

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2025. № 12.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.12.7>

УДК 332.122:338.48

Р. Л. Лупак,

*д. е. н., професор, професор кафедри економіки,
Львівський торговельно-економічний університет*

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-1830-1800>

О. З. Микитин,

*к. т. н., доцент, доцент кафедри зовнішньоекономічної та митної
діяльності, Національний університет «Львівська політехніка»*

ORCID ID: <http://orcid.org/0000-0001-9016-6757>

ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ДЕТЕРМІНАНТИ ТА ВЕКТОРИ РОЗВИТКУ РЕГІОНАЛЬНОГО ТУРИЗМУ

R. Lupak,

*Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Economy,
Lviv University of Trade and Economics*

О. Mykytyn,

*PhD in Technical Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the
Department of Foreign Trade and Customs,*

Lviv Polytechnic National University

ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC DETERMINANTS AND VECTORS OF REGIONAL TOURISM DEVELOPMENT

У статті обґрунтовано важливість сформованості організаційно-економічного базису в системі регулювання регіонального туризму, що охоплює процеси ресурсного забезпечення, інноваційного та техніко-технологічного розвитку, модернізації стратегічного менеджменту та ін. До організаційних детермінант розвитку регіонального туризму віднесено: сформованість інституційної системи забезпечення стабільності сфери туризму; впровадження стратегічного проєктного управління розвитком локального туризму; налагодженість міжрегіональної та міжсекторальної координації суб'єктів туристичного бізнесу; розширення сфер публічно-приватного партнерства у розвитку локального туризму; сформованість високопрофесійного та кваліфікаційного потенціалу в сфері управління туризмом, впровадження цифрових технологій в туристичному менеджменті. Натомість економічними детермінантами є: сформованість фінансово-інвестиційного середовища для підтримки регіонального туризму; стимулювання підприємницької активності у сфері туристичних послуг; забезпечення диверсифікації фінансових джерел для реалізації регіональних туристичних ініціатив; сформованість ефективної системи оподаткування суб'єктів туристичного бізнесу; розширення масштабів туристичних дестинацій; формування висококонкурентного потенціалу регіонального туристичного продукту. З огляду на виділені детермінанти запропоновано наступні організаційні вектори розвитку регіонального туризму: модернізація інституційного управління туристичною діяльністю; формування ефективної та прозорої регіональної туристичної політики; підвищення координації та формування синергії між учасниками локального туристичного ринку; широке застосування цифрових інструментів управління та промоції туристичної діяльності. Відповідно до економічних векторів віднесено такі: прискорення темпів інвестиційно-інноваційного розвитку туристичної індустрії; підвищення дохідності бізнесу в сфері туризму; удосконалення фіскального регулювання туристичного бізнесу; підвищення економічної ефективності регіонального туристичного

комплексу; формування стабільного та добросовісного туристичного простору регіону.

The article substantiates the importance of the formation of the organizational and economic basis in the system of regional tourism regulation, which covers the processes of resource provision, innovative and technical and technological development, modernization of strategic management, etc. The organizational determinants of regional tourism development include: the formation of an institutional system for ensuring the stability of the tourism sector; the implementation of strategic project management of local tourism development; the establishment of interregional and intersectoral coordination of tourism business entities; the expansion of public-private partnership in the development of local tourism; the formation of highly professional and qualified potential in the field of tourism management, the introduction of digital technologies in tourism management. In turn, the economic determinants are: the formation of a financial and investment environment to support regional tourism; stimulation of entrepreneurial activity in the field of tourism services; ensuring diversification of financial sources for the implementation of regional tourism initiatives; the formation of an effective system of taxation of tourism business entities; expansion of the scale of tourist destinations; formation of a highly competitive potential of the regional tourist product. Given the identified determinants, the following organizational vectors for the development of regional tourism are proposed: modernization of institutional management of tourist activities; formation of an effective and transparent regional tourist policy; increased coordination and formation of synergy between participants in the local tourist market; widespread use of digital tools for managing and promoting tourist activities. In accordance with the economic vectors, the following are attributed: acceleration of the pace of investment and innovative development of the tourism industry; increase in the profitability of business in the tourism sector; improvement of fiscal regulation of the tourism business; increase in the economic efficiency of the regional tourist complex; formation of a stable and fair tourist space in the region.

Ключові слова: туризм, регіональний туризм, локальний туризм, туристична індустрія, туристичні послуги, туристична діяльність, туристичні DESTINATION, туристичні потоки, туристичний бізнес, організаційно-економічні основи, менеджмент, розвиток, детермінанти, вектори.

Keywords: tourism, regional tourism, local tourism, tourism industry, tourism services, tourism activities, tourism destinations, tourist flows, tourism business, organizational and economic foundations, management, development, determinants, vectors.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. В умовах високих темпів цифровізації та технологізації, а також розвитку нових видів туризму, здавалося, що сама цінність традиційного туризму поступово зменшуватиметься, а разом з нею – і традиції організації виїзду з місць постійного проживання. Однозначно теперішні зміни світового господарства, що зумовлені не лише появою нових технологій, але й геополітичними, соціальними та іншими чинниками, ініціюють поширення таких форм туризму, де основний акцент зміщується від масового споживання туристичних послуг до індивідуалізації подорожей, поглибленого пізнання культури, традицій і природного середовища регіону. Зокрема, саме через регіональний туризм все активніше відбувається переосмислення традиційних підходів до управління туристичною сферою та впровадження новітнього інструментарію із залучення до цього цифрових технологій та інноваційних розробок і одночасного проведення модернізації ринкової інфраструктури, посилення партнерства бізнесу, влади та місцевих громад. Такі структурно-функціональні зміни порушують фундаментальні основи туризму й визначають абсолютно нові вектори його розвитку, що істотно впливає на підходи до організації туристичної діяльності та забезпечення безпосередньо економічної ефективності бізнесу.

Примітно, що регіональний туризм перестає функціонувати як якась відокремлена просторово-територіальна бізнес-одиниця, натомість набуває системного характеру, інтегруючись у загальнонаціональні та міжнародні туристичні потоки. Все це підтверджує необхідність чіткої ідентифікації організаційно-економічних основ, які виступають каталізаторами розвитку регіонального туризму в умовах тривалої геополітичної невизначеності та масштабних економічних шоків.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Наукові дослідження у сфері регіонального туризму передбачають як уточнення фундаментальних засад організації його стабільного функціонування та розвитку, так і розроблення нових підходів, у межах яких значна увага приділяється економіко-ресурсним аспектам цифровізації та диджиталізації системи управління туристичною діяльністю, розширенню публічно-приватних партнерських відносин тощо. Так, М. Барна та ін. доводять важливість системності розвитку регіонального туризму, акцентуючи увагу на поєднанні економічного, управлінського, соціального інструментарію [1].

Важливим чинником системних змін у сфері регіонального туризму є сформованість туристично-рекреаційного потенціалу, про що наголошують О. Дребот та К. Бабікова, зазначаючи, що його використання має відбуватися під контролем місцевої громади [2, с. 5–11]. Комплементарним є підхід М. Плотнікової, Л. Транченко та ін., які обґрунтовують необхідність участі держави та місцевого самоврядування у забезпеченні розвитку регіонального туризму, зокрема через розроблення та реалізації відповідних урядових і регіональних політик [3, с. 74–80; 4, с. 102–112].

Значна увага науковців приділяється питанням забезпечення та підвищення конкурентоспроможності підприємств туристичної індустрії. Так, у працях [5, с. 625–631; 6, с. 189–194; 7, с. 29–36; 8] розглядаються різні підходи до формування конкурентних переваг суб'єктів туризму з огляду на динамічність процесів забезпечення якості й інноваційності туристичних послуг, зміцнення інвестиційної привабливості туристичної діяльності тощо.

О. Литвин та ін. поєднують вирішення завдань посилення конкуренції у сфері регіонального туризму із забезпеченням його повноцінної адаптації до існуючих воєнних умов, що одночасно закладає наукове підґрунтя для розвитку туризму у повоєнний період [9].

Також об'єктами досліджень у сфері розвитку регіонального туризму є процеси забезпечення економічної безпеки бізнесу, удосконалення державної політики та інших напрямів, які потребують постійного коригування в міру виникнення нових викликів та шоків. Так, у працях [10, с. 17–25; 11, с. 10–15] науковці акцентують увагу на визначенні інструментарію посилення стабільності розвитку регіонального туризму, тоді як в інших дослідженнях [12, с. 11–15; 13, с. 5–13] аналізуються імперативи відновлення галузі у повоєнний період.

Посилюється активність досліджень в напрямі охоплення аспектів цифровізації туристичних послуг, що дозволяє підвищувати їхню гнучкість, інвестиційну привабливість, детінізацію та ін. [14, с. 72–80]. Поряд із цим у наукових працях висвітлюються соціальні та інклюзивні аспекти розвитку туризму з огляду на забезпечення стимулювання стійкості туристичних дестинацій в умовах кризи [15, с. 57–62] та перспективи підвищення інтенсивності міжнародних туристичних потоків [16].

Відтак, попри сформованість фундаментального базису організаційно-економічних характеристик забезпечення розвитку регіонального туризму, посилюється потреба у подальшому вдосконаленні наявних підходів, актуальність яких значною мірою обумовлена появою нових економічних викликів і кризових явищ.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є науково-прикладне обґрунтування організаційно-економічних детермінант та векторів розвитку регіонального туризму в Україні.

Виклад основного матеріалу дослідження. Розвиток регіонального туризму скоріше характеризується достатньою стабільністю, що зумовлено як чітко прогнозованими тенденціями, зокрема діями економічних законів,

так і кризовими явищами, масштаби яких можуть мати деструктивний характер, але водночас стимулювати активніше впровадження нових підходів.

В умовах повномасштабного воєнного вторгнення темпи розвитку туризму, у т. ч. регіонального, в Україні сповільнилися і залишаються на рівні, що не перевищує період пандемії. Якщо на загальнонаціональному рівні, туристичний потік критично зменшився, хоча й частко стабілізувався, але цього недостатньо, щоб внутрішній ринок туристичних послуг можна було розглядати як стійку систему, здатну ефективно долати існуючі виклики та загрози.

Натомість регіональний туризм демонструє вищу стійкість до впливу численних шоків, що скоріше обумовлено його меншими масштабами, не високою ресурсною залежністю, більш стабільною клієнтською базою та іншими детермінантами. Відповідно, регіональний туризм в Україні, особливо віддалених від кордону з активними бойовими діями, має кращий конкурентний потенціал та достатні можливості для забезпечення стабільного функціонування та поступового розвитку.

Примітно, що організаційно-економічні основи розвитку регіонального туризму не є стабільними та постійно змінюються у міру динаміки національного господарства та локального просторово-територіального простору. Завдання менеджменту суб'єктів туристичного бізнесу полягає в розробленні та застосуванні комплексного підходу до ідентифікації організаційно-економічних детермінант та векторів розвитку регіонального туризму (рис. 1).

РОЗВИТОК РЕГІОНАЛЬНОГО ТУРИЗМУ	
Організаційні	Економічні
<i>Детермінанти</i>	
• сформованість інституційної системи забезпечення стабільності сфери туризму; • впровадження стратегічного проєктного управління розвитком локального туризму; • налагодженість міжрегіональної та міжсекторальної координації суб'єктів туристичного бізнесу; • розширення сфер публічно-приватного партнерства у розвитку локального туризму; • сформованість високопрофесійного та кваліфікаційного потенціалу в сфері управління туризмом; • впровадження цифрових технологій в туристичному менеджменті	• сформованість фінансово-інвестиційного середовища для підтримки регіонального туризму; • стимулювання підприємницької активності у сфері туристичних послуг; • забезпечення диверсифікації фінансових джерел для реалізації регіональних туристичних ініціатив; • сформованість ефективної системи оподаткування суб'єктів туристичного бізнесу; • розширення масштабів туристичних дестинацій; • формування висококонкурентного потенціалу регіонального туристичного продукту
<i>Вектори</i>	
◇ модернізація інституційного управління туристичною діяльністю; ◇ формування ефективної та прозорої регіональної туристичної політики; ◇ підвищення координації та формування синергії між учасниками локального туристичного ринку; ◇ широке застосування цифрових інструментів управління та промоції туристичної діяльності	◇ прискорення темпів інвестиційно-інноваційного розвитку туристичної індустрії; ◇ підвищення дохідності бізнесу в сфері туризму; ◇ удосконалення фіскального регулювання туристичного бізнесу; ◇ підвищення економічної ефективності регіонального туристичного комплексу; ◇ формування стабільного та добросовісного туристичного простору регіону

Рис. 1. Комплекс організаційно-економічних детермінант та векторів розвитку регіонального туризму в Україні

Як відомо, ефективність системи менеджменту підтверджується насамперед сформованістю та дієвістю інституційних і правових механізмів, які водночас повинні постійно удосконалюватися для підтвердження власної вагомості та високої якості. Такий підхід має застосовуватися й до організації стабільного функціонування та розвитку регіонального туризму в Україні, де пріоритетного значення набуває максимально ефективне використання локального туристичного потенціалу.

Поряд із цим увага органів влади, бізнесу та місцевої громади має зосереджуватися на впровадженні стратегічного проєктного управління розвитком локального туризму, зокрема розробленні державних і регіональних програм, операційних планів та інших документів, у яких декларуватимуться стратегічні орієнтири розвитку туризму.

Набуває також важливості налагодження міжрегіональної та міжсекторальної координації суб'єктів туристичного бізнесу, де пріоритет відводиться бізнес-проєктуванню, реалізації стартап-проєктів, формуванню нових туристичних дестинацій тощо.

Потрібно відзначити ключову роль держави в регулюванні туристичної діяльності, зокрема в ініціюванні розширення сфер публічно-приватного партнерства у розвитку регіонального туризму. Примітно, що необхідність упровадження такого підходу значно посилюється в умовах постійних кризових явищ, коли локальний туристичний бізнес нездатний ефективно протидіяти їхньому впливу, а тому партнерська участь держави має суттєво посилюватися.

Іншими організаційними детермінантами розвитку регіонального туризму в Україні є формування високопрофесійного та кваліфікованого потенціалу у сфері управління туризмом, впровадження цифрових технологій у туристичний менеджмент тощо. Усе це є тими стимулами, орієнтуючись на які можна якісно налагодити процеси інтелектуально-кадрового забезпечення, інноваційної активності та диджиталізації регіонального туризму.

Відомо, що місцевий бізнес значною мірою має обмежені ресурси для активної інвестиційно-інноваційної політики, науково-дослідної роботи та техніко-технологічної діяльності, що потребує від їхнього менеджменту розробки й упровадження абсолютно нових підходів до забезпечення стабільного функціонування та розвитку. Відповідно посилюється значущість сформованого фінансово-інвестиційного середовища для підтримки регіонального туризму, у межах якого важливим є налагодження партнерських зв'язків між фінансово-кредитними інституціями та суб'єктами туристичного бізнесу. Водночас під час реалізації регіональних туристичних ініціатив має враховуватися здатність бізнесу диверсифікувати фінансові джерела, зокрема здійснювати пошук альтернативних можливостей, залучати підприємства різних галузей, заручатися підтримкою міжнародних інституцій тощо.

Також і виконавчі регулятори є тими суб'єктами, що володіють значними та необхідними для розвитку регіонального туризму можливостями, завдяки яким вдається активізувати туристичні потоки. Йдеться про фіскальні органи та їхню здатність формувати ефективну систему оподаткування суб'єктів туристичного бізнесу, яку доцільно розглядати як детермінанту стимулювання та посилення ділової активності.

Потрібно відзначити високу диференціацію туристичних послуг, де все більше уваги приділяється задоволенню індивідуальних потреб туристів та підвищенню якості обслуговування через упровадження персоналізованих туристичних маршрутів, розвиток тематичного й нішевого туризму. Усе це потребує збільшення кількості об'єктів туристичної інфраструктури, менеджмент яких значну увагу приділяє підвищенню рівня комфортності розміщення, розвитку сервісної та інформаційної підтримки туристів.

Поряд із цим одним із стимулюючих факторів переформатування ринку туристичних послуг є посилення конкуренції та створення прозорого й добросовісного бізнес-середовища, у якому активно розвиваються

партнерські відносини, упроваджуються нові види туристичних послуг, реалізуються перспективні інноваційно-технологічні бізнес-проекти.

Таким чином, набір організаційно-економічних основ розвитку регіонального туризму в Україні слід розглядати як цілісну систему стимулювання, завдяки якій місцеві громади можуть реалізовувати підприємницькі ініціативи через використання природного, рекреаційного, історико-культурного та іншого локального потенціалу з високою туристичною цінністю. Відповідно, важливо сформувати чіткі стратегічні вектори розвитку регіонального туризму, дотримання яких гарантує досягнення очікуваних результатів та дозволяє повною мірою використати наявний туристичний потенціал для створення в довгостроковій перспективі високоефективної бізнес-системи.

Зокрема, йдеться про такі організаційні вектори розвитку регіонального туризму в Україні: (1) модернізація інституційного управління туристичною діяльністю; (2) формування ефективної та прозорої регіональної туристичної політики; (3) підвищення координації та формування синергії між учасниками локального туристичного ринку; (4) широке застосування цифрових інструментів управління та промоції туристичної діяльності.

Стосовно економічних векторів розвитку регіонального туризму, увага органів регіональної влади та місцевого самоврядування має бути зосереджена як на існуючих глобальних трендах у підприємницькій діяльності, так і на покращенні стимулювання суб'єктів туристичного бізнесу для більш ефективного використання наявного потенціалу та одночасного впровадження новітніх підходів через які можливо забезпечити активне збільшення туристичних потоків. Відтак пріоритетне значення має надаватися таким векторами: (1) прискорення темпів інвестиційно-інноваційного розвитку туристичної індустрії; (2) підвищення дохідності бізнесу в сфері туризму; (3) удосконалення фіскального регулювання туристичного бізнесу; (4) підвищення економічної ефективності

регіонального туристичного комплексу; (5) формування стабільного та добросовісного туристичного простору регіону.

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.

Розвиток регіонального туризму обумовлений численними чинниками, вплив яких часто складно передбачити і відповідно від менеджменту місцевого туристичного бізнесу потребується застосовувати як фундаментальні, так і оновлені підходи при адаптації до такого середовища. Беручи до уваги важливість модернізації системи управління туристичними потоками та туристичними DESTINATION, пріоритетне значення має ідентифікація комплексу організаційно-економічних детермінант та векторів розвитку регіонального туризму. Зокрема, високий вплив на розвиток туристичної діяльності має сформованість інституційної системи, впровадження стратегічного проєктного управління, налагодженість міжрегіональної та міжсекторальної координації, розширення сфер публічно-приватного партнерства, сформованість високопрофесійного та кваліфікаційного потенціалу, впровадження цифрових технологій. Натомість економічними передумовами формування стабільного і стійкого регіонального туризму слід розглядати сформованість фінансово-інвестиційного середовища, стимулювання підприємницької активності, забезпечення диверсифікації фінансових джерел, сформованість ефективної системи оподаткування, розширення масштабів туристичних DESTINATION, формування висококонкурентного потенціалу регіонального туристичного продукту.

В умовах високої непередбачуваності та інтенсивності нових економічних шоків розвиток регіонального туризму має здійснюватися саме за організаційно-економічними детермінантами, з орієнтацією на які можливо забезпечити стимулюючий, інноваційно-технологічний та інші ефекти. Йдеться про модернізацію інституційного управління, формування ефективної та прозорої політики, підвищення координації та формування синергії, широке застосування цифрових інструментів управління та промоції туристичної діяльності – організаційні вектори; прискорення темпів

інвестиційно-інноваційного розвитку, підвищення дохідності, удосконалення фіскального регулювання, підвищення економічної ефективності, формування стабільного та добросовісного туристичного простору регіону – економічні вектори.

Перспективи подальших досліджень доцільно пов'язати з проведенням системного моніторингу організаційно-управлінських змін, що можуть мати постійний характер і це дозволить достовірно визначити їхній рівень впливу, а також бути непередбачуваними і це потребуватиме перегляду запропонованих векторів розвитку регіонального туризму в Україні.

Література

1. Барна М. Ю., Іванюк У. В., Стецик Я. В. Організаційно-економічні аспекти розвитку регіонального туризму. *Академічні візії*. 2025. № 43. URL: <https://surli.cc/iojkkb>
2. Дребот О. І., Бабікова К. О. Основи розвитку туристично-рекреаційного потенціалу регіонів. *Збалансоване природокористування*. 2022. № 1. С. 5-11.
3. Панасенко Н. Л. Співробітництво територіальних громад у сфері реалізації потенціалу розвитку туризму. *Бізнес Інформ*. 2023. № 1. С. 74-80.
4. Плотнікова М. Ф., Якобчук В. П., Ходаківський Є. І., Войтенко А. Б., Колеснікова М. С. Державна політика реалізації туристичного потенціалу України. *Інвестиції: практика та досвід*. 2022. № 3. С. 102-112.
5. Транченко Л. В. Інструментарій державної політики розвитку туристичного комплексу України. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права*. 2024. № 40. С. 625-631.
6. Лупак Р. Л. Оцінювання формування конкурентних переваг туристичних підприємств. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2016. № 3. С. 189-194.
7. Єрко І. В. Конкурентні переваги як один з критеріїв трансформації конкурентного потенціалу суб'єктів туристичної індустрії. *Підприємництво і торгівля*. 2023. № 38. С. 29-36.

8. Білоус С. В., Красько А. Б., Безручко Л. С. Підвищення конкурентних переваг готельно-ресторанних та туристичних підприємств за допомогою методів менеджменту. *Економіка та суспільство*. 2021. № 23. URL: <https://surl.li/lyuian>

9. Литвин О. В., Кирилюк І. М., Барвінок Н. В. Удосконалення управлінського механізму підприємств індустрії гостинності для забезпечення конкурентоспроможності в умовах війни. *Актуальні питання економічних наук*. 2025. № 7. URL: <https://surl.li/mqxcvb>

10. Васильців Т. Г., Лупак Р. Л., Рудковський О. В., Белікова С. О. Стан та тенденції розвитку туристичного комплексу в контексті забезпечення економічної безпеки України. *Економіка та держава*. 2019. Вип. 19. С. 17-25.

11. Васильців Т. Г., Лупак Р. Л., Рудковський О. В., Белікова С. О. Аспекти безпеки розвитку туристичної галузі України в умовах гібридних загроз. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 11. С. 10-15.

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

13. Барна М. Ю., Яблонь В. Д. Імперативи розвитку туристичного комплексу в умовах війни. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2025. № 12. С. 5-13.

14. Мельник І. М., Лунь І. Ю. Державна політика детінізації та цифровізації як організаційно-економічний чинник прискорення мережевої інтеграції готельного бізнесу України. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2025. № 13. С. 72-80.

15. Осінська О. Б., Топорницька М. Я. Стимулювання рекреаційної діяльності як фактору диверсифікації та забезпечення стійкості суб'єктів туризму в умовах війни. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2025. № 12. С. 57-62.

16. Безугла Л., Куваєва Т., Герасименко Т. Проблеми та перспективи розвитку інклюзивного туризму в Україні та Європі. *Економіка та суспільство*. 2022. № 43. URL: <https://surl.li/hjjsew>

References

1. Barna, M.Yu. Ivanyuk, U.V. and Stetsyk, Ya.V. (2025), "Organizational and economic aspects of the development of regional tourism", *Academic visions*, [Online], vol. 43, available at: <https://surli.cc/iojkkb> (Accessed 30 October 2025).
2. Drebot, O.I. and Babikova, K.O. (2022), "Fundamentals of the development of the tourist and recreational potential of regions", *Balanced nature management*, vol. 1, pp. 5-11.
3. Panasenko, N.L. (2023), "Cooperation of territorial communities in the sphere of realizing the potential of tourism development", *Business Inform*, vol. 1, pp. 74-80.
4. Plotnikova, M.F. Yakobchuk, V.P. Khodakivskyi, E.I. Voitenko, A.B. and Kolesnikova, M.S. (2022), "State policy of realizing the tourist potential of Ukraine", *Investments: practice and experience*, vol. 3, pp. 102-112.
5. Tranchenko, L.V. (2024), "Toolkit of state policy for the development of the tourist complex of Ukraine", *Scientific notes of the Lviv University of Business and Law*, vol. 40, pp. 625-631.
6. Lupak, R.L. (2016), "Assessment of the formation of competitive advantages of tourism enterprises", *Bulletin of the Khmelnytsky National University. Economic Sciences*, vol. 3, pp. 189-194.
7. Yerko, I.V. (2023), "Competitive advantages as one of the criteria for the transformation of the competitive potential of tourism industry entities", *Entrepreneurship and Trade*, vol. 38, pp. 29-36.
8. Bilous, S.V. Krasko, A.B. and Bezruchko, L.S. (2021), "Increasing the competitive advantages of hotel, restaurant and tourism enterprises using management methods", *Economy and Society*, [Online], vol. 23, available at: <https://surl.li/lyyian> (Accessed 30 October 2025).
9. Lytvyn, O.V. Kyrylyuk, I.M. and Barvinok, N.V. (2025), "Improving the management mechanism of hospitality industry enterprises to ensure competitiveness in wartime", *Current Issues in Economic Sciences*, [Online], vol. 7, available at: <https://surl.li/mqxcvb> (Accessed 01 November 2025).

10. Vasylytsiv, T.G. Lupak, R.L. Rudkovsky, O.V. and Belikova, S.O. (2019), "State and trends in the development of the tourism complex in the context of ensuring the economic security of Ukraine", *Economy and State*, vol. 19, pp. 17-25.
11. Vasylytsiv, T.G. Lupak, R.L. Rudkovsky, O.V. and Belikova, S.O. (2019), "Security aspects of the development of the tourism industry of Ukraine in conditions of hybrid threats", *Investments: practice and experience*, vol. 11, pp. 10-15.
12. Roik, O.R. and Nedzvetska, O.V. (2022), "Ways of development of the tourism sector of Ukraine in the war period", *Scientific Bulletin of Kherson State University. Series: Economic Sciences*, vol. 46, pp. 11-15.
13. Barna, M.Yu. and Yablon, V.D. (2025), "Imperatives of the development of the tourist complex in conditions of war", *Tourism and hospitality industry in Central and Eastern Europe*, vol. 12, pp. 5-13.
14. Melnyk, I.M. and Lun, I.Yu. (2025), "State policy of de-shadowing and digitalization as an organizational and economic factor in accelerating the network integration of the hotel business of Ukraine", *Tourism and Hospitality Industry in Central and Eastern Europe*, vol. 13, pp. 72-80.
15. Osinska, O.B. and Topornytska, M.Ya. (2025), "Stimulation of recreational activities as a factor of diversification and ensuring the stability of tourism entities in war conditions", *Tourism and Hospitality Industry in Central and Eastern Europe*, vol. 12, pp. 57-62.
16. Bezugla, L. Kuvaeva, T. and Gerasimenko, T. (2022), "Problems and prospects for the development of inclusive tourism in Ukraine and Europe", *Economy and Society*, [Online], vol. 43, available at: <https://surl.li/hjjsew> (Accessed 29 October 2025).

Стаття надійшла до редакції 14.11.2025 р.