ОДА; транспортні служби; поліція; організатори подій; ІТ-партнери.
7. Туристичний абонемент «Poltava Travel Pass»	Стимулювання відвідуваності; зростання доходів; інтеграція туристичних об'єктів.	Туроператори; готелі; музеї; ресторани; управління туризму.
8. Big Data для туризму	Ефективніше управління; прогнозування потоків; аналітика для рішень.	Департамент туризму; університети; аналітичні центри; ІТ-компанії.
9. Соціальні інвестиційні платформи	Збереження спадщини; підтримка творчості; розвиток креативної економіки.	Громади; бізнес; культурні фонди; донорські організації.
10. Інтерактивні мобільні додатки	Збагачення досвіду; стимулювання сімейного та активного туризму; нові формати взаємодії.	Розробники; туристичні центри; музеї; громади.

Джерело: складено автором

Важливо, що реалізація цих інструментів потребує не лише технічних

ресурсів, а й ефективної взаємодії між органами влади, IT-бізнесом, громадами, музеями та приватним сектором. Саме така координація забезпечує системний вплив на розвиток туризму, сприяє зростанню туристичних потоків і формує сильніший імідж регіону. У підсумку цифровізація стає не додатковим елементом, а стратегічним чинником, що здатен забезпечити сталий, інноваційний і конкурентоспроможний розвиток Полтавської області.

У логічному продовженні цифрової трансформації особливого значення набуває розширення зовнішніх зв'язків, адже сучасний туризм неможливий без інтеграції у глобальний простір. У сучасних умовах відкритості до інновацій і трансформацій важливо формувати міжнародні партнерства, які забезпечать не лише фінансову підтримку, а й доступ до експертизи, технологій, освітніх можливостей та глобальної аудиторії. Інтеграція регіону у міжнародні мережі допоможе створити нову якість туристичного продукту, розширити економічні зв'язки й підсилити бренд Полтавщини на світовій мапі.

Одним із ключових напрямів може стати співпраця з Програмою USAID (США), яка активно підтримує розвиток туризму, креативних індустрій, інфраструктурних проєктів та реабілітаційних ініціатив у регіонах України. USAID може виступити партнером у створенні туристичних маршрутів, дигіталізації музейних фондів, розвитку локальних бізнесів і впровадженні стандартів сервісу [70]. Наприклад, проєкт співпраці може передбачати створення туристичних хабів у Миргороді та Опішні або організацію програми «Економічна стійкість громад» через розвиток глемпінг-парків і ремісничих кластерів.

Суттєвий потенціал відкриває співпраця з UNESCO у межах збереження культурної та нематеріальної спадщини [68]. Полтавщина має низку унікальних традицій – зокрема, опішнянську кераміку, килимарство Решетилівки, обрядові практики. Включення цих елементів до списку світової спадщини або запуск програм з їх охорони може стати потужним інструментом промоції регіону. Таке партнерство здатне не лише сприяти збереженню культурної ідентичності, а й створити нові туристичні продукти, такі як міжнародні резиденції для художників, фестивалі традиційних ремесел або навчальні школи гончарства.

Перспективним напрямом є співробітництво з Європейським Союзом, зокрема в рамках програм INTERREG, COSME, Horizon Europe чи Creative Europe. Ці програми підтримують розвиток сталого туризму, інноваційні рішення, цифрові хаби та креативні індустрії. Для Полтавщини це можливість реалізувати міжнародні культурні маршрути – наприклад, «Шляхами Гоголя» або «Європейська мережа кераміки». Такі маршрути можуть об'єднати культурні простори України, Польщі, Литви чи Чехії, створюючи транскордонні туристичні продукти й підсилюючи туристичну мобільність.

Полтавська область може долучитися до мережі Green Destinations, яка об'єднує екологічно орієнтовані туристичні території по всьому світу [64]. Співпраця з цією спільнотою дасть змогу упроваджувати стандарти сталого туризму, розвивати зелені маршрути та еко-музеї, популяризувати природно-заповідні території. Наприклад, співпраця може включати створення еколабораторій у Сорочинській громаді чи розвиток системи сталих поїздок уздовж лісостепових маршрутів Полтавщини.

У сфері медичного та реабілітаційного туризму Полтавщина може розвинути партнерства з Міжнародною організацією охорони здоров'я (WHO), Міжнародним комітетом Червоного Хреста (ICRC) та європейськими медичними фондами [72]. Така співпраця дозволить підсилити реабілітаційний сектор, залучити інвестиції в реабілітаційні центри, модернізувати обладнання та створити нові програми для військових і цивільних. Це також відкриє перспективу розвитку спеціалізованого лікувально-туристичного комплексу, який може стати унікальним в Україні.

Важливим напрямом є участь у глобальних туристичних спільнотах, таких як World Tourism Organization (UNWTO) або European Travel Commission, які допомагають формувати маркетингові кампанії, дослідження ринку та міжнародні туристичні виставки. Співпраця з цими організаціями дозволить Полтавщині посилити свій брендинг через участь у світових форумах, презентацію регіону на міжнародних платформах та можливість залучати прямих інвесторів у туристичні проекти.

Окрему цінність має взаємодія з інноваційними та ІТ-спільнотами – такими як Google Arts & Culture, Wikimedia Foundation чи стартап-хаби Східної Європи [63]. Полтавщина може реалізувати проекти цифрової реконструкції культурних об'єктів, створення VR-турів, інтерактивних карт чи цифрових музейних експозицій. Це не лише сприяє популяризації культурної спадщини, а й забезпечує доступність для широкої аудиторії, включно з іноземними туристами та українською діаспорою.

У контексті зростаючого значення цифрових рішень та глобальних мереж співпраця з міжнародними партнерами відкриває для Полтавщини значний потенціал розвитку. Регіон може не лише інтегрувати сучасні технології у туристичну сферу, а й отримати доступ до нових джерел фінансування, експертизи та міжнародного промоційного простору. Для системного аналізу можливостей такої взаємодії важливо оцінити ймовірність реалізації партнерств та їхній очікуваний вплив, що узагальнено в табл. 3.4.

Оцінка міжнародних партнерств демонструє, що Полтавщина має високий потенціал для інтеграції в глобальні туристичні та інноваційні мережі. Найперспективнішими напрямками є сталий туризм, цифровізація спадщини, медичний туризм і міжнародний маркетинг. Висока ймовірність реалізації партнерств із USAID, Green Destinations, медичними фондами та низкою ІТ-спільнот свідчить про готовність регіону до масштабних трансформацій. Успішне використання цих можливостей може суттєво прискорити модернізацію туристичної сфери, зміцнити міжнародний імідж Полтавщини та сприяти її сталому розвитку. Додатково партнерства дозволять регіону отримати доступ до сучасних управлінських практик, освітніх програм та міжнародних грантів, що посилює його конкурентоспроможність. У перспективі це створить передумови для формування багаторівневої туристичної екосистеми, здатної працювати на розвиток економіки, культури та соціальної стійкості області.

Отже, проведені дослідження засвідчує, що цифровізація є ключовим чинником підвищення конкурентоспроможності туристичної сфери Полтавщини та формування сучасного туристичного середовища. Інноваційні інструменти –

від QR-навігації та AR-екскурсій до віртуальних музеїв і цифрових карт – створюють комфортний, інформативний і привабливий туристичний досвід. Запровадження єдиного туристичного порталу й мобільних сервісів дозволяє об'єднати інформаційні ресурси регіону та забезпечити персоналізовані маршрути для відвідувачів.

Таблиця 3.4

Оцінка ймовірних міжнародних партнерств Полтавщини у сфері туризму

Міжнародний партнер	Напрямок співпраці	Ключові вигоди	Ймовірність
USAID	Туризм, МСБ, інфраструктура, цифровізація	Фінансування, підтримка бізнесу, розвиток сервісів	Висока
UNESCO	Культурна та нематеріальна спадщина	Міжнародне визнання, промоція ремесел	Середня
UNWTO	Маркетинг, стандарти, дослідження	Підсилення іміджу, вихід на глобальний ринок	Середня–висока
Creative Europe	Креативні індустрії, фестивалі	Резиденції, культурні маршрути	Середня
Horizon Europe	Інновації, цифровізація	AR/VR-проекти, smart-навігація	Середня
Green Destinations	Сталий туризм	Сертифікація, міжнародна привабливість	Висока
Google Arts & Culture	Цифровізація спадщини	3D-тури, глобальна популяризація	Середня
Wikimedia Foundation	Відкритий культурний контент	Глобальна видимість локацій	Середня–висока
ICRC, WHO, медичні фонди	Медичний і реабілітаційний туризм	Інвестиції, модернізація реабілітації	Висока
European Travel Commission	Маркетинг, аналітика	Посилення бренду, участь у промокампаніях	Середня
INTERREG, програми ЄС	Туристичні маршрути, культура	Транскордонні маршрути, партнерські проекти	Середня–висока
Стартап-хаби Європи	Технології, інновації	Акселератори, розвиток AR/VR	Середня

Джерело: складено автором

Використання соціальних мереж і краудсорсингових кампаній підсилює промоційний ефект та сприяє залученню місцевих громад до створення автентичного контенту. Додатково впровадження Big Data створює можливості для точного прогнозування туристичних потоків та прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Ефективність цифрової трансформації залежить від

співпраці влади, бізнесу, культурних установ, IT-сектору й міжнародних партнерів. У підсумку інноваційні рішення формують основу для сталого зростання галузі та зміцнення туристичного іміджу Полтавщини на національному та міжнародному рівнях.

Висновки до розділу 3

За результатами проведеного дослідження стратегії та інструментів управління розвитком туризму на регіональному рівні, сформовано наступні висновки.

1. Результати аналізу свідчать, що Полтавщина має достатній потенціал для реалізації стратегії зростання, оскільки поєднує сильні природні, культурні та інфраструктурні ресурси з новими ринковими можливостями. Застосування моделі Махі-Махі дозволяє максимально використати наявні сильні сторони для розвитку туристичних продуктів, підвищення конкурентоспроможності та розширення туристичних потоків. Важливим є акцент на створенні сучасних, емоційно насичених маршрутів, розвиток екотуризму, гастротуризму, культурно-пізнавальних форматів і медичного туризму. Стратегія потребує також посилення управлінських інструментів, залучення громад, інвесторів та міжсекторальної взаємодії. Упорядкування пріоритетів за терміновістю забезпечує системність та поступовість реалізації стратегічних змін. Поєднання швидких рішень з довгостроковими ініціативами формує фундамент для сталого розвитку туристичної екосистеми. У комплексі це дозволяє формувати сильний імідж регіону та створювати туристичний продукт, конкурентний на національному та міжнародному ринках.

2. Дослідження показало, що державно-приватне партнерство є ключовим інструментом модернізації туристичної інфраструктури та залучення інвестицій у регіон. Ефективні механізми ДПП дають змогу поєднувати фінансові ресурси бізнесу з інституційною підтримкою держави та ініціативністю громад. Співпраця

з приватним сектором забезпечує швидше впровадження інновацій, розвиток готельної й рекреаційної мережі, створення туристичних хабів та оновлення культурних об'єктів. Особливе значення мають інвестиційні стимули, грантові програми, концесії та спільні інфраструктурні проєкти. ДПП відкриває можливості для реалізації масштабних проєктів – від глемпінг-парків до реабілітаційних туристичних комплексів. Успішність механізмів партнерства залежить від прозорості, узгодженості інтересів сторін та довіри між владою, бізнесом і локальними громадами. Загалом ДПП стає стратегічною платформою, що забезпечує довгостроковий розвиток туризму та підсилює інвестиційну привабливість Полтавщини.

3. Проведене дослідження підтверджує, що цифровізація є одним з найважливіших векторів розвитку туристичної галузі регіону. Інноваційні інструменти – від єдиного туристичного порталу до AR-екскурсій, цифрових карт і Big Data – здатні суттєво підвищити якість сервісів та ефективність управління туристичними потоками. Використання цифрових рішень робить туризм доступнішим, зручнішим і привабливішим для широкої цільової аудиторії, включно з молоддю та іноземними туристами. Особливу роль відіграють соціальні мережі та краудсорсингові кампанії, які формують живий контент і просувають автентичність регіону. Успішна цифрова трансформація потребує синергії між владою, IT-сектором, бізнесом і культурними установами. Інтерактивні та динамічні формати подачі інформації дозволяють формувати сильний візуальний образ регіону та підвищувати його міжнародну видимість. Загалом цифрові технології стають фундаментом для довгострокового, інноваційного та конкурентоспроможного розвитку туристичної екосистеми Полтавщини.

ВИСНОВКИ

За результатами проведеного теоретичного та практичного дослідження управління розвитком туризму на регіональному рівні, сформовано наступні висновки.

1. Туризм виступає одним із ключових чинників соціально-економічного розвитку регіонів, адже він забезпечує зайнятість населення, стимулює розвиток малого та середнього бізнесу, сприяє збереженню культурної спадщини та модернізації інфраструктури. Завдяки мультиплікативному ефекту туристична діяльність створює додатковий імпульс для суміжних галузей економіки. Таким чином, туризм є стратегічним інструментом підвищення конкурентоспроможності територій.

2. У процесі дослідження встановлено, що управління регіональним туризмом ґрунтується на використанні різних моделей і концепцій, серед яких особливе місце посідають кластерний, маркетинговий, соціально-орієнтований та інноваційно-цифровий підходи. Їх поєднання забезпечує формування цілісної системи, що дозволяє враховувати ресурсний потенціал територій, інтереси бізнесу й громади та забезпечувати сталість розвитку. Це підкреслює необхідність стратегічного планування і комплексного підходу до управління туристичною сферою.

3. Аналіз нормативно-правового забезпечення та інституційних механізмів показав, що в Україні сформовано правову базу, яка регламентує туристичну діяльність та визначає роль органів влади різних рівнів. Центральне місце належить Закону «Про туризм» та державним програмам розвитку галузі, а на регіональному рівні значну роль відіграють органи місцевого самоврядування, агенції регіонального розвитку та громадські організації. Їх взаємодія створює умови для реалізації ефективної туристичної політики, інтеграції в міжнародний простір та забезпечення сталого розвитку регіонів.

4. Виявлено, що туристичний ринок Полтавської області переважно складається з малих підприємців, серед яких 70% – ФОП. Полтава та Кременчук

зосереджують основну частку туристичних компаній – 45% і 20% відповідно. Лідером за фінансовими показниками є готельний сектор, який формує ТОП-10 підприємств за виручкою. Туристичний збір у 2024 році зріс до 7,07 млн грн (+10%), що супроводжується зростанням внутрішнього туризму до 250 тис. осіб. Незважаючи на відставання від інших регіонів, розширення ринку та приріст суб'єктів (+82 за три роки) свідчать про поступове відновлення галузі.

5. Встановлено, що Полтавська область має значний природний та культурний потенціал, який поки що використовується не повністю. У регіоні нараховується 388 об'єктів природно-заповідного фонду та 142,5 тис. га охоронюваних територій, що формує базу для розвитку екотуризму. Культурний ресурс доповнюють 146 музеїв і 30 пам'яток національного значення, однак кількість туристичних маршрутів становить лише 35. Готельна мережа включає 75 закладів, що суттєво менше, ніж у туристично розвинених регіонах України. Управлінські зусилля демонструють позитивну динаміку: кількість туристичних проєктів зросла на 50%, оновлених маршрутів – на 133%, а цифровізація об'єктів – з 15% до 40%. Участь громад у туристичних програмах збільшилася на 65%, а кількість міжнародних партнерств – утричі. Розвиток реабілітаційної інфраструктури посилює перспективи медичного туризму: кількість реабілітаційних центрів зросла на 52%, а кількість осіб, що проходять реабілітацію, – на 115%. Демографічна ситуація стабілізується: чисельність ВПО зменшилася на 16,67%, а кількість новоприбулих скоротилася майже вчетверо. Сукупність цих чинників свідчить про наявність у регіону всіх ключових передумов для розвитку туристичного продукту.

6. SWOT-аналіз показує, що туристичний потенціал Полтавської області відповідає зоні “S–O”, тобто стратегії зростання. Сильні внутрішні ресурси – природні й культурні об'єкти, фахові кадри та реабілітаційна інфраструктура – дозволяють максимально використовувати зовнішні можливості. Зростання внутрішнього попиту, інтерес до медичного туризму та підтримка міжнародних партнерів формують сприятливе середовище для розвитку. Така позиція забезпечує області можливість не лише розширювати наявні туристичні продукти,

а й формувати нові конкурентні ніші. У сукупності це підтверджує, що регіон перебуває у стратегічно вигідному положенні для активного та довгострокового розвитку туристичної галузі.

7. Результати аналізу свідчать, що Полтавщина має достатній потенціал для реалізації стратегії зростання, оскільки поєднує сильні природні, культурні та інфраструктурні ресурси з новими ринковими можливостями. Застосування моделі Махі-Махі дозволяє максимально використати наявні сильні сторони для розвитку туристичних продуктів, підвищення конкурентоспроможності та розширення туристичних потоків. Важливим є акцент на створенні сучасних, емоційно насичених маршрутів, розвиток екотуризму, гастротуризму, культурно-пізнавальних форматів і медичного туризму. Стратегія потребує також посилення управлінських інструментів, залучення громад, інвесторів та міжсекторальної взаємодії. Упорядкування пріоритетів за терміновістю забезпечує системність та поступовість реалізації стратегічних змін. Поєднання швидких рішень з довгостроковими ініціативами формує фундамент для сталого розвитку туристичної екосистеми. У комплексі це дозволяє формувати сильний імідж регіону та створювати туристичний продукт, конкурентний на національному та міжнародному ринках.

8. Дослідження показало, що державно-приватне партнерство є ключовим інструментом модернізації туристичної інфраструктури та залучення інвестицій у регіон. Ефективні механізми ДПП дають змогу поєднувати фінансові ресурси бізнесу з інституційною підтримкою держави та ініціативністю громад. Співпраця з приватним сектором забезпечує швидше впровадження інновацій, розвиток готельної й рекреаційної мережі, створення туристичних хабів та оновлення культурних об'єктів. Особливе значення мають інвестиційні стимули, грантові програми, концесії та спільні інфраструктурні проєкти. ДПП відкриває можливості для реалізації масштабних проєктів – від глемпінг-парків до реабілітаційних туристичних комплексів. Успішність механізмів партнерства залежить від прозорості, узгодженості інтересів сторін та довіри між владою, бізнесом і локальними громадами. Загалом ДПП стає стратегічною платформою,

що забезпечує довгостроковий розвиток туризму та підсилює інвестиційну привабливість Полтавщини.

9. Проведене дослідження підтверджує, що цифровізація є одним з найважливіших векторів розвитку туристичної галузі регіону. Інноваційні інструменти – від єдиного туристичного порталу до AR-екскурсій, цифрових карт і Big Data – здатні суттєво підвищити якість сервісів та ефективність управління туристичними потоками. Використання цифрових рішень робить туризм доступнішим, зручнішим і привабливішим для широкої цільової аудиторії, включно з молоддю та іноземними туристами. Особливу роль відіграють соціальні мережі та краудсорсингові кампанії, які формують живий контент і просувають автентичність регіону. Успішна цифрова трансформація потребує синергії між владою, IT-сектором, бізнесом і культурними установами. Інтерактивні та динамічні формати подачі інформації дозволяють формувати сильний візуальний образ регіону та підвищувати його міжнародну видимість. Загалом цифрові технології стають фундаментом для довгострокового, інноваційного та конкурентоспроможного розвитку туристичної екосистеми Полтавщини.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Ахмедова О.О. Питання розвитку курортів і туризму полтавської області: роль держави у їх вирішенні. *Механізми публічного управління*, 2022. Том 33 (72) № 3, с.13-18.
2. Безугла Л. С., Агафонов О. Д. Сутність економічної привабливості туристичних територій. *Маркетингові та організаційні механізми повосенного розвитку галузі*. 2024. С. 30-32.
3. Бордун О. Локальна туристична система міста Львів: переваги та проблеми сталого розвитку. *Український географічний журнал*. 2019. № 3 (107). С. 53–59.
4. Бугіль С. Я., Дудяк Р. П. Формування маркетингового потенціалу території як чинник її соціально-економічного розвитку. *Publishing House “Baltija Publishing”*. 2021. №4. С.102-110.
5. Бюджетний кодекс України: Кодекс України; Закон, Кодекс від 08.07.2010 № 2456-VI URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17#Text> (дата звернення: 11.10.2025).
6. Гончарук Н., Коледа Г. Система управління сферою туризму в умовах децентралізації влади в Україні. *Державне управління та місцеве самоврядування*. 2018. №4(39). С. 95–103.
7. ДАРТ. Статистика. URL: <https://www.tourism.gov.ua/statistic> (дата звернення: 11.11.2025).
8. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 15.09.2025)
9. Децентралізація. Полтавський район. URL: <https://decentralization.ua/newrayons/1383/composition> (дата звернення: 30.09.2025).
10. Джинджоян В. В. Діяльність туристичних підприємств та класифікація туристичних програм. *Інвестиції: практика та досвід*, 2019. №24. С. 50-53.
11. Доан П. В. Локальні системи у територіальному управлінні туризмом в Україні : автореф дис. ... канд. геогр. наук: 11.00.02. Київ, 2015. 24 с.

12. Долинська О. О. Туристичний комплекс Хмельницької області: сучасний стан та перспективи розвитку. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії за спеціальністю Науки про Землю. Київ, 2020. 245 с.

13. Дорож Р., Адамовський О. Модель інноваційного розвитку туристичних дестинацій в Україні. *Сталий розвиток економіки*. 2024. №1(48). С. 93-98.

14. Етимологічний словник української мови. URL: https://library.nlu.edu.ua/POLN_TEXT/Slovnuk/etymolog_slovnuk_tom1.pdf (Дата звернення: 10.10.2025)

15. Задворний С. Управління розвитком туризму в локальних спільнотах (досвід територіальних громад Хмельницької області). *Економіка та суспільство*, 2022. №(46). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-46-7> (дата звернення: 03.10.2025).

16. Іванов А. Особливості управління сферою туризму в Україні в умовах адміністративно-територіальної реформи. *Розвиток методів управління та господарювання на транспорті*. 2021. № 4(77). С. 141–157.

17. Каганець-Гаврилко Л. Теоретична сутність та компонентна будова туристично-рекреаційного потенціалу. *Економіка та суспільство*. 2023. №. 54. С.108-114.

18. Козійчук О., Кіт М. Регіональний вектор як імператив сталого розвитку туристично-рекреаційного кластеру. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2025. №. 1 (77). С. 177-185.

19. Конституція України від 08.12.2004, №2222-IV, URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 15.09.2025)

20. Корж Н. В., Онищук Н. В. Фактори інноваційного розвитку туристичних дестинацій. *Економіка і організація управління*. 2021. С. 45-54.

21. Короткий словник-довідник термінів з менеджменту туристичної діяльності / уклад. авт. кол.: А. В. Бардінов, О. В. Бардінов, М. В. Гриньова та ін. / За наук. ред. О. В. Бардінова. Полтава : Сімон, 2019. 155 с.

22. Кудла Н. Є. Активність органів місцевого самоврядування у розвитку

туристичних послуг сільської місцевості Карпатського регіону. Перспективи розвитку сільського та екологічного туризму в Україні: монографія / за ред. М. Х. Шершуна. Рівне : Видавець Олег Зень, 2016. С. 152–164.

23. Кулиняк І. Туристичний потенціал території як основа для сталого розвитку туризму. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic sciences*. 2025. Т. 344. №. 4. С. 287-292.

24. Лебедев І. В. Рекреація і туризм як фактори розвитку людського потенціалу. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2021. №. 3-4 (78-79). С. 143-158.

25. Литвин О. В. Сучасні тенденції управління туристичною діяльністю в Україні. *Науковий економічний журнал «Інтелект XXI»*. 2023. №. 1. С. 21-25.

26. Лущик М. В. Функціонування туристичного сектору Хмельницької області в сучасних умовах. *Вісник Хмельницького національного університету: Економічні науки*. 2022. № 2, Том 1, (304). С. 90–100.

27. Мельник А., Мельник Н., Качаровський Р., Єрко І. Можливості використання туристично-рекреаційного потенціалу в умовах децентралізації (на прикладі ОТГ Волинської області). *Часопис соціально-економічної географії*. 2021. № 30. С. 67–75.

28. Огієнко А. В. Видові ознаки класифікації туризму: регіональний аспект. *Modern Economics*. 2020. № 20(2020). С. 167-174.

29. Огієнко А. В., Огієнко М. М. Теоретичні засади дослідження туристично-рекреаційного потенціалу. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2020. Т. 1. №. 75. С. 31-37.

30. Омельченко Г. Стратегії регулювання овертуризму в розвитку туристичних дестинацій. *Інновації та технології в сфері послуг і харчування*. 2023. №. 4 (10). С. 27-31.

31. Остапенко П., Перхалюк Р., Бончковський О., Остапенко С. Атлас адміністративно-територіального устрою України. *Новий районний поділ та територіальні громади*. Київ. 2020. 56 с.

32. Офіційний сайт Полтавська районна військова адміністрація

URL: <https://poltava-rda.gov.ua/poltavskij-rajon-turistichnij-22-24-14-02-12-2020/>
(дата звернення: 30.09.2025)

33. Паньків, Н. Туристичні ресурси та їхні класифікації. *Наукові записки Тернопільського національного педагогічного університету імені Володимира Гнатюка*, 2014. Вип. 2 (37). С. 93–99.

34. Податковий кодекс України: Кодекс України; Закон, Кодекс від 02.12.2010 № 2755-VI URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text> (дата звернення: 12.11.2025).

35. Про державну службу : Закон України від 10.12.2015 р. № 889-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/889-19> (дата звернення: 05.09.2025)

36. Про затвердження Державної стратегії регіонального розвитку на 2021-2027 роки: Постанова Кабінету Міністрів України; Стратегія від 05.08.2020 № 695 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text> (дата звернення: 12.11.2025)

37. Про затвердження Національної економічної стратегії на період до 2030 року: Постанова Кабінету Міністрів України; Стратегія від 03.03.2021 № 179 URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#Text> (дата звернення: 12.11.2025)

38. Про курорти: Закон України від 05.10.2000 № 2026-III URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2026-14#Text> (дата звернення: 12.11.2025)

39. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 № 280/97-ВР URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 12.11.2025)

40. Про охорону культурної спадщини: Закон України від 08.06.2000 № 1805-III URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1805-14#Text> (дата звернення: 12.11.2025)

41. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16.03.2017 р. № 168-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80#Text> (дата звернення:

24.09.2025).

42. Про туризм: Закон України від 15.09.1995 № 324/95-ВР URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 15.11.2025).

43. Реабілітаційна платформа України. Проект реалізовується БФ «Разом для України» за підтримки SAP Ukraine URL: <https://rehabukraine.com/region/poltavska/> (дата звернення: 12.11.2025)

44. Сазонець І.Л. Концептуальні основи державного регулювання розвитку рекреаційної діяльності санаторно-курортних підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2017. № 6. С. 5—8.

45. Світлична В. Ю., Александрова С.А. Економіка туризму : підручник. Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2022. 167 с.

46. Сироїд Н. П. Теоретичні підходи до визначення поняття «туризм»: його сутність та характерні ознаки. *Економіка, управління та адміністрування*, 2020. №3(93), с. 3–8.

47. Сільська гостинність. Садиби зеленого туризму на Полтавщині. URL: <https://zmist.pl.ua/publications/silska-gostinnist-sadibi-zelenogo-turizmu-na-poltavshchini> (дата звернення: 11.03.2024).

48. Сліпецький М. І., Маргіта М. В., Данило Я. І. Сутність та особливості кластерного підходу в управлінні туристичною сферою. *Регіональна економіка*. 2024. №. 2. С. 133-139.

49. Туристичні компанії Полтавської області URL: <https://catalog.youcontrol.market/turyzm/poltavska-oblast> (дата звернення: 12.11.2025)

50. Федоришина Л. М., Кононюк О. О., Кононюк І. А. Ресурсний потенціал територіальної громади: сутність, складові елементи та фактори формування. *Інноваційна економіка*. 2023. №. 2-2023. С. 78-86.

51. Цілі Сталого Розвитку: Україна. Національна доповідь. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/natsionalna-dopovid-csr->

Ukraine.pdf (дата звернення: 31.09.2025).

52. Чорнобай Д. М. Сутність, особливості та значення підприємницького потенціалу сільських територій. *Подільський вісник: сільське господарство, техніка, економіка*. 2025. №. 48. С. 144-148.

53. Шевелюк М. М. Поняття культурного туризму та його класифікації. *Питання культурології*, 2020. № (36), с.99–109.

54. Шевченко Н. О. Трансформації туристичного простору регіонів України під впливом упровадження нових моделей розвитку туристичних маршрутів і дестинацій. *Культура і мистецтво: сучасний науковий вимір: матеріали VIII Всеукр. наук. конф. молод. вч., асп.* 2024. С. 112.

55. Шоробура І. М., Гільберг Т. Г., Долинська О. О. Хмельниччина: туристичний потенціал. Хмельницький : Заколотний М. І., 2016. 281 с.

56. Шостак В., Москвич О. Креативний маркетинг у розвитку туристичних дестинацій. *Економіка та суспільство*. 2024. №. 61. С. 90-95.

57. Шуканова А. А., Вішнікіна Л. П., Федій О. А. Сільський туризм та його геопросторова організація на Полтавщині. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія: Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм*. 2020. № 12. С. 255-265.

58. Шуплат О.М. Формування поняття «туризм» у сучасній економічній науці. *Ефективна економіка: електр. наук. фах. вид.* / Дніпропетр. держ. агр.-екон. ун-т. Дніпро, 2015. № 12. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/12_2015/57.pdf (Дата звернення: 01.03.2024).

59. Academie Internationale du Tourisme, AIT URL: <https://uia.org/s/or/en/1100038736> (дата звернення: 13.11.2025).

60. Baltic Sandbox Accelerator. Annual Review 2023. Vilnius : Baltic Sandbox, 2024. 38 p

61. Creative Europe Programme 2021–2027. European Commission. Brussels, 2023. URL: <https://culture.ec.europa.eu/creative-europe> (дата звернення: 15.11.2025).

62. European Commission. COSME Programme for SMEs: Tourism Measures. Brussels, 2023. URL: <https://single-market-economy.ec.europa.eu> (дата звернення:

20.11.2025).

63. Google Arts & Culture. About the Project. Google LLC, 2024. URL: <https://artsandculture.google.com> (дата звернення: 10.11.2025).

64. Green Destinations. Global Sustainable Tourism Standard. Leiden : Green Destinations Foundation, 2023. URL: <https://greendestinations.org> (дата звернення: 18.11.2025).

65. Horizon Europe. European Union Framework Programme for Research and Innovation 2021–2027. Luxembourg : Publications Office of the EU, 2023. 112 p.

66. International Association of Scientific Experts in Tourism Міжнародна асоціація наукових експертів з туризму URL: <https://www.aiest.org/home/> (дата звернення: 22.11.2025).

67. Startup Poland Foundation. State of Polish Startup Ecosystem Report 2023. Warsaw : Startup Poland, 2023. 45 p.

68. United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization. World Heritage List. Paris : UNESCO Publishing, 2023. URL: <https://whc.unesco.org> (дата звернення: 12.11.2025).

69. United Nations World Tourism Organization URL: <https://www.unwto.org> (дата звернення: 17.11.2025).

70. USAID. USAID Tourism for All Project: Final Report. Washington, DC : USAID, 2022. 87 p.

71. Wikimedia Foundation. Annual Report 2023–2024. San Francisco : Wikimedia Foundation, 2024. URL: <https://wikimediafoundation.org> (дата звернення: 14.11.2025).

72. World Health Organization. Rehabilitation in Health Systems: Report 2023. Geneva : WHO Press, 2023. 92 p.