

**Міністерство освіти і науки України
Луцький національний технічний університет
Факультет митної справи, матеріалів та технологій
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи**

**КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
ЗА СТУПЕНЕМ ВИЩОЇ ОСВІТИ «МАГІСТР»**

**РОЗВИТОК ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ
ВОЛИНСЬКОЇ ОБЛАСТІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ**

спеціальність 242 «Туризм і рекреація»

освітня програма «Туризм»

Виконав: здобувач вищої освіти
Групи ТРм 21
БЕЙДА Владислав Вадимович

Керівник:
к.т.н., доцент
ПОДОЛЯК Володимир Миколайович

Кваліфікаційну роботу
допущено до захисту
«__» _____ 20__ р.
к.пед.н., доцент
гарант освітньої програми:
ЗУБЕХІНА Тетяна Василівна

(підпис)

Луцьк – 2024 року

ЛУЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ТЕХНІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет митної справи, матеріалів та технологій
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи
Ступінь вищої освіти: магістр
Галузь знань: 24 «Сфера обслуговування»
Спеціальність: 242 «Туризм і рекреація»
Освітня програма: «Туризм»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри
_____ Л. Матвійчук
«_____» _____ 20__ р.

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ ЗДОБУВАЧУ ВИЩОЇ ОСВІТИ

Бейді Владиславу Вадимовичу

1. Тема кваліфікаційної роботи «Розвиток туристичного бізнесу Волинської області в сучасних умовах»
Керівник роботи: *Подольк Володимир Миколайович, к.т.н., доцент*
затверджені наказом вищого навчального закладу від «30» грудня 2023 р.
№ **467/01-02**
2. Строк подання здобувачем вищої освіти кваліфікаційної роботи до 01.12.2024 р.
3. Вихідні дані до роботи *нормативні документи діяльності суб'єктів туризму індустрії туризму України, світові та національні стандарти гостинності, наукова література за темою роботи, періодичні видання, Інтернет-ресурси, статистичні дані України, ГО «Асоціація гостинності України», Національної туристичної організації України.*
4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити):
Вступ.
Розділ 1. Теоретичні засади розвитку туристичного бізнесу регіону.
Розділ 2. Аналіз та оцінка розвитку туристичного бізнесу в регіонах України.
Розділ 3. Напрями розвитку туристичного бізнесу Волинської області.
Висновки та рекомендації.
5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)
 1. *Графічне відображення динаміки кількості туристичних агентств в Україні.*
 2. *Графічне відображення динаміки кількості туристичних операторів в Україні.*

6. Консультанти розділів роботи

Розділи	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Гарант освітньої програми	доцент Зубехіна Т.В.		
Розділ 1. Теоретичні засади розвитку туристичного бізнесу регіону	доцент Подоляк В.М.		
Розділ 2. Аналіз та оцінка розвитку туристичного бізнесу в регіонах України	доцент Подоляк В.М.		
Розділ 3. Напрями розвитку туристичного бізнесу Волинської області	доцент Подоляк В.М.		
Висновки та рекомендації	доцент Подоляк В.М.		
Нормоконтроль	доцент Зубехіна Т.В.		

7. Дата видачі завдання 01.11.2023 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ п/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи магістра	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1	Обґрунтування теми	до 01.11.2023	
2	Огляд літератури із досліджуваної проблеми	до 01.02.2024	
3	Розділ 1. Теоретичні засади розвитку туристичного бізнесу регіону	до 01.04.2024	
4	Розділ 2. Аналіз та оцінка розвитку туристичного бізнесу в регіонах України	до 01.06.2024	
5	Розділ 3. Напрями розвитку туристичного бізнесу Волинської області	до 01.10.2024	
6	Висновки та рекомендації	до 01.11.2024	
7	Формування списку використаних джерел	до 10.11.2024	
8	Формування додатків	до 15.11.2024	
9	Оформлення ілюстративного матеріалу	до 20.11.2024	
10	Нормоконтроль	до 24.11.2024	
11	Інструментальна перевірка на академічний плагіат	до 26.11.2024	
12	Представлення кваліфікаційної роботи магістра до захисту	до 01.12.2024	

Здобувач вищої освіти

_____ (Бейда В.В.)

(підпис) (прізвище, ініціали)

Керівник кваліфікаційної роботи

_____ (Подоляк В.М.)

(підпис) (прізвище, ініціали)

АНОТАЦІЯ

Бейда В.В. «Розвиток туристичного бізнесу Волинської області в сучасних умовах». Рукопис.

Кваліфікаційна робота магістра ОП «Туризм» спеціальності 242 «Туризм і рекреація». Луцький національний технічний університет, Луцьк, 2024.

Кваліфікаційна робота магістра складається з вступу, трьох розділів, висновків та списку використаних джерел.

У роботі доведено що туристичний бізнес є багатофункціональним інструментом регіонального розвитку, який об'єднує економічні, соціальні та культурні аспекти. Ефективне використання туристичного потенціалу дозволяє регіонам не тільки залучати туристів, але й підтримувати сталий розвиток, орієнтований на збереження природних і культурних ресурсів. У підсумку, туристичний бізнес є не лише джерелом доходів, але й засобом інтеграції регіону у світову спільноту, що створює основу для його успішного розвитку.

Розроблено бізнес-модель яка відображає стратегічний підхід до розвитку туризму Волинської області, враховуючи її природні, культурні та економічні ресурси. Бізнес-модель спрямована на створення сталого туризму, що приносить вигоду місцевим громадам і бізнесу, зберігаючи при цьому унікальність регіону. Бізнес-моделювання суб'єктів господарювання індустрії туризму Волинської області є стратегічним інструментом для оптимізації бізнес-процесів регіону, розвитку туристичної інфраструктури та підвищення конкурентоспроможності регіону. Використання сучасних методик, таких як «Business Model Canvas», дозволяє інтегрувати цифрові технології, забезпечити персоналізований підхід до туристів та залучити інвестиції. Такий підхід сприятиме зростанню податкових надходжень, створенню нових робочих місць, популяризації бренду «Волинь туристична» та зміцненню економіки регіону.

Ключові слова: конкурентоспроможність, бізнес процеси, суб'єкти туризму, індустрія гостинності.

ANNOTATION

Beida V. «Development of the tourism business of the Volyn region in modern conditions». Manuscript.

Master's qualification work OP «Tourism» specialty 242 «Tourism and recreation». Lutsk National Technical University, Lutsk, 2024.

Master's qualification work consists of an introduction, three chapters, conclusions and a list of sources used.

The work proves that the tourism business is a multifunctional tool for regional development, which combines economic, social and cultural aspects. Proper use of tourism potential allows regions not only to attract tourists, but also to support sustainable development focused on the preservation of natural and cultural resources. As a result, the tourism business is not only a source of income, but also a means of integrating the region into the world community, which creates the basis for its further successful development.

A business model has been developed that reflects a strategic approach to the development of tourism in the Volyn region, taking into account its natural, cultural and economic resources. It is aimed at creating sustainable tourism that benefits local communities and businesses, while preserving the uniqueness of the region. Business modeling of the tourism industry of business entities of the Volyn region is a strategic tool for optimizing business processes, developing tourism infrastructure and increasing the competitiveness of the region. The use of modern methods, such as «Business Model Canvas», allows you to integrate digital technologies, provide a personalized approach to tourists and attract investments. The implementation of this model will contribute to the growth of tax revenues, the creation of new jobs, the popularization of the «Volyn Tourism» brand and the strengthening of the economy of the region.

Keywords: competitiveness, business processes, tourism entities, hospitality industry.

ЗМІСТ

ВСТУП	7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ РЕГІОНУ	10
1.1. Зміст та значення туристичного бізнесу в розвитку регіонів	10
1.2. Практичні аспекти розвитку туристичного бізнесу в регіоні	20
1.3. Міжнародний досвід розвитку туристичного бізнесу в регіонах	25
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ В РЕГІОНАХ УКРАЇНИ	29
2.1. Аналіз бізнес процесів індустрії туризму в регіонах України	29
2.2. Оцінка конкурентоспроможності регіонів України з точки зору організації бізнес-процесів у туризмі	34
2.3. Діагностика розвитку туристичного бізнесу Волинської області	43
РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ ВОЛИНСЬКОЇ ОБЛАСТІ	48
3.1. Забезпечення конкурентоспроможності туристичних територій	48
3.2. Інструменти розвитку туристичного бізнесу в регіонах	53
3.3. Бізнес-моделювання індустрії туризму суб'єктів господарювання Волинської області	56
ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ	68
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	70

ВСТУП

Обґрунтування актуальності теми дослідження. Туристичний бізнес Волинської області є важливим фактором економічного розвитку регіону, забезпечуючи створення нових робочих місць, залучення інвестицій і підвищення доходів місцевих громад. Розвиток цього сектора сприяє диверсифікації економіки регіону, що особливо актуально в умовах обмеженої промислової бази та залежності від сільського господарства. Завдяки багатій історико-культурній спадщині, унікальним природним ландшафтам і близькості до кордонів з ЄС, Волинь має значний потенціал для розвитку внутрішнього та міжнародного туризму.

У сучасних умовах туристичний бізнес стикається з низкою викликів, зокрема впливом геополітичної та економічної нестабільності, зміною туристичних вподобань і посиленням конкуренції на глобальному ринку. Для Волинської області особливу актуальність мають питання модернізації інфраструктури, розробки унікальних туристичних продуктів, просування регіону як туристичного бренду, а також інтеграції принципів сталого розвитку. Цифровізація туризму та розвиток «зелених» ініціатив також є важливими умовами адаптації до сучасних вимог і змін у поведінці туристів. Таким чином, вивчення та впровадження ефективних стратегій розвитку туристичного бізнесу є нагальною потребою для досягнення соціально-економічного добробуту регіону. Зазначене визначає актуальність кваліфікаційної роботи магістра.

Стан вивченості проблеми. Питання розвитку туристичного бізнесу в регіонах України, зокрема Волинської області, активно досліджується вітчизняними та зарубіжними науковцями. Зокрема, вагомий внесок у дослідження економічних аспектів розвитку туризму зробили Мальська М.П. та Худо В.В., які акцентували увагу на стратегічному значенні туризму для регіонального розвитку. Праці цих вчених розкривають проблематику інфраструктурного забезпечення, створення конкурентоспроможних туристичних продуктів та залучення інвестицій. У своїх дослідженнях вони

також підкреслюють важливість інтеграції культурного та екологічного туризму для підвищення туристичної привабливості регіонів.

Питання маркетингу, брендингу та просування туристичних територій розглядаються в роботах Лепкого М.І. та Подоляка В.М. Вони акцентують увагу на формуванні унікального туристичного іміджу Луцька, що є важливим фактором конкурентоспроможності міста. У контексті Волинської області, дослідники, такі як Карпюк З.К., Антипюк О.В., Качаровський Р.Є., зосереджуються на розвитку зеленого туризму та використанні природно-ресурсного потенціалу. Попри це, багато аспектів, зокрема впровадження цифрових технологій, адаптація до викликів глобалізації та створення інноваційних продуктів, залишаються недостатньо дослідженими. Зазначене підкреслює необхідність подальших наукових розвідок для всебічного аналізу та формування ефективних стратегій розвитку туристичного бізнесу в регіоні.

Об'єктом дослідження є процес розвитку туристичного бізнесу в регіоні та пошук шляхів підвищення його конкурентоспроможності.

Предметом дослідження є теоретико-методичні та практичні аспекти розвитку туристичного бізнесу в регіоні для підвищення рівня соціально-економічного зростання досліджуваних територій.

Метою роботи є пошук перспективних напрямів розвитку туристичного бізнесу Волинської області на основі ґрунтовного теоретичного, методичного та практичного вивчення проблеми та обґрунтування пропозицій.

З метою досягнення зазначеного були поставлені такі *завдання*:

- проаналізувати зміст та значення туристичного бізнесу в розвитку регіонів;
- дослідити міжнародний досвід розвитку туристичного бізнесу в регіонах;
- провести діагностику розвитку туристичного бізнесу Волині;
- виявити перспективні напрями розвитку туристичного бізнесу регіону;
- розробити бізнес-модель розвитку суб'єктів господарювання індустрії туризму Волинської області.

Перелік використаних у ході проведення дослідження методів. З метою досягнення поставлених завдань використовувалися такі методи дослідження: узагальнення та систематизації (для визначення сутності поняття «туристичний бізнес»); розрахунково-аналітичні (для діагностики розвитку туристичного бізнесу в регіоні); економіко-математичні методи (для визначення динаміки податкових навантажень від індустрії туризму); процесний підхід (для моделювання бізнес-процесів); системного аналізу та синтезу (для виявлення перспективних напрямів розвитку туристичного бізнесу регіону); графічні й табличні методи (для наочного зображення статистичних показників).

Джерела інформаційної бази дослідження. Інформаційну базу роботи складають законодавчі та нормативні акти; статистичні дані; результати досліджень та фактологічні дані розміщені у спеціалізованих виданнях індустрії туризму; матеріали конференцій, монографічні дослідження; оприлюднені дані Всесвітньої туристичної організації, аналітична звітність Національної туристичної організації, оприлюднені дані ГО «Асоціація гостинності України» ГО «Асоціація рестораторів України».

Практична цінність одержаних результатів роботи полягає в тому, що запропоновані рекомендації та висновки можуть бути корисними в роботі суб'єктів господарювання індустрії туризму, а також в роботі відповідних департаментів, управлінь та відділів відповідальних за розвиток туризму в регіонах країни, територіальних громадах, що зацікавлені в розвитку туристичного бізнесу на своїй території. Дослідження можуть бути використанні для підготовки фахівців індустрії туризму.

Апробація результатів дослідження. Основні висновки та результати дослідження апробовані та опубліковані у вигляді статті у співавторстві в колективній монографії Перспективи розвитку туризму в Україні та світі: управління, технології, моделі (Луцьк, 2024 р.).

Структура роботи. Кваліфікаційна робота складається з вступу, трьох розділів та висновків; містить 76 сторінок тексту, 6 рисунків, 14 таблиць. Список джерел включає 61 найменування літератури.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ РЕГІОНУ

1.1. Зміст та значення туристичного бізнесу в розвитку регіонів

Туристичний бізнес є важливою складовою економічного розвитку будь-якого регіону, адже він сприяє зростанню зайнятості місцевого населення, залученню інвестицій, розвитку інфраструктури та підвищенню добробуту мешканців регіону. Сучасні тенденції та тренди в туризмі, такі як екологічний, культурний, подієвий та медичний туризм, створюють нові можливості для розвитку регіонів. Однак для успішного просування туристичного бізнесу необхідні комплексні дослідження та розробка теоретичних засад, які б визначали оптимальні напрями та інструменти розвитку індустрії туризму.

Теоретичні засади розвитку туристичного бізнесу включають розгляд таких аспектів, як визначення відповідних понять, значення ресурсного потенціалу регіону, його культурно-історичні особливості, економічні умови та конкурентоспроможність на туристичному ринку. Важливу роль у цьому процесі відіграють теорії економічного зростання, маркетингові стратегії та інструменти планування розвитку, які допомагають визначити, які види туризму є найбільш перспективними для конкретного регіону. Крім того, значний вплив на розвиток туристичного бізнесу в регіоні має соціально-економічне середовище, що визначає пріоритети та потреби потенційних споживачів туристичних послуг [23].

Для забезпечення конкурентоспроможного розвитку туристичного бізнесу в регіоні необхідно враховувати численні теоретичні підходи та розробляти комплексні стратегії, спрямовані на використання потенціалу території та залучення туристів. Такий підхід передбачає створення унікальних туристичних продуктів, що відповідають потребам цільової аудиторії, а також активну співпрацю з місцевою громадою та інвесторами. Розвиток туристичного бізнесу в регіоні не тільки сприяє соціально-економічному

зростанню територій, а й збагачує його культурне та соціальне середовище. Туристичний бізнес є потужним стимулом для економічного зростання, створення нових робочих місць та підвищення інвестиційної привабливості. Завдяки туризму місцеві громади отримують можливість залучити додаткові фінансові ресурси, які спрямовуються на розвиток інфраструктури, благоустрій території та покращення якості життя місцевого населення. Розвиток туристичного бізнесу дозволяє реалізувати потенціал кожного регіону, розкриваючи його культурні, природні та історичні особливості для широкої аудиторії [14].

Зміст туристичного бізнесу визначається його структурними складовими, які включають обслуговування споживачів туристичних послуг, організацію туристичних маршрутів, просування історико-культурних та природно-рекреаційних ресурсів, а також забезпечення комфортного перебування для гостей. Важливим аспектом є маркетинг та популяризація туристичних об'єктів, що сприяють формуванню позитивного іміджу регіону на національному та міжнародному рівнях. Туристичний бізнес тісно пов'язаний з іншими сферами економіки, такими як транспорт, готельний бізнес, харчування та розважальна індустрія, що робить його багатофункціональним та мультиплікативним механізмом для розвитку регіонів.

Значення туристичного бізнесу для регіонального розвитку не обмежується лише економічними показниками. Він відіграє важливу роль у збереженні історико-культурної спадщини, розвитку екологічної свідомості та підвищенні соціальної згуртованості суб'єктів індустрії туризму. Завдяки туризму регіони мають можливість приваблювати нових інвесторів, розширювати міжнародні зв'язки та створювати умови для сталого розвитку, який враховує потреби як місцевих громад, так і відвідувачів [46]. Таким чином, туристичний бізнес є важливим чинником гармонійного розвитку регіонів і сприяє їх комплексному економічному, соціальному та культурному зростанню.

Розглянемо підходи вчених до визначення поняття «туристичний бізнес», що систематизовано в таблиці 1.1.

Таблиця 1.1 – Підходи вчених до визначення поняття «туристичний бізнес»

Автор	Рік	Визначення туристичного бізнесу	Змістовне наповнення
1	2	3	4
Худо В.	2014	Діяльність, спрямована на задоволення туристичних потреб населення через надання туристичних послуг, формування туристичного продукту і його реалізацію.	Туристичні послуги, потреби туристів, формування продукту.
Кифяк В.	2003	Сукупність економічних відносин між суб'єктами ринку туристичних послуг, яка включає створення, реалізацію та споживання туристичного продукту.	Економічні відносини, туристичний ринок, продукт.
Заблодська І.	2017	Галузь економіки, яка поєднує підприємницьку діяльність із забезпечення умов для туризму через розвиток туристичної інфраструктури.	Економіка, інфраструктура, умови для туризму.
Мальська М.	2008	Діяльність, яка сприяє розвитку регіонів, інтеграції економіки, культури і соціальної взаємодії через надання туристичних послуг.	Регіональний розвиток, соціальна інтеграція, послуги.
Медлик С.	1996	Діяльність із планування, організації, продажу та надання туристичних послуг для отримання прибутку.	Організація, планування, прибутковість, продаж послуг.

Худо В. в своєму дослідженні акцент робить на задоволенні туристичних потреб через створення туристичного продукту, що підкреслює орієнтацію бізнесу на кінцевого споживача, де основна мета – відповідати запитам туристів. У контексті сучасних трендів можна очікувати, що це визначення враховує цифровізацію послуг, що дозволяє краще розуміти потреби споживачів туристичних послуг. Кифяк В. своє визначення ґрунтує на економічних відносинах, які формуються між учасниками ринку що підкреслює економічну природу туристичного бізнесу, особливо важливу для аналітики прибутковості. Оскільки це визначення фокусується на ринку, воно може бути корисним для розробки стратегій просування на конкурентних ринках. Заблодська І. виділяє розвиток інфраструктури як ключовий елемент туристичного бізнесу, що підходить для аналізу регіонального розвитку та

інвестицій у туристичні об'єкти. Додаткова увага до екологічної інфраструктури може зробити визначення більш актуальним для стійкого розвитку туризму. Мальська М. робить наголос на регіональному розвитку, інтеграції економіки та культури. Таке визначення ілюструє синергетичний підхід, де туризм стає засобом економічного та культурного збагачення. Такий підхід може сприяти створенню регіональних туристичних брендів із сильними культурними ідентичностями. Медлик С. орієнтується на отримання прибутку через організацію туристичних послуг. Таке визначення є основою для комерційних підприємств, які націлені на максимізацію рентабельності. З урахуванням зростання значення сталого туризму, сучасний туристичний бізнес повинен доповнювати цей підхід екологічними і соціальними ініціативами.

Визначення змісту туристичного бізнесу має різну спрямованість залежно від того, на які аспекти зосереджується дослідники – економіка, соціальна інтеграція, регіональний розвиток або комерційний успіх. Найбільш комплексним можна вважати підхід, що інтегрує задоволення потреб туристів, економічні вигоди та розвиток інфраструктури. У сучасних реаліях доцільно розглядати туристичний бізнес крізь призму інновацій, цифровізації та екологічної відповідальності, адже ці аспекти визначатимуть його подальшу еволюцію [54].

Різноманітність продуктів і послуг, що формуються та реалізуються туристичним бізнесом, є ключовим фактором його успішності, оскільки вона дозволяє задовольняти широкий спектр потреб різних категорій туристів. Така диверсифікація сприяє не лише залученню клієнтів, але й розвитку регіональної економіки, створенню робочих місць та підтримці культурної спадщини. Водночас інноваційні та екологічні послуги допомагають адаптуватися до сучасних викликів, таких як зміна поведінки споживачів, розвиток цифрових технологій і зростаючий попит на сталий туризм. Таким чином, широкий асортимент продуктів і послуг є основою конкурентоспроможності туристичного бізнесу та його внеску в соціально-економічний розвиток.

Продукти та послуги, що надаються туристичним бізнесом, визначено в таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 – Продукти та послуги, які формуються та реалізуються туристичним бізнесом

Тип продуктів та послуг	Продукти та послуги	Приклади
1	2	3
Туристичні продукти	Готові комплексні пропозиції для туристів	Пакетні тури (екскурсійні, пляжні, екзотичні), круїзи, гірськолижні тури.
Транспортні послуги	Послуги перевезення туристів	Авіаперевезення, трансфери, оренда автомобілів, міжміські автобуси, круїзні перевезення.
Готельні послуги	Проживання в різних типах об'єктів	Готелі, хостели, апартаменти, кемпінги, глемпінги.
Харчування	Послуги харчування, що надаються туристам	Ресторани, кафе, кейтеринг, послуги «все включено».
Екскурсійні послуги	Організація турів та культурних заходів	Пішохідні екскурсії, автобусні тури, гіді, музейні тури.
Розважальні послуги	Організація розваг для туристів	Тематичні парки, концерти, шоу-програми, квести, фестивалі.
Спортивні та активні тури	Організація активного відпочинку	Альпінізм, рафтинг, велоподорожі, сафари, дайвінг, катання на лижах.
Оздоровчі послуги	Послуги для відновлення здоров'я	СПА-процедури, термальні джерела, лікувальні тури, медичні послуги у спеціалізованих закладах.
Шопінг-тури	Організація покупок	Поїздки на розпродажі, ярмарки, відвідування аутлетів.
Діловий туризм	Організація поїздок для професійної діяльності	Корпоративні подорожі, конференції, виставки, бізнес-тренінги.
Освітні послуги	Організація навчальних подорожей	Освітні тури, мовні школи, культурні обміни.
Паломницькі тури	Подорожі до релігійних святинь	Відвідування монастирів, храмів, святкових релігійних подій.
Еко-туризм	Організація подорожей у природні зони	Екскурсії в заповідники, парки, села, екологічні табори.
Консультаційні послуги	Допомога в організації подорожей	Консультації з вибору маршруту, оформлення віз, страхування, розробка індивідуальних турів.
Цифрові послуги	Онлайн-послуги для організації подорожей	Онлайн-бронювання квитків, житла, створення віртуальних турів, мобільні додатки для мандрівників.

Сформована таблиця демонструє різноманітність продуктів і послуг, що формуються та реалізуються туристичним бізнесом, розподілених за категоріями: від комплексних туристичних продуктів і транспортних послуг до

екологічного, освітнього та ділового туризму. Вона охоплює ключові аспекти галузі, такі як проживання, харчування, розваги, оздоровлення, екскурсії та цифрові послуги, що відображає багатогранність туризму як економічного і культурного явища. Особливий акцент зроблено на задоволенні різноманітних потреб туристів, з урахуванням сучасних тенденцій, таких як сталий розвиток, цифровізація та персоналізація [21]. Така структура підкреслює взаємозв'язок між основними напрямками діяльності туристичного бізнесу та його впливом на споживачів і економіку.

Основні бізнес-процеси розвитку туристичних територій є фундаментом для забезпечення їх конкурентоспроможності, сталого зростання та привабливості для туристів. Вони охоплюють планування, розвиток інфраструктури, створення унікальних туристичних продуктів, інтеграцію цифрових технологій та дотримання принципів сталого розвитку, що дозволяє територіям не лише залучати більше відвідувачів, але й забезпечувати довгострокову економічну, соціальну та екологічну стабільність. Збалансоване управління цими процесами сприяє збереженню культурної спадщини, природних ресурсів та підвищенню якості життя місцевих громад, що робить їх критично важливими для розвитку сучасного туризму.

Типологія основних бізнес-процесів розвитку туристичних регіонів охоплює різноманітні напрями діяльності, які спрямовані на забезпечення сталого зростання, підвищення конкурентоспроможності та привабливості територій. До ключових типів бізнес-процесів належать стратегічне планування, що визначає довгострокові цілі та пріоритети розвитку; маркетинг і брендинг, які формують унікальний імідж регіону; та розвиток інфраструктури, що забезпечує доступність і комфорт для туристів. Інші важливі процеси включають управління туристичними потоками, яке сприяє рівномірному розподілу відвідувачів; підвищення якості людських ресурсів, через навчання та підготовку кадрів; інтеграцію цифрових технологій для оптимізації управління та обслуговування; а також впровадження сталих практик, які сприяють збереженню природних та культурних ресурсів [36].

Така типологія дозволяє систематизувати підходи до розвитку регіонів, адаптуючи їх до сучасних викликів і можливостей. Основні бізнес-процеси розвитку туристичних регіонів систематизовано в таблиці 1.3.

Таблиця 1.3 – Основні бізнес-процеси розвитку туристичних регіонів

Категорія бізнес-процесу	Опис процесу	Приклади заходів та дій
1	2	3
Стратегічне планування	Визначення цілей розвитку території, формування стратегії та її адаптація до зовнішніх умов.	Розробка стратегій розвитку туризму, SWOT-аналіз території, визначення пріоритетів.
Розвиток туристичної інфраструктури	Створення та модернізація об'єктів, що забезпечують комфортний відпочинок туристів.	Будівництво готелів, оновлення доріг, створення велодоріжок, розвиток громадського транспорту.
Маркетинг та просування	Розробка бренду території, залучення туристів через рекламу та PR-кампанії.	Створення туристичних порталів, організація фестивалів, участь у виставках і ярмарках.
Управління туристичними потоками	Координація руху туристів, моніторинг кількості відвідувачів, створення умов для сталого туризму.	Впровадження електронних квитків, систем бронювання, регулювання потоків у популярні зони.
Розвиток людських ресурсів	Підвищення кваліфікації кадрів, залучення нових спеціалістів у туристичну сферу.	Навчання гідів, тренінги для працівників готелів, створення освітніх програм з туризму.
Фінансове управління	Пошук фінансування, управління бюджетом проектів розвитку туризму.	Залучення інвестицій, написання грантових заявок, співпраця з приватним сектором.
Розвиток туристичних продуктів	Формування конкурентоспроможних пропозицій для різних категорій туристів.	Створення тематичних турів, еко-маршрутів, культурних або гастрономічних пропозицій.
Підтримка сталого розвитку	Забезпечення збереження природних та культурних ресурсів, дотримання принципів сталого туризму.	Впровадження екологічних практик, захист природних зон, мінімізація впливу на довкілля.
Моніторинг і оцінка ефективності	Аналіз результатів розвитку територій, контроль виконання стратегій та планів.	Проведення опитувань туристів, аналіз економічних показників, звітування про досягнення.
Інтеграція цифрових технологій	Використання технологій для покращення обслуговування та управління туристичними територіями.	Розробка мобільних додатків, віртуальні тури, впровадження CRM-систем для управління.

Представлені бізнес-процеси розвитку туристичних регіонів можуть забезпечити сталий розвиток територій та підвищити привабливість дестинацій

для туристів. Бізнес-процеси розвитку туристичних регіонів включають стратегічне планування, яке визначає довгострокові цілі, та розвиток інфраструктури, спрямованої на створення комфортних умов для відвідувачів; роль маркетингу у формуванні бренду території та просуванні її унікальних переваг; управління туристичними потоками, яке дозволяє уникнути перенасичення туристами та забезпечує якісний сервіс; процеси розвитку людських ресурсів, фінансування, створення конкурентоспроможних туристичних продуктів та впровадження принципів сталого розвитку; моніторинг ефективності та використання цифрових технологій для оптимізації управління. Зазначена систематизація бізнес процесів демонструє комплексний підхід до розвитку туристичних територій, інтегруючи економічні, соціальні та екологічні аспекти [7].

Аналіз сучасних викликів розвитку туристичних регіонів є надзвичайно важливим для забезпечення їх сталого зростання та підвищення рівня конкурентоспроможності на глобальному ринку. Розуміння викликів, таких як обмежене фінансування, екологічні проблеми, нерівномірний розподіл туристичних потоків і геополітична нестабільність, дозволяє визначати пріоритетні напрями роботи та розробляти ефективні стратегії. Водночас, використання можливостей, таких як впровадження цифрових технологій, розвиток екологічного туризму, диверсифікація туристичних продуктів та формування позитивного іміджу, сприяє залученню інвестицій, збільшенню туристичного потоку та покращенню якості життя місцевих громад. Такий підхід допомагає гармонійно поєднати економічний розвиток з екологічною та соціальною відповідальністю.

Сучасні виклики розвитку туристичних регіонів обумовлені складними соціально-економічними, екологічними та технологічними факторами. Серед основних проблем виділяються геополітична нестабільність, яка впливає на зниження туристичних потоків, обмеженість фінансових ресурсів для модернізації інфраструктури, а також зростаюча конкуренція на глобальному туристичному ринку. Значною перешкодою є негативний вплив масового

туризму на природні й культурні ресурси, що вимагає впровадження принципів сталого розвитку [53]. Крім того, зміна поведінки туристів, акцент на цифрових послугах і потреба в інтеграції інноваційних технологій ставлять нові вимоги перед регіональним управлінням. У цих умовах регіони мають адаптуватися до сучасних викликів через створення конкурентоспроможних продуктів, залучення інвестицій, цифровізацію процесів та забезпечення екологічної відповідальності. Сучасні виклики та можливості розвитку туристичних регіонів систематизовано в таблиці 1.4.

Таблиця 1.4 – Сучасні виклики та можливості розвитку туристичних регіонів

Категорія	Виклики	Можливості
1	2	3
Економіка	Обмежене фінансування інфраструктурних проєктів.	Залучення інвестицій через державно-приватне партнерство.
	Нерівномірний розподіл доходів від туризму між регіонами.	Розвиток внутрішнього туризму для зменшення залежності від міжнародного потоку.
Інфра-структура	Недостатній розвиток транспортної та туристичної інфраструктури.	Використання інноваційних рішень для модернізації об'єктів.
	Високе зношення існуючих об'єктів туристичної інфраструктури.	Розробка проєктів «розумних міст» для туристів.
Технології	Низький рівень цифровізації туристичних послуг у деяких регіонах.	Впровадження цифрових платформ для бронювання, управління та аналізу даних.
	Відсутність інтегрованих інформаційних систем для туристів.	Використання віртуальної реальності для популяризації туристичних об'єктів.
Соціальні аспекти	Відтік кваліфікованих кадрів із регіонів.	Освітні програми для підготовки спеціалістів у сфері туризму.
	Перевантаження туристичних зон у пікові сезони.	Диверсифікація туристичних маршрутів для розподілу потоку туристів.
Екологія	Негативний вплив масового туризму на природні ресурси.	Розвиток екологічного та сталого туризму.
	Погіршення екологічного стану територій через надмірне навантаження.	Впровадження екологічних ініціатив та програм зі збереження довкілля.
Зовнішні фактори	Геополітична нестабільність, що знижує потік туристів.	Просування безпечних туристичних зон та альтернативних напрямів.
	Економічна нестабільність, що впливає на туристичні витрати населення.	Розвиток дешевших пропозицій (low-cost туризму).
Імідж регіону	Відсутність чіткої стратегії формування бренду регіону.	Розробка маркетингових кампаній із акцентом на особливості регіону.
	Негативний інформаційний фон через політичні чи екологічні події.	Позиціонування регіону як туристично привабливого через позитивний PR.

Розвиток туристичних регіонів відкриває значні можливості для економічного зростання, соціального добробуту та збереження культурної спадщини. Серед ключових перспектив – залучення інвестицій у розвиток інфраструктури, створення нових робочих місць і активізація місцевих громад. Інноваційні технології, такі як цифрові платформи, віртуальні тури та мобільні додатки, дозволяють розширити доступність туристичних послуг і покращити взаємодію з туристами. Розвиток нішевих напрямів, зокрема екотуризму, культурно-історичних маршрутів та гастрономічного туризму, сприяє формуванню унікального бренду регіонів. Крім того, інтеграція сталого розвитку забезпечує баланс між економічними вигодами та збереженням природних і культурних ресурсів, що підвищує привабливість регіонів для екологічно свідомих туристів. Успішна реалізація цих можливостей сприяє підвищенню конкурентоспроможності туристичних регіонів на національному та міжнародному рівнях. Представлені виклики, такі як економічні обмеження, екологічні проблеми, низька цифровізація, відтік кадрів і геополітична нестабільність перешкоджають сталому зростанню територій. Поряд із цим таблиця висвітлює можливості, зокрема розвиток інфраструктури, екологічного туризму, використання сучасних технологій та формування бренду регіону, які відкривають перспективи для залучення туристів і інвестицій. Такий підхід дозволяє ідентифікувати пріоритетні напрями роботи та розробити комплексні стратегії для підвищення конкурентоспроможності регіонів і їх адаптації до сучасних умов.

Таким чином, туристичний бізнес є багатофункціональним інструментом регіонального розвитку, який об'єднує економічні, соціальні та культурні аспекти. Правильне використання туристичного потенціалу дозволяє регіонам не тільки залучати туристів, але й підтримувати сталий розвиток, орієнтований на збереження природних і культурних ресурсів. У підсумку, туристичний бізнес є не лише джерелом доходів, але й засобом інтеграції регіону у світову спільноту, що створює основу для його подальшого успішного розвитку.

1.2. Практичні аспекти розвитку туристичного бізнесу в регіоні

Туристичний бізнес є одним із найбільш перспективних напрямків розвитку для багатьох регіонів, оскільки він сприяє економічному зростанню, створенню нових робочих місць та розвитку інфраструктури. Проте, успішний розвиток туристичного бізнесу потребує комплексного підходу, враховуючи як природні, так і соціально-економічні ресурси регіону. На відміну від інших галузей, туристична сфера безпосередньо залежить від зовнішніх факторів, таких як політична стабільність, екологічна ситуація та рівень інвестиційної привабливості регіону, що ускладнює її сталий розвиток.

Практичні аспекти розвитку туристичного бізнесу в регіоні включають управління туристичними потоками, вдосконалення інфраструктури та підвищення якості послуг, що надаються. Для досягнення конкурентоспроможності регіональні гравці туристичного ринку повинні постійно вдосконалювати свої пропозиції та враховувати світові тенденції, такі як цифровізація послуг, еко-туризм та індивідуалізація туристичних програм. Успішний розвиток туристичної галузі неможливий без ефективної співпраці між органами місцевої влади, бізнесом та громадськістю, що дозволяє створювати комфортне та привабливе середовище для туристів [32].

Одним із основних факторів успішного розвитку туристичного бізнесу є просування регіонального бренду, що формує позитивний імідж та приваблює нових відвідувачів. Використання сучасних інструментів маркетингу, розробка унікальних туристичних продуктів та активне залучення соціальних мереж дозволяє збільшити впізнаваність регіону та зробити його популярним туристичним напрямком. Таким чином, розвиток туристичного бізнесу вимагає системного підходу та врахування як традиційних, так і інноваційних практик, що дозволяє підвищити конкурентоспроможність регіону та залучити нових туристів.

Кращі практики ефективного управління туристичними територіями є важливими для створення стійкої, конкурентоспроможної та привабливої

туристичної інфраструктури. Вони дозволяють оптимізувати використання ресурсів, зберігати культурну та природну спадщину, залучати інвестиції та забезпечувати високу якість обслуговування туристів. Інтеграція технологій, залучення місцевих громад, розвиток інфраструктури та впровадження екологічних ініціатив сприяють гармонійному поєднанню економічного розвитку із соціальною та екологічною відповідальністю [44]. Використання успішних світових практик допомагає адаптуватися до сучасних викликів і зробити туристичні території більш привабливими для відвідувачів, підтримуючи при цьому добробут місцевого населення.

Таблиця 1.5 – Кращі практики ефективного управління туристичними територіями

Категорія	Практика	Переваги
1	2	3
Сталий розвиток	Впровадження екологічно чистих технологій у туристичній інфраструктурі.	Зниження негативного впливу на навколишнє середовище, підвищення привабливості для екотуристів.
Маркетинг і брендинг	Розробка унікального регіонального бренду.	Збільшення впізнаваності території, залучення нових туристів.
Інновації	Використання цифрових технологій, таких як VR-тури та онлайн-букінг.	Підвищення доступності інформації, зручність для туристів.
Інфраструктура	Розвиток транспортної та туристичної інфраструктури.	Покращення умов для подорожей, збільшення туристичних потоків.
Залучення місцевих громад	Проведення навчальних програм для місцевих жителів і залучення їх до управління туризмом.	Підтримка локальної економіки, зростання лояльності місцевих жителів.
Безпека та комфорт	Встановлення сучасних систем моніторингу безпеки на туристичних об'єктах.	Зниження ризиків, створення комфортного середовища для туристів.
Партнерства	Співпраця з міжнародними та національними організаціями.	Доступ до нових ресурсів і знань, підвищення якості послуг.
Моніторинг та аналіз	Регулярний збір даних про туристичний потік та вплив туризму на регіон.	Покращення планування, ефективне управління ресурсами.
Інтеграційні процеси	Використання спадщини як основи для створення інтегрованих туристичних пропозицій.	Проникнення локальних туристичних продуктів у вищі туристичні ринки

Практики ефективного управління туристичними територіями охоплюють практики стратегічного планування, які допомагають визначати довгострокові

цілі, та маркетинг і брендинг, що створюють унікальний імідж регіонів. Основними напрямками є впровадження екологічно чистих технологій, розвиток унікального бренду, використання цифрових інновацій, таких як VR-тури та онлайн-букінг, а також модернізація транспортної і туристичної інфраструктури. Особлива увага приділяється залученню місцевих громад, їх навчанню та участі у туристичному управлінні, що зміцнює економіку регіону. Забезпечення безпеки та комфорту для туристів через сучасні системи моніторингу, а також активне партнерство з міжнародними і національними організаціями сприяють підвищенню якості послуг. Регулярний моніторинг та аналіз туристичних потоків дозволяють ефективно планувати ресурси і стратегічно розвивати території. Інтеграція технологій сприяє цифровізації туристичних послуг і управлінню потоками, тоді як інвестиції в інфраструктуру покращують доступність і комфорт для туристів [11]. Визначені практики забезпечують збалансований розвиток туризму та довготривалу користь для регіонів.

Інновації є ключовим фактором у розвитку туристичного бізнесу, оскільки вони дозволяють підвищити якість обслуговування, розширити туристичну аудиторію та зробити подорожі більш комфортними й доступними. Впровадження сучасних технологій, таких як мобільні додатки, VR-тури та автоматизовані сервіси, покращує комунікацію з туристами та їхній досвід перебування. Екологічні інновації сприяють сталому розвитку, мінімізуючи вплив туризму на навколишнє середовище, що є важливим для залучення екосвідомих гостей. Інноваційний маркетинг допомагає створити унікальний імідж туристичних територій, забезпечуючи їх конкурентоспроможність на глобальному ринку. Таким чином, інновації відкривають нові можливості для зростання та вдосконалення туристичного бізнесу в умовах динамічних змін.

Роль інновацій у розвитку туристичного бізнесу представлено в таблиці 1.6 яка ілюструє, як інновації різних типів сприяють вдосконаленню процесів у туристичному бізнесі, покращують досвід туристів і забезпечують його конкурентоспроможність.

Таблиця 1.6 – Роль інновацій у розвитку туристичного бізнесу

Категорія інновацій	Приклад впровадження	Вплив на туристичний бізнес
1	2	3
Технологічні інновації	Використання VR для віртуальних екскурсій, мобільні додатки для планування подорожей	Підвищення зручності для туристів, розширення доступу до інформації, залучення молоді
Екологічні інновації	Застосування енергоефективних технологій, екологічно чистих матеріалів у готелях	Зниження витрат, підвищення привабливості для екотуристів
Маркетингові інновації	Використання соціальних мереж, розробка інтерактивного контенту, персоналізована реклама	Підвищення впізнаваності бренду, залучення нових туристів
Продуктові інновації	Унікальні тури (квест-тури, гастротури, екоекскурсії)	Задоволення потреб різних сегментів гостей, збільшення асортименту пропозицій
Інфраструктурні інновації	Інтерактивні інформаційні панелі, автоматизовані системи обслуговування у готелях	Підвищення ефективності управління, створення комфортного середовища
Організаційні інновації	Впровадження CRM-систем, автоматизація процесів бронювання	Зменшення витрат часу, підвищення ефективності обслуговування
Соціальні інновації	Програми співпраці з місцевими громадами, розвиток волонтерського туризму	Інтеграція громади в туризм, створення унікального культурного досвіду для туристів
Освітні інновації	Тренінги для персоналу, онлайн-курси для підвищення кваліфікації	Підвищення професійного рівня працівників, покращення якості обслуговування

Інновації відіграють ключову роль у розвитку туристичного бізнесу, оскільки дозволяють адаптуватися до сучасних викликів та задовольнити змінні потреби туристів. Технологічні інновації, такі як VR/AR для віртуальних екскурсій та мобільні додатки, сприяють спрощенню планування подорожей і розширюють можливості туристів у виборі місць та послуг. Екологічні інновації, наприклад, використання енергоефективних технологій у готелях, допомагають знизити витрати та підвищують привабливість туристичних об'єктів для екосвідомих мандрівників [30]. Такі підходи роблять туристичний бізнес не лише більш сучасним, але й більш сталим, що є важливим у глобальному контексті зростання екологічної свідомості.

Маркетингові, продуктові та інфраструктурні інновації забезпечують туристичному бізнесу конкурентні переваги. Використання соціальних мереж,

персоналізованої реклами та інтерактивного контенту дозволяє не лише залучати нову аудиторію, а й зміцнювати лояльність клієнтів. Розробка унікальних туристичних продуктів, таких як гастротури або квест-тури, допомагає задовольнити різноманітні потреби клієнтів і збільшити дохід. Інновації в управлінні, зокрема впровадження CRM-систем, підвищують ефективність процесів бронювання та обслуговування, що позитивно впливає на задоволеність клієнтів. Сьогодні, інновації стають інструментом не лише для досягнення бізнес-цілей, але й для створення нового, цінного досвіду для туристів [45].

Розвиток туристичного бізнесу в регіоні є важливим компонентом стратегії економічного зростання, що сприяє розширенню локального ринку послуг, покращенню інфраструктури та створенню робочих місць. Практичні аспекти цього процесу вимагають поєднання стратегічного планування з ефективною співпрацею місцевих органів влади, бізнесу та громадськості, адже саме це дозволяє забезпечити сталий розвиток галузі. Враховуючи сучасні тенденції та очікування туристів, такі як орієнтація на еко-туризм, цифровізація, розвиток індивідуальних програм, регіони мають адаптувати свою пропозицію до нових запитів ринку.

Важливим аспектом розвитку туристичного бізнесу є посилення регіонального бренду, що дає змогу підвищити впізнаваність місцевості на національному та міжнародному рівнях. Використання інноваційних маркетингових інструментів, зокрема соціальних мереж і платформ для онлайн-бронювання, допомагає залучати нових відвідувачів та підвищувати їхнє задоволення від подорожей. Успішний розвиток туристичного бізнесу в регіоні залежить від системного підходу, який об'єднує традиційні та інноваційні методи, забезпечуючи стабільність та конкурентоспроможність туристичної галузі, що, в свою чергу, позитивно впливає на економіку регіону та покращує його привабливість для туристів.

1.3. Міжнародний досвід розвитку туристичного бізнесу в регіонах

Міжнародний досвід розвитку туристичного бізнесу є важливим джерелом знань і практичних інструментів для регіонів, які прагнуть посилити свою конкурентоспроможність на глобальному туристичному ринку. Туризм став однією з найбільш швидкозростаючих галузей у багатьох країнах світу, і його успішне управління сприяє не лише зростанню національної економіки, але й розширенню можливостей для місцевих громад. Провідні туристичні регіони, такі як Тоскана в Італії, Прованс у Франції або Балі в Індонезії, демонструють ефективні практики залучення туристів та розвитку туристичної інфраструктури, які можуть стати взірцем для інших регіонів.

Одним із важливих елементів міжнародного досвіду є створення привабливого бренду регіону, що включає унікальні природні, культурні та історичні ресурси. Успішні регіони вміло використовують свої особливості для створення унікального образу, що приваблює туристів з усього світу. Наприклад, концепція сталого туризму, що стала популярною у Швейцарії та Норвегії, зосереджується на збереженні природних ландшафтів і культурної спадщини, водночас забезпечуючи якісне обслуговування та комфорт для туристів [25]. Такий підхід дозволяє не лише залучати туристів, а й зберігати ресурси регіону для майбутніх поколінь.

Інший важливий аспект міжнародного досвіду розвитку туризму полягає в активному впровадженні інновацій та цифрових технологій. Сьогодні провідні туристичні регіони світу активно використовують онлайн-платформи, мобільні додатки та цифровий маркетинг для покращення доступу до своїх послуг і підвищення обізнаності туристів про місцеві пропозиції. Такі країни, як Іспанія та Японія, є прикладами успішного використання смарт-технологій у туризмі, що сприяє оптимізації логістики, поліпшенню взаємодії з туристами та підвищенню загального рівня обслуговування. Вивчення та адаптація міжнародного досвіду може стати ключовим чинником для регіонів, що прагнуть розвивати туризм на конкурентному рівні. Міжнародний досвід

застосування бізнес-процесів у розвитку туристичних територій в країнах ЄС та Україні представлено в таблиці 1.7.

Таблиця 1.7 – Міжнародний досвід застосування бізнес-процесів у розвитку туристичних територій в країнах ЄС та Україні

Категорія бізнес-процесу	Приклади застосування в країнах ЄС	Доцільність застосування в Україні
1	2	3
Стратегічне планування	Іспанія. Стратегія розвитку туризму «Tourism Horizon 2030», акцент на сталий розвиток і інновації.	Національна стратегія розвитку туризму і курортів до 2030 року з акцентом на регіональний розвиток.
Маркетинг і брендинг	Італія. Бренд «Made in Italy» активно використовується для просування культурного і гастрономічного туризму.	Кампанії «Discover Ukraine» та «Ukraine NOW» для популяризації культурного та історичного туризму.
Розвиток інфраструктури	Німеччина. Інвестування в транспортну інфраструктуру для покращення доступності регіонів, таких як Баварія.	Розвиток доріг і логістики в Карпатах для покращення доступу до гірських туристичних зон.
Сталий розвиток	Швеція. Впровадження екологічного туризму через збереження національних парків і використання відновлюваних ресурсів.	Екологічний туризм на Поліссі із фокусом на збереження природного середовища (наприклад, Шацькі озера).
Управління туристичними потоками	Франція. Контроль за кількістю туристів у популярних місцях, таких як Лувр і Версаль, через системи попереднього бронювання.	Запровадження квот на відвідування популярних туристичних зон у пікові періоди (Різдвяні ярмарки, площа Ринок у Львові).
Інтеграція цифрових технологій	Естонія. Використання цифрових платформ для управління туристичними потоками (мобільні додатки для туристів).	Розробка туристичних мобільних додатків і цифрових гідів для популяризації міст.
Розвиток туристичних продуктів	Греція. Створення тематичних турів (історичні, гастрономічні, острівні тури) для залучення різних категорій туристів.	Розвиток гастрономічного туризму через фестивалі вина і локальної кухні.
Залучення місцевих громад	Австрія. Розвиток сільського туризму, де громади залучаються до управління туристичними проектами.	Агротуризм із фокусом на участь місцевих мешканців у пропозиції послуг проживання та харчування.
Освітні програми	Франція. Національні програми підготовки гідів і працівників туристичної галузі.	Курси підготовки гідів у Львові та Києві для забезпечення високого рівня обслуговування туристів.
Моніторинг і оцінка	Нідерланди. Систематичний аналіз туристичних потоків і впливу туризму на економіку регіонів через статистичні звіти.	Проведення аналітичних досліджень щодо впливу туризму на економіку Карпат.

Міжнародний досвід застосування бізнес-процесів у розвитку туристичних територій демонструє ефективність комплексного підходу до управління, який активно впроваджується в країнах ЄС і поступово адаптується

в Україні. Наприклад, у Швеції пріоритетом є сталий розвиток через екологічний туризм і збереження природних парків, що слугує зразком для екотуристичних ініціатив у Поліссі. Італія успішно використовує бренд «Made in Italy» для просування гастрономічного і культурного туризму, що має аналог в Україні через фестивалі в Одеській області. Інтеграція цифрових технологій, як у випадку Естонії, дозволяє покращити взаємодію з туристами через мобільні додатки, що також починає реалізовуватися в Києві. Успішні практики ЄС, такі як розвиток агротуризму в Австрії або управління туристичними потоками у Франції, показують, як ефективно залучати місцеві громади та забезпечувати комфорт для туристів. Вивчення і впровадження таких практик в Україні сприятиме підвищенню конкурентоспроможності її туристичних регіонів та забезпеченню їх сталого розвитку. Порівняння міжнародного досвіду розвитку туризму країн ЄС та України представлено в таблиці 1.8.

Таблиця 1.8 – Порівняння міжнародного досвіду розвитку туризму країн ЄС та України

Країни ЄС	Кроскультурні тренди між країнами
1	2
Добре розвинена туристична інфраструктура та стратегії просування сприяють залученню різноманітного кола туристів.	Практики сталого туризму, такі як екологічна сертифікація та ініціативи відповідального туризму, набувають популярності.
Спільні зусилля між зацікавленими сторонами, включаючи уряд, бізнес та місцеві громади, що сприяють розвитку сталого туризму.	Використання аналітики даних для планування туризму та прийняття рішень у сфері туризму, що підвищує ефективність та цілеспрямованість маркетингу.
Ефективне використання цифрових технологій для маркетингу, бронювання та управління відвідувачами покращує загальний туристичний досвід.	Наголос на залученні громад та розширенні їхніх прав і можливостей для інклюзивного розвитку туризму, забезпечуючи місцеві вигоди.
Комплексні плани управління дестинаціями зосереджені на збереженні культурної спадщини та природних ресурсів, одночасно сприяючи зростанню.	Інтеграція розумних технологій, таких як розумні міста, для покращення загального туристичного досвіду.
Інвестиції в навчальні програми для професіоналів у сфері туризму, що забезпечують високу якість послуг та гостинність.	Адаптація до мінливих туристичних тенденцій, таких як зростання експериментального туризму та цифрового туризму.

Міжнародний досвід розвитку туристичного бізнесу свідчить про те, що успіх галузі в регіоні значною мірою залежить від стратегічного підходу до використання місцевих ресурсів, розвитку бренду та впровадження інновацій. Провідні туристичні регіони світу демонструють, як вміння інтегрувати культурні, природні та історичні особливості у туристичні продукти може значно підвищити привабливість для відвідувачів. Важливим чинником є сталість розвитку – застосування підходів, які враховують екологічні аспекти і зберігають ресурси для майбутніх поколінь, що особливо актуально для регіонів із цінними природними ландшафтами та історичною спадщиною.

Інновації та цифрові технології також є невід'ємною складовою сучасного туризму. Досвід таких країн, як Японія та Іспанія, показує, що впровадження смарт-технологій, використання мобільних додатків та цифрового маркетингу значно покращують якість туристичних послуг і полегшують доступ до них. Регіони, які прагнуть бути конкурентоспроможними, мають активно адаптувати такі практики, що дозволить покращити взаємодію з туристами та підвищити рівень їхнього задоволення. У підсумку, врахування міжнародного досвіду розвитку туристичного бізнесу дозволяє регіонам розробляти ефективні стратегії, які сприяють сталому зростанню та зміцненню позицій на туристичному ринку.

Таким чином, теоретичні засади розвитку туристичного бізнесу регіону ґрунтуються на вивченні економічних, соціальних, культурних і природних особливостей території, які формують його конкурентні переваги. Основу становить системний підхід до управління, що включає аналіз ресурсного потенціалу, інфраструктурних можливостей і зовнішніх факторів впливу. Розвиток туристичного бізнесу вимагає інноваційного підходу, орієнтованого на забезпечення високої якості послуг, безпеки туристів і сталості використання ресурсів. Збалансоване врахування цих аспектів сприяє створенню унікальних туристичних продуктів і підвищенню економічної ефективності регіону.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ ТЕРИТОРІЙ УКРАЇНИ

2.1. Аналіз бізнес процесів індустрії туризму в регіонах України

Індустрія туризму є важливим сектором економіки багатьох країн, і, зокрема, Європейського Союзу та України. Проте, останні роки показали, наскільки вразливим може бути туризм перед різними кризовими явищами – від економічних і політичних факторів до глобальних катастроф, таких як пандемія COVID-19. Під час кризи туристичний сектор стикається з різким зниженням прибутків, скороченням робочих місць та скороченням інвестицій, що негативно впливає на економіку в цілому та викликає довгострокові проблеми для регіонів, залежних від туризму.

Аналіз причин туристичної кризи в країнах ЄС та Україні дозволяє зрозуміти, як різні чинники, зокрема економічні, соціальні та політичні, впливають на галузь. Економічні спади, інфляція, політичні конфлікти та загрози безпеці є одними з ключових причин, які знижують потік туристів і скорочують можливості для розвитку галузі [58]. Наприклад, пандемія стала одним із найзначніших кризових моментів у сучасній історії туризму, коли обмеження на подорожі, локдаун та закриття кордонів майже паралізували сектор на декілька років.

Наслідки туристичної кризи відчуються не лише в індустрії гостинності, а й у всій економіці, оскільки туризм пов'язаний із багатьма суміжними секторами, такими як транспорт, гостинність, роздрібна торгівля та інші послуги. У разі тривалих кризових періодів багато підприємств у цих галузях зазнають втрат або навіть змушені припинити діяльність. Тому важливо не лише проаналізувати причини й наслідки туристичної кризи в ЄС та Україні, але й розробити ефективні стратегії для подолання наслідків і забезпечення стійкого розвитку галузі в майбутньому.

Аналіз конкурентоспроможності територій в Україні з точки зору організації бізнес-процесів у туризмі представлена в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Аналіз конкурентоспроможності територій в Україні з точки зору організації бізнес-процесів у туризмі

Назва території	Фактори конкурентоспроможності	Можливості розвитку туризму
1	2	3
Волинська область	Близькість до ЄС , багата природна та історико-культурна спадщина, відносна геополітична стабільність	Розширення інфраструктури для екотуризму, створення маршрутів для активного відпочинку, таких як велотури та піші походи
Київська область	Розвинена інфраструктура, багата історико-культурна спадщина, хороша доступність, високий рівень цифровізації.	Розвиток ділового туризму, розширення культурно-освітніх маршрутів, створення smart-турів, проведення міжнародних заходів.
Львівська область	Унікальна архітектура, гастрономічна привабливість, вигідне географічне розташування, транспортна доступність.	Розширення інфраструктури для еко- та гастротуризму, розвиток wellness-центрів, створення нових транскордонних туристичних маршрутів.
Одеська область	Вихід до Чорного моря, курортно-рекреаційні ресурси, портова інфраструктура, фестивальна привабливість, наявність біосферного заповіднику Дельта Дунаю.	Інвестиції в модернізацію пляжної інфраструктури, розвиток круїзного туризму, популяризація етнічного туризму.
Закарпатська область	Гірські ландшафти, термальні джерела, етнокультурна унікальність, транспортна близькість до ЄС.	Розвиток зимового туризму, створення нових бальнеологічних курортів, організація еко-турів, інтеграція до європейських туристичних програм.
Івано-Франківська обл.	Природні ресурси Карпат, історико-культурна спадщина, розвиток екологічного туризму, популярність серед шанувальників активного відпочинку.	Інвестиції в розвиток інфраструктури для гірського туризму, створення нових маршрутів для вело- та пішохідного туризму, популяризація національної спадщини.
Чернівецька область	Чернівці та їхні околиці мають багату культурною спадщиною, на яку вплинули різні етнічні групи.	Чернівецький університет внесений до списку ЮНЕСКО, Хотинська фортеця та мальовничі краєвиди приваблюють туристів.
Чорнобильська зона відчуження	Чорнобильська зона відчуження стала унікальним туристичним напрямом який пропонує розуміння наслідків ядерної катастрофи.	Екскурсії надають відвідувачам тверезий але водночас повчальний досвід наслідків катастрофи.

Волинська область має значний туристичний потенціал завдяки поєднанню багатої історико-культурної спадщини, мальовничих природних ландшафтів і вигідного розташування на західному кордоні України. Основними факторами конкурентоспроможності є наявність унікальних історичних пам'яток, таких як Луцький замок (Замок Любарта), численні сакральні споруди, а також природні об'єкти, зокрема Шацькі озера – один із найбільших водних комплексів України. Крім того, область має зручне транспортне сполучення та можливості для розвитку транскордонного співробітництва [12].

Можливості розвитку туризму у Волинській області включають розширення інфраструктури для еко- та рекреаційного туризму, створення маршрутів для активного відпочинку, таких як велотури та піші походи в Шацькому національному природному парку. Також перспективним є розвиток культурно-пізнавального туризму, орієнтованого на популяризацію місцевої історії та традицій. Особливу увагу слід приділити організації агротуризму, який може стати додатковим джерелом доходів для сільських громад, а також розвитку інноваційних напрямів, таких як фестивальний туризм, гастротури та цифровізація туристичних послуг.

Львівська область славиться унікальною архітектурою, гастрономічною привабливістю та вигідним географічним положенням, що забезпечує зручний доступ для туристів з Європи. Основними напрямками розвитку є розширення інфраструктури для еко- та гастротуризму, відкриття wellness-центрів і створення нових транскордонних маршрутів, які підкреслюють історико-культурну спадщину.

Одеська область має значний потенціал завдяки виходу до Чорного моря, розвиненій портовій інфраструктурі та фестивальній активності. Курортно-рекреаційні ресурси сприяють популярності серед внутрішніх та іноземних туристів. Подальший розвиток можливий через модернізацію пляжної інфраструктури, просування круїзного туризму і створення програм етнічного туризму.

Закарпатська область виділяється гірськими ландшафтами, термальними джерелами та етнокультурною унікальністю. Завдяки близькості до ЄС, регіон є привабливим для іноземних туристів. Розвиток зимових курортів, нових бальнеологічних зон і організація еко-турів забезпечують широкі перспективи для підвищення економічного ефекту від туризму.

Івано-Франківська область має величезний потенціал завдяки Карпатам, які приваблюють туристів природними ресурсами, а також історико-культурною спадщиною. Розвиток інфраструктури для гірського туризму, створення нових вело- та пішохідних маршрутів і популяризація місцевих традицій сприяють зростанню регіональної туристичної привабливості.

Херсонська область відома своїми унікальними природними об'єктами, такими як Асканія-Нова та Чорноморський біосферний заповідник. Транспортна близькість до курортів Азовського моря відкриває можливості для розвитку екотуризму, агротуризму та програм активного відпочинку на воді. Розробка зелених турів додатково підсилить туристичний потенціал регіону.

Чернівецька область є унікальним туристичним регіоном, що вирізняється багатою історико-культурною спадщиною, етнічним різноманіттям і вигідним розташуванням на перетині європейських маршрутів. Особливу привабливість створюють архітектурні пам'ятки, зокрема, Чернівецький національний університет (внесений до списку ЮНЕСКО), численні замки, фортеці й автентичні села. Гірські райони додають потенціалу для розвитку активного туризму, зокрема гірських походів і екотуризму.

Основними можливостями розвитку туризму в Чернівецькій області є створення транскордонних маршрутів, що інтегрують регіон у європейський туристичний простір. Також перспективним є розвиток гастрономічного та культурного туризму, зокрема через проведення фестивалів, що демонструють багатство місцевих традицій і кухні. Завдяки природним ресурсам є можливість організації рекреаційного туризму, таких як wellness-програми, та подальше вдосконалення інфраструктури для внутрішнього і міжнародного туризму.

Чорнобильська зона відчуження є унікальним туристичним об'єктом, який привертає увагу як українських, так і міжнародних туристів. Цей регіон відомий своєю історичною та науковою значущістю, пов'язаною з аварією на Чорнобильській АЕС у 1986 році. Основними факторами конкурентоспроможності є унікальність об'єкта, який не має аналогів у світі, можливість дослідження постапокаліптичного середовища, а також включення об'єктів Чорнобильської зони до переліку спадщини ЮНЕСКО.

Можливості розвитку туризму в Чорнобильській зоні включають розвиток освітнього та наукового туризму, створення інтерактивних програм і турів з елементами історичної реконструкції. Великий потенціал має організація екологічних і біологічних досліджень, оскільки зона відчуження перетворилася на унікальний природний заповідник. Також перспективним є розвиток інфраструктури для безпечного екстремального туризму та впровадження цифрових технологій, таких як віртуальні тури, що можуть привабити ширшу аудиторію та забезпечити додаткове фінансування для екологічного відновлення території. Представлені регіони демонструють різноманіття можливостей і напрямів розвитку туристичного бізнесу в Україні, що базуються на їхніх природних, культурних та інфраструктурних перевагах.

Аналіз основних туристичних напрямів України є важливим для ефективного планування та розвитку туристичного бізнесу, оскільки дозволяє виявити конкурентні переваги кожного регіону, оцінити його ресурсний потенціал та ідентифікувати виклики. Такий аналіз сприяє оптимальному розподілу інвестицій, формуванню якісних туристичних продуктів та адаптації до сучасних запитів туристів. Крім того, це допомагає розробити стратегії для підвищення привабливості регіонів, стимулювання місцевої економіки та інтеграції України у світовий туристичний простір, зберігаючи при цьому культурну і природну спадщину. Порівняльний аналіз основних туристичних напрямів України.

2.2. Оцінка конкурентоспроможності регіонів України з точки зору організації бізнес-процесів у туризмі

Оцінка конкурентоспроможності регіонів України з точки зору організації бізнес-процесів у туризмі є важливим кроком для розробки ефективних стратегій розвитку туристичної галузі. Туризм в Україні має великий потенціал завдяки багатим природним ресурсам, історичній та культурній спадщині, однак рівень розвитку туристичної інфраструктури та якості послуг досі залишається нерівномірним по регіонах. Зазначене ускладнює залучення іноземних інвестицій та туристичних потоків і створює додаткові виклики для конкурентоспроможності регіонів на національному та міжнародному рівнях.

Основними аспектами, що визначають конкурентоспроможність регіонів індустрії туризму, є якість і ефективність організації бізнес-процесів, до яких віднесемо управління туристичними ресурсами, рівень цифровізації послуг, забезпечення безпеки, а також здатність реагувати на зміни попиту та інтеграція регіонального бренду у туристичну пропозицію. Успішні туристичні регіони, такі як наприклад Львівщина, яка активно розвиває культурно-історичний туризм, або Закарпаття з популярними рекреаційними комплексами, демонструють, як ефективно організовані бізнес-процеси сприяють зростанню туристичних потоків і підвищенню економічного потенціалу регіону [36].

Аналізуючи конкурентоспроможність регіонів, важливо також враховувати наявність інновацій та адаптивність до сучасних викликів, зокрема пандемій, економічних криз та змін клімату. Регіони, які активно впроваджують нові технології, підтримують розвиток інфраструктури та інвестують у професійний розвиток кадрів, отримують переваги в умовах зростаючої конкуренції. Оцінка конкурентоспроможності регіонів України у сфері організації бізнес-процесів туризму може слугувати основою для побудови стратегії сталого розвитку туризму, що підвищить привабливість

країни для внутрішніх і міжнародних туристів. Динаміка кількості туристичних агентств в Україні з 2018 до 2022 року представлено на рис. 2.1.

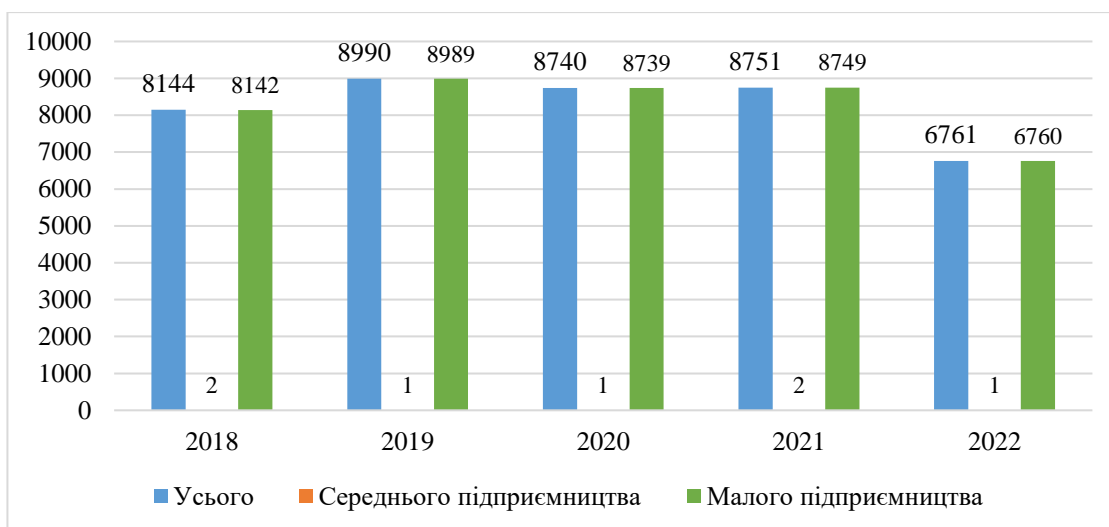


Рисунок 2.1. Динаміка кількості туристичних агентств в Україні, одиниць

Графік демонструє динаміку кількості туристичних агентств в Україні за певний період. Загальна тенденція свідчить про зміну кількості агентств, що може бути пов'язано з впливом економічних факторів, зміною попиту на туристичні послуги, а також зовнішніми чинниками, такими як пандемія COVID-19 або військові дії. Зростання кількості агентств у певні роки свідчить про активізацію туристичного ринку, тоді як спад може вказувати на кризові явища або перегрупування ринку в бік цифровізації послуг.

Динаміка кількості туристичних агентств та фізичних осіб-підприємців туризму в Україні представлено на рис. 2.1.

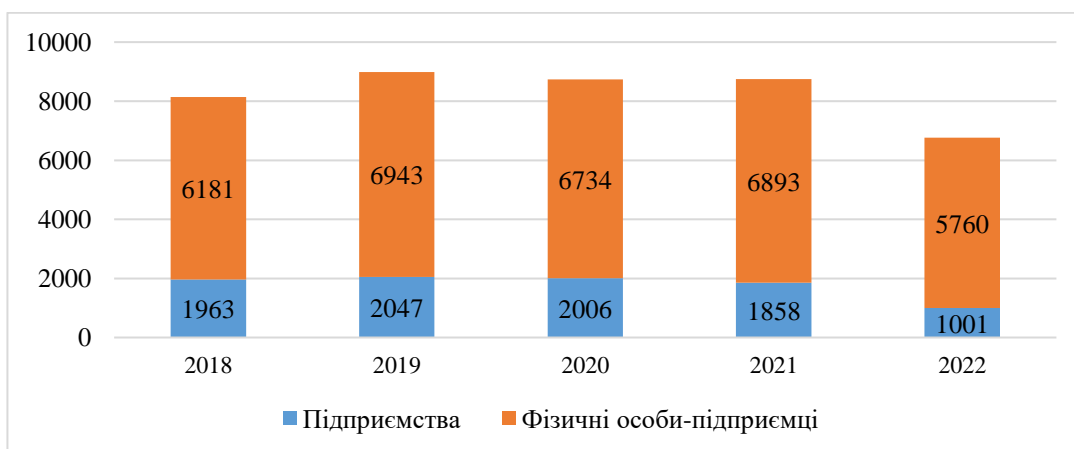


Рисунок 2.2. Динаміка кількості туристичних агентств та фізичних осіб-підприємців туризму в Україні, одиниць

Графік розширює аналіз, додаючи до кількості агентств також дані про фізичних осіб-підприємців у сфері туризму. Помітна кореляція між динамікою двох показників: коли кількість туристичних агентств зменшується, часто спостерігається зростання числа фізичних осіб-підприємців [48]. Це свідчить про гнучкість ринку та перехід частини бізнесу до індивідуальної форми ведення діяльності. Зростання фізичних осіб-підприємців може бути обумовлене спрощенням реєстрації бізнесу та бажанням адаптуватися до сучасних вимог туристів, зокрема наданням персоналізованих послуг.

Усі графіки демонструють, як змінюється структура туристичного ринку в Україні. Зростання цифрових платформ, зміна поведінки споживачів та зовнішні економічні умови змушують туристичний ринок адаптуватися до нових викликів. Такі тенденції вказують на необхідність підтримки малого бізнесу, впровадження інновацій та державної підтримки для збереження конкурентоспроможності туристичної індустрії України.

Динаміка кількості туристичних операторів в Україні з 2018 до 2022 року представлено на рис. 2.3.

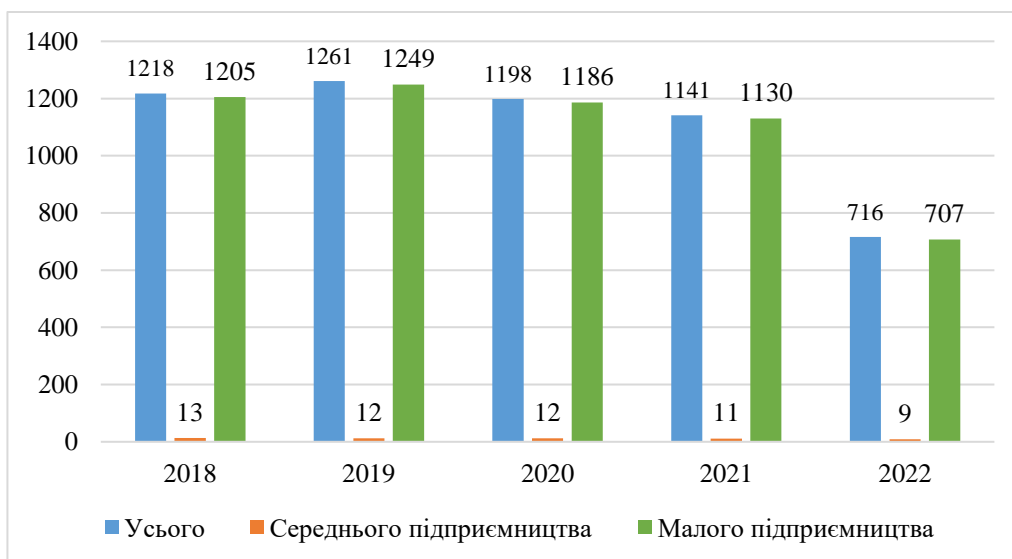


Рисунок 2.3. Динаміка кількості туристичних операторів в Україні, одиниць

Представлений графік відображає зміни у кількості туристичних операторів в Україні за період із 2018 до 2022 року. Спостерігається помітна тенденція коливань, що свідчить про вплив різних чинників, таких як

економічна ситуація, зовнішні виклики (пандемія COVID-19, обмеження міжнародних подорожей) та внутрішні реформи в туристичній галузі. У певні роки можна побачити зниження кількості операторів, що може вказувати на складнощі у веденні бізнесу або консолідацію ринку. Зростання у деякі періоди свідчить про адаптацію галузі до нових умов та зростання попиту на послуги внутрішнього туризму. Динаміка кількості туристичних операторів та фізичних осіб-підприємців туризму в Україні представлено на рис. 2.4.

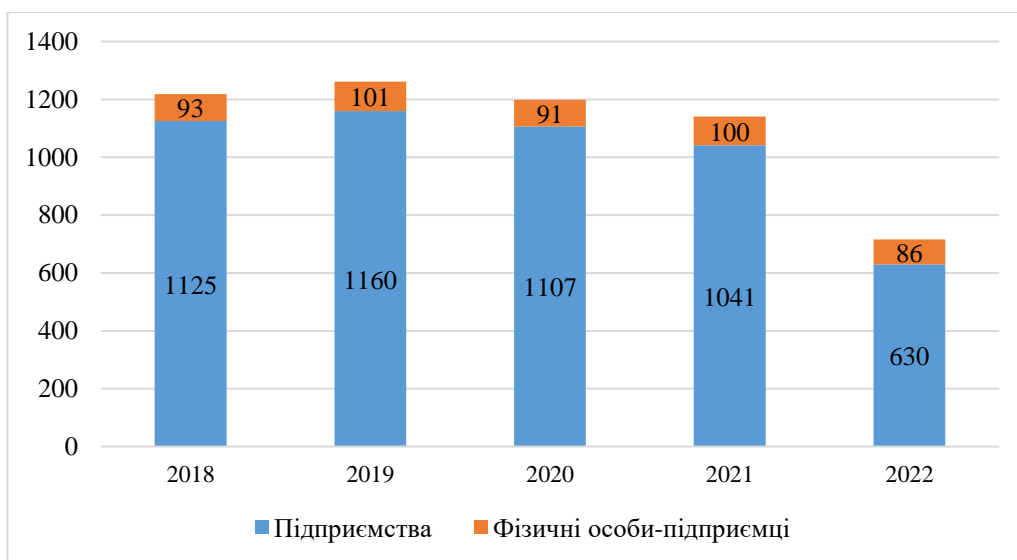


Рисунок 2.4. Динаміка кількості туристичних операторів та фізичних осіб-підприємців, одиниць

Графік засвідчує цікавий взаємозв'язок між кількістю туристичних операторів і підприємців. Наприклад, у періоди, коли кількість операторів зменшується, кількість фізичних осіб-підприємців часто зростає, що може свідчити про зміну організаційних форм ведення бізнесу в умовах економічної нестабільності або змін у попиті на туристичні послуги.

Представлені графіки вказують на значну динамічність туристичного ринку України. Зменшення кількості операторів може бути пов'язане із посиленням конкуренції, кризовими явищами або переходом бізнесу до інших форматів, таких як фізичні особи-підприємці. Зростання підприємництва у сфері туризму свідчить про гнучкість ринку та його здатність швидко адаптуватися до нових умов. Ці дані підкреслюють важливість підтримки

малого бізнесу, впровадження інноваційних технологій та забезпечення стабільних умов для розвитку туристичної галузі в Україні.

Оцінка конкурентоспроможності регіонів України з точки зору організації бізнес-процесів у туризмі показала, що регіони з розвинутою інфраструктурою, ефективним управлінням ресурсами та активним впровадженням цифрових рішень мають значні переваги в залученні туристів. Ефективно організовані бізнес-процеси дозволяють швидше адаптуватися до потреб туристів і створюють позитивний імідж регіону, що сприяє зростанню туристичних потоків та економічному розвитку [27]. Успішні регіони, такі як Львівська та Закарпатська області, вже демонструють високий рівень конкурентоспроможності завдяки своїй орієнтації на якість послуг, розвиток регіонального бренду та інновації.

Проте для досягнення високого рівня конкурентоспроможності у всіх регіонах України потрібен комплексний підхід, який включатиме інвестиції в інфраструктуру, професійний розвиток кадрів та покращення якості сервісів. Інтеграція сучасних технологій і цифрових інструментів у бізнес-процеси туризму, а також активне просування регіонів на внутрішньому та міжнародному ринках можуть підвищити їхню привабливість та забезпечити стійке зростання туристичної галузі [4]. Загалом, результати оцінки підкреслюють необхідність стратегічного планування та інноваційних підходів до організації бізнес-процесів у туризмі для посилення конкурентоспроможності регіонів України.

Аналіз динаміки податкових надходжень від індустрії туризму є ключовим інструментом для оцінки економічного впливу цієї галузі на регіони України. Він дозволяє виявити тенденції розвитку туризму, оцінити ефективність інфраструктурних та інвестиційних проєктів, а також визначити регіони, які потребують додаткової підтримки чи стимулювання. Наприклад, зростання податкових надходжень у таких регіонах, як Львівська чи Закарпатська області, свідчить про їхній успіх у використанні туристичних ресурсів, тоді як зниження в регіонах, що постраждали від війни, вказує на

потребу в стратегічному плануванні відновлення. Ці дані є основою для формування державних і місцевих програм розвитку туризму, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності галузі та її внеску в економіку країни. Аналіз динаміки податкових надходжень від індустрії туризму в розрізі регіонів представлено в табл. 2.2.

Таблиця 2.2 – Аналіз динаміки податкових надходжень від індустрії туризму в розрізі регіонів за 1 квартал (млн.грн, 2021-2024 рр)

Регіон	2021	2022	2023	2024
Вінницька	5,2	6,0	5,6	8,5
Волинська	2,6	3,1	3,1	5,6
Дніпропетровська	19,4	21,0	18,9	29,4
Донецька	10,6	10,4	1,5	2,6
Житомирська	2,7	3,0	2,7	4,0
Закарпатська	12,7	15,7	17,7	27,9
Запорізька	14,3	13,8	3,0	3,8
Івано-Франківська	40,6	81,7	34,2	73,1
Київська	22,4	30,6	50,0	58,7
Кіровоградська	3,3	2,9	2,6	4,7
Луганська	2,1	1,6	0,01	0,01
Львівська	45,4	63,5	70,0	95,9
Миколаївська	6,6	7,4	3,2	5,1
Одеська	201,0	30,6	18,9	28,2
Полтавська	8,8	9,6	8,3	14,4
Рівненська	3,2	3,9	3,8	6,7
Сумська	2,4	2,4	1,8	3,0
Тернопільська	3,7	4,9	3,7	7,0
Харківська	19,2	20,4	8,8	11,2
Херсонська	7,8	8,0	0,4	0,6
Хмельницька	4,1	5,2	5,3	8,1
Черкаська	4,2	4,7	3,8	6,4
Чернівецька	3,6	3,8	6,3	8,3
Чернігівська	4,0	3,7	2,0	3,4
м. Київ	179,2	182,6	108,0	183,7

Динаміка податкових надходжень від індустрії туризму в різних регіонах України за перший квартал 2021–2024 років дозволяє оцінити вплив індустрії туризму на економіку регіонів. Західна Україна демонструє зростання зазначеного показника. Наприклад, Волинська область продемонструвала значне зростання надходжень із 2,6 млн грн у 2021 році до 5,6 млн грн у 2024 році. Така динаміка може бути пов'язана із популярністю рекреаційних зон, таких як Шацькі озера, і розширенням можливостей для екологічного туризму.

Крім того, Волинська область цього року стала однією з тих, де також зафіксовано значне зростання податкових надходжень – 11 млн 9 тис. грн порівняно з 2023 роком – 6 млн 827 тис. грн. У 2021 від області у бюджет надійшло 5 млн 460 тис. грн. Львівська область, як один із лідерів у туристичній галузі, продемонструвала значне зростання податкових надходжень із 45,4 млн грн у 2021 році до 95,9 млн грн у 2024 році. Цей регіон приваблює як культурно-історичними пам'ятками, так і розвиненою інфраструктурою для ділового та фестивального туризму. Закарпатська область показала значний ріст надходжень із 12,7 млн грн у 2021 році до 27,9 млн грн у 2024 році. Це пов'язано із популярністю гірськолижного туризму, термальних курортів і активних інвестицій у туристичну галузь.

Вінницька область демонструє зростання податкових надходжень із 5,2 млн грн у 2021 році до 8,5 млн грн у 2024 році, що свідчить про стабільний розвиток туристичної інфраструктури та активність у сфері внутрішнього туризму. Місто Київ стабільно приносить високі податкові надходження завдяки розвиненій інфраструктурі ділового туризму, міжнародних заходів і культурно-освітніх турів. У 2024 році податкові надходження склали 183,7 млн грн, що є одним із найвищих показників серед регіонів. Натомість регіони, які зазнали впливу війни, як-от Луганська та Донецька області, демонструють різке зниження надходжень: у Луганській області з 2,1 млн грн у 2021 році до 0,01 млн грн у 2023 і 2024 роках. Зазначене вказує на критичне скорочення туристичної активності через військові дії росії проти України. Загалом динаміка податкових надходжень відображає неоднорідність розвитку туристичної індустрії в Україні, яка залежить від інфраструктурних можливостей, безпеки, інвестиційної активності та туристичних пріоритетів у кожному регіоні [58].

Картографічне відображення динаміки податкових навантажень від індустрії туризму за регіонами України представлено на рис. 2.5.

Водночас у регіонах, що постраждали від військових дій, таких як Луганська та Донецька області, відзначається значне зниження надходжень або їх практично повна відсутність у 2024 році. Це вказує на потребу в масштабній підтримці та відновленні туристичної діяльності після завершення військових дій. Одеська область, яка раніше була серед лідерів за податковими надходженнями, продемонструвала спад у 2023 році, але в 2024 році частково відновила свої позиції завдяки популярності морського туризму та фестивальної активності.

Представлена картосхема підкреслює важливість регіонального підходу до розвитку туризму, враховуючи особливості та потреби кожного регіону, а також вплив зовнішніх факторів, таких як пандемія чи військові конфлікти. Дані є основою для ефективного планування регіональної туристичної політики, спрямованої на підтримку стабільного економічного росту.

Оцінка конкурентоспроможності регіонів України з точки зору організації бізнес-процесів у туризмі дозволяє виявити ключові переваги та слабкі місця кожного регіону, що сприяє ефективнішому плануванню розвитку галузі. Аналіз показує, що такі регіони, як Львівська, Закарпатська та Київська області, демонструють високу конкурентоспроможність завдяки розвиненій інфраструктурі, багатій культурно-історичній спадщині та привабливим природним ресурсам. Водночас регіони, які зазнали впливу військових дій, потребують спеціальних стратегій відновлення туристичної діяльності. Результати оцінки є важливим інструментом для визначення пріоритетних напрямів інвестицій, розробки програм підтримки малого та середнього бізнесу в туризмі, а також підвищення економічної ефективності галузі через інноваційні підходи до організації бізнес-процесів.

2.3. Діагностика розвитку туристичного бізнесу Волинської області

Діагностика розвитку туристичного бізнесу Волинської області є актуальним питанням, оскільки регіон має значний потенціал для залучення туристів завдяки своєму природному багатству, культурно-історичним пам'яткам та унікальним рекреаційним ресурсам. Волинська область відома такими локаціями, як Шацькі озера, Оконські джерела, Луцький замок, що приваблюють як внутрішніх, так і іноземних туристів. Проте, попри ці переваги, туризм у регіоні досі розвивається нерівномірно, і для його активізації необхідний глибокий аналіз поточного стану та перспектив розвитку.

Процес діагностики розвитку туристичного бізнесу включає аналіз інфраструктури, туристичних потоків, якості обслуговування та ефективності управління туристичними ресурсами. Важливо розглянути не тільки рівень задоволення потреб туристів, а й економічний вплив туризму на місцеву економіку, зокрема на створення робочих місць, розвиток малого та середнього бізнесу, розширення інфраструктури [16]. Окрім того, актуальними залишаються питання екологічної стійкості та збереження природних ресурсів, що є важливими для довгострокового розвитку регіону як туристичної дестинації.

Діагностика розвитку туризму у Волинській області дозволяє не лише виявити ключові проблеми та виклики, але й визначити можливості для зростання і поліпшення конкурентоспроможності регіону. На основі аналізу можна розробити ефективні стратегії, спрямовані на підвищення якості туристичних послуг, створення сучасної інфраструктури та активне просування регіонального бренду. Це дозволить Волинській області посилити свою позицію на туристичній мапі України та залучати більше відвідувачів, що сприятиме її економічному та культурному розвитку. Кількісні показники потенціалу розвитку туристичного бізнесу Волинської області систематизовано в таблиці 2.3.

Таблиця 2.3 – Кількісні показники потенціалу розвитку туристичного бізнесу
Волинської області (станом на 01.01.2024 рік)

Райони	Кількість територіальних громад	Кількість населених пунктів	Площа територіальних громад, кв.км	Чисельність населення громади
Володимирський район	11	201	2556,5	172947
Камінь-Каширський район	5	155	4679,7	131592
Ковельський район	23	380	7658,7	269595
Луцький район	15	351	5249,1	457287

Волинська область має значний потенціал розвитку туристичного бізнесу. Так, Володимирський район включає 11 територіальних громад із загальною площею 2556,5 кв. км та населенням 172947 осіб. Така щільність населення та наявність історичних і природних пам'яток створюють умови для розвитку культурно-пізнавального та екотуризму. Камінь-Каширський район, із п'ятьма громадами, площа яких становить 4679,7 кв. км, демонструє низьку щільність населення (131 592 осіб), що ідеально підходить для розвитку екотуризму та зеленого туризму. Природні ресурси, як-от ліси та водойми, можуть стати основою для рекреаційних зон і сільського туризму. Найбільший за площею і населенням – Ковельський район, який об'єднує 23 громади на території 7658,7 кв. км із населенням 269595 осіб, що створює значний ринок для внутрішнього туризму.

Луцький район є найбільш густонаселеним із 15 громадами, що охоплюють 5249,1 кв. км і мають населення 457287 осіб. Завдяки близькості до адміністративного центру Волині – Луцька, цей район має потужний потенціал для розвитку ділового туризму, культурно-пізнавальних екскурсій і фестивального туризму. Зазначене підкреслює важливість планування індивідуальних стратегій розвитку туризму для кожного району з урахуванням його географічних, демографічних та інфраструктурних характеристик.

Кількість діючих суб'єктів господарювання індустрії гостинності Волинської області систематизовано в таблиці 2.4.

Таблиця 2.4 – Кількість діючих суб'єктів господарювання індустрії гостинності Волинської області у 2019-2023 рр

показники	2019		2020		2021		2022		2023	
	усього, од.	з них фізичних осіб-підприємців, од.	усього, од.	з них фізичних осіб-підприємців, од.	усього, од.	з них фізичних осіб-підприємців, од.	усього, од.	з них фізичних осіб-підприємців, од.	усього, од.	з них фізичних осіб-підприємців, од.
Всього діючих суб'єктів господарювання	41138	34846	41711	35664	41089	34809	40601	35399	45974	39999
тимчасове розміщування й організація харчування	1357	1245	1352	1246	1328	1211	1217	1123	1390	1292
тимчасове розміщування	129	107	115	90	123	95	98	79	116	96
діяльність готелів і подібних засобів тимчасового розміщування	97	81	86	66	89	66	78	62	93	76
діяльність засобів розміщування на період відпустки та іншого тимчасового проживання	29	24	27	23	31	27	17	14	21	18
надання місць кемпінгами та стоянками для житлових автофургонів і причепів	1	–	1	–	1	–	–	–	–	–
діяльність інших засобів тимчасового розміщування	2	2	1	1	2	2	3	3	2	2
діяльність із забезпечення стравами та напоями	1228	1138	1237	1156	1205	1116	1119	1044	1274	1196
діяльність ресторанів, надання послуг мобільного харчування	924	866	951	901	919	864	887	845	1026	986
постачання готових страв	124	112	97	90	108	99	92	82	84	71
постачання готових страв для подій	11	11	15	15	14	14	12	12	11	11
постачання інших готових страв	113	101	82	75	94	85	80	70	73	113
обслуговування напоями	180	160	189	165	178	153	140	117	164	139

Сформована таблиця відображає динаміку кількості діючих суб'єктів господарювання індустрії гостинності у Волинській області протягом 2019-2023 років, що дозволяє оцінити розвиток індустрії туризму за основними напрямками. Загальна кількість діючих суб'єктів господарювання зросла з 41 138 одиниць у 2019 році до 45 974 одиниць у 2023 році, що свідчить про поступове розширення індустрії гостинності, незважаючи на коливання в окремих секторах та складну геополітичну та соціо-економічну ситуацію. Наприклад, у сфері тимчасового розміщування й організації харчування кількість суб'єктів зросла з 1 357 у 2019 році до 1 390 у 2023 році, що підкреслює стабільний попит на готельні послуги та послуги громадського харчування. У розрізі готелів та подібних засобів розміщування, кількість суб'єктів змінювалася: 97 у 2019 році, падіння до 78 у 2022 році та зростання до 93 у 2023 році, що можна пояснити викликами, такими як пандемія COVID-19, а також відновленням ринку у посткризовий період.

Діяльність із забезпечення стравами та напоями також демонструє зростання. Кількість суб'єктів, що працюють у сфері ресторанного обслуговування, зросла з 924 у 2019 році до 1 026 у 2023 році. Це свідчить про підвищення попиту на якісні послуги харчування, включаючи мобільний кейтеринг, що стає популярним трендом. Водночас у менш популярних сегментах, таких як надання місць для кемпінгів і житлових автофургонів, кількість суб'єктів залишилася стабільно низькою або відсутньою, що свідчить про обмежений попит на такі послуги в регіоні [41].

Представлені показники відображають зростаючий інтерес до індустрії туризму та створюють можливості для інвестицій у найбільш перспективні напрямки, такі як розвиток готельної інфраструктури, ресторанів та мобільного кейтерингу. Водночас менш популярні сектори вимагають додаткових стратегій просування та адаптації до змінних потреб споживачів.

Популярними туристичними напрямками в межах Волинської області є:

- державний історико-культурний заповідник «Стародавній Володимир»;
- історико-культурний заповідник «Старий Луцьк»;

- Берестечко;
- Олика;
- Світязь;
- національний природний парк «Прип'ять-Стохід».
- Шацький національний природний парк;
- музей-садиба Лесі Українки;
- Зимненський монастир
- національний природний парк «Думанська пуща».

Діагностика розвитку туристичного бізнесу Волинської області виявила як значний потенціал регіону, так і низку викликів, які стримують його зростання. Регіон має унікальні природні та культурно-історичні ресурси, які можуть слугувати основою для розвитку туризму, проте проблеми з інфраструктурою, недостатній рівень цифровізації та слабка промоція бренду регіону заважають повноцінному використанню цих переваг. Для підвищення привабливості регіону необхідно поліпшити якість обслуговування, створити сучасні умови для відпочинку та забезпечити збереження природних об'єктів, важливих для довгострокового розвитку туризму.

Результати діагностики підкреслюють потребу у стратегічному плануванні та комплексних заходах, які сприятимуть сталому розвитку туристичного бізнесу Волинської області. Інвестиції в інфраструктуру, просування регіонального бренду та впровадження інноваційних рішень можуть допомогти регіону стати більш конкурентоспроможним і привабливим для туристів. Виконання цих заходів не лише покращить економічні показники Волині, а й забезпечить стале зростання та розвиток туристичного бізнесу в області, приносячи користь як місцевій громаді, так і економіці регіону в цілому.

РОЗДІЛ 3

НАПРЯМИ РОЗВИТКУ

ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ ВОЛИНСЬКОЇ ОБЛАСТІ

3.1. Забезпечення конкурентоспроможності туристичних територій

Забезпечення конкурентоспроможності туристичних територій є ключовим фактором успішного розвитку регіонального туризму в умовах зростаючої глобальної конкуренції. Сучасні туристи все більше орієнтуються на якість послуг, унікальність досвіду та доступність інформації, що стимулює регіони вдосконалювати свої туристичні пропозиції. Від здатності регіонів адаптуватися до нових потреб і вимог ринку, а також ефективно використовувати свої ресурси залежить їхня конкурентна позиція на національному та міжнародному рівнях.

Одним із головних елементів конкурентоспроможності є створення привабливого бренду території, що підкреслює її унікальні особливості. Успішний туристичний бренд дозволяє регіону виділитися серед інших дестинацій, створити незабутній імідж і привабити широку аудиторію відвідувачів [39]. Крім того, важливу роль відіграє розвинена інфраструктура, яка забезпечує комфортний і доступний відпочинок для туристів, що включає зручний транспорт, якісні місця розміщення, харчування, розважальні та культурні заклади, а також інформативні туристичні ресурси.

Забезпечення конкурентоспроможності також вимагає інноваційного підходу, зокрема впровадження цифрових технологій, що полегшують доступ до туристичних послуг і підвищують рівень комфорту для гостей. Сьогодні багато регіонів успішно використовують онлайн-платформи для бронювання, мобільні додатки для навігації та цифровий маркетинг для просування. Таким чином, забезпечення конкурентоспроможності туристичних територій потребує комплексного підходу, який об'єднує стратегічне планування, розвиток інфраструктури, створення унікального бренду та використання інновацій, що

дозволяє територіям залишатися привабливими для туристів і сприяє їхньому сталому розвитку.

Таблиця 3.1 – Кращі практики забезпечення конкурентоспроможності туристичного бізнесу та можливість їх імплементації в Україні

Країна ЄС	Кращі практики забезпечення конкурентоспроможності туристичного бізнесу	Можливість імплементації в Україні
1	2	3
Іспанія	Диверсифікована туристична пропозиція, практики сталого туризму, цифрові інновації	<i>Помірна.</i> Можливість запровадження практики сталого розвитку, доцільність розвитку інноваційної інфраструктури.
Австрія	Зимовий спортивний туризм, сталий розвиток гірського туризму, святкові зимові заходи	<i>Помірна.</i> Можливість розвивати зимовий спортивний туризм, сталий розвиток гірського туризму, святкові зимові заходи, для приваблення відвідувачів взимку.
Нідерланди	Інноваційні концепції туризму, велосипедний та пішохідний туризм	<i>Висока.</i> Можливість просувати велосипедний та пішохідний туризм.
Латвія	Культурні події, екотуризм, стратегії цифрового маркетингу.	<i>Висока.</i> Можливість організації культурних подій, розвитку екотуризму та використання ефективних стратегій цифрового маркетингу.
Литва	Збереження культурної спадщини, агротуризм, співпраця з місцевими ремісниками.	<i>Висока.</i> Можливість збереження культурної спадщини, розвитку агротуризму та співпраці з місцевими майстрами для отримання автентичного досвіду.

Забезпечення конкурентоспроможності туристичного бізнесу є невід’ємною складовою успішного розвитку регіонального туризму, оскільки дозволяє виділятися на тлі інших дестинацій та залучати більше туристів, що призводить до збільшення заробітків суб’єктами господарювання. Аналіз конкурентоспроможності свідчить про важливість якісної інфраструктури, унікального бренду, що підкреслює особливості території, та інноваційних технологій, які забезпечують зручність і комфорт для відвідувачів. Кожен із цих елементів має вагоме значення для створення сприятливого іміджу та підтримки стабільного потоку туристів, що, у свою чергу, сприяє економічному зростанню регіону [40].

Для підтримки та посилення конкурентоспроможності туристичного бізнесу необхідно застосовувати комплексний підхід, що включає стратегічне планування, маркетинг, інвестиції в інфраструктуру та підвищення якості послуг. Використання цифрових рішень і розвиток сучасних туристичних продуктів дозволяє суб'єктам туризму відповідати новим потребам ринку та забезпечує їхню адаптивність до змін. Загалом, ефективні заходи для забезпечення конкурентоспроможності туристичних територій допомагають створити стабільну основу для розвитку туризму, підвищують привабливість територій та сприяють сталому економічному розвитку, що приносить користь як місцевій громаді, так і всій країні.

Конкурентоспроможність туристичних територій є визначальним фактором успішного розвитку туристичної галузі, особливо в умовах сучасних економічних та соціальних викликів. Україна, маючи значний туристичний потенціал, стикається з проблемою ефективного використання своїх природних, культурних та інфраструктурних ресурсів. Особливу увагу варто приділити Волинській області, яка володіє унікальними туристичними об'єктами, але потребує системного підходу до їх популяризації та розвитку інфраструктури [39].

Забезпечення конкурентоспроможності туристичних територій передбачає врахування таких ключових факторів:

- унікальні природні об'єкти, такі як Шацькі озера, природні заповідники та лісові масиви Волинської області, є основою для розвитку екотуризму, рекреаційного туризму та активного відпочинку;

- культурно-історична спадщина (Луцький замок, історичні монастирі, музеї та етнографічні комплекси) формують привабливість Волині як культурно-пізнавальної дестинації;

- наявність розвиненої інфраструктури є ключовою умовою для забезпечення зручності туристів. У Волинській області, хоча інфраструктура перебуває на етапі розвитку, існує потреба у її модернізації та розширенні;

- популяризація туристичного бренду «Волинь туристична» має стати основним інструментом для підвищення впізнаваності регіону на національному та міжнародному рівнях;

- використання цифрових технологій, таких як мобільні додатки, онлайн-гіди та віртуальні тури, допоможе залучити сучасного туриста, орієнтованого на технологічні рішення.

Волинська область має ряд конкурентних переваг, серед яких виділяються унікальні природні локації (Шацькі озера, озеро Світязь), культурна спадщина (Луцький замок, Зимненський монастир), а також транскордонне розташування, що відкриває можливості для міжнародного туризму [16]. Проте існують і виклики, такі як недостатня транспортна інфраструктура, обмежена кількість сучасних готелів та ресторанів, а також слабкий рівень цифровізації туристичних послуг.

Одним із основних рішень для Волині є розвиток екологічного та гастрономічного туризму, які все більше цікавлять як внутрішніх, так і міжнародних туристів. Співпраця з місцевими громадами, популяризація фермерських господарств, організація гастрономічних фестивалів можуть стати важливим стимулом для розвитку цих напрямків.

Для підвищення конкурентоспроможності туристичного бізнесу Волинської області необхідно реалізувати такі кроки:

- інвестиції в інфраструктуру (модернізація під'їздів до туристичних об'єктів, розширення мережі готелів і кемпінгів, творення вело- та пішохідних маршрутів);

- маркетинг і просування (запуск рекламних кампаній у соціальних мережах та на туристичних виставках, створення інтерактивного порталу «Волинь туристична» для інформування та бронювання туристичних послуг);

- інновації (використання мобільних додатків для інтерактивного знайомства з туристичними маршрутами, впровадження технологій віртуальної реальності для популяризації туристичних локацій);

- підтримка малого та середнього бізнесу (надання грантів на розвиток туристичних стартапів, організація навчання для місцевих підприємців щодо ефективного ведення туристичного бізнесу);

- міжнародна співпраця (створення транскордонних маршрутів із Польщею, участь у міжнародних програмах підтримки туризму).

Волинська область має значний потенціал для розвитку туристичної галузі, проте його реалізація потребує системного підходу та злагодженої роботи всіх зацікавлених сторін. Забезпечення конкурентоспроможності регіону через інвестиції, інновації та маркетинг сприятиме підвищенню туристичної привабливості Волині, збільшенню доходів від туризму та створенню нових можливостей для місцевих громад. Впровадження сучасних підходів до організації бізнес-процесів у туризмі дозволить перетворити Волинь на важливий туристичний центр України.

Забезпечення конкурентоспроможності туристичних територій України, зокрема Волинської області, є важливим стратегічним завданням для розвитку національної туристичної галузі. Волинь, завдяки своїм унікальним природним та культурним ресурсам, має значний потенціал для залучення внутрішніх та міжнародних туристів. Однак його реалізація потребує інвестицій у інфраструктуру, впровадження інновацій, активного маркетингу та підтримки місцевих суб'єктів господарювання. Системний підхід до розвитку туризму, що включає модернізацію об'єктів, створення нових туристичних продуктів і зміцнення міжнародної співпраці, сприятиме економічному та соціальному зростанню регіону, підвищуючи його роль як важливої туристичної дестинації України.

3.2. Інструменти розвитку туристичного бізнесу в регіонах

Інструменти розвитку туристичного бізнесу в регіоні відіграють важливу роль у формуванні стійкого економічного зростання, підвищенні привабливості території та створенні позитивного іміджу для туристів. Туристичний бізнес є складною та динамічною галуззю, яка залежить від багатьох зовнішніх і внутрішніх факторів, таких як рівень розвитку інфраструктури, доступність інформації, якість послуг та управління ресурсами. Використання ефективних інструментів дозволяє не лише покращити туристичний продукт, а й створити сприятливі умови для залучення інвестицій, розвитку малого і середнього бізнесу та підвищення якості життя місцевих громад [6].

Серед основних інструментів розвитку туристичного бізнесу можна виділити стратегічне планування, маркетинг та просування регіону, а також впровадження інноваційних технологій. Стратегічне планування включає розробку довгострокових цілей і програм, які враховують специфіку регіону, його ресурси та потреби туристів. Маркетинг і брендування дозволяють підвищити впізнаваність регіону, виділити його серед інших DESTИНАЦІЙ та створити позитивний імідж. Активне використання соціальних мереж, інтернет-платформ і цифрових інструментів у маркетингових стратегіях допомагає залучити нових відвідувачів та забезпечити комфортний доступ до інформації.

Інноваційні технології та цифровізація також є важливими інструментами розвитку сучасного туризму. Регіони, які активно впроваджують мобільні додатки, онлайн-платформи для бронювання, цифрові мапи та гіді, стають більш привабливими для туристів, адже забезпечують їм зручність та доступність послуг. Загалом, комплексне використання різних інструментів розвитку дозволяє не лише збільшити туристичний потік, але й сприяє сталому розвитку регіону, створюючи вигідні умови для бізнесу, громади та відвідувачів [44]. Систематизація організаційно-економічних механізмів бізнес-процесів в контексті підвищення конкурентоспроможності туристичних регіонів представлено в табл. 3.2.

Таблиця 3.2 – Систематизація організаційно-економічних механізмів бізнес-процесів в контексті підвищення конкурентоспроможності туристичних регіонів

Категорії	Організаційні механізми	Економічні механізми
1	2	3
Покращення туристичної інфраструктури	- державно-приватне партнерство; - ефективне використання технологій для надання туристичних послуг; - створення регуляторних органів в індустрії туризму.	- інвестиційні стимули для туристичних проєктів; - фінансова підтримка розвитку туристичної інфраструктури.
Розвиток цифрового маркетингу та промоції	- розробка цільових маркетингових стратегій; - співпраця з туристичними організаціями та онлайн-платформами; - застосування соціальних мереж та цифрового маркетингу.	- фінансова підтримка маркетингових кампаній; - стимулювання приватного бізнесу до участі в промоційних кампаніях
Підвищення рівня якості послуг	- впровадження регіональних стандартів якості туристичних послуг; - навчальні програми для фахівців індустрії туризму.	- стимулювання бізнесу до дотримання високих стандартів; - системи моніторингу та акредитації якості послуг
Впровадження сталих практик розвитку бізнес-процесів	- інтеграція екологічних ініціатив; - сертифікація для соціо-екологічно відповідального бізнесу; - залучення громади до практик сталого туризму.	- стимули для впровадження сталих практик у туризмі; - податкові пільги для бізнесу, що впроваджує сталі практики
Посилення співпраці стейкхолдерів туристичного бізнесу	- створення туристичних альянсів та кластерів; - участь у міжнародних туристичних форумах та виставках; - обмін інформацією між стейкхолдерами.	- фінансова підтримка спільних туристичних проєктів та ініціатив; - стимулювання бізнесу до співпраці
Покращення регуляторного середовища	- спрощення туристичних формальностей та бізнес процедур; - перегляд та оновлення нормативно-правової бази туризму; - забезпечення прозорості та справедливої регуляторної практики	- податкові пільги для туристичного бізнесу; - законодавча база, що підтримує розвиток та зростання туристичного бізнесу.

Систематизація організаційно-економічних механізмів бізнес-процесів в контексті підвищення конкурентоспроможності туристичних територій включає комплексний підхід до формування ефективного управління та розвитку туризму. Вона охоплює такі ключові компоненти: стратегічне партнерство з місцевими органами влади, бізнес-структурами та освітніми установами; розвиток інфраструктури для забезпечення комфортного

перебування туристів; впровадження інновацій у процеси надання послуг, зокрема цифровізацію та автоматизацію. Особливу роль відіграють маркетингові стратегії, спрямовані на популяризацію регіонального туристичного бренду, та адаптація бізнес-процесів до вимог споживачів через створення унікальних туристичних продуктів [55]. Такий підхід дозволяє збалансувати економічні, соціальні та екологічні аспекти, забезпечуючи стале зростання конкурентоспроможності туристичних територій.

Ефективні інструменти розвитку туристичного бізнесу є важливим чинником успішного зростання галузі на регіональному рівні. Стратегічне планування, маркетинг, брендування та впровадження інноваційних технологій дозволяють створити конкурентоспроможний туристичний продукт, що приваблює як внутрішніх, так і міжнародних туристів. Використання цих інструментів сприяє розвитку інфраструктури, підвищенню якості обслуговування та створенню позитивного іміджу регіону, що в цілому посилює його привабливість і економічний потенціал.

Комплексний підхід до використання інструментів розвитку туристичного бізнесу забезпечує стійкий розвиток регіону, створюючи можливості для залучення інвестицій і зростання малого та середнього бізнесу. Цифровізація та інновації, зокрема використання мобільних додатків та онлайн-сервісів, полегшують доступ туристів до послуг і підвищують комфорт їхнього перебування в регіоні. Загалом, інструменти розвитку туристичного бізнесу є важливим засобом формування стабільної та перспективної туристичної галузі, яка позитивно впливає на економіку, культуру та соціальний розвиток регіону.

Запропонована систематизація організаційно-економічних механізмів бізнес-процесів є важливим інструментом для підвищення конкурентоспроможності туристичного бізнесу, оскільки забезпечує комплексний підхід до розвитку туризму. Співпраця з партнерами, впровадження інновацій, вдосконалення інфраструктури та адаптація туристичних продуктів до потреб споживачів створюють умови для сталого зростання та залучення нових потоків туристів.

3.3 Бізнес-моделювання індустрії туризму суб'єктів господарювання Волинської області

Бізнес-моделювання індустрії туризму є ключовим інструментом для ефективного управління та розвитку туристичного потенціалу Волинської області. Завдяки використанню таких методик, як «Business Model Canvas», можна чітко визначити цільові сегменти споживачів, основні ціннісні пропозиції, ресурси та партнерів, необхідних для реалізації стратегічних цілей. Унікальні природні та культурні ресурси Волині, такі як Шацькі озера, історичні замки та об'єкти сакральної спадщини, створюють сприятливі умови для формування конкурентоспроможної туристичної інфраструктури. Бізнес-моделювання дозволяє врахувати ці фактори та розробити ефективні підходи до розвитку туризму, які сприяють залученню внутрішніх і міжнародних туристів.

Важливість бізнес-моделювання також полягає у створенні стійких економічних моделей, які сприяють диверсифікації джерел доходів суб'єктів господарювання в індустрії туризму. Завдяки аналізу потоків доходів і структури витрат, можна оптимізувати діяльність бізнесів, підвищити їх прибутковість та адаптивність до змін ринкових умов. Крім того, бізнес-моделювання дає змогу ідентифікувати ключові партнерства, розвивати туристичний бренд «Волинь туристична» та впроваджувати інноваційні рішення у сфері маркетингу і взаємодії з клієнтами [18]. Зазначене не лише сприяє економічному зростанню регіону, але й забезпечує збереження його природної та культурної спадщини для майбутніх поколінь.

Дієвість реалізації програми розвитку туристичного бізнесу Волинської області є актуальним завданням для забезпечення сталого розвитку регіону. Волинська область володіє значним потенціалом у сфері туризму завдяки унікальним природним об'єктам, таким як Шацькі озера, історичним пам'яткам, як-от Луцький замок, та різноманітним культурним і рекреаційним можливостям. Проте для повного розкриття цього потенціалу необхідне комплексне підвищення ефективності впровадження стратегій розвитку, що

охоплює не лише інфраструктуру, але й управління, маркетинг та залучення інвестицій.

Ефективна реалізація програм розвитку туризму потребує активного просування регіонального бренду та залучення сучасних маркетингових інструментів, що підвищить обізнаність про туристичні можливості Волині. Використання цифрових рішень для зручності туристів, а також залучення місцевих громад і бізнесу до цього процесу сприятимуть розвитку туристичної інфраструктури та підвищать економічні показники регіону [34]. Загалом, реалізація програм розвитку туризму забезпечить стабільне економічне зростання та створить позитивний імідж Волинської області як привабливого туристичного напрямку.

Пропонуємо сформувати платформу проекту «Бізнес-моделювання індустрії туризму суб'єктів господарювання Волинської області», яка стане інтегрованим інструментом для стратегічного планування, розвитку та просування туристичних продуктів регіону. Платформа об'єднає ключові аспекти бізнес-моделювання, включаючи аналіз ринку, визначення цільових сегментів споживачів, формування ціннісних пропозицій, розробку ефективних каналів збуту та партнерських відносин. Такий підхід сприятиме комплексному розвитку туристичної інфраструктури Волинської області та підвищенню її конкурентоспроможності на внутрішньому і міжнародному ринках.

Основою платформи стануть сучасні цифрові інструменти, які дозволять автоматизувати процеси збору та аналізу даних, створення персоналізованих туристичних пропозицій та моніторингу ефективності бізнес-моделей. Платформа також забезпечить інтерактивну взаємодію між суб'єктами туристичного бізнесу, місцевою владою, інвесторами та туристами. Це сприятиме розширенню мережі партнерств, залученню інвестицій у розвиток туризму та забезпеченню сталого економічного росту регіону [56]. Крім того, впровадження такої платформи стане важливим кроком до підвищення рівня цифровізації індустрії туризму та адаптації її до сучасних викликів ринку.

Мета проекту: Формування інтегрованої платформи «Бізнес-моделювання індустрії туризму суб'єктів господарювання Волинської області», яка забезпечить ефективне планування, розвиток і просування туристичних продуктів регіону. Проект спрямований на оптимізацію бізнес-процесів, підвищення конкурентоспроможності місцевих суб'єктів господарювання, залучення інвестицій, а також створення умов для сталого економічного зростання регіону. Це досягається шляхом використання сучасних бізнес-моделей, цифрових інструментів та інноваційних підходів до взаємодії між туристичними підприємствами, місцевими громадами, владою та споживачами туристичних послуг.

Опис проекту: Проект «Бізнес-моделювання індустрії туризму суб'єктів господарювання Волинської області» спрямований на створення інтегрованої цифрової платформи для стратегічного планування, розвитку та просування туристичних продуктів регіону. Основою проекту є використання методології «Business Model Canvas», яка дозволяє комплексно оцінити туристичний потенціал, визначити ціннісні пропозиції, побудувати ефективні бізнес-моделі та підвищити конкурентоспроможність туристичних суб'єктів господарювання.

Бізнес-модель об'єднає основні аспекти бізнес-моделювання: аналіз ринку, сегментацію споживачів, формування ціннісних пропозицій, розробку каналів збуту та партнерських відносин, оптимізацію потоків доходів і витрат. Крім того, вона забезпечить інтерактивну взаємодію між суб'єктами туристичного бізнесу, місцевими громадами, інвесторами, туристами та владою. Інноваційна складова платформи включає автоматизовані цифрові інструменти для збору та аналізу даних, створення персоналізованих пропозицій для різних категорій туристів і моніторингу ефективності бізнес-моделей [23].

Проект сприятиме розвитку туристичної інфраструктури Волинської області, розширенню партнерств, залученню інвестицій, підвищенню якості туристичних послуг та економічному зростанню регіону. Важливою складовою стане популяризація бренду «Волинь туристична» та підвищення рівня

цифровізації туристичної індустрії, що дозволить адаптувати її до сучасних ринкових умов і глобальних викликів.

В процесі реалізації проекту можуть виникнути наступні перешкоди:

- фінансові обмеження – недостатнє фінансування з боку державного бюджету, обмежений доступ до міжнародних грантів або складнощі у залученні приватних інвесторів можуть ускладнити реалізацію інфраструктурних проєктів і маркетингових кампаній;

- інфраструктурні виклики – зношеність транспортної інфраструктури, недостатня кількість сучасних туристичних об'єктів та обмежений доступ до віддалених територій можуть стримувати зростання туристичних потоків;

- відсутність кваліфікованих кадрів – недостатній рівень підготовки працівників туристичного сектора, таких як гіді, менеджери та обслуговуючий персонал, може негативно вплинути на якість наданих послуг;

- екологічні ризики – масовий туризм без належного управління може призвести до деградації природних ресурсів, перевантаження популярних туристичних зон та зниження їх привабливості;

- низький рівень цифровізації – відсутність інтегрованих цифрових платформ для управління туристичними потоками, недостатній розвиток мобільних додатків і веб-ресурсів можуть обмежити доступ до інформації та організацію турів;

- геополітичні та економічні ризики – політична нестабільність, зниження купівельної спроможності населення або зміна міжнародної ситуації можуть вплинути на привабливість регіону для туристів;

- низький рівень співпраці між зацікавленими сторонами – відсутність дієвої координації між органами влади, місцевими громадами та бізнесом може ускладнити реалізацію спільних ініціатив та стратегій.

Подолання цих перешкод потребує комплексного підходу, включаючи залучення зовнішніх ресурсів, підготовку кадрів, впровадження сталих практик і активну співпрацю всіх зацікавлених сторін.

Аналіз витрат за проектом передбачає оцінку основних статей видатків, необхідних для реалізації цілей розвитку туристичного бізнесу Волинської області. Для реалізації проекту «Бізнес-моделювання індустрії туризму суб'єктів господарювання Волинської області» передбачено фінансування основних етапів та компонентів, спрямованих на створення і запуск інтегрованої платформи. Основні витрати розподіляються на наступні статті:

1) інфраструктурні витрати:

- модернізація доріг, мостів і транспортних вузлів для покращення доступності регіону;
- облаштування туристичних об'єктів, зон відпочинку, паркінгів і кемпінгів;
- розвиток комунальної інфраструктури (водопостачання, каналізація, освітлення) в туристичних зонах.

2) маркетинг та просування:

- розробка бренду Волинської області та його популяризація;
- проведення інформаційних кампаній у соціальних мережах, на туристичних порталах і через ЗМІ;
- участь у національних та міжнародних туристичних виставках.

3) технологічні інвестиції:

- розробка мобільних додатків для туристів, інтерактивних карт і віртуальних турів;
- впровадження CRM-систем для управління туристичними потоками та аналітики;
- цифровізація процесів бронювання та оплати послуг.

4) підготовка кадрів:

- навчання місцевих працівників туристичної галузі (курси для гідів, менеджерів, операторів);
- проведення тренінгів з екологічного та культурного туризму;
- формування кадрового резерву для майбутнього розширення послуг.

5) екологічні ініціативи:

- збереження та відновлення природних ресурсів (очищення водою, створення природоохоронних зон);

- впровадження програм еко-туризму та зменшення впливу на довкілля.

Операційні витрати:

- адміністративні витрати (управління проектом, оплата праці менеджерів);

- логістика та організація подій (фестивалі, ярмарки, конференції);

- поточне обслуговування інфраструктури.

Загальний бюджет має забезпечити довгостроковий ефект від впровадження платформи, що сприятиме сталому розвитку туристичної індустрії Волинської області. Раціональне планування витрат дозволить мінімізувати фінансові ризики та оптимізувати використання ресурсів.

Попередня оцінка. Очікується, що основні витрати припадуть на розвиток інфраструктури (приблизно 40-50% бюджету) та маркетингові заходи (20-30%). Значну частку також становитимуть витрати на екологічні ініціативи (15-20%) і технологічні інвестиції (10-15%).

Попередня оцінка проекту «Бізнес-моделювання індустрії туризму суб'єктів господарювання Волинської області» свідчить про його високий потенціал для розвитку туристичного сектора регіону. Завдяки впровадженню інтегрованої платформи, очікується покращення ефективності бізнес-процесів, підвищення конкурентоспроможності туристичних підприємств та створення умов для сталого економічного зростання.

Проект відповідає сучасним тенденціям цифровізації та інноваційного підходу до управління туризмом. Зокрема, очікується збільшення обсягу податкових надходжень від індустрії туризму завдяки залученню більшої кількості туристів, оптимізації роботи суб'єктів господарювання та розширенню ринку послуг. Значний акцент на розвиток інфраструктури та партнерських відносин сприятиме активізації місцевих громад, створенню нових робочих місць та популяризації регіонального бренду «Волинь туристична».

Ризики, пов'язані з реалізацією проєкту, оцінюються як помірні й можуть бути мінімізовані через ефективне планування, підтримку місцевих органів влади та використання інноваційних підходів. Попередній аналіз також демонструє, що витрати на створення платформи можуть бути компенсовані за рахунок підвищення доходів від туризму та розширення співпраці з міжнародними партнерами. Таким чином, проєкт має високий потенціал для створення довготривалого позитивного ефекту в туристичній індустрії Волинської області.

Джерела фінансування. Фінансування може здійснюватися за рахунок державних і місцевих бюджетів, міжнародних грантів, коштів інвесторів, а також через державно-приватне партнерство.

Економіко-математичне обґрунтування передбачає застосування кількісних методів для аналізу, планування та оцінки ефективності проєкту розвитку туристичного бізнесу Волинської області. Для оцінки ефективності реалізації проєкту «Бізнес-моделювання індустрії туризму суб'єктів господарювання Волинської області» використовується економіко-математичне моделювання, що базується на аналізі очікуваних витрат та доходів. Основними індикаторами ефективності є приріст податкових надходжень, окупність інвестицій, зростання кількості туристів та створення нових робочих місць.

Рентабельність проєкту доцільно обчислювати за формулою:

$$\text{ROI} = \frac{(\text{Загальний дохід від проєкту} - \text{Загальні витрати на проєкт})}{\text{Загальні витрати на проєкт}} \times 100\%,$$

де ROI – рентабельність проєкту.

На основі попереднього аналізу, очікується, що загальний дохід від проєкту зросте на 20–30% через збільшення кількості туристів та партнерських доходів.

Для прогнозування збільшення податкових надходжень використовується трендова модель, що враховує зростання податкових надходжень у попередні роки. Для Волинської області очікується збільшення надходжень від туризму з

5,6 млн грн у 2024 році до 7,5 млн грн у 2026 році завдяки підвищенню туристичної активності та розширенню спектра послуг.

Витрати на розробку платформи, інфраструктурні проєкти та маркетинг можуть бути оптимізовані шляхом застосування методу лінійного програмування, що дозволяє ефективно розподілити бюджет, мінімізувати витрати на кожному етапі та зберегти баланс між інвестиціями в інфраструктуру та операційними витратами.

Очікуваний соціально-економічний ефект засвідчує, що впровадження бізнес моделі забезпечить приріст кількості туристів на 15–20% протягом двох років, створить понад 200 нових робочих місць у сфері гостинності та суміжних індустріях, а також підвищить зайнятість серед місцевого населення.

Для моделювання ризиків доцільно застосувати сценарний аналіз з метою оцінки впливу потенційних ризиків, таких як зміни економічної ситуації чи зовнішні виклики. Навіть за песимістичним сценарієм збереження туристичного потоку на рівні 2024 року забезпечує окупність проєкту протягом 3-5 років.

Економіко-математичне обґрунтування підтверджує доцільність реалізації проєкту. Заплановані інвестиції матимуть значний вплив на розвиток туризму, сприятимуть збільшенню доходів суб'єктів господарювання та позитивно вплинуть на соціально-економічний розвиток Волинської області.

Реалізація проєкту «Бізнес-моделювання індустрії туризму суб'єктів господарювання Волинської області» забезпечить низку важливих результатів, що сприятимуть сталому розвитку туристичного бізнесу регіону:

- очікується збільшення туристичного потоку на 15-20% протягом перших двох років після впровадження платформи;
- зростання інтересу внутрішніх та міжнародних туристів через поліпшення сервісу, доступності інформації та якості туристичних продуктів;
- зростання податкових надходжень від індустрії туризму до 7,5 млн грн до 2026 року;

- підвищення доходів місцевих суб'єктів господарювання завдяки збільшенню обсягу продажів туристичних продуктів та послуг;
- зростання інвестицій у туристичну інфраструктуру та створення нових бізнес-можливостей;
- модернізація туристичних маршрутів, створення нових об'єктів розміщення, зон для відпочинку та екологічно стійких туристичних локацій;
- поліпшення якості доріг, інформаційних пунктів та інших інфраструктурних об'єктів;
- створення понад 200 нових робочих місць у туристичній сфері та суміжних галузях;
- підвищення рівня зайнятості серед місцевого населення та активізація місцевих громад;
- підвищення рівня кваліфікації працівників через проведення тренінгів і навчальних програм;
- впровадження інтерактивної платформи, яка забезпечить зручний доступ до інформації про туристичні послуги, маршрути та об'єкти регіону;
- використання сучасних цифрових технологій для просування туристичного бренду «Волинь туристична» та залучення нових клієнтів через соціальні мережі, мобільні додатки та веб-сайти;
- формування позитивного іміджу Волинської області як привабливої туристичної дестинації;
- розширення впізнаваності регіону на національному та міжнародному рівнях через активне маркетингове просування.

Реалізація таких результатів сприятиме зміцненню туристичного бізнесу Волинської області, забезпечить економічний розвиток регіону, підвищить рівень життя місцевого населення та створить умови для збереження культурної і природної спадщини.

Матриця «Business Model Canvas» (Остервальдер) для туристичного бізнесу Волинської області представлено в рисунку 3.1.

Ефективність		Бізнес Модель Канвас		Цінність
<p><i>Ключові партнери:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - місцеві органи влади (співфінансування, створення умов для розвитку); - готельні комплекси, ресторани, транспортні компанії (партнерство для надання послуг); - туристичні агенції (просування та продаж турів); - культурні, природоохоронні організації (збереження об'єктів культурної та природної спадщини); - освітні установи (підготовка кадрів для туризму). 	<p><i>Ключові види діяльності:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - розробка та просування туристичних продуктів (екскурсій, турів); - організація заходів (фестивалі, ярмарки, конференції); - інфраструктурний розвиток (будівництво та модернізація доріг, об'єктів проживання, туристичних маршрутів); - розвиток бренду «Волинь туристична» та маркетинг регіону. 	<p><i>Ціннісна пропозиція:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - унікальні природні локації (Шацькі озера, заповідники); - культурна спадщина (замки, музеї, історичні пам'ятки); - можливості екотуризму (пішохідні маршрути, спостереження за дикою природою); - агротуризм і гастрономічні тури (локальні ферми, традиційні страви); - унікальні паломницькі локації (Зимненський монастир, ікона Холмської Божої матінки та інші). 	<p><i>Взаємовідносини з споживачем:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - надання високоякісних послуг і підтримка споживачів; - індивідуалізований підхід до створення турів; - лояльність через програми знижок, бонусів для споживачів 	<p><i>Споживчий сегмент:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - внутрішні туристи (сім'ї, молодь, люди похилого віку); - міжнародні туристи (з Польщі, країн ЄС); - групові туристи (шкільні групи, бізнес-туристи).
	<p><i>Ключові ресурси:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - природний потенціал (озера, ліси, ландшафти); - культурні пам'ятки та традиції; - інфраструктура (готелі, ресторани, дороги); - кваліфікація персоналу (гідів, менеджерів) 		<p><i>Канали збуту:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - туристичні веб-сайти (Волинь туристична) та мобільні додатки; - соціальні мережі (Facebook, Instagram, TikTok) для просування; - туристичні виставки та форуми; - співпраця з міжнародними та національними гуроператорами. 	
<p><i>Структура витрат:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Витрати на маркетинг і просування; - Інвестиції в інфраструктуру та утримання природних об'єктів; - Зарплати персоналу (екскурсоводи, менеджери, персонал); - Розробка нових туристичних продуктів. 		<p><i>Потоки надходження доходів:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - Продаж турів і екскурсій; - Дохід від туристичних об'єктів (вхідні квитки); - Оренда туристичного обладнання (велосипеди, човни); - Партнерські програми з місцевими бізнесами (готелі, ресторани). 		

Рисунок 3.1. Матриця бізнес-моделювання індустрії туризму суб'єктів господарювання у Волинській області за методом «Business Model Canvas» (Остервальдер)

Розроблена модель враховує природні, культурні, інфраструктурні та соціальні туристичні ресурси Волинської області, які дозволяють створювати унікальні туристичні продукти. Зосередження на екотуризмі, гастрономії та локальній культурі забезпечує конкурентоспроможність регіону, водночас підтримуючи його сталий розвиток.

Бізнес-модель індустрії туризму Волинської області, розроблена за методом «Business Model Canvas», охоплює аспекти, що формують ефективність і стійкість регіонального туристичного бізнесу. Зважаючи на продовження військової агресії росії проти України, цільова аудиторія включає переважно внутрішніх туристів (сім'ї, молодь, людей поважного віку), міжнародних туристів (з Польщі, Литви та інших країн ЄС), а також групових туристів (шкільні групи, бізнес-туристи). Такий сегмент дозволяє охопити різноманітні ринки та адаптувати туристичні пропозиції під різні потреби, наприклад, екотури для сімей чи конференц-туризм для бізнес-груп [47].

Серед унікальних пропозицій виділяються природні локації, такі як Шацькі озера, історико-культурна спадщина (дестинації Олика, Луцьк, Володимир), можливості для екотуризму, агротуризму та паломництва, що дозволяє регіону позиціонувати себе як багатофункціональну туристичну дестинацію, що приваблює як активних, так і рекреаційних туристів.

Партнери включають місцеві органи влади, готельні комплекси, ресторани, транспортні компанії, туристичні агенції та природоохоронні організації. Така співпраця забезпечує інтегрований підхід до розвитку туризму, сприяючи створенню якісного сервісу та збереженню ресурсів. Фокус на розробці та просуванні туристичних продуктів, організації заходів (фестивалів, ярмарків), інфраструктурному розвитку та формуванні бренду «Волинь туристична», що сприяє залученню туристів і підвищенню конкурентоспроможності регіону. Основними каналами є туристичні веб-сайти, соціальні мережі, туристичні виставки та співпраця з туроператорами. Вони дозволяють охопити широку аудиторію та забезпечити прямий контакт із споживачами. Потоки доходів формуються через продаж турів, дохід від

туристичних об'єктів, оренду обладнання (велосипеди, човни) та партнерські програми. Така диверсифікація знижує ризики і забезпечує стабільність надходжень. Основними статтями витрат є маркетинг, інфраструктура, зарплати персоналу та розробка нових туристичних продуктів. Такий підхід забезпечує постійний розвиток та конкурентоспроможність туристичної індустрії.

Таким чином, запропонована бізнес-модель відображає стратегічний підхід до розвитку туризму Волинської області, враховуючи її природні, культурні та економічні ресурси. Вона спрямована на створення сталого туризму, що приносить вигоду місцевим громадам і бізнесу, зберігаючи при цьому унікальність регіону. Бізнес-моделювання індустрії туризму суб'єктів господарювання Волинської області є стратегічним інструментом для оптимізації бізнес-процесів, розвитку туристичної інфраструктури та підвищення конкурентоспроможності регіону. Використання сучасних методик, таких як «Business Model Canvas», дозволяє інтегрувати цифрові технології, забезпечити персоналізований підхід до туристів та залучити інвестиції. Реалізація цієї моделі сприятиме зростанню податкових надходжень, створенню нових робочих місць, популяризації бренду «Волинь туристична» та зміцненню економіки регіону. Сталий розвиток туризму через бізнес-моделювання забезпечить збереження природної та культурної спадщини, сприяючи економічному та соціальному процвітанню Волинської області.

ВИСНОВКИ ТА РЕКОМЕНДАЦІЇ

Доведено, що туристичний бізнес є багатофункціональним інструментом регіонального розвитку, який об'єднує економічні, соціальні та культурні аспекти. Правильне використання туристичного потенціалу дозволяє регіонам не тільки залучати туристів, але й підтримувати сталий розвиток, орієнтований на збереження природних і культурних ресурсів. Туристичний бізнес є не лише джерелом доходів, але й засобом інтеграції регіону у світову спільноту, що створює основу для його подальшого успішного розвитку.

Досліджено міжнародний досвід застосування бізнес-процесів у розвитку туристичних територій, який демонструє ефективність комплексного підходу до управління, який активно впроваджується в країнах ЄС і поступово адаптується в Україні. Наприклад, у Швеції пріоритетом є сталий розвиток через екологічний туризм і збереження природних парків, що слугує зразком для екотуристичних ініціатив у Поліссі. Італія успішно використовує бренд «Made in Italy» для просування гастрономічного і культурного туризму, що має аналог в Україні через фестивалі в Одеській області. Інтеграція цифрових технологій, як у випадку Естонії, дозволяє покращити взаємодію з туристами через мобільні додатки, що також починає реалізовуватися в Києві. Успішні практики ЄС, такі як розвиток агротуризму в Австрії або управління туристичними потоками у Франції, показують, як ефективно залучати місцеві громади та забезпечувати комфорт для туристів. Вивчення і впровадження таких практик в Україні сприятиме підвищенню конкурентоспроможності її туристичних регіонів та забезпеченню їх сталого розвитку.

Проведено діагностику розвитку туристичного бізнесу Волинської області, яка виявила як значний потенціал регіону, так і низку викликів, які стримують його зростання. Регіон має унікальні природні та культурно-історичні ресурси, які можуть слугувати основою для розвитку туризму, проте проблеми з інфраструктурою, недостатній рівень цифровізації та слабка промоція бренду регіону заважають повноцінному використанню цих переваг.

Для підвищення привабливості регіону необхідно поліпшити якість обслуговування, створити сучасні умови для відпочинку та забезпечити збереження природних об'єктів, важливих для довгострокового розвитку туризму.

Систематизовано організаційно-економічні механізми бізнес-процесів, які є важливим інструментом для підвищення конкурентоспроможності туристичного бізнесу, оскільки забезпечує комплексний підхід до розвитку туризму. Співпраця з партнерами, впровадження інновацій, вдосконалення інфраструктури та адаптація туристичних продуктів до потреб споживачів створюють умови для сталого зростання та залучення нових потоків туристів.

Запропоновано бізнес-модель, яка відображає стратегічний підхід до розвитку туризму Волинської області, враховуючи її природні, культурні та економічні ресурси. Вона спрямована на створення сталого туризму, що приносить вигоду місцевим громадам і бізнесу, зберігаючи при цьому унікальність регіону. Бізнес-моделювання індустрії туризму суб'єктів господарювання Волинської області є стратегічним інструментом для оптимізації бізнес-процесів, розвитку туристичної інфраструктури та підвищення конкурентоспроможності регіону. Використання сучасних методик, таких як «Business Model Canvas», дозволяє інтегрувати цифрові технології, забезпечити персоналізований підхід до туристів та залучити інвестиції. Реалізація цієї моделі сприятиме зростанню податкових надходжень, створенню нових робочих місць, популяризації бренду «Волинь туристична» та зміцненню економіки регіону. Сталий розвиток туризму через бізнес-моделювання забезпечить збереження природної та культурної спадщини, сприяючи економічному та соціальному процвітанню Волинської області.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

- 1.Алещенко Л.О. (2020) Мале підприємництво як ефективний напрям розвитку туризму на селі. *Таврійський науковий вісник*. № 1. С. 72–78. URL: <http://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/issue/view/1.20>.
- 2.Алещенко Л.О. (2020) Прибуток, як стратегічний інструмент розвитку молодіжного підприємництва в туристичному бізнесі. *Економічний простір*. 164. С. 28–34. URL: <http://prostir.pdaba.dp.ua/index.php/journal/article/view/650>.
- 3.Барвінок Н.В., Барвінок М.В. Вплив російсько-української війни на туризм в Україні та перспективи його розвитку в майбутньому. Російсько-українська війна (2014–2022): історичні, політичні, культурно-освітні, релігійні, економічні та юридичні аспекти: монографія. 2022. С. 24–34. URL: <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-223-4-4>
- 4.Барна М.Ю., Тучковська І.І. (2016) Основні тенденції управління туристичною діяльністю в Україні. *Підприємництво і торгівля*. №20. С. 5-8.
- 5.Бондаренко І.А. (2019) Підвищення якості туристичних послуг через об'єднання зусиль місцевих суб'єктів. *Економіка туризму*. №3, с. 45-52.
- 6.Баула О.М., Лютак О.М., Чепурда Л.М., Чепурда Г.М., Зелінська О.В. (2021) Фінансові важелі та наслідки імплементації світового досвіду бізнес-діяльності у вітчизняний туристичний ринок. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. Вип. 4 (35), С476-485.
- 7.Босовська М.В. Інтеграційні процеси в туризмі: монографія. Київ: КНТЕУ, 2015. 832 с.
- 8.Бордун О., Шевчук В., Монастирський В., Лучка О. (2022) Втрати на напрями порятунку туристичного бізнесу України в умовах війни. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*. Вип. 62. С. 178–196. URL: <http://dx.doi.org/10.30970/ves.2022.62.0.6214>
- 9.Бойко В. (2022) Геопросторові аспекти та стратегія розвитку туристичного бізнесу в південному регіоні України у післявоєнний період.

Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка, (13), 155-162. URL: <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2022.13.19>

10. Веломаршрут «Запісочне–Незабудка»: вебсайт Шацького національного природного парку. URL: <http://shpark.com.ua/route/donaustarishoho-dereva> (дата звернення: 30.10.2024).

11. Волинська експедиція: група у мережі «Фейсбук» сторінки «Район. Історія». URL: <https://www.facebook.com/groups/2671029273167992> (дата звернення: 30.10.2024).

12. Волинь унікальна. URL: <https://tourism.volyn.ua/tours3d> (дата звернення: 30.10.2024).

13. Володимир – місто твоєї історії: офіційний туристичний сайт міста. URL: <https://volodymyr.travel/?fbclid=IwAR2f-tdmjDl8ybhcxh5HA92XRTt1-mt7iW6VrCSsZ9TltCT8uqRtYq8-mx4> (дата звернення: 30.10.2024).

14. Влащенко Н. М. Інноваційні технології у ресторанному, готельному господарстві та туризмі: навч. Посібник. Харків. нац. ун-т міськ. госпва ім. О.М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2018. 373 с.

15. Грищенко С.І. (2023) Туристична індустрія України: аналіз тенденцій та чинників розвитку в координатах повоєнного відновлення. *Економіка та суспільство*. Вип. 23. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-29>

16. Голод А.П., Оленич І.М., Кулик О.М. (2023). Механізми забезпечення розвитку туристичного бізнесу в умовах кризи. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія: економіка та управління*, (7). URL: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-7-12-02>

17. Гудзь П.В. (2018) Польський досвід для України у регулюванні розвитку готельного ринку регіону. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки*. Вип.1-2(69-70). С.60-68

18. Гінда М.І. Тенденції розвитку ресторанного господарства. URL: http://tourlib.net/statti_ukr/ginda.htm.

19. Гірняк Л., Глагола В. (2018) Сучасний стан, перспективи та тенденції розвитку ресторанного господарства в Україні. Інфраструктура ринку. Вип. 16. С. 71-77.

20. Гросул В., Зубков С., Іванова Т. (2018) Методичний інструментарій оцінювання рівня інноваційної активності підприємств ресторанного господарства. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. № 1. С. 284-294.

21. Дащук Ю.Є., Матвійчук Л.Ю. (2022) Туристична політика в умовах сьогодення: досвід України. *Економіка та суспільство: електронний журнал*. 2022. № 36. <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1122>

22. Домінська О.Я., Батьковець Н.О. (2017) Сучасний стан та інноваційні процеси розвитку готельно-ресторанного бізнесу в Україні. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету*. Економічні науки. Вип. 52. С. 39-41. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vlca_ekon_2017_52_8

23. ДСТУ 4281:2004 «Заклади ресторанного господарства. Класифікація»

24. Захарова Т. (2023). Напрямки розвитку туристичного бізнесу України. *Економіка та суспільство*, (49). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-6>

25. Карпюк З.К., Антипюк О.В., Качаровський Р.Є. (2020) Володимир-Волинський район Волинської області: туристично-рекреаційні ресурси прикордоння. *Вісник Київського національного університету імені Т. Г. Шевченка*. Серія Географія. Київ, 2020. № 1/2(76/77). С. 69–77. DOI: <http://doi.org/10.17721/1728-2721.2020.76-77.10> (дата звернення: 30.09.2024).

26. Кізюн А.Г., Гуцал Л.А., Цуркан І.М. (2023). Аналіз розвитку індустрії туризму в Україні в умовах російсько-української війни. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*, (8), 79-87. URL: <https://doi.org/10.32782/tourismhospsee-8-11>

27. Мальська М.П., Худо В.В. Туристичний бізнес: теорія та практика. Навчальний посібник. К.: Центр учбової літератури, 2007. 424 с.

28. Матвійчук Л., Лепкий М., Жадько О. (2023). Інтеграційні процеси суб'єктів індустрії гостинності України в сучасних умовах. *Товарознавчий вісник*, 1(16), 255-262. URL: <https://doi.org/10.36910/6775-2310-5283-2023-17-21>.

29. Матвійчук Л.Ю., Дащук Ю.Є. (2022). Європейський вектор сталого розвитку індустрії гостинності України. *Економіка та суспільство*, (45). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-45-28>.

30. Матвійчук Л.Ю., Смаль Б.А (2022). Стратегічні засади підвищення конкурентоспроможності продукції та послуг індустрії гостинності регіону. *Товарознавчий вісник*, №1 (15), 7-20. URL: <http://tovvisnik.lutsk-ntu.com.ua/index.php/tovvisnik/article/view/192>.

31. Матвійчук Л.Ю., Лепкий М.І., Подоляк В.М. (2022). Аналіз формування гастрономічного бренду міста Луцька. *Товарознавчий вісник: збірник наукових праць*. Випуск 15, частина 2 / Редкол.: ред. Пахолук О.В., відп. секретар Передрій О.І. Луцьк. С. 104-113. URL: <http://tovvisnik.lutsk-ntu.com.ua/index.php/tovvisnik/issue/view/11>

32. Онищук Н.В. (2019) Розвиток індустрії гостинності в Україні та світі. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. № 4 (21). 297-304.

33. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.

34. Офіційний сайт Головного управління статистики у Волинській області. URL: <http://www.lutsk.ukrstat.gov.ua>.

35. Офіційний сайт Всесвітньої туристичної організації (UNWTO World Tourism Organization). URL: <http://www.world-tourism.org>.

36. Офіційний сайт Національної туристичної організації. URL: <https://ntoukraine.org>

37. Офіційний сайт ГО «Асоціація індустрії гостинності. URL: <https://aigu.org.ua/>.

38. Офіційна сторінка Порталу «Zruchno.Travel». URL: <https://zruchno.travel/News/New/3101?lang=ua> (дата звернення: 01.09.2024).

39. Прокопюк А. (2015) Сучасні тенденції розвитку ресторанного господарства України та Польщі. *Науковий вісник НЛТУ України*. Випуск 25.4 С. 259–265

40. Портал Волинь туристична. URL: www.vturyzn.com.ua .

41. Трофімук-Кирилова Т., Карпюк А. Популяризація туристичних та екскурсійних об'єктів релігійного туризму у Луцькій територіальній громаді. Міжрелігійний діалог та його вплив на суспільство, політику, бізнес, культуру : зб. матеріалів Міжнар. наук. конф. (Тернопіль, 13 жовтня 2021 р.) / під заг.ред.: О. Є. Гомотюк. Тернопіль : ФОП Осадца Ю. В., 2021. С. 234-239.

42. Туристичні маршрути та екскурсії. URL: <https://cnpvtk.volyn.ua/index.php/napryamki/turizm/pokhodi/interaktivni-pokhodi> (дата звернення: 30.10.2024).

43. Тимчишин-Чемерис Ю.В. (2015) Туристичний кластер – форма розвитку та успіху туристичної діяльності регіону. Вісник аграрної науки Причорномор'я. Вип. 4. С.44-57.

44. Смирнов І., Любіцева О. (2020) Туристичний бізнес під час пандемії COVID-19: світовий та український досвід. Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. № 3(2). С. 196-207.

45. Сідоров М.В, Юрченко О.С. Україна на світовому ринку туристичних послуг: стан та перспективи розвитку. Харків: ХНУ імені Каразіна, 2017. 256 с.

46. Стратегічна сесія створення туристичного кластеру «Гостинна бойківська Долинщина». URL: <http://www.if.gov.ua/news/40718>.

47. Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності: збірник матеріалів науково-практичного семінару. Львів: ЛДУФК ім. Івана Боберського, 2020. 64с.

48. Стратегія розвитку Волинської області на період до 2027 року <https://voladm.gov.ua/admin-assets/files/file/VnPolituka83.pdf>

49. Сидорук С.В., Матвійчук Л.Ю., Лепкий М.І. (2020) Прикладний характер особливостей транспортного перевезення туристів інклюзивного типу. *Збірник наукових праць Дніпровського національного університету залізничного*

транспорту імені академіка Всеволода Лазаряна «Review of transport economics and management». №3 (19). С. 137-146.

50. COVID-19 Наслідки для бізнесу та дії за умов кризи URL: https://eba.com.ua/wpcontent/uploads/2020/04/EY_Survey_results_COVID_19_2.0.pdf

51. Україна піднялася у рейтингу привабливості для туристів. URL: <https://www.epravda.com.ua/news/2019/09/4/651265/>

52. Фастовець О. (2022) Туризм в Україні в умовах воєнного стану. Development of management and entrepreneurship methods on transport. № 3 (80). С. 87–97. URL: <https://doi.org/10.31375/2226-1915-2022-3-87-97>

53. Філюк С.М. (2022) Вплив кризових процесів на туристично-рекреаційний потенціал України: ретроспективний аналіз даних 2014-2022 рр. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична. Вип. 34. С. 296–305. URL: <http://dx.doi.org/10.5281/zenodo.7220110>

54. Хмелевський О.В., Кошівська М.В. (2018) Розвиток туризму в контексті євроінтеграції України. *Приазовський економічний вісник*. Запоріжжя. № 2 (7). С. 15-21.

55. Цупка І.М., Кривенкова Р.Ю. (2023) Пріоритети функціонування туристичної індустрії під час війни в Україні. Причорноморські економічні студії. Вип. 79. С. 247–250. URL: <https://doi.org/10.32782/bses.79-38>.

56. Шепелюк С. І. (2011) Туристичний продукт та туристична послуга: критерії розмежування понять. Електронний ресурс. *Економіка. Управління. Інновації*. №1 (5). URL: http://tourlib.net/statti_ukr/shepeljuk.htm.

57. Юхновська Ю.О. (2019) Вплив глобалізації та євроінтеграції на туристичну галузь України. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. Серія: Міжнародні економічні відносини та світове господарство. Ужгород. Випуск 23. С. 147-152.

58. Яворський Ю.М. (2015) Туристичний кластер як форма розвитку галузі. Український туризм. № 2. 56-57 с.

59. Яровий В.Ф. (2016) Удосконалення інститутів та перспективи кластеризації галузі туризму в процесі євроінтеграції. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу*. № 4. С. 17-20.

60. UNWTO World Tourism Barometer and Statistical Annex. January 2021. URL: https://tourlib.net/wto/UNWTO_Barometer_2021_01.pdf.

61. COVID-19 and Tourism 2020: a Year in Review. URL: <https://www.unwto.org/covid-19-and-tourism-2020>.