

**ЛЬВІВСЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ**

**Туризм у стратегії національної
відбудови: глобальні та локальні
виміри**

монографія

Львів – 2026

УДК 338.48:338.246.8(477)
Т 90

Рецензенти: д. е. н., професор Мальська М. П.,
д. е. н., професор Транченко Л. В.,
д. е. н., професор Семак Б. Б.

Т90 Туризм у стратегії національної відбудови: глобальні та локальні виміри: монографія / [за заг. редакцією д. е. н., проф. М. Ю. Барна]. – Львів: ЛТЕУ, 2026. – 356 с.

*Рекомендовано до друку Вченою радою
Львівського торговельно-економічного університету
29 грудня 2025 р., протокол № 6*

У монографії проаналізовано роль туризму в стратегії національної відбудови України, висвітлено виклики функціонування туристичної галузі в умовах війни, досліджено галузеві й регіональні аспекти її трансформації та відновлення у післявоєнній перспективі, а також розкрито значення культурної й гастрономічної спадщини та інноваційних і локальних практик сталого туризму.

Монографію адресовано науково-педагогічним працівникам, здобувачам вищої освіти, фахівцям туристичної сфери, представникам органів державного управління та всім, хто цікавиться проблематикою розвитку індустрії туризму в умовах сучасних викликів.

Автори статей відповідають за достовірність і вірогідність викладеного матеріалу, правильне цитування джерел та посилання на них, а також за добросовісне використання інструментів штучного інтелекту, зокрема недопущення плагіату, спотворення наукових результатів, автоматичного створення текстів без належного авторського опрацювання й без зазначення факту використання таких інструментів у разі потреби.

*Поширення і тиражування без офіційного дозволу Львівського
торговельно-економічного університету заборонено*

DOI: <https://doi.org/10.32782/978-617-602-403-3>

ISBN 978-617-602-403-3

© Колектив авторів, 2026
Вид-во ЛТЕУ, 2026

ЗМІСТ

ВСТУП	5
--------------------	---

РОЗДІЛ 1. СТРАТЕГІЧНА ТРАНСФОРМАЦІЯ ТУРИСТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ В УМОВАХ НАЦІОНАЛЬНОЇ ВІДБУДОВИ

1.1. Санаторно-курортний комплекс України: трансформація маркетингових орієнтирів, інноваційні тенденції та забезпечення стратегічної стійкості (Влащенко Н. М.)	7
1.2. Стратегія інтеграції готельного бізнесу України в умовах війни та післявоєнного відновлення (Мельник І. М., Лунь І. Ю., Милимук І. С.)	51
1.3. Ресторанний бізнес України в умовах воєнного часу: динаміка, виклики та адаптаційні стратегії розвитку (Турчиняк М. К.)	77

РОЗДІЛ 2. КУЛЬТУРНА ТА ГАСТРОНОМІЧНА СПАДЩИНА ЯК РЕСУРС СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ

2.1. Автентична культурна спадщина та сталий розвиток культурного туризму на природоохоронних територіях України: виклики воєнного часу та стратегії відбудови (Барна М. Ю., Миронов Ю. Б.)	117
2.2. Гастрономічна спадщина в туристичній індустрії Львівської області (Полотай Б. Я.)	168
2.3. Туристичний потенціал лемківської культурної спадщини в умовах сучасних українсько-польських відносин (Смирнов І. Г., Любіцева О. О.)	195

РОЗДІЛ 3. ІННОВАЦІЙНІ МОДЕЛІ ТА ЛОКАЛЬНІ ПРАКТИКИ СТАЛОГО ТУРИЗМУ

- 3.1.** Інновації в туристичній діяльності: сучасний дискурс та практика (*Топорницька М. Я.*) 236
- 3.2.** Методологічні основи формування інклюзивного маршруту у контексті сталого розвитку туризму (*Гучковська І. І.*) 281
- 3.3** Організація харчування як ключовий компонент туристичного досвіду в сільському зеленому туризмі (*Ланиця І. Ф., Решетило Л. І.*) 305

ВСТУП

Туризм, будучи важливою складовою національної економіки та соціокультурного розвитку, відіграє особливу роль у формуванні потенціалу післякризового зростання держави та підвищенні її внутрішньої стійкості. В умовах повномасштабної війни туристична галузь України зазнала системних і багатомірних втрат, що проявилися у масштабному руйнуванні туристичної та транспортної інфраструктури, зниженні інвестиційної й ділової активності, різкому скороченні міжнародних туристичних потоків, трансформації структури попиту та кардинальній зміні просторової організації туризму. Значна частина туристичних територій втратила можливість повноцінного функціонування, водночас окремі регіони набули нових ролей як простори внутрішнього, рекреаційного й відновлювального туризму.

Разом із тим, саме туризм здатен стати одним із ключових драйверів національної відбудови у післявоєнний період, поєднуючи економічне відновлення з соціальною консолідацією суспільства. Його розвиток створює передумови для підтримки малого та середнього бізнесу, відновлення зайнятості, збереження та популяризації культурної, історичної й гастрономічної спадщини, а також активізації локальних ініціатив і громад. Важливого значення набуває впровадження інноваційних, інклюзивних і сталих моделей господарювання, орієнтованих на відповідальне використання природних ресурсів, відновлення територій і формування позитивного іміджу України у світі.

Актуальність монографії «Туризм у стратегії національної відбудови: глобальні та локальні виміри» зумовлена потребою комплексного наукового осмислення ролі туристичної індустрії за умов війни та післявоєнного відновлення держави. Особливої ваги набуває пошук ефективних стратегічних рішень, спрямованих на трансформацію туристичної інфраструктури, адаптацію бізнес-моделей до умов невизначеності, активізацію культурного, природного та людського потенціалу територій. Представлені в монографії розділи охоплюють стратегічні, галузеві, регіональні й інноваційні аспекти розвитку туризму, акцентуючи увагу на поєднанні глобальних тенденцій із локальними практиками сталого розвитку та формуванні цілісного бачення туризму як інструменту національної відбудови.

Метою монографії є обґрунтування теоретичних засад і розробка практичних рекомендацій щодо розвитку туризму як складової стратегії національної відбудови України в умовах війни та у післявоєнній перспективі.

Досягнення поставленої мети зумовило необхідність вирішення таких *завдань*:

- дослідити стратегічні напрями трансформації туристичної інфраструктури в умовах національної відбудови;

- проаналізувати роль культурної та гастрономічної спадщини як ресурсу сталого туристичного розвитку;

- обґрунтувати інноваційні моделі та локальні практики сталого й інклюзивного туризму.

Об'єктом монографічного дослідження є туристична індустрія України в умовах воєнних викликів і післявоєнного відновлення.

Предметом монографічного дослідження є теоретико-методологічні засади та практичні інструменти формування і реалізації туристичної політики в контексті стратегії національної відбудови.

Коллективна монографія є результатом роботи науково-педагогічних працівників закладів вищої освіти України, виконаної в межах науково-дослідної теми «Формування теоретико-методологічного забезпечення розвитку і функціонування туристичної галузі України в умовах євроінтеграції» (номер державної реєстрації 0117U002092).

РОЗДІЛ 1

СТРАТЕГІЧНА ТРАНСФОРМАЦІЯ ТУРИСТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ В УМОВАХ НАЦІОНАЛЬНОЇ ВІДБУДОВИ

1.1. Санаторно-курортний комплекс України: трансформація маркетингових орієнтирів, інноваційні тенденції та забезпечення стратегічної стійкості

Влащенко Наталія Миколаївна

кандидат економічних наук, доцент

Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова (м. Харків)

Робота присвячена дослідженню стратегічного розвитку санаторно-курортного комплексу (СКК) в умовах воєнного часу. Розкрито трансформацію маркетингових орієнтирів галузі та визначено специфічні властивості СКК як інтегрованої системи. Запропоновано адаптивні маркетингові заходи, спрямовані на підвищення безпеки рекреантів, гнучке ціноутворення та створення спеціальних програм для військових і їхніх родин. Особливу увагу приділено інноваційним напрямкам розвитку СКК в системі медичного, лікувально-оздоровчого та рекреаційного туризму, як ключових факторів підвищення конкурентоспроможності галузі. Здійснено систематизацію інновацій у діяльності СКК за видами туризму та оцінено ресурсну обумовленість їх упровадження. Окреслено інноваційні напрями розвитку СКК, зокрема впровадження телемедицини, цифрових технологій управління, персоналізованих програм оздоровлення та wellness-практик. Розроблено модель оцінки адаптивної стратегічної стійкості, що дозволяє кількісно визначати індекс стратегічної стійкості з урахуванням ризиків функціонування оздоровчих закладів в умовах війни.

Вступ

Санаторно-курортна система України, що має тривалі історичні традиції, завжди відігравала важливу роль у зміцненні здоров'я населення та розвитку рекреаційного туризму. В умовах

сучасних соціально-економічних викликів, зокрема війни, економічної нестабільності та трансформації ринку медичних і оздоровчих послуг, діяльність санаторно-курортних підприємств набуває нового змісту. Сьогодні санаторно-курортний комплекс (СКК) розглядається не лише як складова системи охорони здоров'я, а й як важливий елемент відновлення людського потенціалу, реабілітації військових і цивільних осіб, а також фактор соціальної стійкості регіонів.

Розвиток СКК України супроводжується низкою проблем – зношеністю матеріально-технічної бази, обмеженим інвестиційним фінансуванням, браком сучасних управлінських механізмів і недостатньою інтеграцією інновацій. Водночас зростає попит на якісні, доступні та персоналізовані оздоровчі послуги, що зумовлює потребу в переорієнтації стратегічних підходів до управління, маркетингу та цифровізації галузі. Особливої актуальності набуває питання розроблення інноваційних моделей розвитку санаторно-курортних підприємств у системі медичного, лікувально-оздоровчого та рекреаційного туризму.

Питання функціонування та розвитку санаторно-курортного комплексу висвітлювались у працях багатьох науковців, зокрема Т. В. Герасименко, А. І. Олійник, С. Р. Мороз, Л. І. Гальків, І. Я. Кулиняка, М. В. Гербут, Ю. Юхновської, О. С. Волошиної, М. В. Суботи, М. М. Демидової та ін. Їхні дослідження створили фундамент для подальшого осмислення економічних, організаційних і соціальних аспектів розвитку курортної сфери. Проте сучасні виклики вимагають нового бачення – формування ефективного механізму управління СКК на засадах інноваційності, стратегічної гнучкості та сталості розвитку.

Метою дослідження є теоретичне обґрунтування та науково-методичне забезпечення стратегічного розвитку санаторно-курортного комплексу України в умовах воєнного часу та поствоєнного відновлення. Реалізація поставленої мети передбачає аналіз сучасних тенденцій ринку, визначення інноваційних напрямів розвитку, розробку моделі стратегічного управління та практичних рекомендацій щодо підвищення конкурентоспроможності й ефективності функціонування СКК.

Наукова новизна роботи полягає у розробленні та апробації моделі оцінки адаптивної стратегічної стійкості (МАСС), що дозволяє кількісно визначати індекс стратегічної стійкості (ІСС)

санаторно-курортних підприємств з урахуванням воєнних ризиків.

Практичне значення роботи полягає у можливості застосування результатів дослідження у діяльності підприємств СКК, органів державного управління, а також у навчальному процесі закладів вищої освіти туристично-рекреаційного профілю.

Трансформація маркетингових орієнтирів санаторно-курортного комплексу в умовах воєнного часу

Сучасні особливості маркетингу санаторно-курортних підприємств в умовах війни зумовлені посиленням їх соціальної та економічної ролі. Санаторно-курортний комплекс (СКК) України поєднує медичну, рекреаційну та реабілітаційну функції, а в умовах повномасштабної війни її значення зростає: заклади виконують оздоровчу та соціальну місію, забезпечують психологічну підтримку, реабілітацію військових, переселенців і волонтерів, сприяють збереженню трудового потенціалу регіонів. Водночас оздоровчі підприємства стикаються з низкою викликів, серед яких трансформація попиту, регіональна нерівномірність, логістичні та фінансові обмеження.

Сучасні наукові дослідження виділяють ключові напрями розвитку маркетингової діяльності підприємств СКК: впровадження інноваційних сервісів, цифровізація обслуговування, удосконалення маркетингових інструментів і каналів комунікації, формування партнерських моделей співпраці з туристичними та рекреаційними операторами, що забезпечує підвищення конкурентоспроможності та адаптацію підприємств до умов воєнного часу.

У цей складний період підвищену актуальність набуває дослідження маркетингових орієнтирів санаторно-курортних підприємств, адже їхня діяльність потребує адаптації до змін попиту, регіональних особливостей і обмежених ресурсів. У сучасних наукових дослідженнях виділяють декілька ключових напрямів, які формують основу маркетингової діяльності підприємств СКК та забезпечують підвищення ефективності управління, конкурентоспроможності та їхньої соціальної значущості.

Дослідники першого напрямку акцентують увагу на стратегічному плануванні та забезпеченні економічної стійкості підприємств СКК. Так, Т. В. Герасименко, А. І. Олійник та

А. Ю. Дідусь [1] підкреслюють важливість визначення стратегічних пріоритетів розвитку галузі, які передбачають інтеграцію медичних, рекреаційних та соціальних функцій оздоровчих підприємств. С. В. Мороз [2] звертає увагу на необхідність модернізації інфраструктури та впровадження інноваційних технологій як засобу підвищення конкурентоспроможності. Зазначені дослідження демонструють, що стратегічне планування є базою для ефективного позиціонування послуг і формування адаптивних маркетингових заходів у відповідь на зміну споживчого попиту.

Другий напрям у наукових дослідженнях зосереджений на управлінні оздоровчими підприємствами та підвищенні їхньої організаційної ефективності. Ю. Юхновська [3] наголошує на важливості впровадження систем менеджменту якості для оптимізації діяльності закладів, забезпечення стандартів обслуговування та підвищення задоволеності клієнтів. Карий О. І. та співавт. [4] досліджують регіональні особливості санаторно-курортних підприємств, акцентуючи увагу на територіальній специфіці, інтеграції в економіку регіону та управлінні туристичними потоками. З огляду на це, ефективне управління і стандарти якості формують репутацію підприємств та підвищують довіру клієнтів, що є ключовим елементом їх маркетингової орієнтації.

Третій напрям досліджень акцентує увагу на інноваційному та wellness-орієнтованому розвитку підприємств. Л. Устименко та Н. Булгакова [5] аналізують трансформацію туристичної індустрії через впровадження wellness-послуг, що поєднують оздоровлення, релаксацію та профілактику захворювань, і наголошують на необхідності інтеграції цих послуг у традиційні санаторно-курортні програми. С. Бабушко та С. Попович [6] пропонують інноваційні підходи до розвитку спа-туризму, зокрема модернізацію сервісу та використання сучасних технологій для підвищення привабливості закладів. Впровадження таких практик відкриває нові маркетингові можливості: диференціацію послуг, залучення нових сегментів клієнтів та формування конкурентних переваг навіть в умовах складної соціально-економічної ситуації.

Таким чином, наукові дослідження демонструють, що стратегічні, управлінські та інноваційні підходи тісно пов'язані з маркетинговою діяльністю підприємств, визначаючи принципи позиціонування, комунікацій, управління продуктом і сервісом, а

також формуючи основу адаптивного маркетингу в умовах нестабільності. Урахування цих напрямів є необхідною передумовою для ефективного просування послуг та забезпечення стійкості санаторно-курортного комплексу у складних умовах сучасності.

Водночас, для ефективного використання маркетингового інструментарію важливо враховувати специфічні властивості СКК, які визначають його функціонування як інтегрованої регіональної системи та впливають на економічний, соціальний, культурний і екологічний розвиток території.

Санаторно-курортний комплекс має свої специфічні властивості, які виокремлюють його серед інших мультигосподарських комплексів (сфери туризму та гостинності) та впливають на регіональну економіку.

Ґрунтуючись на попередніх дослідженнях автора [7], можна виділити наступні специфічні властивості СКК як інтегрованої регіональної системи, які слід враховувати під час маркетингової діяльності санаторно-курортних підприємств (табл. 1.1.1).

Отже, санаторно-курортний комплекс, розглянутий як регіональна система, становить складну інтегровану структуру, що має значний вплив на економічний, соціальний, екологічний та культурний розвиток відповідного регіону.

Водночас, навіть попри свою інтегрованість та важливість для регіонального розвитку, СКК не залишається ізольованим від зовнішніх соціально-економічних чинників. Військові дії та їхні наслідки створюють нові виклики для функціонування закладів, змінюючи потреби та поведінку населення, а отже й умови організації маркетингової діяльності підприємств.

З початком повномасштабного вторгнення росії в Україну в 2022 році соціально-економічне становище населення значно погіршилося. У результаті змінилися пріоритети громадян щодо організації відпочинку та турботи про власне здоров'я: увага до профілактики та оздоровлення зменшилася і здебільшого приділяється лише у разі нагальної потреби. Нехтування станом свого здоров'я українців, зниження їхньої платоспроможності негативно впливає на діяльність санаторно-курортних підприємств, спричиняючи скорочення кількості реальних та потенційних клієнтів, і, відповідно податкових надходжень (табл. 1.1.2, рис. 1.1.1).

Специфічні властивості СКК як регіональної системи

Властивості СКК	Характеристика	Маркетингові імплікації
Територіальна обмеженість і природно-ресурсна залежність	Розміщення визначається наявністю природних лікувальних факторів (мінеральні води, грязі, термальні джерела). Взаємодія з природним середовищем регіону	Необхідність позиціонування унікальних природних ресурсів; акцент на екологічність та природну цінність послуг
Функціональна інтеграція в регіональну економіку	Формує туристично-рекреаційну індустрію, взаємодіє з місцевими виробниками та сервісними компаніями	Підкреслення регіональної інтегрованості, соціальної значущості та партнерства з локальними бізнесами у маркетингових комунікаціях
Медико-соціальна значущість	Відновлення здоров'я, профілактика та реабілітація населення; підтримка державних оздоровчих програм	Відображення соціальної цінності послуг; програми лояльності та спеціальні пропозиції для різних груп споживачів
Сезонна динаміка і туристичні потоки	Характерна сезонність завантаження та коливання попиту	Планування маркетингових кампаній з урахуванням сезонності; стимулювання попиту поза піковим сезоном
Інфраструктурна забезпеченість і просторові зв'язки	Поєднання медичних, туристичних і рекреаційних об'єктів; транспортна доступність	Просування комплексності послуг, зручності розташування та транспортної доступності
Інтеграція культурно-історичної складової	Пов'язаний із місцевими традиціями оздоровлення; входить до туристичних маршрутів регіону	Використання культурної унікальності у брендингу та рекламних матеріалах; тематичні програми та тури
Стійкість та інноваційний розвиток	Екологічно безпечні методики, впровадження wellness-послуг, «зелений туризм» та інновації	Акцент на інноваційність, сучасність та екологічну відповідальність підприємств у маркетингових комунікаціях
Регуляторні та нормативні вимоги	Діяльність підпорядковується законам і стандартам у сфері охорони здоров'я та туризму	Адаптація маркетингових повідомлень до законодавчих норм та етичних стандартів реклами
Демографічна та соціальна орієнтація	Обслуговування різних категорій населення (діти, люди похилого віку, ветерани, пацієнти з хронічними захворюваннями)	Сегментація маркетингових комунікацій під конкретні групи клієнтів; персоналізовані пропозиції

Таблиця 1.1.2

Аналіз зміни податкових надходжень від засобів розміщення в південних регіонах (за I квартал 2021-2023 рр.)

Область	Податки 2023 р., тис. грн	Зміна 2023/2022 (%)	Зміна 2023/2021 (%)
Одеська	15239	-37%	-92%
Миколаївська	Дані відсутні	Дані відсутні	Дані відсутні
Запорізька	Дані відсутні	Дані відсутні	Дані відсутні
Херсонська	Дані відсутні	Дані відсутні	Дані відсутні

Джерело: [8].

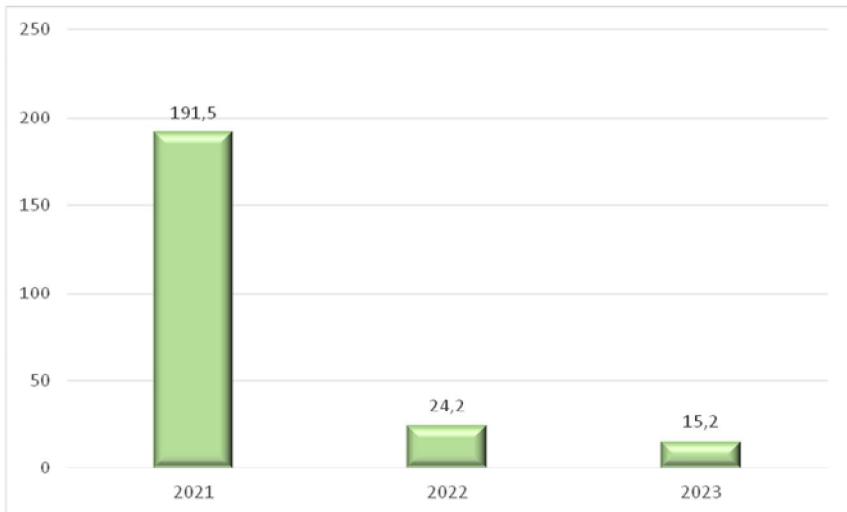


Рис. 1.1.1. Динаміка податкових надходжень від засобів розміщення в Одеському регіоні

Джерело: [8].

Аналіз динаміки податкових надходжень свідчить про їхнє значне скорочення від засобів розміщення в Одеському регіоні: у I кварталі 2023 року вони становили 15 239 тис. грн, що на 37 % менше порівняно з 2022 роком та на 92 % менше порівняно з довоєнним 2021 роком. Наявність відсутніх даних по Миколаївській, Запорізькій та Херсонській областях додатково підкреслює неможливість відновлення туристичної діяльності у цих регіонах на звичному рівні.

Водночас, незважаючи на загальне погіршення соціально-економічної ситуації, у західних та центральних областях України

спостерігається позитивна динаміка податкових надходжень від засобів розміщення, що свідчить про відновлення діяльності туристичного сектору та адаптацію підприємств до умов воєнного часу (табл. 1.1.3).

Таблиця 1.1.3

Аналіз зміни податкових надходжень від засобів розміщення у західних та центральних регіонах (за I квартал 2021-2023 рр.)

Область/місто	Податки 2023 р., тис. грн	Зміна 2023/2022, %	Зміна 2023/2021, %
Львівська	60 434	+16	+59
Закарпатська	16 842	+15	+46
Чернівецька	5 152	+98	0
Рівненська	3 430	+17	+37
Волинська	2 503	+2	+39
Хмельницька	4 300	+4	+30
Вінницька	4 384	+1	+7

Джерело: [8].

Найвищий приріст спостерігається у Чернівецькій області (+98 % порівняно з 2022 роком), що вказує на швидке відновлення та активізацію діяльності засобів розміщення після довоєнного рівня.

Суттєве зростання також зафіксовано у Львівській (+16 %), Закарпатській (+15 %), Рівненській (+17 %), Волинській (+2 %), Хмельницькій (+4 %) та Вінницькій (+1 %) областях, що свідчить про поступове відновлення туристичного попиту та адаптацію сектору розміщення до умов воєнного часу.

Сучасні тенденції зумовлюють необхідність переорієнтації санаторно-курортних закладів на доступніші за ціною послуги та формування скорочених пакетів послуг у складі путівки. Водночас курортні оздоровниці стають більш залежними від співпраці з постачальниками так званих «бюджетних рекреантів» – осіб, які отримують путівки з частковою оплатою за рахунок Фонду соціального страхування та інших позабюджетних фондів. Оскільки реалізація таких путівок можлива лише через тендерні процедури (згідно із Законом України «Про публічні закупівлі» [9]), керівництво санаторно-курортних закладів вимушене оптимізувати склад послуг у межах бюджетних пропозицій, що часто негативно

впливає на рівень якості та комфортності обслуговування.

Однією з актуальних проблем сучасного розвитку санаторно-курортних підприємств є обмежені можливості комерціалізації та зміщення акценту їхньої діяльності переважно у соціальну площину. При цьому додаткові доходи заклади здебільшого отримують через надання послуг, які не входять у стандартний пакет путівки, що створює потребу в пошуку нових маркетингових інструментів для залучення клієнтів.

Перспективним напрямом розвитку є трансформація санаторно-курортних закладів у центри спа-туризму. Сегмент спа-послуг набуває популярності як в Україні, так і за кордоном, оскільки поєднує оздоровлення, релаксацію та профілактику захворювань. В умовах війни така орієнтація є особливо важливою, адже забезпечує не лише фізичне відновлення, а й психоемоційну підтримку рекреантів, що підвищує їхню лояльність і формує нові маркетингові цінності закладів. Водночас, за даними Л. Устименко та Н. Булгакової, понад 70 % українських оздоровниць наразі не орієнтовані на впровадження спа-послуг [5, с. 53], що вказує на значний резерв для розвитку нових маркетингових пропозицій.

Одним із популярних форматів відпочинку, який позитивно впливає на маркетингову діяльність санаторно-курортних закладів, є ретрит-тури (від англ. *retreat* – відступ). Вони передбачають перебування у віддалених від цивілізації місцях для усамітнення, перезавантаження та гармонізації внутрішнього стану [6, с. 31]. Інтеграція ретрит-турів у портфель послуг санаторно-курортних підприємств цілком відповідає профілю оздоровчої діяльності, є маловитратним способом диверсифікації послуг і на сьогодні розглядається як перспективний напрям розвитку курортних підприємств.

Попри пошук нових напрямів розвитку та адаптацію санаторно-курортних підприємств до зміненого попиту, війна суттєво вплинула на безпеку та географію рекреаційної діяльності. Російська агресія спричинила окупацію низки південних курортних регіонів України, які традиційно приймали значні туристичні потоки з усієї країни. Зокрема, тимчасово окупованими залишаються АР Крим, частина Херсонської та Запорізької областей, які раніше були важливими центрами санаторно-курортного лікування та оздоровчого туризму. Водночас навіть ті території, які перебувають під контролем України, не можна

вважати повністю безпечними для туристів.

Так, курорти Одеської області зазнають регулярних ракетних та дронних атак, що спричиняє не лише загрозу життю людей, а й руйнування курортно-рекреаційної інфраструктури [10]. Зокрема, через обстріли пошкоджено готельні комплекси, бази відпочинку, пляжні зони та об'єкти комунальної інфраструктури. Така ситуація ускладнює відновлення рекреаційної, зокрема санаторно-курортної діяльності, та знижує інвестиційну привабливість регіону. Загалом, військові дії та постійна небезпека суттєво скорочують внутрішній туризм і змушують санаторно-курортні заклади адаптуватися до нових економічних та безпекових викликів.

В умовах військової агресії та зростання безпекових ризиків українські громадяни дедалі частіше обирають для лікування та оздоровлення курорти Західної України. Як наслідок – вони поступово стають основним центром внутрішнього туризму, особливо у літній період, коли попит на санаторно-курортні послуги зростає серед широких верств населення.

Ситуація ускладнюється обмеженням можливостей для закордонних подорожей через закриття аеропортів та припинення міжнародного авіасполучення в Україні, що суттєво ускладнює логістику переміщень. Додатково, зростання курсу валют робить закордонні курорти менш доступними, а небажання відпочивати поблизу громадян РФ сприяє переорієнтації попиту на внутрішні заклади, включно з рекреаційними.

Унаслідок цього західні курорти України стикаються з надмірним навантаженням у високий сезон (липень-серпень), що призводить до проблем із розміщенням туристів, загострює конкуренцію за ресурси та часто знижує рівень сервісу при одночасному зростанні цін.

Сезонність, яка завжди була характерною рисою санаторно-курортного комплексу, в умовах війни набуває особливої актуальності та перетворюється на значущу проблему організації відпочинку населення. Через військові дії споживчий попит концентрується саме на літні місяці, тоді як у міжсезоння він майже відсутній. Через зміни в споживчому попиті відбувається скорочення періоду функціонування санаторно-курортних закладів протягом року: значна частина закладів обмежує роботу навесні та восени.

Короткий період функціонування оздоровчих закладів створює додаткові економічні обмеження, стримуючи повернення інвестицій, вкладених у матеріально-технічну базу, роблячи реалізацію будь-яких інвестиційних проєктів безперспективною. У літній сезон СКК зазнає пікових навантажень, що негативно впливає на якість обслуговування та створює додатковий тиск на менеджмент закладів. У цих умовах стратегічно важливим завданням стає розроблення адаптивних моделей управління попитом і сезонними коливаннями, а також впровадження гнучких сервісних і маркетингових рішень для забезпечення стабільності роботи СКК протягом усього року.

Санаторно-курортне оздоровлення характеризується певними особливостями, які впливають на організацію відпочинку різних категорій рекреантів, зокрема сімейних пар та родин із дітьми. Основними клієнтами санаторіїв зазвичай є особи, які потребують реабілітації після перенесених захворювань або прагнуть їхньої профілактики. Для досягнення ефективного оздоровчого результату необхідно обирати путівку відповідного профілю, орієнтовану на конкретні медичні потреби, та перебувати у закладі щонайменше один-два тижні, а в ідеальному випадку – ще довше.

Таким чином, особливості санаторно-курортного оздоровлення створюють певні труднощі для планування сімейного відпочинку, оскільки члени родини можуть віддавати перевагу спільному проведенню часу замість індивідуального оздоровлення. Як наслідок, чимало сімейних пар або батьків з дітьми відмовляються від санаторно-курортних програм на користь альтернативних варіантів відпочинку.

Вирішити зазначену проблему можна через впровадження спеціалізованих програм для супроводжуваних осіб, наприклад, санаторно-курортних пакетів без обов'язкової лікувальної складової, які забезпечують проживання та доступ до інфраструктури закладу.

У свою чергу, закордонні курорти, навіть незважаючи на те, що здебільшого не пропонують комплексних оздоровчих послуг, залишаються вагомими конкурентами для українських санаторно-курортних закладів через зважене співвідношення ціни та очікуваної цінності відпочинку. Наприклад, двотижневий курс оздоровлення в українському санаторії, який включає проживання, харчування, лікувальні та додаткові послуги, може коштувати

приблизно стільки ж, скільки тижневий пакетний тур для двох осіб за кордон.

Незважаючи на логістичні складнощі, пов'язані з відсутністю авіасполучення та тривалими переїздами, чимало потенційних клієнтів обирають альтернативні варіанти відпочинку (як закордонні поїздки, так і внутрішній туризм без лікувальної компоненти).

В умовах сучасних викликів санаторно-курортні заклади особливо потребують налагодження партнерських відносин з туристичними операторами та агентами для ефективного просування своїх послуг і залучення нових клієнтів.

Партнерство з туроператорами та агентами надає санаторіям низку переваг. По-перше, це розширення каналів збуту, оскільки оператори мають широку клієнтську базу і здатні залучити додаткових відпочивальників у тих випадках, коли прямий маркетинг не дає очікуваного ефекту. По-друге, співпраця дозволяє отримати доступ до різноманітних маркетингових інструментів – рекламних кампаній, участі у виставках, спільних акцій та пропозицій – що сприяє підвищенню впізнаваності бренду санаторію на ринку. Крім того, частина витрат на просування та рекламу може бути оптимізована, оскільки ці функції частково перекладаються на туроператорів.

З іншого боку, для туристичних операторів партнерство із санаторно-курортними закладами також приносить відчутні переваги. По-перше, це дозволяє розширити спектр пропонованих послуг, інтегрувавши лікувально-оздоровчі програми у тури, що сприяє залученню нових клієнтів, особливо в умовах конкуренції з традиційними курортами. По-друге, оператори можуть використовувати наявну інфраструктуру санаторіїв для організації більш комплексних турів, які поєднують відпочинок і оздоровлення, що підвищує їхню привабливість та конкурентоспроможність на ринку.

Таким чином, взаємодія між санаторно-курортними закладами та туристичними операторами створює вигідні умови для обох сторін, забезпечуючи стабільний потік клієнтів для санаторіїв і водночас розширюючи можливості туроператорів у залученні нових категорій туристів.

Отже, СКК в цілому та окремі підприємства цього комплексу мають низку проблем, пов'язаних з властивими суто цій сфері

особливостями, а також проблемами сьогодення, тобто забезпеченням сталого функціонування та розвитку під час війни (табл. 1.1.4).

Таблиця 1.1.4

Властивості СКК та виклики функціонування в умовах війни

Властивості СКК/закладів	Проблеми, пов'язані з властивістю	Прояв проблем під час функціонування в умовах війни
Територіальна обмеженість і природно-ресурсна залежність	Обмежена можливість перенесення або розширення діяльності	Окупація або небезпека у південних регіонах, що ускладнює доступ до природних лікувальних ресурсів
Функціональна інтеграція в регіональну економіку	Висока залежність від місцевої інфраструктури та економічної стабільності	Зменшення туристичних потоків, порушення логістики, зниження доходів регіону
Медико-соціальна значущість	Необхідність одночасного надання оздоровчих та соціальних послуг	Підвищене навантаження на заклади через потребу реабілітації військових, переселенців, волонтерів
Сезонна динаміка і туристичні потоки	Пікові сезони створюють нестійкість доходів	Літній сезон у Західній Україні перевантажений, конкуренція за ресурси, зростання цін, падіння рівня сервісу
Інфраструктурна забезпеченість і просторові зв'язки	Обмежені можливості модернізації та розширення послуг	Руйнування або пошкодження інфраструктури через обстріли, складна логістика
Інтеграція культурно-історичної складової	Висока залежність від туристичних маршрутів та культурного контексту	Зменшення відвідуваності через небезпеку у традиційних туристичних локаціях
Стійкість та інноваційний розвиток	Необхідність модернізації та впровадження нових послуг	Обмежене фінансування, залежність від бюджетних та соціальних програм, уповільнення інноваційних проєктів

Специфічні властивості санаторно-курортного комплексу визначають ключові виклики для маркетингової діяльності в умовах війни. Сезонність, територіальна обмеженість, залежність від природних ресурсів та специфіка споживчого попиту потребують гнучкого позиціонування послуг, адаптації пропозицій до зміненого попиту та розробки спеціалізованих програм для різних сегментів рекреантів.

В умовах воєнного стану прояв цих проблем вимагає впровадження сучасних маркетингових інструментів: акцент на безпеці, спеціальні пропозиції для військових та їхніх родин, гнучкі умови бронювання, комунікація через соціальні мережі та локальні медіа.

На рис. 1.1.2 систематизовано зазначений інструментарій з урахуванням функціонування санаторно-курортних закладів під час війни.

Згідно з наведеним рисунком у сучасних умовах воєнного стану провідне місце в просуванні санаторно-курортних послуг займають цифрові інструменти маркетингу – таргетована реклама, SEO-просування, соціальні мережі та контент-маркетинг, які дають змогу налагоджувати комунікацію з клієнтами дистанційно, формувати позитивний імідж закладів і підтримувати довіру споживачів.

Разом із тим, ефективність маркетингових комунікацій в СКК сьогодні визначається не лише цифровими інструментами, а й соціальною орієнтованістю бізнесу.

Зростає роль репутаційного маркетингу, персоналізованих пропозицій, програм лояльності та соціальної відповідальності підприємств. Заклади, які інтегрують гуманітарні ініціативи, підтримують військових, переселенців і медичних працівників, підвищують свою конкурентоспроможність на ринку. Отже, маркетингові методи просування у воєнний період зміщуються у бік гнучких, інноваційних і соціально значущих підходів, що формують основу сталого розвитку галузі в умовах кризи.

Таким чином, в умовах війни зростає потреба населення у доступних рекреаційних послугах, що зумовлює необхідність оптимізації санаторно-курортних пакетів без зниження якості обслуговування.

Фокусування на внутрішньому туризмі й безпекових гарантіях

Спрямованість на внутрішній ринок із пріоритетом безпечного перебування в закладі, що забезпечується наявністю укриттів, дотриманням норм цивільної оборони та стабільною логістикою. Маркетингові комунікації на переваги закладу для осіб, які обирають безпечне середовище для відпочинку в умовах війни

Програми сприяння відпочинку та оздоровлення військових та їхніх сімей на курортах України

Психологічна реабілітація після стресових ситуацій, спеціальні програми для військових та їх сімей (психотерапія, масаж, спа-процедури, пільгові пропозиції). Просування програм можливе через партнерство з військовими організаціями та благодійними фондами або окремо

Внутрішні рекламні кампанії та програми просування

Організація цільових рекламних кампаній у відносно безпечних регіонах України з високим попитом на санаторно-курортні послуги, з акцентом на відновлення здоров'я та подолання стресу через відпочинок і лікування в безпечному середовищі, що особливо актуально для громадян, постраждалих від війни

Пропозиції для компаній та підприємств, що здійснюють

Створення спеціальних умов для організацій, які перемістили бізнес або співробітників до безпечніших регіонів задля сприяння зменшенню сезонності та забезпечення стабільного потоку рекреантів

Поширення інформації через соціальні мережі та регіональні

Посилення активності у цих каналах з акцентом на безпеку, спеціальні програми для сімей військових та доступні пакети для громадян, постраждалих від війни задля сприяння постійній комунікації з потенційними клієнтами та формуванню їх довіри до санаторно-курортних закладів

Гнучке бронювання з коригуванням термінів заїзду

Впровадження гнучкого бронювання з можливістю безштрафної зміни термінів перебування, що підвищуватиме довіру рекреантів і стимулюватиме їх до вибору закладу.

Рис. 1.1.2. Сучасні маркетингові методи просування санаторно-курортних послуг в умовах воєнного стану

Особливу увагу слід приділяти сімейному відпочинку, оскільки родини з дітьми становлять одну з ключових категорій клієнтів, а їхні потреби у створенні комфортних умов для спільного відпочинку мають враховуватися при формуванні програм і послуг.

У роботі запропоновано маркетингові інструменти, що передбачають удосконалення сервісної політики шляхом розширення спектра дозвіллевих послуг, застосування гнучкого ціноутворення, а також розвиток каналів збуту через співпрацю з туристичними операторами для залучення нових клієнтів.

Розроблено маркетингові заходи щодо просування санаторно-курортних послуг з урахуванням умов воєнного часу, які сприятимуть пом'якшенню сезонних коливань у діяльності оздоровчих підприємств. Зокрема, вони передбачають забезпечення безпеки рекреантів, акцент на психологічній реабілітації, створення спеціалізованих програм для військових та їхніх родин, проведення цільових рекламних кампаній, посилення інформаційної присутності у соціальних мережах та локальних медіа, а також запровадження гнучких умов бронювання.

Таким чином, успішна реалізація цих заходів дозволить не лише підтримати стабільність роботи санаторно-курортних підприємств у складних умовах, а й забезпечити довгострокове задоволення потреб клієнтів, сприяючи формуванню позитивного іміджу галузі.

Інноваційні напрями розвитку санаторно-курортного комплексу в системі медичного, лікувально-оздоровчого та рекреаційного туризму

У сучасних умовах глобалізації та зростання інтересу до здорового способу життя перед СКК постають нові виклики, що зумовлюють необхідність активного впровадження інновацій для збереження конкурентних позицій і підвищення якості послуг. Запровадження сучасних технологій та сервісних рішень стає невід'ємною складовою розвитку СКК, однак цей процес ускладнюється обмеженими фінансовими ресурсами, браком кваліфікованих фахівців і консервативністю управлінських підходів.

Інноваційна діяльність у санаторно-курортних закладах охоплює комплекс організаційних, технологічних, медичних та

сервісних нововведень, спрямованих на підвищення ефективності оздоровлення, посилення конкурентоспроможності підприємств, задоволення зростаючих потреб клієнтів і забезпечення адаптації до динамічних умов сучасного ринку рекреаційних та оздоровчих послуг.

Водночас саме СКК може стати ключовою базою для розвитку лікувального, медичного та оздоровчого туризму, об'єднуючи потенціал природних ресурсів, медичної інфраструктури й сучасних технологій у єдину систему відновлення здоров'я та профілактики захворювань [11, с. 34].

У межах СКК інноваційні процеси охоплюють не лише впровадження сучасних медико-діагностичних і реабілітаційних технологій, а й удосконалення сервісу, цифрову трансформацію управління клієнтським досвідом, розроблення персоналізованих програм оздоровлення, інтеграцію wellness- та anti-age практик, а також упровадження екологічно збалансованих рішень [12, с. 53].

СКК посідає ключове місце у системі рекреаційного, лікувально-оздоровчого та медичного туризму, виконуючи функції відпочинку, профілактики, лікування й реабілітації.

Його діяльність забезпечує інтеграцію медичних, туристичних і соціально-оздоровчих компонентів, формуючи цілісний оздоровчий простір.

Розглядаючи взаємозв'язок СКК із медичним туризмом, слід зазначити, що, за визначенням Н. М. Удовиченко та О. А. Мельниченка [13], цей вид туризму є самостійним напрямом туристичної індустрії, який поєднує надання медичних послуг із туристичною діяльністю та характеризується стабільним цілорічним попитом. Санаторно-курортні заклади при цьому виступають природною базою для розвитку медичного туризму, інтегруючи традиційні оздоровчі процедури із сучасними медико-діагностичними технологіями.

О. В. Сидоренко [14] підкреслює, що саме потенціал СКК дає змогу об'єднувати медичні, рекреаційні та управлінські компоненти, створюючи комплексні програми лікування та відновлення. Подібну позицію поділяють В. С. Сайчук, І. М. Дудник та С. П. Фокін [15], які зазначають, що поєднання медичних і рекреаційних послуг на базі СКК сприяє розвитку високоякісних оздоровчих програм і суміжних сервісних напрямів.

У контексті рекреаційного туризму СКК розглядається як

його основна складова. Д. М. Босяченко та В. С. Косик [16] визначають рекреаційний туризм як діяльність, спрямовану на відновлення фізичних і духовних сил людини шляхом використання природних, культурних та інфраструктурних ресурсів. У цьому аспекті санаторно-курортні заклади виступають ядром рекреаційного середовища, в якому поєднуються відпочинок, профілактика та оздоровлення. Наявність лікувальних природних факторів, сучасної інфраструктури й професійного персоналу забезпечує передумови для сталого розвитку рекреаційного туризму на базі СКК.

Особливо тісний зв'язок простежується між санаторно-курортним комплексом і лікувально-оздоровчим туризмом. Як зазначає С. С. Галасюк [17], цей напрям є інтегрованою формою рекреаційної діяльності, що об'єднує елементи медицини, туризму та санаторно-курортного обслуговування, забезпечуючи профілактику, лікування й зміцнення здоров'я. Авторка підкреслює, що саме СКК має необхідну інфраструктуру, кадровий потенціал і природно-ресурсну базу для розвитку сучасних програм медико-оздоровчого туризму. Подібну думку висловлюють Г. П. Щука, Л. В. Ковальська та Л. І. Гальків [18], які розглядають СКК як платформу, що об'єднує лікувальні, реабілітаційні та профілактичні послуги у єдину систему оздоровлення.

Таким чином, СКК виступає інтеграційною основою розвитку рекреаційного, лікувально-оздоровчого та медичного туризму, забезпечуючи формування комплексного туристичного продукту, орієнтованого на збереження й зміцнення здоров'я населення. У цьому контексті інновації в санаторно-курортній сфері мають бути спрямовані саме на модернізацію сервісу, технологій і управлінських підходів, які забезпечують ефективне функціонування цих трьох взаємопов'язаних напрямів туризму.

На рис. 1.1.3 представлено модель, що відображає взаємозв'язок санаторно-курортного комплексу з основними видами туризму – медичним, лікувально-оздоровчим та рекреаційним – і роль інновацій у їхньому розвитку.

СКК виступає центральним елементом системи, який поєднує ресурси (природні, людські, матеріальні) та інфраструктуру, забезпечуючи формування комплексного оздоровчого простору. Інновації є ключовим чинником підвищення ефективності функціонування СКК і розвитку кожного виду туризму.

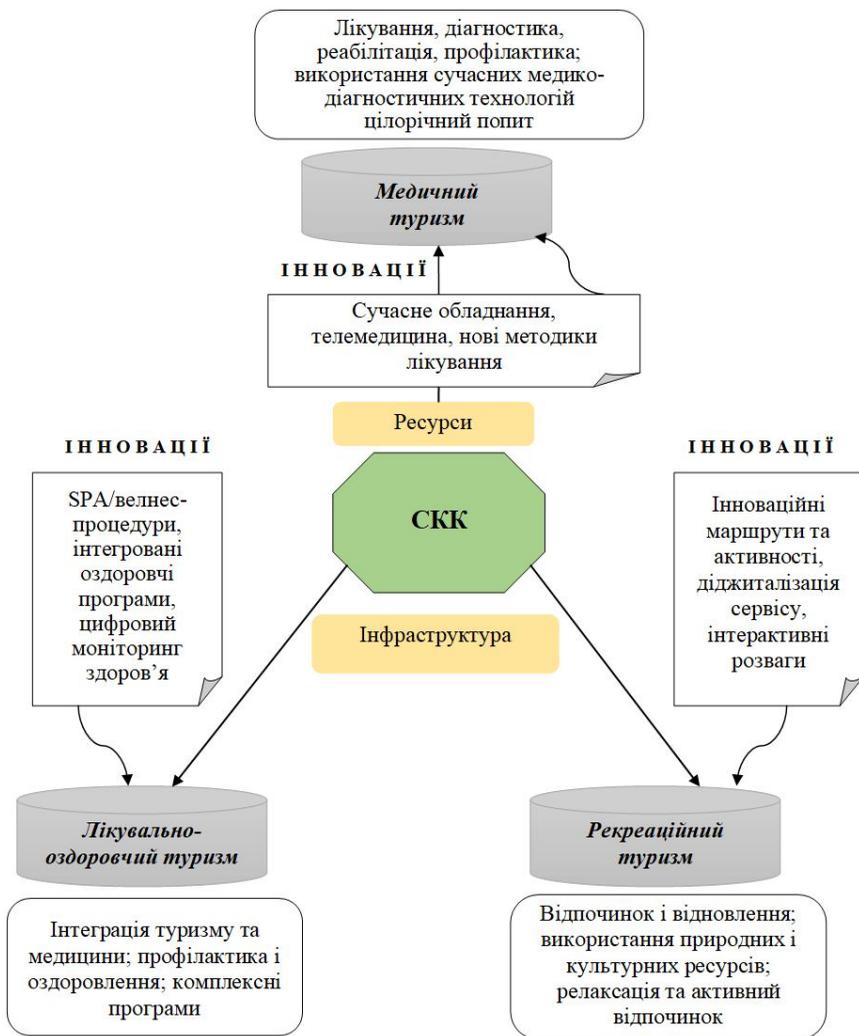


Рис. 1.1.3. Модель інтеграційного розвитку СКК через туризм та інновації

Інновації мають специфічні властивості прояву з різних видів туризму, ядром яких є СКК, підсилюють конкурентоспроможність відповідних видів, забезпечують їх інтеграцію в єдину систему, формуючи синергетичний ефект комплексного розвитку СКК, забезпечують гармонійне поєднання традиційних оздоровчих

ресурсів із новітніми технологіями, сервісними моделями та сучасними управлінськими підходами.

Питання систематизації інновацій у санаторно-курортних послугах та лікувальному туризмі автором було розглянуто в окремому дослідженні [19].

Ґрунтуючись на його результатах, у цьому дослідженні проведено систематизацію інновацій у діяльності СКК за видами туризму, з якими він найбільш тісно пов'язані – медичним, лікувально-оздоровчим та рекреаційним. Узагальнені результати представлено в табл. 1.1.5, в якій окреслено основні напрями інноваційного розвитку СКК та їх змістову характеристику.

У межах представленої таблиці до ключових інновацій медичного напрямку належить телемедицина, яка передбачає дистанційні консультації лікарів до, під час і після перебування клієнта в санаторно-курортному закладі. Варто підкреслити, що, на ряду зі звичайними комунікаціями з лікарями під час перебування в санаторії, новизна полягає в організації системи віддаленого консультування після виписки, що є критично важливим для підтримки тривалого супроводу рекреантів в умовах повсякденного життя. Зокрема, дистанційне консультування дозволяє пацієнтам ефективно адаптувати та підтримувати призначений лікувальний режим, діету та фізичне навантаження, оскільки ефекти санаторно-курортного лікування мають пролонгований характер.

Координація подальшого ведення пацієнтів, які потребують специфічного моніторингу, забезпечується шляхом міжінституційної взаємодії: санаторно-курортний заклад надсилає електронне клінічне резюме або здійснює пряме консультування з сімейним лікарем.

Важливу роль відіграють також міжнародні акредитації та сертифікації (JCI, TEMOS), які підтверджують відповідність санаторно-курортних послуг міжнародним стандартам якості та безпеки та підвищують конкурентоспроможність закладів СКК на світовому ринку, сприяють залученню іноземних пацієнтів.

Прикладом закладу, який пройшов таку акредитацію, є санаторний комплекс «Деренівська Купіль» – перший в Україні комплекс, що отримав сертифікат EuropeSra Med від Європейської асоціації курортів (ESPA) [20].

Таблиця 1.1.5

Систематизація інновацій у розвитку санаторно-курортного комплексу через пов'язані види туризму

Види туризму	Групи інновацій	Основні напрямки	Характеристика/ ефект, що досягається
Медичний туризм	Медичні та оздоровчі інновації	Телемедицина; персоналізовані програми лікування; функціональна медицина, anti-age технології	Використання сучасних методів діагностики й лікування, дистанційний моніторинг стану здоров'я, інтеграція біоінженерії та генетичного аналізу для підвищення ефективності терапії.
	Розвиток медичного туризму	Міжнародні акредитації (JCI, TEMOS); пакетні пропозиції для іноземних клієнтів	Підвищення довіри й конкурентоспроможності санаторіїв на глобальному ринку; забезпечення повного циклу медичного обслуговування.
Лікувально-оздоровчий туризм	Інновації в методах оздоровлення	Wellness-технології; цифрові детокс-програми; VR/AR-терапія	Застосування новітніх фізіотерапевтичних практик, медитативних VR-програм і комплексів психологічного відновлення.
	Цифровізація сервісу	Смарт-управління перебуванням; Big Data і штучний інтелект	Автоматизація процесів лікування, персоналізація оздоровчих програм, аналітика ефективності послуг.
Рекреаційний туризм	Екологічні та стійкі практики	Еко-санаторії; органічне лікувальне харчування	Орієнтація на екологічну безпеку, гармонію з природою, локальні продукти, створення середовища для природного відновлення.
	Інновації у дозвіллі та відпочинку	Інтерактивні простори, AR-тури, цифрові системи бронювання	Розвиток нових форм релаксації та відпочинку, поєднання традиційних рекреаційних форматів із сучасними цифровими рішеннями.

Крім того, перспективним напрямом є пакетні пропозиції «все включено» для вітчизняних та іноземних рекреантів, які поєднують медичні процедури, проживання, трансфер, перекладацький та консьерж-сервіс, що формує зручний і зрозумілий продукт для туристів з-за кордону, сприяючи міжнародній інтеграції санаторно-курортних послуг.

Прикладів формування пакетів «все включено» у вітчизняній курортній практиці доволі багато. Вони пропонується більшістю оздоровчих закладів Трускавця. Пакети курортних готелів «Rixos-Prykarpattya» [21] та «Mirotel Resort & Spa» [22] включають проживання, комплексне харчування, доступ до SPA-центру, басейну, тренажерного залу та медичні послуги залежно від обраного пакету.

До інновацій лікувально-оздоровчого туризму належать wellness-технології, спрямовані на комплексне відновлення фізичного та психоемоційного стану людини.

Їх застосування в санаторно-курортних комплексах охоплює використання інфрачервоних саун, флоатинг-басейнів (з високою концентрацією солі), ароматерапії та музикотерапії нового покоління, що забезпечує глибоку релаксацію, детоксикацію організму та підвищення ефективності оздоровчих процедур.

Сучасні санаторії пропонують цифрові детокс-програми орієнтовані на психологічне розвантаження та відновлення балансу між цифровим і реальним середовищем. Вони реалізуються через обмеження користування гаджетами, організацію mindfulness-заходів, занять йогою, арт- і натуртерапії, що сприяє зниженню рівня стресу та покращенню якості відпочинку.

VR/AR-терапія (віртуальна та доповнена реальність) застосовується для створення інтерактивних медитативних або терапевтичних середовищ. В санаторно-курортних закладах вона використовується для відновлення психоемоційної рівноваги, боротьби зі стресом і тривожністю, а також як допоміжний інструмент реабілітації, моделюючи природні або лікувальні умови за допомогою 3D-технологій.

Смарт-управління перебуванням клієнта передбачає використання цифрових технологій для автоматизації та персоналізації сервісу. До таких інновацій належать мобільні додатки для бронювання процедур, вибору харчування, керування розкладом оздоровчих програм, а також електронна картка гостя,

яка містить інформацію про медичну історію, проведені процедури й рекомендації лікарів.

Big Data та штучний інтелект (AI) використовуються для збору, аналізу й прогнозування даних про поведінку клієнтів, ефективність лікувальних програм і завантаженість закладу. Інтелектуальні сервіси допомагають формувати індивідуальні пропозиції, прогнозувати потреби гостей і підвищувати ефективність управлінських рішень.

Останнім часом еко-санаторії розглядаються як складова сталого розвитку СКК. Їхня діяльність ґрунтується на використанні відновлюваних джерел енергії, екологічного будівництва, сортування відходів і концепції «Green Health», що поєднує природне середовище з оздоровчими технологіями та дозволяє зменшувати екологічний слід оздоровчих закладів, підвищувати їхню привабливість для туристів, орієнтованих на екосвідомий відпочинок.

Органічне лікувальне харчування передбачає використання локальних екологічно чистих продуктів, адаптованих до індивідуальних потреб рекреантів. Меню формується з урахуванням медичних показників, віку, способу життя й результатів обстеження, що сприяє підвищенню ефективності лікувально-оздоровчих програм.

Хоча в Україні не існує офіційного списку «еко-санаторіїв», низка провідних комплексів позиціонують свою діяльність як екологічну та відповідають високим стандартам. Такі заклади, як «Rixos-Прыкарпаття», «Mirotel Resort & Spa» (Трускавець), «Три Сини та Доська» (Східниця), «Деренівська Купіль» (Закарпаття), є визнаними лідерами екосвідомого санаторно-курортного напрямку.

Інтерактивні простори, AR-тури та цифрові системи бронювання, смарт-управління перебуванням є прикладами інновацій у сфері рекреаційного туризму. Вони створюють сучасне інформаційне середовище, в якому відвідувачі можуть за допомогою доповненої реальності знайомитися з природними або культурними локаціями, брати участь у віртуальних активностях і самостійно планувати дозвілля через онлайн-платформи.

В тих же готелях «Rixos-Прыкарпаття», «Mirotel Resort & Spa» (Трускавець), впроваджені мобільні додатки для керування розкладом процедур, бронювання сервісів та доступу до електронної історії гостя.

Впровадження Smart-управління та інших ІТ-інновацій у санаторно-курортних закладах України стримується комплексом факторів. Головні бар'єри включають високі капіталовкладення в застарілу інфраструктуру, складнощі інтеграції внутрішніх систем з національною електронною інформаційно-телекомунікаційною системою (ЕСОЗ), яка забезпечує автоматизацію обліку медичних послуг та управління медичною інформацією в Україні (для забезпечення телемедичного супроводу), а також організаційний опір персоналу.

Огляд сучасних інновацій у СКК дає змогу виокремити провідні напрями розвитку та актуальні технологічні рішення, що мають суттєвий потенціал для підвищення якості обслуговування, удосконалення управлінських процесів і зміцнення конкурентоспроможності санаторно-курортних закладів. Зважаючи на багатоваріантність інноваційних підходів, доцільно оцінювати не лише їх змістовну сутність, але й реальні можливості практичної реалізації в умовах недостатнього фінансування та обмежених ресурсів санаторно-курортних закладів. Для визначення найбільш доцільних і реалістичних до впровадження інновацій проведено їх упорядкування за рівнем інтеграційної складності, що дало змогу врахувати особливості діяльності санаторно-курортних закладів і окреслити етапність модернізації їх інфраструктури (табл. 1.1.6).

Аналіз ресурсної обумовленості впровадження інновацій на рівні підприємств СКК за пов'язаними видами туризму свідчить про значну різноманітність ступеня складності та потреб у ресурсах залежно від групи інновацій.

Інновації медичного туризму, зокрема медичні та оздоровчі технології, характеризуються високою складністю впровадження та значними ресурсними вимогами, що обумовлює необхідність координації між підприємством та регіональними медичними структурами. Водночас розвиток медичного туризму через міжнародні акредитації та створення медичних пакетів для іноземних клієнтів потребує середнього рівня ресурсів і передбачає залучення як регіональних, так і державних інституцій для забезпечення ефективного впровадження.

Інновації лікувально-оздоровчого туризму, включно з wellness-технологіями та цифровізацією сервісу, відзначаються низькою або середньою складністю та помірними ресурсними витратами, що дозволяє реалізовувати їх переважно на рівні

окремого підприємства без значного залучення зовнішніх управлінських структур.

Таблиця 1.1.6

Ресурсна обумовленість впровадження інновацій в СКК за пов'язаними видами туризму

Вид туризму	Група інновацій	Складність впровадження	Потреба в ресурсах	Рівні реалізації / відповідальні суб'єкти
Медичний туризм	Медичні та оздоровчі інновації	Висока	Висока (спеціалізоване обладнання, IT-підтримка, підготовка персоналу)	Підприємство / регіон (медичні центри, профільні клініки, департаменти охорони здоров'я)
	Розвиток медичного туризму	Середня	Середня / висока (маркетинг, документообіг, партнерства)	Регіон / держава (туристичні департаменти, органи сертифікації, міжнародні партнери)
Лікувально-оздоровчий туризм	Інновації в методах оздоровлення	Низька / середня	Низька (організаційно-інформаційні заходи, мінімальне обладнання)	Підприємство (санаторії, wellness-комплекси, фахівці з реабілітації)
	Цифровізація сервісу	Низька	Низька / середня (залучення IT-фахівців, адміністраторів)	Підприємство (адміністрація, IT-відділ, служба прийому)
Рекреаційний туризм	Екологічні та стійкі практики	Середня	Середня (співпраця з місцевими виробниками, адаптація інфраструктури)	Підприємство / регіон (адміністрація, громади, місцева влада)
	Інновації у дозвіллі та відпочинку	Дуже низька / низька	Мінімальна (просте обладнання, організація маршрутів)	Підприємство (аніматори, маркетингова служба, менеджери з рекреації)

Рекреаційні інновації, спрямовані на екологічну стійкість та дозвілля, мають переважно середню або низьку складність і мінімальні потреби у ресурсах, що забезпечує їх ефективне впровадження на рівні підприємства або у співпраці з регіональними структурами та місцевою владою. Завдяки цьому вони будуть здатні одночасно підтримувати екологічну безпеку, природне відновлення клієнтів та підвищувати привабливість закладів для різних категорій туристів.

Таким чином, оцінка ресурсної обумовленості демонструє, що реалізація інноваційних ініціатив на підприємствах СКК є доцільною за умови диференційованого підходу: низьковитратні та прості в реалізації інновації рекомендується впроваджувати на рівні окремих підприємств для підвищення якості послуг та задоволення потреб клієнтів, тоді як інновації середнього та високого рівня впровадження потребують міжрівневої координації та є перспективними для великих закладів із значними ресурсами, оскільки сприяють створенню довгострокової конкурентної переваги.

Враховуючи оцінку можливості реалізації інновацій у санаторно-курортних закладах, слід зазначити, що попри високий потенціал цифровізації та удосконалення сервісу, їх ефективне впровадження обмежується низкою факторів.

Серед основних бар'єрів виділяють недостатнє фінансування та обмежені інвестиційні ресурси, що ускладнює модернізацію інфраструктури та застосування новітніх технологій, а також дефіцит кваліфікованих кадрів у сфері ІТ, маркетингу та управління інноваціями, що сповільнює адаптацію нових підходів.

Значним чинником, стримуючим повернення вкладених інвестицій, є сезонність рекреаційного попиту, яка обмежує стабільність доходів закладів протягом року. Крім того, нерозвиненість маркетингових практик у санаторно-курортних закладах, про що йшлося у попередньому підпункті цієї роботи, обмежує можливості просування інноваційних послуг та залучення нових категорій клієнтів, особливо в умовах воєнного часу в Україні.

Іншою проблемою є інерційність управлінських структур та консерватизм організаційної культури, які перешкоджають швидкому впровадженню інноваційних рішень. З боку споживачів спостерігається певна неготовність до використання цифрових

сервісів та нових технологій, що знижує ефективність інновацій. Низький рівень конкуренції на ринку санаторно-курортних послуг також не стимулює активне впровадження інновацій для підвищення конкурентоспроможності.

Успішна реалізація інноваційної діяльності в СКК потребує комплексного підходу. Зокрема, важливим є оптимізація фінансування через державні програми підтримки або партнерство з приватними інвесторами, а також створення системи навчання та підвищення кваліфікації персоналу для впровадження сучасних технологій та управлінських практик. Суттєвий ефект може дати реформування управлінських структур закладів, що забезпечить гнучкість і швидкість адаптації до змін ринкових умов.

Додатково рекомендується впроваджувати механізми стимулювання інновацій, зокрема систему заохочень для ініціативних працівників та команд, які сприятимуть розвитку нових ідей і підвищенню мотивації персоналу. Для подолання опору з боку клієнтів необхідно активне інформування та популяризація інновацій через маркетингові кампанії, які висвітлюють переваги нових послуг і технологій. Таким чином, комплексне поєднання фінансової, кадрової, маркетингової та управлінської підтримки створює умови для сталого впровадження інновацій, оптимізації процесів та підвищення ефективності санаторно-курортних послуг навіть в умовах вираженої сезонності споживчого попиту на санаторно-курортне оздоровлення та обмежених ресурсів.

Таким чином, СКК є інтеграційною платформою для розвитку медичного, лікувально-оздоровчого та рекреаційного туризму та поєднує природні ресурси, медичну інфраструктуру та сучасні технології у єдину систему оздоровлення та профілактики захворювань. Інновації в СКК спрямовані на модернізацію медико-діагностичних технологій, удосконалення сервісу, цифровізацію управління клієнтським досвідом, персоналізацію програм оздоровлення, інтеграцію wellness- та anti-age практик, а також впровадження екологічно збалансованих рішень.

Аналіз ресурсної обумовленості показав, що інновації медичного спрямування потребують високих фінансових вкладень і міжрівневої управлінської координації щодо їх реалізації, тоді як інновації лікувально-оздоровчого та рекреаційного напрямів із цифровими сервісами, wellness-програмами та еко-ініціативами

можуть ефективно реалізовуватися на рівні окремих підприємств.

Водночас ефективне впровадження інновацій обмежується низкою факторів, серед яких недостатнє фінансування, дефіцит кваліфікованих кадрів, консерватизм управлінських структур, сезонність туристичного потоку та недостатньо розвинені маркетингові комунікації, що обмежують просування нових послуг і залучення клієнтів, особливо в умовах воєнного часу в Україні. Комплексний підхід до розвитку СКК має включати оптимізацію фінансування, підвищення кваліфікації персоналу, реформування управлінських структур та активну популяризацію інновацій через маркетингові кампанії, що дозволить забезпечити стале підвищення якості послуг та інтеграцію трьох видів туризму навіть за обмежених ресурсів і сезонних коливань попиту.

Модельно-методичне обґрунтування стратегічної стійкості санаторно-курортних підприємств в умовах регіональної диференціації ризиків

Санаторно-курортний комплекс являє собою складну багатогалузеву систему з розгалуженою інфраструктурою, яка функціонує як самостійний об'єкт управління. Проблеми та перспективи розвитку санаторно-курортних та оздоровчих засобів розміщення, зокрема необхідність модернізації та підвищення конкурентоспроможності, були актуалізовані в науковій літературі ще до воєнного часу [23; 24]. Втім, в умовах повномасштабного вторгнення традиційні виклики були доповнені екстремальними воєнно-логістичними ризиками, що вимагає створення нових, адаптивних інструментів оцінки.

СКК має кілька рівнів стратегічного управління (рис. 1.1.4), зокрема [25]:

1) державний рівень, на якому здійснюється формування, впровадження та контроль реалізації загальнодержавної політики в сфері оздоровлення та рекреації. Вищий рівень включає діяльність центральних органів виконавчої влади, місцевих адміністрацій та законодавчих органів, що визначають правові, економічні та організаційні рамки функціонування СКК;

2) корпоративний або мережевий рівень, що охоплює діяльність об'єднань санаторно-курортних установ, таких як асоціації, корпорації, курортні кластери чи мережі підприємств, які

працюють під спільним брендом або в межах єдиної стратегії. На середньому рівні здійснюється стратегічне управління групою підприємств із загальними цілями, ресурсами, інтересами чи територіальним розташуванням;

3) організаційний рівень, на якому відбувається стратегічне та оперативне управління безпосередньо на рівні окремих санаторно-курортних підприємств (СКП), таких як санаторії, профілакторії, пансіонати, курортні готелі тощо. Тут реалізуються конкретні управлінські рішення, спрямовані на ефективне функціонування закладу, підвищення якості послуг, задоволення потреб клієнтів та забезпечення стабільного розвитку підприємства.



Рис. 1.1.4. Ієрархія управління та розвитку СКК
Джерело: [25].

Більшість СКП України функціонують у структурі великих корпоративних об'єднань, управління якими належить до другого рівня (рис. 1.1.4). Найбільше об'єднання СКП в Україні представлено Приватним акціонерним товариством «Укрпрофоздоровниця», яке координує діяльність мережі закладів оздоровчого та лікувального профілю на території держави.

У сфері управління ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» перебувають численні санаторії, які використовують природні лікувальні ресурси країни – 61 родовище мінеральних вод і 13 родовищ лікувальних грязей, що створює передумови для ефективної медичної реабілітації та профілактики захворювань [26]. Станом на 2023 рік до складу товариства входили 53 дочірні підприємства, серед яких 45 санаторно-курортних закладів і 8 допоміжних структур [26].

На сьогодні 26 СКП розташовані на тимчасово окупованій території АР Крим, що унеможливує облік їхньої поточної діяльності та організацію управління. У туристичній сфері, зокрема рекреаційній, попит на послуги значною мірою залежить від зовнішніх чинників – погодних умов, політичної та економічної ситуації, пандемій тощо. Невеликі та середні підприємства частіше орієнтуються на короткотермінову тактику виживання (1-2 сезони), а не на довгострокове стратегічне планування (понад 5 років), зосереджуючись на утриманні діяльності, отриманні прибутку або незначному розширенні.

Водночас стратегічне планування є ключовим напрямком для великих організацій та їхніх об'єднань, які мають численні підрозділи та широку географію діяльності та потребують координації через чіткі стратегії. На практиці більшість СКП не мають довгострокових планів розвитку, а корпоративні стратегії ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» або відсутні у публічному доступі, або мають формальний характер.

Серед головних причин обмеження стратегічного планування варто зазначити такі:

- економічна нестабільність та циклічність попиту, які знижують точність прогнозів та ефективність довгострокових планів; адаптація до зовнішніх змін стає критичною для виживання [27].

- бюрократичні перешкоди та централізація, які затримують ухвалення рішень і роблять стратегічні ініціативи менш

актуальними [28].

- обмежені фінансові ресурси, через які пріоритетом стає вирішення поточних операційних проблем, а не розвиток інфраструктури та технологій [29].

- недостатня кваліфікація кадрів, яка обмежує здатність створювати й реалізовувати ефективні стратегії [30];

- відсутність єдиного підходу до управління та стандартизації, оскільки кожне СКП має специфічні умови, що ускладнює створення універсальних планів, а адаптація стратегій до локальних умов є важливим фактором успіху [1; 31].

Таким чином, поєднання зовнішніх ризиків, внутрішніх обмежень та кадрових викликів робить стратегічне планування СКП малопоширеним і формальним, особливо серед малих і середніх підприємств.

Відсутність стратегічних планів розвитку як на рівні окремих СКП, так і на рівні ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» пояснюється поєднанням економічної нестабільності, бюрократичних перепон, обмеженого фінансування, низької кваліфікації персоналу та відсутності єдиного підходу до стратегічного управління.

Розглянемо сильні та слабкі сторони корпоративного управління санаторно-курортними підприємствами, тобто функціонування цих закладів у складі ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» як мережевої структури.

Серед ключових переваг корпоративного управління – централізація, яка забезпечує узгоджену політику розвитку, стандартизацію послуг і координацію маркетингових заходів, дозволяє оптимізувати ресурси, уникати дублювання робіт та забезпечувати ефективне планування інвестицій, реконструкцій і модернізацій у всіх підрозділах. Проте, як вже зазначалося, ці переваги поки що залишаються потенційними через фактичну відсутність розробки стратегічних планів у корпорації.

Ще одним важливим фактором є ефект масштабу, який дає змогу значно скорочувати витрати на закупівлю обладнання, медикаментів, харчових продуктів та інших ресурсів завдяки оптовим закупівлям. Ефект масштабу підвищує рентабельність і зменшує фінансове навантаження на окремі СКП, що особливо актуально за обмеженого бюджету. Централізовані закупівлі також сприяють забезпеченню високої якості матеріалів і послуг.

Уніфіковані стандарти якості, закріплені корпоративною політикою, гарантують високий рівень медичних та оздоровчих послуг у всіх підрозділах, що підвищує задоволеність клієнтів і сприяє формуванню стабільного позитивного іміджу закладів.

Корпоративне управління СКП також сприяє виконанню соціальної місії – забезпеченню доступного оздоровлення для працівників, пенсіонерів та дітей, що не лише підвищує соціальну відповідальність СКП, а й підтримує здоров'я широких верств населення.

Разом із цим, централізоване корпоративне управління має і недоліки. Надмірна централізація прийняття рішень часто обмежує гнучкість підприємств і їхню здатність швидко реагувати на зміни в місцевих умовах, що знижує ініціативність на рівні окремих підрозділів і призводить до неефективного використання ресурсів.

Єдині стандарти якості інколи не враховують специфіку окремих санаторіїв, що може призводити до втрати їхньої індивідуальності та ігнорування місцевих особливостей. У таких випадках стандарти здатні обмежувати впровадження інновацій та креативних рішень у наданні послуг. Крім того, жорстка централізація управління та однакові вимоги до персоналу можуть знижувати мотивацію співробітників, що негативно впливає на задоволеність працівників і, як наслідок, на якість обслуговування клієнтів.

Отже, незважаючи на значні переваги корпоративного управління в санаторно-курортних підприємствах, воно має й певні обмеження, які потребують зваженого підходу до оптимізації управлінських процесів. Переваги та недоліки зазначеної системи структуровано у вигляді SWOT-аналізу, доповненого зовнішніми можливостями та загрозами (табл. 1.1.7).

SWOT-аналіз ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» демонструє, що організація має значні внутрішні сильні сторони, зокрема централізоване управління, мережеву взаємодію між санаторно-курортними закладами, соціальну орієнтацію послуг, впізнаваність бренду та кваліфіковані кадри. Водночас існують слабкі сторони, зокрема бюрократичність, застаріла інфраструктура, обмежена інвестиційна гнучкість, низький рівень інноваційності та неврегульованість майнових питань.

SWOT-аналіз ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» щодо стратегічного розвитку СПК у його складі

	Можливості (середнє значення 4,4)	Загрози (середнє значення –4,2)
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Залучення інвесторів і державно-приватне партнерство (5) 2. Розвиток медичного туризму (4) 3. Співпраця зі страховими компаніями та громадами (4) 4. Цифрова трансформація (5) 5. Переорієнтація на нові аудиторії (4) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Конкуренція з приватними СКЗ (–5) 2. Зміна держполітики щодо профспілкового майна (–4) 3. Відтік кадрів (–4) 4. Економічна нестабільність (–4) 5. Військові дії в окремих регіонах (–4)
Сильні сторони (середнє значення 4,2)	«Сила і можливості» (18,5)	«Сила і загрози» (–17,6)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Централізоване управління, єдина стратегія (4) 2. Мережевий ефект, взаємодія між СКЗ (5) 3. Соціальна орієнтація послуг (4) 4. Впізнаваність бренду, історичний авторитет (4) 5. Кваліфіковані кадри та традиційні методики лікування (4) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Розвиток партнерських проєктів на базі мережі «Укрпрофоздоровниця». 2. Модернізація закладів через залучення інвесторів та міжнародних програм. 3. Використання бренду для просування медичного туризму. 4. Інтеграція цифрових систем бронювання та телемедицини. 5. Розширення цільових аудиторій (ветерани, військові, IT-фахівці). 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Використання єдиної системи управління для мінімізації ризиків та централізації рішень. 2. Формування фондів підтримки та утримання кадрів. 3. Розроблення стратегії реагування на зміни держполітики. 4. Підвищення сервісу для протидії приватній конкуренції.
Слабкі сторони (середнє значення – 3,8)	«Слабкості і можливості» (–16,7)	«Слабкості і загрози» (–15,9)
<ol style="list-style-type: none"> 1. Бюрократичність управління (–4) 2. Застаріла інфраструктура (–4) 3. Обмежена інвестиційна гнучкість (–4) 4. Низький рівень інноваційності (–3) 5. Неврегульованість майнових питань (–4) 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Проведення реорганізації управлінської структури, децентралізація рішень. 2. Залучення інвесторів на умовах державно-приватного партнерства. 3. Модернізація будівель і впровадження IT-рішень. 4. Навчання персоналу та підвищення інноваційної культури. 5. Прозоре управління активами. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Проведення аудиту майна та підготовка до можливої приватизації. 2. Запобігання відтоку кадрів через систему мотивації. 3. Впровадження антикризового управління та гнучких фінансових інструментів. 4. Оптимізація витрат та підвищення ефективності обслуговування.

Серед можливостей для розвитку найвищі оцінки отримали залучення інвесторів та державно-приватне партнерство, цифрова трансформація, розвиток медичного туризму, співпраця зі страховими компаніями та переорієнтація на нові аудиторії. Основні загрози – конкуренція з приватними СКП, зміни державної політики щодо профспілкового майна, відтік кадрів, економічна нестабільність та військові дії в окремих регіонах.

Аналіз поєднань внутрішніх і зовнішніх факторів показує, що сильні сторони компанії дозволяють ефективно реалізовувати можливості (наприклад, розвиток партнерських проєктів, модернізацію закладів, інтеграцію цифрових сервісів, розширення аудиторії) та мінімізувати вплив загроз через централізацію управління, формування фондів підтримки кадрів і розробку антикризових стратегій.

Слабкі сторони потребують активної трансформації: реорганізації управлінської структури, залучення інвестицій, модернізації інфраструктури, підвищення інноваційної культури та прозорого управління активами.

Таким чином, SWOT-аналіз підтверджує, що ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» має потенціал для зміцнення своєї позиції на ринку санаторно-курортних послуг, проте для цього необхідно послідовно впроваджувати заходи з подолання слабких сторін і протидії зовнішнім загрозам.

Отже, оцінка сильних та слабких сторін разом із можливостями та загрозами дозволяє визначити стратегічні напрямки розвитку підприємства.

Водночас, для комплексного аналізу стійкості ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» до зовнішніх викликів необхідно враховувати не лише наявні ресурси та фінансові показники, а й здатність компанії швидко реагувати на зміни зовнішнього середовища та адаптувати свої операційні та управлінські процеси.

У контексті високої невизначеності та асиметричних ризиків, спричинених воєнними діями, традиційні методи оцінки економічної стійкості (наприклад, показники рентабельності або ліквідності) є недостатніми. Виникає потреба у створенні інтегрального індикатора, який охоплюватиме не лише поточний стан підприємства (*P*), але й його здатність до адаптації та швидкої трансформації (*A*).

Пропонується застосування моделі оцінки адаптивної стратегічної стійкості (МАСС), яка базується на методології мультиплікативного підходу та передбачає формування індексу стратегічної стійкості (ІСС) як ключового критерію для прийняття стратегічних рішень на корпоративному рівні.

Мета моделі – отримати індекс стратегічної стійкості (ІСС), який кількісно відображає здатність санаторно-курортних підприємств протистояти викликам (фінансовим, ресурсним, ринковим) та швидко адаптуватися до умов воєнного часу.

Індекс стратегічної стійкості визначається як сума зважених добутоків ключових факторів, що впливають на стійкість СКП:

$$ICC_j = \sum_{i=1}^n (W_i \cdot P_{ij} \cdot A_{ij}) \quad (1.1.1)$$

де ICC_j – інтегральний індекс стратегічної стійкості для j -го підприємства;

W_i – ваговий коефіцієнт i -го фактору (визначений експертним шляхом, однаковий для всіх санаторно-курортних підприємств);

P_{ij} – фактичний показник i -го фактору для j -го підприємства (стан ресурсів, інвестиції);

A_{ij} – коефіцієнт адаптації i -го фактору для j -го підприємства (швидкість реакції на ризик/зміну).

Для СКП в умовах воєнного часу виокремлено три домінантні фактори, критичні для довгострокового функціонування:

1) фінансова автономія, яка відображує фінансову незалежність СКП, наявність резервів та здатність генерувати власний дохід. Визначається як найпріоритетніший фактор (W_1);

2) ресурсна безпека, яка характеризує стабільність основних ресурсів: кваліфікований персонал, доступність інфраструктури, захищеність лікувальних ресурсів (води, ґразі);

3) інноваційний потенціал, який визначає наявність інвестицій у нові медичні програми (реабілітація, психологічна підтримка) та технологічну модернізацію.

Вагові коефіцієнти (W_i) встановлюються на основі експертних оцінок (методом Дельфі) та відображають стратегічну значущість кожного фактору для загальної стійкості СКК у поточному кризовому періоді ($\sum W_i = 1$).

Модель передбачає інтеграцію двох ключових груп показників, які разом формують рівень стійкості:

1) P_{ij} (фактичний показник), який оцінює поточний кількісний стан i -го фактору (наприклад, коефіцієнт власного капіталу, рівень завантаження, обсяг інвестицій). Значення нормалізується у діапазоні $[0; 1]$;

2) A_{ij} (коефіцієнт адаптації) – відображає якісну швидкість та гнучкість реакції підприємства на ризики та зміни. Значення $A_{ij} > 1$ означає високу адаптивну здатність (наприклад, швидке перепрофілювання), $A_{ij} = 1$ – стандартну реакцію, а $A_{ij} < 1$ – інерційність та високий рівень ризику.

В свою чергу вагові коефіцієнти відображають стратегічний пріоритет СКК в умовах кризи (табл. 1.1.8).

Таблиця 1.1.8

Вагові коефіцієнти, які відображають стратегічні пріоритети СКК в умовах кризи

Фактор (i)	Назва	W_i (Ваговий коефіцієнт)
$i = 1$	Фінансова автономія	0,5
$i = 2$	Ресурсна безпека	0,3
$i = 3$	Інноваційний потенціал	0,2

У дослідженні пропонується дослідити індекс стратегічної стійкості для двох різних регіонів: Львівського (як відносно безпечного тилу з високою конкуренцією) та Одеського (як зони підвищеного воєнно-логістичного ризику) з метою встановлення диференційованих стратегічних пріоритетів для СКК залежно від регіонального профілю ризиків, а також забезпечення переходу від універсальних рекомендацій до ситуативних, науково обгрунтованих управлінських рішень на корпоративному та державному рівнях.

Для порівняльного аналізу було обрано санаторно-курортні підприємства Одеської та Львівської областей, які репрезентують різні організаційно-економічні моделі та стратегічні орієнтири розвитку.

До вибірки Одеського регіону включено традиційний великий санаторій із сталими підходами до управління; середнє підприємство з адаптивною моделлю функціонування та заклад із фокусом на медичній реабілітації – як відображення реакції галузі на підвищені воєнно-логістичні ризики.

У Львівському регіоні розглянуто приватне велике СКП із високим рівнем конкуренції, середній санаторій, що спеціалізується на використанні мінеральних вод, та невеликий wellness-центр із вираженою інноваційною спрямованістю.

Модельні вхідні параметри для розрахунку індексу стратегічної стійкості санаторно-курортних підприємств Одеського регіону наведені в таблиці 1.1.9, для Львівського регіону – в таблиці 1.1.10.

Таблиця 1.1.9

Група 1: Одеський регіон (зона високого ризику)

СКП	Тип	P_1 (Фін.)	A_1 (Фін. адап.)	P_2 (Рес.)	A_2 (Риз. адап.)	P_3 (Інн.)	A_3 (Інн. адапт.)
А	Традиційний, великий	0,8	1,0	0,6	1,3	0,4	0,8
Б	Середній, адаптивний	0,6	1,2	0,9	0,9	0,7	1,5
В	Фокус на реабілітації	0,7	0,9	0,8	1,0	0,9	1,1

Таблиця 1.1.10

Група 2: Львівський регіон (зона низького ризику)

СКП	Тип	P_1 (Фін.)	A_1 (Фін. адап.)	P_2 (Рес.)	A_2 (Риз. адап.)	P_3 (Інн.)	A_3 (Інн. адапт.)
Г	Приватний, великий	0,9	1,0	1,0	0,7	0,6	1,0
Д	Середній, мін. води	0,7	1,1	0,8	0,8	0,5	1,2
Е	Невеликий, wellness	0,8	1,2	0,7	1,0	1,0	1,5

Використовуючи зазначені параметри, розраховано інтегральні індекси стратегічної стійкості санаторно-курортних підприємств. Результати зведено в узагальнену таблицю 1.1.11, яка відображає провідні сильні сторони та критичні обмеження кожного об'єкта.

Висновки, які можна зробити за результатами розрахунків, було поділено на умовні три напрямки:

Таблиця 1.1.11

Результати розрахунків

СКП	ISS	Ключова перевага	Ключова проблема
Одеський регіон			
Б	0,813	Інноваційна адаптація (0,210)	Фінансова стабільність
В	0,753	Ресурсна безпека (0,240)	Фінансова адаптація
А	0,698	Фінансова автономія (0,400)	Інноваційний потенціал (0,064)
Львівський регіон			
Е	0,990	Інноваційний потенціал (0,300)	Низька P_2 (Ресурси)
Г	0,780	Фінансова автономія (0,450)	Адаптація до ризику (0,7)
Д	0,697	Фінансова адаптація (0,385)	Ресурсна безпека (0,192)

1. Аналіз впливу регіонального ризику на стратегічну стійкість санаторно-курортних підприємств. Дослідження показало, що рівень стратегічної стійкості СКП значною мірою залежить від ступеня регіонального ризику, який формується під впливом воєнно-політичних, економічних та соціальних чинників. Графічне зображення індексу стратегічної стійкості наведено на рис. 1.1.5.

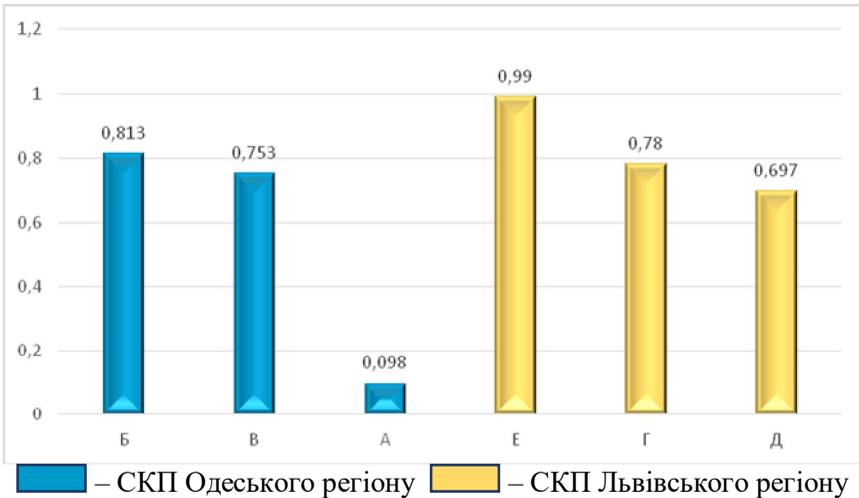


Рис. 1.1.5. Графічне зображення індексу стійкості одеських та львівських СКП

Середній *ISS* у Львівському регіоні (0,822) вищий, ніж в Одеському (0,755). Високий рівень небезпеки у прифронтових і прибережних регіонах призводить до зниження фінансової автономії, скорочення інвестиційної активності та ускладнення процесів відновлення матеріально-технічної бази. Водночас у більш стабільних регіонах зберігаються передумови для диверсифікації послуг, розвитку wellness-напрямів та залучення внутрішнього туриста.

2. Зона підвищеного ризику (Одеський регіон). Для санаторно-курортних підприємств Одещини характерна підвищена вразливість через близькість до зони бойових дій, сезонність попиту та залежність від інфраструктури морського узбережжя. Традиційні великі заклади зазнали суттєвих фінансових втрат і потребують адаптації бізнес-моделей до умов кризової економіки. Середні підприємства демонструють більшу гнучкість, проте обмежені у доступі до ресурсів. Водночас зростає роль реабілітаційного сегмента, орієнтованого на потреби військових і внутрішньо переміщених осіб, що може стати основою для формування стійкої спеціалізації регіону в післявоєнний період.

Усі санаторно-курортні підприємства Одеського регіону мають високі значення A_2 (коефіцієнт адаптації до ризику) або високі A_3 (інноваційна адаптація). Лідер СКП Б (0,813) доводить, що здатність до швидкого перепрофілювання послуг ($A_3 = 1,5$) є ключовим механізмом виживання в умовах воєнного часу, компенсуючи середні фінансові показники.

СКП А з високим P_1 (0,8) має низький *ISS* (0,698) через консервативність (низькі P_3 та A_3). Таким чином, сама по собі наявність фінансових резервів без здатності до адаптації не гарантує стійкості СКП.

3. Зона відносної безпеки (Львівський регіон). Санаторно-курортні підприємства Львівщини функціонують у більш стабільному середовищі, що забезпечує відносну фінансову стабільність та інвестиційну привабливість. Приватні великі підприємства зберігають стратегічну автономію, тоді як середні курорти, що базуються на використанні мінеральних вод, продовжують розвивати лікувально-оздоровчий потенціал. Невеликі wellness-комплекси адаптуються до змін попиту, пропонуючи програми релаксації, психологічного відновлення та цифрового детоксу. Лідер СКП Е (0,990) демонструє, що в умовах

стабільного попиту головним фактором стійкості стає інноваційний потенціал ($P_3 \cdot A_3 = 0,300$), спрямований на диверсифікацію (Wellness, High-Tech реабілітація).

Курортні заклади Г і Д з традиційними моделями мають нижчий ІСС. Їхня стійкість забезпечується або максимальним завантаженням ($P_2 \approx 1.0$), або фінансовою автономією ($P_1 \approx 0.9$).

Таким чином, Львівський регіон поступово перетворюється на зону концентрації нових оздоровчих практик, здатних забезпечити відновлення санаторно-курортного оздоровлення на національному рівні.

Запропонована модель МАСС дозволяє диференціювати стратегії розвитку СКК. Для зон високого ризику (курорти Одещини) пріоритетом є адаптивне управління ресурсами та інноваційне перепрофілювання, а для зон відносно безпечного тилу (курорти Львівщини) – інвестиції у продукти з високою доданою вартістю та диверсифікацію для задоволення стабільного та висококонкурентного попиту.

Таким чином, аналіз стратегічних викликів та функціонування санаторно-курортного комплексу в умовах воєнного часу виявив низку системних проблем, які унеможливають ефективне корпоративне управління. Встановлено, що ключовими слабкими місцями є відсутність універсального індикатора для кількісної оцінки стратегічних ризиків та залежність від консервативних управлінських підходів, нездатних забезпечити гнучке перепрофілювання. Саме ці якісно ідентифіковані слабкі місця (за результатами попереднього аналізу) стали прямим методичним обґрунтуванням для розробки авторського інструментарію.

З метою подолання виявлених недоліків розроблено та апробовано модель оцінки адаптивної стратегічної стійкості (МАСС), що дозволила кількісно обґрунтувати індекс стратегічної стійкості (ІСС), який переводить якісні управлінські процеси (швидкість перепрофілювання, гнучкість менеджменту) у кількісно вимірювані параметри.

Апробація моделі на гіпотетичних СКП із двох кардинально різних регіонів – Одеського (з високим ризиком) та Львівського («безпечного тилу») – підтвердила її методичну доцільність і дала значущі результати.

Встановлено, що середній ІСС у тилвому регіоні (0,822) вищий, ніж у прифронтовому (0,755), що підтверджує прямий

негативний вплив географічного ризику. Критично важливим стало виявлення диференційованих драйверів стійкості: у зоні високого ризику домінуючим фактором виживання є інноваційна адаптація (A_3), тоді як у «тиловій зоні» ключовим рушієм зростання є загальний інноваційний потенціал ($P_3 \cdot A_3$). Введення показника «Індексу стратегічної стійкості» у систему стратегічного менеджменту СКП на кшталт «Укрпрофоздоровниця», дозволить об'єктивно розподіляти ресурси та впроваджувати цільові програми підтримки, надавати корпоративному центру прескриптивну (настановчу) основу для прийняття рішень, замінюючи суб'єктивні чи еквівалентні підходи даними про критичні слабкі місця кожного оздоровчого підприємства.

Висновки

Представлено системне наукове обґрунтування стратегічного розвитку санаторно-курортного комплексу України в умовах воєнного часу. Встановлено, що СКК є багатофункціональною соціально-економічною системою, яка поєднує медичну, реабілітаційну та рекреаційну складові, забезпечуючи відновлення фізичного та психологічного здоров'я населення, підвищення соціальної стійкості та зміцнення людського потенціалу. У кризових умовах санаторно-курортна сфера стає стратегічним ресурсом соціального відновлення, що потребує нових науково обґрунтованих управлінських рішень.

Визначено ключові напрями трансформації маркетингових орієнтирів СКК, зокрема посилення соціальної місії, психологічна підтримка, реабілітація військових та внутрішньо переміщених осіб, формування доступних сімейних оздоровчих пакетів. Розроблено адаптивні маркетингові заходи: гнучке ціноутворення, підвищення якості сервісу, цифровізацію комунікацій та онлайн-бронювання, що підвищує довіру споживачів і стабільність попиту.

Удосконалено теоретико-методичні підходи до інноваційного розвитку СКК. Систематизовано напрями інноваційної діяльності: цифровізація управління клієнтським досвідом, телемедицина, персоналізація оздоровчих програм, інтеграція wellness- та anti-age технологій. Встановлено, що впровадження інновацій потребує урахування ресурсних можливостей підприємств, міжгалузевої координації та державної підтримки.

У роботі запропоновано модель оцінки адаптивної стратегічної стійкості (МАСС), яка дозволяє кількісно визначати індекс стратегічної стійкості (ІСС) санаторно-курортних підприємств, перетворюючи якісні управлінські параметри (гнучкість менеджменту, швидкість адаптації, рівень інноваційності) у вимірювані показники з урахуванням воєнно-логістичних ризиків. Модель апробовано на підприємствах СКК в Одеському та Львівському регіонах, що дало змогу оцінити вплив географічного розташування на ІСС: заклади Львівського регіону продемонстрували вищу стійкість (0,822), ніж підприємства Одеського регіону (0,755). Результати дослідження показали диференційовані драйвери розвитку: у зоні підвищеного ризику основним чинником є інноваційна адаптація, тоді як у більш стабільному регіоні – загальний інноваційний потенціал.

Перспективи подальших досліджень полягають у деталізації методики оцінювання ІСС із урахуванням фінансових і ресурсних обмежень, інтеграції нових цифрових технологій управління та розширенні апробації моделі на різні типи санаторно-курортних підприємств з метою підвищення ефективності стратегічного управління у воєнних і післявоєнних умовах.

Список використаних джерел

1. Герасименко Т. В., Олійник А. І., Дідусь А. Ю. Стратегічні пріоритети розвитку санаторно-курортної сфери України. *Економіка та суспільство*. 2023. № 58. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-58-18>.
2. Мороз С. Р. Стратегічні пріоритети інноваційного розвитку санаторно-курортного господарства в Україні. *Economics Bulletin*. 2019. № 3. С. 52-57. URL: https://ev.nmu.org.ua/docs/2019/3/EV20193_052-057.pdf.
3. Юхновська Ю. Управління санаторно-курортними, лікувально-оздоровчими та реабілітаційними закладами на основі системи менеджменту якості. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2022. № 3-4 (82-83). С. 167-180. URL: <http://vsed.oneu.edu.ua/collections/2022/82-83/pdf/167-180.pdf>.
4. Karyu O. I., Halkiv L. I., Halaz L. V. Sanatorium and Health Resorts in Ukraine: View Characteristic, Regional Specificity and Dynamics of Development. *Науковий вісник Полісся*. 2018. № 2 (14). Ч. 1. С. 172-178.
5. Устименко Л., Булгакова Н. Розвиток wellness-туризму та його вплив на трансформацію туристичної індустрії України. *Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія: Туризм*. 2019. Т. 2. № 1. С. 49-59. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vknut_2019_2_1_7.
6. Бабушко С., Попович С. Інновації у вітчизняному wellness туризмі. *Грааль науки*. 2024. № 36. С. 29-33. DOI: <https://doi.org/10.36074/grail-of->

[science.16.02.2024.002.](#)

7. Влащенко Н. М. Сучасні особливості маркетингу санаторно-курортних підприємств в умовах війни. *Бізнес Інформ*. 2025. № 3. С. 413-419. URL: https://business-inform.net/export_pdf/business-inform-2025-3_0-pages-413_419.pdf.

8. Туристична статистика України: динаміка податкових надходжень по регіонах. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/turistichna-statistika-ukrayini-dinamika-podatkovih-nahodzhen-po-regionah>.

9. Про публічні закупівлі: Закон України від 12.04.2016 № 1078-VIII (в ред. від 19.09.2024 р.). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/922-19>.

10. Як рф знищувала курорт на Одещині: хроніка обстрілів Затоки. URL: http://cvu.od.ua/ua/announce/yak-rf-znischuvala-kurort-na-odeshini-hronika-obstriliv-zatoki_1522/.

11. Волошина О. С. Інноваційний розвиток санаторно-курортного господарства як фактор соціально-економічного зростання регіону: дис. ... канд. екон. наук: 08.00.05. Ужгород: Ужгородський національний університет, 2016. 234 с.

12. Єрмоленко С. І. Електронна карта пацієнта у системі курортного обслуговування. *Економіка та держава*. 2019. № 3. С. 52-57. URL: https://ev.nmu.org.ua/docs/2019/3/EV20193_052-057.pdf.

13. Удовиченко Н. М., Мельниченко О. А. Медичний туризм: сутність і види. *Соціально-економічний і гуманітарний виміри розвитку торгівлі, готельно-ресторанного та туристичного бізнесу*: матеріали Міжнар. наук. конф. (м. Харків, 23-24 березня 2017 р.). Харків: ХДУХТ, 2017. С. 185-186.

14. Сидоренко А. В. Аналіз становлення і розвитку медичного туризму в Україні у контексті світового економічного простору. *Проблеми і перспективи економіки та управління*. 2017. № 1 (9). С. 62-68. URL: <http://ppeu.stu.cn.ua/article/view/131306/127244>.

15. Сайчук В. С., Дудник І., М., Фокін С. П. Медичний туризм в кризових умовах: чинники та перспективи. *Економіка та суспільство*. 2023. № 54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-47>.

16. Босяченко Д. М., Косик В. С. Проблеми та перспективи розвитку рекреаційного туризму в Україні. *Стан і перспективи сучасного туризму*: матеріали ІХ Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Суми, 29-30 листопада 2023 р.). Суми: ФОП Цьома С. П., 2023. С. 174-179. URL: <https://repository.sspu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/e6d69f53-3e4c-422a-9d6b-ac3424166513/content>.

17. Галасюк С. С. Концептуальні підходи до визначення терміну «лікувально-оздоровчий туризм». *Економіка і суспільство*. № 47. 2023. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-8>.

18. Щука Г. П., Ковальська Л. В., Гальків Л. І. Визначення змісту та структури лікувально-оздоровчого туризму. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2022. № 5. DOI: <https://doi.org/10.36477/tourismhospcee-5-11>.

19. Влащенко Н. М. Інновації в санаторно-курортних послугах та лікувальному туризмі. *Інтернаука*. Серія: «Економічні науки». 2025. № 4. URL: <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/17455691719940.pdf>.
20. Деревінська купіль – унікальний курорт з європейським рівнем обслуговування. URL: <https://intour.com.ua/statti/spa-wellness/derenivska-kupil-unikalnij-kurort-z-evropejskim-rivnem-yakosti-obslugovuvannya>.
21. Сайт курортного готелю «Rixos-Prykarpattya». URL: <https://rixos.ua/about/>.
22. Сайт готельно-рекреаційного комплексу «Mirotel Resort & Spa». URL: <https://mirotel.ua/pro-gotel>.
23. Мельник І. М. Стан, проблеми та перспективи розвитку санаторно-курортних та оздоровчих засобів розміщення в Україні. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2021. № 1. С. 57-63. DOI: <https://doi.org/10.36477/tourismhospscee-1-7>.
24. Субота М. В., Демидова М. М. Складові ціннісних переваг при формуванні бізнес-моделі надання оздоровчих послуг та зміцнення соціально-економічної безпеки сталого розвитку санаторно-курортних закладів. *Формування ринкових відносин в Україні*. 2020. № 10 (233). С. 139-147. URL: <https://dspace.dsau.dp.ua/handle/123456789/4898>.
25. Влащенко Н. М. Стратегічний розвиток санаторно-курортних підприємств: виклики, тенденції та перспективи. *Бізнес Інформ*. 2025. №4. С. 482-490. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2025-4_0-pages-482_490.pdf.
26. Приватне акціонерне товариство лікувально-оздоровчих закладів профспілок України «Укрпрофоздоровниця». URL: <https://clarity-project.info/smida/02583780?year=2023>.
27. Alastair M. Morrison, J. Andres Coca-Stefaniak Routledge Handbook of Tourism Cities. 2020. URL: <https://dokumen.pub/the-routledge-handbook-of-cultural-tourism-2012019572-9780415523516-9780203120958.html>.
28. Kaplan R. S., & Norton D. P. The Strategy-Focused Organization: How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment. Harvard Business Review Press, 2001. 400 p.
29. Kotter J. P. Leading Change. Why Transformation Efforts Fail. *Harvard Business Review*. 2007. January. URL: <https://irp-cdn.multiscreensite.com/6e5efd05/files/uploaded/Leading%20Change.pdf>.
30. Morrison A. M. Tourism and Hospitality Management: Current Trends and Future Directions. Routledge, 2018. 550 p.
31. Гальків Л. І., Кулиняк І. Я., Гербут М. В. Санаторно-курортна діяльність: ринок послуг санаторіїв у регіонах України. *Вісник Львівського політехнічного національного університету*. 2020. № 3. С. 18-26. DOI: <https://doi.org/10.23939/semi2017.01.018>.

1.2. Стратегія інтеграції готельного бізнесу України в умовах війни та післявоєнного відновлення

Мельник Ірина Миколаївна

доктор економічних наук, професор

Лунь Іван Юрійович

здобувач третього (освітньо-наукового) ступеня вищої освіти

Львівський торговельно-економічний університет

Милимук Ірина Степанівна

співзасновник

Львівська асоціація гостинності та туризму

Дослідження присвячене вивченню стратегічних напрямів інтеграції готельного бізнесу України в умовах воєнного стану та майбутнього повоєнного відновлення. Автори наголошують, що готельний сектор продемонстрував високу адаптивність, трансформувавшись у гуманітарні та релокаційні хаби. У роботі обґрунтовано, що інтеграція є ключовим каталізатором для залучення міжнародних інвестицій та відновлення зруйнованої інфраструктури. Особлива увага приділяється концепції «Туризму Перемоги», яка передбачає сплеск ділового та меморіального туризму після завершення бойових дій. Дослідники виділяють партнерство як важливий передінтеграційний етап для формування довіри між суб'єктами ринку. Запропоновано стимулювати створення регіональних кластерів та добровільних мереж, зокрема на базі Львівщини та Закарпаття. Міжнародний франчайзинг розглядається як найефективніший каталізатор швидкого доступу до капіталу та сучасних ноу-хау. Окремо проаналізовано переваги моделі контрактного управління для оптимізації операційних процесів у великих готельних проєктах. Інтеграційні процеси, на думку авторів, сприяють активному трансферу технологій, включаючи системи Revenue Management та штучний інтелект. Зроблено висновок, що мережева трансформація є неминучою для підвищення прозорості галузі та її відповідності європейським стандартам.

Вступ

Готельний бізнес України виявився одним із найбільш вразливих, але водночас і найбільш адаптивних секторів економіки

в умовах повномасштабної військової агресії. Значні фізичні руйнування, кардинальна зміна географії попиту та перепрофілювання засобів розміщення під гуманітарні та релокаційні потреби вимагають перегляду фундаментальних стратегій розвитку. У контексті повоєнного відновлення та європейської інтеграції, ключовим каталізатором стійкого зростання та залучення міжнародних інвестицій виступає інтеграція. Саме стратегічна інтеграція, насамперед у формі міжнародних та національних мереж, забезпечує трансфер необхідного капіталу, ноу-хау, технологій, а також підвищує прозорість та довіру інвесторів. Відтак, розробка чіткої, адаптивної стратегії інтеграції готельного бізнесу є критичною передумовою для швидкого та якісного відновлення туристичної інфраструктури.

Формування стратегії інтеграції бізнесу, у тому числі готельного, є однією з широко обговорюваних тем стратегічного управління. Цією проблематикою займаються багато як українських, так й іноземних дослідників. З-поміж українських науковців, які досліджували сутність, передумови та види інтеграційних стратегій, можемо виокремити: Горобчук І. [1], Зайцева В. [2], Мальська М., Пилипенко А. [3], Підпригора О. [4], Шацька З. [5]. Інтеграційні процеси актуальні також в дослідженнях іноземних науковців, зокрема: Adejare B. O., Udofia E. E., Olaore G. O. [6], Harrigan K. R. [7], Moltz B. [8], Njuguna N., Kwasira J., Kariuki A. [9], Han A., Ge J., Lei Y., Wyatt S., Miller R., Spilsbury P. [10], Furusawa M., Ishida S.

Наявність великої кількості відмінностей при поясненні інтеграційної стратегії та відсутність єдиного тлумачення даного поняття свідчать про дискусійний характер наявного його теоретичного обґрунтування. Саме тому теоретична база потребує систематизації та виділення найбільш значимих елементів. Відсутність єдиного підходу до трактування поняття інтеграційної стратегії і до пояснення процесу інтеграції в цілому обумовлює складність та потребу створення цілісної моделі поняття.

Метою дослідження є розроблення стратегічних напрямів інтеграції готельного бізнесу України, адаптованих до викликів військового часу та потреб повоєнного відновлення, з урахуванням сучасних організаційно-економічних чинників. Для досягнення мети поставлено такі завдання: систематизувати теоретичні основи економічної інтеграції, визначивши її види та форми, найбільш

релевантні для готельного сектору; провести аналіз розвитку готельного бізнесу України, окресливши ключові тенденції до 2022 року та його функціонування під час військових дій; обґрунтувати стратегічні пріоритети та практичні напрями інтеграції готельного бізнесу в умовах повоєнного відновлення.

Об'єктом дослідження є готельний бізнес України, предметом дослідження – стратегія інтеграції готельного бізнесу в умовах війни та повоєнного відновлення.

Теоретичні засади інтеграції готельного бізнесу

Однією з передумов інноваційного технологічного розвитку в поєднанні з інформатизацією суспільства є розширення інтеграційних процесів. За таких умов актуалізується потреба вивчення базових економічних категорій, таких як «інтеграція», «інтеграційні процеси» та поглибленого дослідження процесів виникнення та ефективності діяльності «інтеграційних форм розвитку підприємств». Поглиблене вивчення останніх необхідно почати з поняття «інтеграція», для якої в літературі існує значна кількість теорій, концепцій і тлумачень.

В економіці термін «інтеграція» став застосовуватися в 1950-1960-ті роки в процесі налагодження широкого співробітництва між країнами. З тих пір цей термін в економічній літературі вживається перш за все для характеристики процесу поступового взаємопроникнення і взаємної адаптації національних економік, для формування єдиного економічного організму.

Поняття «інтеграція» розглядається відразу в двох аспектах: у динаміці – як процес поєднання окремих частин або елементів системи; у статичності – як стан поєднання, що є результатом цього процесу. В аспекті динаміки інтеграція визначає спосіб з'єднання частин в єдине ціле і задіяні при цьому механізми; статична складова обумовлює особливості побудови цілісних інтегрованих структур і характер взаємодії частин у складі цілого. Відповідно механізм інтеграції складається з двох елементів: власне механізм інтеграції (як процесу) і механізм функціонування інтеграційних систем.

На макрорівні інтеграція – це категорія, яка відображає взаємозв'язок, співпрацю, взаємопроникнення між цілісними системами (підприємствами, установами тощо) та певними

властивостями цих систем, тобто інтеграція елементів системи у вигляді ресурсів (матеріальних, технологічних, інформаційних, фінансових та інших). Одним з напрямків дослідження інтеграції є її економічна складова, яка формується внаслідок взаємодії елементів інфраструктури ринку на мікро-, мезо-, і макрорівнях, що дає змогу врахувати наявні ресурси та раціонально використовувати їх для підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємств. Важливим аспектом інтеграції є удосконалення її процесу внаслідок аналізу та вдосконалення його складових: інституціональної (формування взаємовідносин на правовій основі), економічної (формування цілісності через узгодження єдиних тарифів, об'єднання ресурсів), організаційної (створення інтеграційної форми та визначення стратегії розвитку). Для здійснення ефективної інтеграції необхідна побудова інтеграційної форми.

Економічна інтеграція в широкому розумінні – це процес об'єднання економічних суб'єктів, що передбачає поглиблення їхньої взаємодії, кооперації та уніфікацію управлінських й операційних процесів. Глобалізація, цифровізація, зростання конкуренції, бажання володіти більшою часткою ринку та бути високо рентабельними висувають безпрецедентні виклики для підприємств, а тому інтеграція часто стає необхідною умовою виживання та процвітання компаній. Самостійне функціонування окремих підприємств стає все складнішим: зростає потреба в об'єднанні ресурсів, знань, ринків та контактів. У таких умовах інтеграційні стратегії набувають особливої важливості, адже дозволяють компаніям адаптуватися до змінюваних ринкових умов, підвищувати свою конкурентоспроможність і забезпечувати сталий розвиток. Також вони дають змогу компаніям подолати обмеження та збільшити можливості за рахунок синергії та взаємодоповнення. Злиття, поглинання, стратегічні партнерства, мережеві структури – усі ці форми інтеграції надають підприємствам очевидні переваги. Хоча, недоліки та ризики інтеграційних процесів теж потребують пильного аналізу.

Узагальнюючи ключові функції інтеграції для готельного бізнесу, можна виокремити такі:

1) синергетична – це забезпечення сукупного ефекту, коли спільна діяльність (маркетинг, бронювання, закупівлі) дає

результат, більший за просту суму результатів індивідуальних учасників;

2) стандартизаційна – полягає у створенні та впровадженні єдиного набору правил, регламентів та вимог, які забезпечують ідентичність якості послуг та операційну прозорість усіх учасників об'єднання. Завдяки єдиним стандартам уніфікується споживчий досвід і створюється «спільна мова» управління (наприклад, стандартизація звітності за системою USALI);

3) ресурсна – полягає у створенні спільного ресурсного пулу, що забезпечує централізацію фінансових потоків, зокрема дозволяє акумулювати кращі практики і передавати їх учасникам, що значно прискорює навчання персоналу; надає доступ до дорогих технологій (Channel Manager, системи Revenue Management), витрати на які розподіляються між усіма суб'єктами. Єдина база даних гостей (CRM) та програми лояльності – це унікальний ресурс, який дозволяє перенаправляти їх потоки.

Інтеграція готельного бізнесу генерує кілька критично важливих економічних ефектів, які пояснюють її доцільність, особливо у нестабільних умовах, зокрема:

- економія на масштабі (Economies of Scale), що виникає за рахунок централізації закупівель (постільна білизна, миючі засоби, IT-рішення) та маркетингових витрат;

- економія на сфері (Economies of Scope), що виникає, коли інтеграційне об'єднання використовує один і той самий ресурс (наприклад, централізовану систему бронювання або команду revenue management) для обслуговування кількох різнорідних об'єктів;

- зниження транзакційних витрат, оскільки інтеграція мінімізує витрати на пошук, укладання та контроль виконання контрактів (особливо в моделі франчайзингу), так як всі операційні процедури вже стандартизовані та надані центральним офісом;

- ефект «парасольки» бренду, оскільки спільний бренд підвищує довіру споживачів, що особливо важливо в період післякризового відновлення, коли гості шукають гарантованої якості та безпеки.

Процес інтеграції ґрунтується на певних принципах, які забезпечують ефективність і стабільність об'єднання підприємств. До основних з них належать: взаємовигідність і економічна доцільність; добровільність об'єднання; автономія учасників;

прозорість та довіра; єдність стратегічних цілей; гнучкість управління. Дотримання цих принципів дозволяє уникнути конфлікту інтересів, забезпечити стабільне функціонування інтегрованих структур і досягнення спільних економічних результатів.

Інтеграція бізнесу може реалізовуватися у різних формах, які відрізняються рівнем взаємодії, ступенем централізації управління та юридичним статусом учасників. У практиці інтеграційних процесів виокремлюють такі з них:

1) вертикальна інтеграція – це об'єднання підприємств, що функціонують на різних стадіях виробничо-збутового ланцюга. Наприклад, компанія-виробник може інтегруватися з постачальниками сировини або торговельними мережами. Така форма інтеграції сприяє контролю за якістю продукції, зменшенню витрат і підвищенню ефективності логістики;

2) горизонтальна інтеграція передбачає об'єднання підприємств, що діють у межах однієї галузі або випускають аналогічну продукцію. Її мета – зміцнення ринкових позицій, розширення масштабів виробництва, зниження витрат і посилення впливу на галузевому ринку;

3) конгломератна інтеграція охоплює підприємства різних галузей, які об'єднуються для диверсифікації бізнесу, зменшення ризиків і розширення сфери діяльності. Це дозволяє підприємствам зберігати стабільність навіть у разі кризи в окремих секторах економіки;

4) кластерна форма інтеграції передбачає об'єднання підприємств, науково-дослідних установ, закладів освіти і органів влади в межах певної території або галузі. Такі кластери сприяють інноваційному розвитку, ефективному використанню ресурсів та підвищенню конкурентоспроможності регіону;

4) корпоративна інтеграція реалізується через створення холдингів, концернів, фінансово-промислових груп. У таких структурах забезпечується централізоване стратегічне управління, єдина політика інвестицій і розвитку, що дозволяє досягати значного економічного ефекту;

5) мережеві об'єднання – сучасна форма інтеграції, характерна для цифрової економіки. Вона базується на інформаційних технологіях, онлайн-комунікаціях і спільному використанні платформ, що забезпечує швидкий обмін даними,

інноваціями та ринковими рішеннями. При цьому мережеві об'єднання у готельному бізнесі використовують такі форми інтеграції:

- франчайзинг (Franchising) – це найпоширеніша форма, при якій франчайзі (власник готелю) отримує право на використання бренду, операційних систем та технологій франчайзера (мережі) в обмін на періодичні платежі (роялті, платіж за глобальний маркетинг, платіж за бронювання з мережі тощо). Забезпечує швидке масштабування мережі без залучення власного капіталу мережі;

- договір управління (Management Contract), за якої власник готелю наймає управлінську компанію (як правило міжнародну мережу) для повного операційного менеджменту. Ця форма забезпечує найвищий рівень інтеграції управлінського ноу-хау та практично гарантує виконання міжнародних стандартів оснащення готелів та клієнтського обслуговування;

- готельні консорціуми (Hotel Consortia), у яких незалежні готелі об'єднуються для спільних маркетингових програм та систем бронювання (наприклад, Leading Hotels of the World). Це найбільш гнучка форма з мінімальною інтеграцією управління, але з відчутним ефектом у дистрибуції.

Ефективність кожної з розглянутих стратегій інтеграції обмежена специфічними чинниками, які визначають межі їхньої доцільності в конкретних ринкових умовах. Так, франчайзингова модель демонструє найвищу результативність у фазі екстенсивного зростання та швидкого освоєння нових територій, проте вона суттєво обмежує можливості мережі щодо тотального контролю за якістю кінцевого продукту та операційними стандартами. При цьому горизонтальна інтеграція є оптимальним інструментом для консолідації активів та збільшення ринкової частки, однак її реалізація може бути ускладнена через антимонопольні обмеження та регуляторний тиск. З іншого боку, вертикальна інтеграція дозволяє сформувати стійкий ланцюг створення вартості та забезпечити стабільність постачання, але вимагає від компанії акумуляції значного фінансового капіталу та високого рівня управлінської експертизи.

Таким чином, вибір конкретної стратегії розширеного розвитку обумовлюється пріоритетними цілями мережевого готельного оператора, його ресурсним потенціалом, інтенсивністю

конкуренції та актуальними макроекономічними викликами. Сучасна практика менеджменту свідчить про поступовий перехід до комбінованих (гібридних) моделей. Великі гравці ринку все частіше інтегрують елементи кожної зі стратегій для досягнення стратегічної стійкості й адаптивності до мінливих умов.

Порівняльний аналіз інтеграційних процесів засвідчує суттєві розбіжності між глобальними тенденціями та вітчизняною практикою. У міжнародному середовищі домінує синергія франчайзингу з вертикальною інтеграцією цифрових та операційних процесів. Натомість в Україні переважає акцент на франчайзингові моделі з елементами горизонтальної кооперації. Перехід до більш комплексних структур вимагає не лише стабілізації правового поля, а й розвитку управлінського капіталу та посилення інвестиційної привабливості галузі. При цьому вибір стратегії розширення готельного бізнесу має ґрунтуватися на масштабі підприємства, його ресурсному потенціалі, а також на специфіці економічного, правового та ринкового середовища, в якому функціонує компанія. Наприклад, залежно від масштабу готельного бізнесу можливими є такі варіанти диференціації стратегії інтеграції:

- для великих міжнародних корпорацій доцільним є комбінування франчайзингу з вертикальною інтеграцією. Це дозволяє масштабуватися з мінімальними капітальними витратами, зберігаючи жорсткий контроль за стандартами якості через власні цифрові платформи та системи лояльності, періодичні комплексні перевірки за методикою «таємний гість» тощо;

- для середніх готельних груп (з регіональним поширенням) оптимальним вибором є активне «договорів на управління», менш дієвою є франчайзингова модель (бренди відомі у певному географічному регіоні чи «ментальному» середовищі) Доступ до впізнаваного бренду та перевірених бізнес-технологій мінімізує інвестиційні ризики при виході на нові destinations, за умов суворого відбору партнерів, моніторингу їх корпоративної культури та ареалом поширення цільової аудиторії;

- для малих підприємств рекомендовано орієнтуватися на горизонтальну інтеграцію на регіональному рівні. Консолідація зусиль через створення локальних мереж або об'єднань під спільним брендом дозволяє оптимізувати адміністративні витрати

та витрати на маркетинг, підвищуючи конкурентоспроможність незалежних об'єктів.

При виборі варіантів стратегії інтеграції особливу роль відіграють правові та податкові аспекти. У регіонах із нестабільною регуляторною системою доцільно уникати надмірної централізації власності, надаючи перевагу партнерським моделям управління ризиками. Загалом, стратегічний успіх залежить від гнучкого поєднання елементів різних типів інтеграції, що дозволяє збалансувати контроль, інвестиційну привабливість та адаптивність до мінливого ринкового середовища.

Для готельного бізнесу інтеграція – це процес об'єднання діяльності готелів, туристичних компаній, транспортних підприємств, ресторанних закладів, постачальників та інших учасників ринку з метою досягнення спільних економічних і стратегічних цілей. Вона може відбуватися як на горизонтальному рівні (між підприємствами одного типу), так і на вертикальному (між підприємствами різних галузей туристично-рекреаційного комплексу). На сьогодні ще не вироблено однозначного тлумачення основних організаційних форм, які вживаються для позначення інтеграції суб'єктів готельного бізнесу. Наприклад, поряд з терміном «готельна мережа», використовуються терміни: «готельний ланцюг», «готельна компанія», «готельна група», «готельна корпорація», «готельний оператор», «об'єднання готелів». Багато науковців схильні виділяти лише найбільш поширені та успішні форми ведення готельного бізнесу, такі, як франчайзинг, асоціації та готельні консорціуми, часто ототожнюючи ці види діяльності та сфери впливу.

Загалом, організаційні форми об'єднання, у т.ч. у готельному бізнесі, різноманітні та залежать від специфіки управління економікою у тій чи іншій країні. Але за всього розмаїття форм об'єднань основними їх відмінностями є відносини власності і виробничої та контрактної кооперації. Необхідно зазначити, що відповідні процеси (щоправда, дещо в менших масштабах) відбуваються в туристичній галузі України. Проте їх обґрунтування та подальша розробка пропозицій щодо оцінки та діагностики, поширення та вдосконалення не набули належного розвитку та потребують подальших досліджень.

Аналіз стратегії розвитку готельного бізнесу України у кризових умовах воєнного конфлікту

Готельний бізнес у світі перебуває на етапі активного відновлення після глибокої кризи, спричиненої пандемією COVID-19. З 2022 року спостерігається стабільне зростання обсягів туристичних потоків, повернення ділового туризму та зростання попиту на інноваційні формати розміщення. За даними World Travel and Tourism Council (WTTC), у 2024 році сектор туризму та гостинності додав до глобального ВВП понад 10,9 трильйона доларів США. Це включає прямий, непрямий та індукований вплив сектору. Як частка, туристична галузь становила 10 % світової економіки. У 2025 році готельна індустрія повністю повернулася до допандемічного рівня за показниками завантаження, доходів на номер (RevPAR) та середньої ціни (ADR). Подорожі та туризм також є важливим джерелом зайнятості. У 2024 році цей сектор підтримував загалом 357 мільйонів робочих місць у світі, що становить приблизно кожне десяте робоче місце. Внутрішні відвідувачі витратили 5,3 трильйона доларів США, що на 5,4 % більше, ніж у 2023 році. Водночас витрати іноземних відвідувачів щорічно зростали на 11,6 % і досягли 1,9 трильйона доларів США [11].

Серед ключових глобальних трендів розвитку готельної справи варто виділити цифровізацію сервісів, активне впровадження штучного інтелекту в управлінні персоналом та обслуговуванні гостей, зростаюче значення ESG-факторів (екологічність, соціальна відповідальність, корпоративне управління), а також розвиток гібридних форматів – наприклад, поєднання коворкінгів, готелів і житлових апартаментів. Значно зросла популярність брендovanого франчайзингу, зокрема серед мереж Marriott, Hilton, Accor, IHG, де частка об'єктів, що працюють за франшизою, перевищує 60-70 % від загального портфеля [4].

Туристичний сектор посідає помітне місце в економіці України. За даними аналітичного звіту Національної туристичної організації України [12] валова додана вартість (у базових цінах), що була створена безпосередньо в туристичному секторі у 2018 році становила 4,9 %, у 2019 році – 4,9 %, а у 2020 році – 3,6 % ВВП. У 2020 році в галузях обслуговування туристів (відвідувачів) було зайнято 536211 осіб (без урахування системи роздрібної

торгівлі, що пов'язана із туризмом). У цілому, цей показник охоплює приблизно 4 % від загального числа зайнятого населення України. До сфери розміщення відвідувачів у 2020 році було залучено 38514 осіб, з них 36073 особи працювати у готелях, базах відпочинку, кемпінгах та інших місцях тимчасового розміщення.

Частка туризму за статтею «Подорожі» у системі платіжного балансу в експорті товарів і послуг коливалася за останні 5 років від 2,24 % у 2018 році до 0,15 % – у 2020 році. З іншого боку, частка туризму (за статтею «Подорожі» в системі платіжного балансу) в імпорті товарів і послуг змінилась з 9,8 % у 2018 році до 5,8 % – у 2021 році. Варто зазначити, що у 2022 році частка подорожей в імпорті України становила 23 % внаслідок масової еміграції українців за кордон. Частка туризму в експорті послуг (без товарів) становила приблизно 7 % у 2018-2019 та 0,8 % у 2020. Частка туризму в імпорті послуг становила від 33 до 48 % у 2018-2019 роках (в системі платіжного балансу України).

Капітальні інвестиції у 2018-2021 роки у сектор розміщення та харчування складала приблизно 0,4 % від загального обсягу капітальних інвестицій в економіку України. Джерелом фінансування були переважно власні кошти підприємств – понад 90 % від загального обсягу капітальних інвестицій галузі. За напрямками інвестування понад 98 % інвестицій було спрямовано до матеріальних активів, зокрема 59 % – на будівництво та реконструкцію будівель, до 28 % – на придбання машини та обладнання. Лише 1,5 % було передано на закупівлю програмного забезпечення.

В останнє десятиріччя в Україні суттєво покращилося бізнес-середовище, що дало їй можливість піднятися з 124 на 78 місце серед 140 країн за Індексом конкурентоспроможності подорожей і туризму [13], що розроблено в рамках Всесвітнього економічного форуму 2019 року. Рейтинг туристичного сектору України покращився в таких сферах, як безпека (з 127 по 107 місце), міжнародна відкритість (з 78 по 55 місце) та розвиток загальної інфраструктури (з 79 по 73 місце). Показник України в галузі розвитку туристичного сектору зростали швидше, ніж у будь-якої іншої країни Європи, однак загальний рейтинг країни залишався відносно низьким – 78 місце у 2019 році, що значно нижче за рівень таких країн, як Польща (42), Туреччина (43), Угорщина (48) і

Румунія (56). За результатами 2022-2024 рр. Україна не була включена до цього рейтингу.

Туристичний сектор отримав значний потенціал розвитку майже у всіх регіонах України, але його конкурентоспроможність послаблювалася цілим рядом факторів, зокрема відсутність чіткої стратегії розвитку, недостатня ефективність функціонування інфраструктурних об'єктів. Під час пандемії COVID-19 аж до початку 2022 року туристичний сектор України переживав складні трансформаційні процеси, що істотно позначились на його прибутковості. Обвал прибутку під час запровадження загальнодержавного карантину змінилось повільним зростанням після його завершення. Операційний прибуток у готелях і закладах розміщення впав з 25,5 % у 2019 році до -28,5 % у 2020 році, а потім відновився до 16,6 % у 2021 році.

Туризм є антиподом війни. Там, де небезпечно, де ведуться бойові дії, туризм не може існувати і бути успішним. Тому зрозуміло, що туристичний сектор, який на початку 2022 року тільки починав відходити від коронавірусної кризи, зіткнувся з безпрецедентним викликом – повномасштабною війною XXI століття між росією та Україною. Більшість компаній у туристичному секторі були змушені припинити або законсервувати свій бізнес, особливо в перші місяці війни. Деякі соціально відповідальні компанії розпочали активну допомогу армії, підрозділам територіальної оборони та переселенцям, почали забезпечувати харчуванням, проживанням, транспортними послугами для переїзду людей із гарячих точок в інші безпечні регіони України чи за кордон. Також через широку мережу контактів з партнерами з усього світу туристичний бізнес інформував колег з інших країн про реальний стан подій в Україні та потреби в гуманітарній допомозі. Багато представників туристичної сфери очолили штаби гуманітарної допомоги. Водночас можна сказати, що в західних та південних областях України, куди не дійшли війська ворожої армії, поступово почали відновлювати туристичний бізнес для внутрішнього споживача.

Через активні бойові дії ворога значних пошкоджень зазнала туристична інфраструктура країни. За даними Міністерства розвитку громад та територій України від початку війни пошкоджено більше 400 об'єктів, серед яких 140 готелів, 78 баз відпочинку, 10 санаторіїв. Найбільша частка таких об'єктів

припадає на Донецьку (35 %), Харківську (20 %) і Миколаївську (13 %) області. Орієнтовний обсяг збитків лише щодо 33 об'єктів сягає 1,5 млрд. грн [14]. За перший рік воєнних дій в Україні порівняно з 2021 роком обсяг реалізації туристичних послуг скоротився на 50 %, кількість суб'єктів господарювання, що надають послуги з тимчасового розміщення, зменшилася на 23 %, а сплачений ними туристичний збір – на 24 % [15].

Однак, незважаючи на деструктивні фактори, готельний бізнес України виявляє високу стійкість і перспективу для подальшого зростання. Туристична галузь країни в умовах війни функціонує переважно за рахунок внутрішнього туризму, тимчасово переміщених осіб та релокантів. Так, згідно із даними Державного агентства розвитку туризму (ДАРТ) [16] за січень-червень 2025 року представники туристичної сфери сплатили до державного бюджету 1613 млн грн. податків. Це майже на 30 % більше, ніж за аналогічний період 2024 р. (1251 млн грн) та вдвічі перевищили 2023 рік (897 млн грн). Окрім інфляційних чинників, зростання пояснюється поживленням внутрішнього туризму – дедалі більше українців подорожують всередині країни, зокрема до західної її частини, де зосереджується найбільший попит, що напряму впливає на доходи підприємств, податкові надходження до бюджету і, як наслідок, це сприяє адаптації ринку загалом. Зокрема, зростає й кількість платників: станом на перше півріччя 2025 року кількість зареєстрованих суб'єктів господарювання, які здійснюють діяльність у сфері туризму, становить понад 14,5 тис., а це на 5 % більше, ніж за аналогічний період минулого року.

Свідченням відновлення туристичної діяльності в Україні, порівняно з 2022 роком початку повномасштабного вторгнення, є поступове зростання завантаженості готелів та їх доходів (табл. 1.2.1). Так, за 9 місяців 2025 р. коефіцієнт завантаженості становив 47%, що є майже рівнозначним 2021 року і на 43 в. п. більшим, ніж у 2022 році. Збільшення середньої ціни номеру (ADR) за аналізований період більшою мірою спричинене інфляційними процесами, проте вперше з 2021 р. готельний ринок України за 9 місяців 2025 р. не лише наздогнав, а й випередив інфляцію. Яскравим свідченням відновлення готельного бізнесу є позитивна динаміка збільшення середніх доходів готельних підприємств майже у двічі, порівняно з довоєнним 2021 роком.

Таблиця 1.2.1

Ефективність стратегії виживання та відновлення готельного бізнесу України в умовах війни

Роки	Завантаженість		ADR		RevPAR	
	%	темп приросту, в. п.	грн.	темп приросту, %	грн.	темп приросту, %
2021	50	–	2102,38	–	1046,07	–
2022	34	-16	2333,45	+11,0	784,77	-25,0
2023	40	+6	2602,05	+11,5	1028,4	+31,0
2024	45	+5	2818,09	+8,3	1255,63	+22,0
2025 (9 міс.)	47	+3	3934,00	+39,6	1971,00	+57,0

Джерело: [17].

Поряд з тим, розвиток вітчизняного готельного бізнесу в умовах війни набув чітких рис регіональної асиметрії. Через активні бойові дії, масштабні руйнування і перетворення об'єктів інфраструктури на цілі для агресора практично зупинили діяльність готельні підприємства на сході на півдні країни, а їх втрати вимірюються мільярдами доларів. Тоді як у західних регіонах України спостерігається вибухове зростання попиту на розміщення через внутрішню релокацію. Яскравим підтвердженням регіональної активності готельного бізнесу є дані ДАРТ про обсяги туристичного збору за 2024 рік (рис. 1.2.1).

Фактично половину обсягу туристичного збору генерують суб'єкти туристичної діяльності західних областей України, причому їх частка з 2021 року зросла на 23 в. п. Підприємства, розміщені в центральних областях України, теж продемонстрували позитивну динаміку зростання обсягу туристичного збору у порівнянні з 2021 роком (з 11 % до 20 %). Об'єктивною є найнижча (фактично мінімальна) частка в сумі туристичного збору суб'єктів східних областей. Але при аналізі цього показника варто врахувати темпи інфляції, які спричинили зростання вартості проживання, а, відповідно, і суми туристичного збору.



Рис. 1.2.1. Динаміка надходження туристичного збору в Україні

Джерело: [18].

Розглянемо більш детально ефективність стратегії відновлення готельного бізнесу ключових туристичних дестинацій України у період ведення воєнних дій, зокрема динаміку завантаженості, ADR і RevPAR готелів у містах Київ, Львів, Одеса та у Буковелі.

Завантаженість готелів м. Київ за 9 місяців 2025 року становила 38,6 %, що на 2,3 в. п. менше, ніж у 2024 р. (рис. 1.2.2).

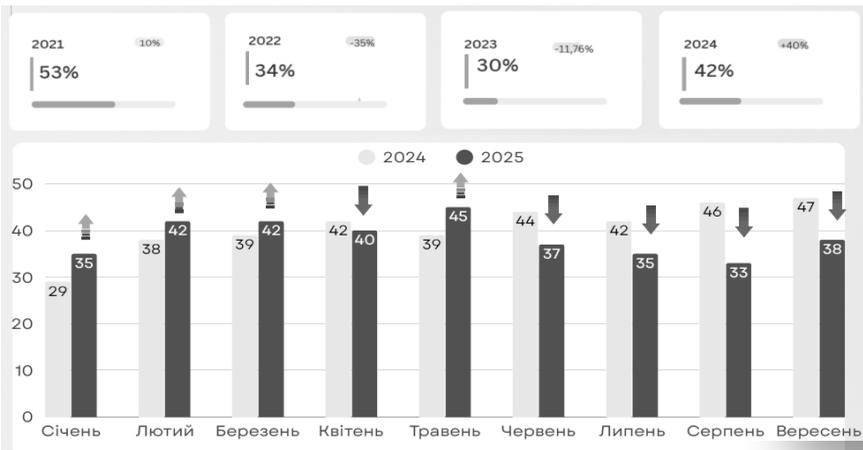


Рис. 1.2.2. Динаміка завантаженості готелів м. Київ

Джерело: [17].

Такий спад зумовлений зменшенням ділових і міжнародних поїздок туристів через частіші обстріли й повітряні тривоги, а також закриття проєктів у рамках програми USAID «Конкурентоспроможна економіка України». Спостерігався низький попит протягом літнього періоду та скорочення тривалості проживання.

Середнє завантаження готелів Львова за 9 місяців 2025 р. становило 55,2 %, що на 6,8 в. п. більше, ніж за аналогічний період 2024 р. і це найкраща динаміка серед усіх регіонів України (рис. 1.2.3).

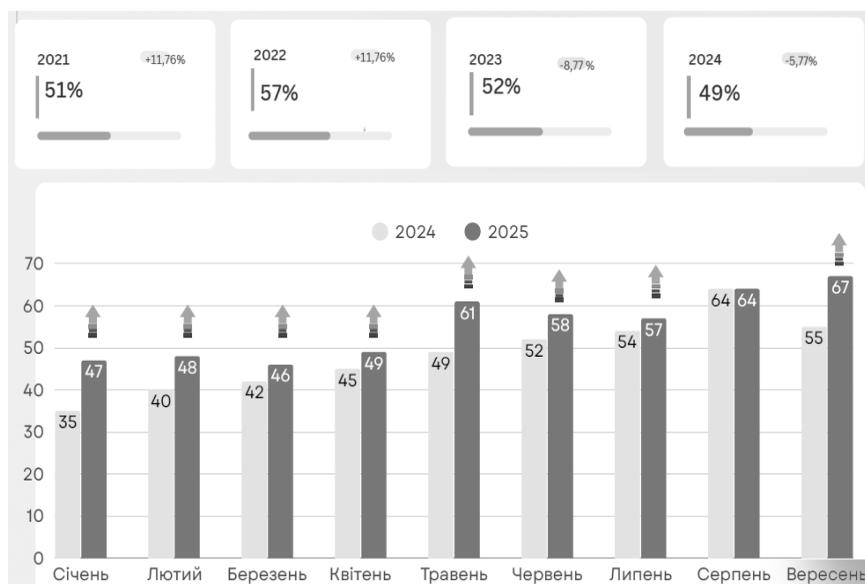


Рис. 1.2.3. Динаміка завантаженості готелів м. Львів

Джерело: [17].

Такий ріст забезпечили стабільна безпека, перенесення ділових заходів із Києва, активний leisure-туризм і насичений подієвий календар.

У зв'язку із зростанням у жителів України потреби у відновленні та відпочинку однією із найпопулярніших дестинацій став Буковель, завантаженість готелів якого за три роки війни практично не змінилася у порівнянні з довоєнним періодом (рис. 1.2.4).

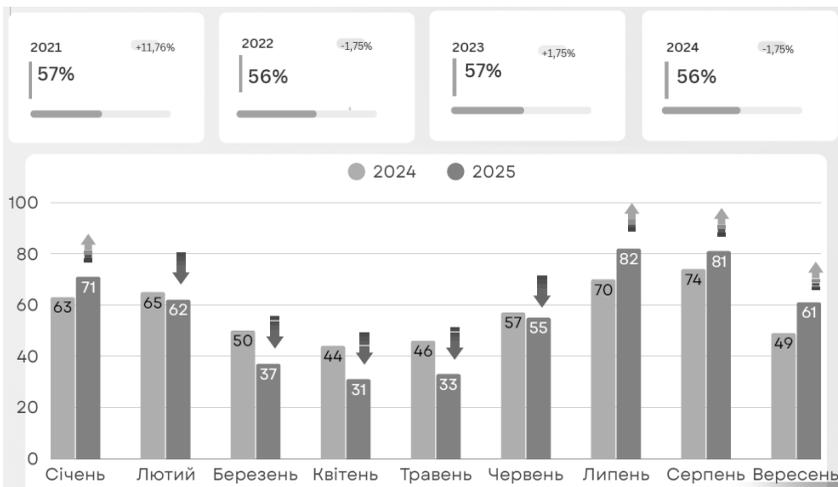


Рис. 1.2.4. Динаміка завантаженості готелів Буковелю
Джерело: [17].

За 9 місяців 2025 р. цей показник становив 56 %, що на 1,6 в. п. менше аналогічного періоду у 2024 р. Однак структура 2025 року стала дуже контрастною – із сильним піком улітку й різким спадом навесні.

Традиційна рекреаційна дестинація України м. Одеса, на жаль, не досягла довоєнних показників ефективності, проте демонструє повільне, але стабільне, зростання (рис. 1.2.5).

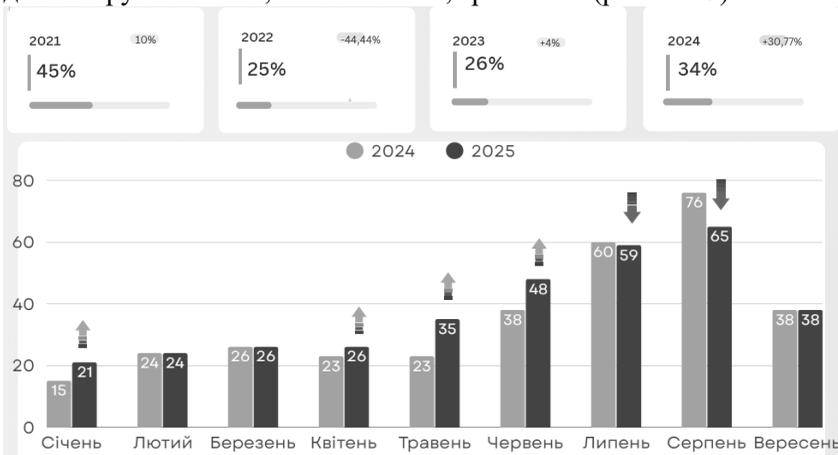


Рис. 1.2.5. Динаміка завантаженості готелів м. Одеса
Джерело: [17].

Середнє завантаження готелів Одеси за 9 місяців 2025 р. становило 38 %, що на 2,1 в. п. більше за аналогічний період у 2024 р.

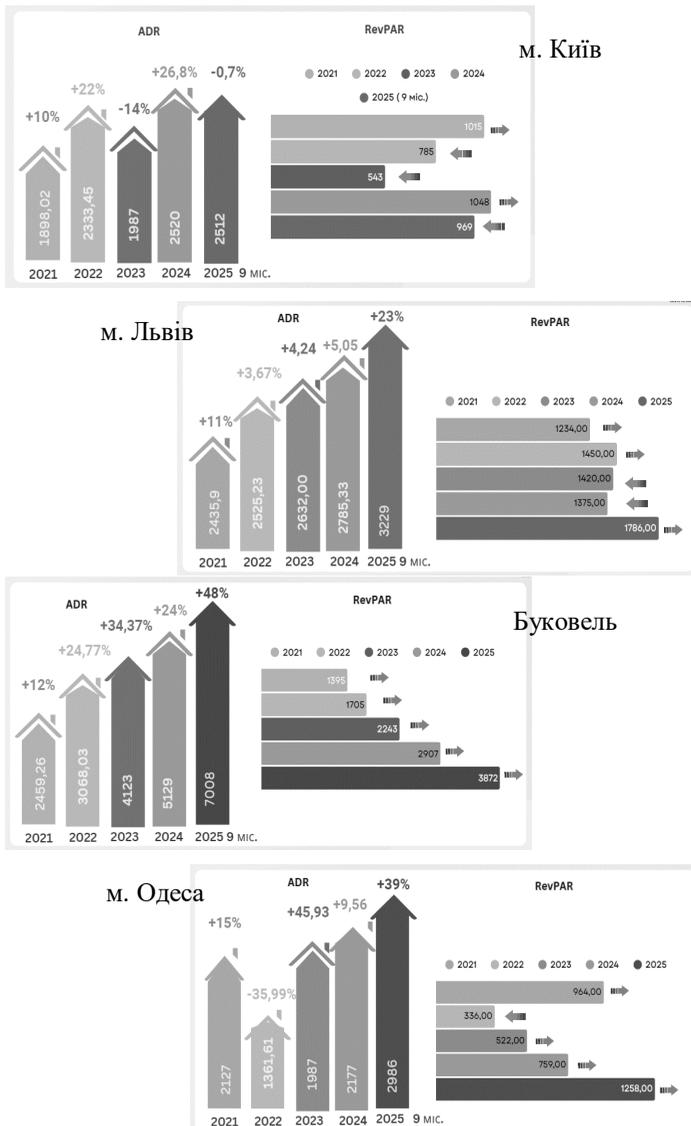


Рис. 1.2.6. Динаміка показників ADR і RevPAR готелів ТОП-дестинацій України

Джерело: [17].

На рис. 1.2.6 подана динаміка показників ADR і RevPAR готелів ТОП-дестинацій, аналіз якої дозволяє констатувати таке:

- лідерами сталого відновлення є готелі Львова, які демонструють найбільшу динаміку зростання показників ADR (+23 %) і RevPAR (+36 %) при середній завантаженості 55 %, що зумовлено зростанням темпів ділового туризму;

- Буковель є високодохідним, але сезонозалежним готельним ринком, який демонструє найвищі в Україні ADR і RevPAR. Проте, «просідання» завантаженості готелів до 30-35 % потребує активного розвитку міжсезонних готельних продуктів;

- у Києві через безпекові ризики спостерігається спад попиту на готельні послуги (зменшення завантаженості до 39 %), проте готелі зуміли «втримати» показник ADR (~ 2,5 тис. грн);

- порівняно з літнім сезоном 2024 р., попит на пляжний відпочинок в Одесі залишається стабільним і готелі змогли дещо збільшити прибутковість за рахунок збільшення середнього тарифу ADR, що призвело до зростання RevPAR.

Наведений зріз даних щодо функціонування готельного ринку України на прикладі найактивніших його сегментів дозволяє визначити ключові напрями стратегії відновлення у кризових умовах:

- 1) ключовим елементом стратегії (не виживання) є ціна на готельні послуги – середній ADR за 9 місяців 2025 р. (+31 % до аналогічного періоду 2024 р.) випередив інфляцію (~10,8 %). Основними драйверами росту є готелі Львова, Одеси і Буковелю, а готелі Києва не компенсували інфляційний тиск. Завдяки цьому відбувся ріст RevPAR (+33 %), який забезпечили курортні та західні регіони України, проте столиця і південь країни поки знаходяться в зоні турбулентності;

- 2) географію прибутку готельного бізнесу України формує безпека – готелі у відносно стабільних регіонах нарощують доходи навіть при вищих цінах, при цьому «локомотивами» національного ринку є Львівщина і Карпати. А приклад Києва – це виклик для крихких стратегій, оскільки баланс між доходом і ризиком безпеки стає ключовим. У зв'язку з цим основним фокусом 2026 р. мав би стати ancillary revenue (додатковий дохід);

- 3) готель став safe space для українського суспільства – це місце, де людина може зняти емоційну броню, відновити відчуття нормальності й довіри. У зв'язку з цим гостинність стає не послугою, а психоемоційним сервісом національного масштабу.

Напрями інтеграції готельного бізнесу України у контексті післявоєнного відновлення

На відміну від світового ринку, який демонструє стабільне зростання та фокус на стійкому розвитку, український сегмент проходить стадію глибокої структурної трансформації. Майбутня результативність галузі безпосередньо залежатиме від глибини та швидкості інтеграції, ефективності запозичення світових управлінських практик та якості державної підтримки бізнесу в індустрії гостинності. На нашу думку, стратегія інтеграції готельного бізнесу має бути двовекторною: інституційною (створення умов) та корпоративною (залучення гравців).

Процес інституціоналізації індустрії гостинності в Україні на сучасному етапі характеризується суттєвим розривом між загальнодержавними реформами та реальним станом галузевого управління. Законодавство залишається найслабшою ланкою інституційного середовища. Експерти [19] виокремлюють такі критичні недоліки:

- нерелевантність – чинна база є застарілою та не відповідає сучасним технологічним викликам, змінам споживчого попиту та культурним трендам;

- відсутність системності – протягом останнього десятиліття жоден профільний законопроект не отримав підтримки спільноти та не був прийнятий, що свідчить про відсутність послідовної державної політики;

- дефіцит уваги до сталого розвитку – ігноруються питання безпеки, прав відвідувачів та екологічної відповідальності.

Попри успіхи децентралізації та цифровізації, які підготували підґрунтя для післявоєнного відновлення, галузева інституційна спроможність залишається низькою. Зокрема, відсутні або важко застосовуються моделі публічно-приватного партнерства; низькою є залученість бізнесу до формування регуляторної політики. На додачу до цього, задекларовані стратегії розвитку туризму в Україні мали переважно формальний характер через відсутність реальних фінансових ресурсів та механізмів реалізації, брак спадкоємності при зміні влади, слабкість самих інститутів, що мали б впроваджувати ці плани.

Для успішного післявоєнного відновлення індустрії гостинності України напрямами вдосконалення інституційного та

нормативного забезпечення туризму можуть бути:

1) оновлення законодавчої бази та регуляторної політики, а саме: підготовка та впровадження нової редакції Законів України «Про туризм» і «Про курорти» для їх відповідності сучасним реаліям та перегляд й оптимізація правил роботи для готелів, туристичних операторів та агентів (оновлення системи категоризації засобів розміщення та спрощення процедур для посередників);

2) розбудова мережі організацій з управління DESTИНАЦІЯМИ (DMO), зокрема створення багаторівневої системи управління (формування ієрархічної структури інституцій за принципом «знизу вгору»); запровадження нових форм партнерства, у т.ч. законодавче закріплення можливості створення спільних підприємств між владою та бізнесом;

3) стандартизація та підвищення якості послуг шляхом гармонізації національних стандартів зі світовими нормами і впровадження міжнародних систем сертифікації.

Щодо корпоративного вектору стратегії інтеграції готельного бізнесу України, то він може бути реалізований, як мінімум завдяки розбудові партнерств різного роду на всіх рівнях управління сектором за участі представників бізнесу. Локальні, міжмуниципальні, регіональні та субрегіональні взаємодії мають підтримувати та доповнювати ефективність національних механізмів, забезпечуючи необхідну синергію шляхом концентрації фінансів, забезпечення доступу до технологій, ринків і знань, нарощування потенціалу територій. Реалізація намічених цілей базується на створенні та зміцненні мережі взаємодії між ключовими гравцями ринку. Основними напрямками є:

1) розвиток громадського сектору та бізнес-спільнот, а саме посилення профільних об'єднань через підтримку та інституційне зміцнення громадських організацій на всіх рівнях (від локального до національного), що представляють інтереси малого та середнього бізнесу (МСБ) у сфері гостинності;

2) міжмуниципальна та міжрегіональна кооперація шляхом створення спільних проєктів (стимулювання співпраці між сусідніми муніципалітетами, що мають спільну історико-культурну спадщину); розвиток мережевих туристичних продуктів (розробка інтегрованих тематичних маршрутів, поєднання туризму з культурними та освітніми програмами) та рекреаційну синергію

(спільне використання лікувального потенціалу територій, організація оздоровчих таборів та розвиток супутньої інфраструктури);

3) кластеризація й інноваційні об'єднання шляхом формування кластерів і виявлення прихованих точок зростання та налагодження сталої взаємодії з університетами для кадрового та наукового забезпечення галузі;

4) цифрова трансформація та технологічний розвиток, зокрема через технологічне переозброєння бізнесу та активне використання Big Data для аналізу ринку, впровадження інструментів на основі штучного інтелекту та машинного навчання для персоналізації послуг та оптимізації процесів.

Практика становлення та розвитку організаційних форм інтеграції готельного бізнесу дозволила нам виокремити два підходи до стратегічного вибору інтеграції, що можуть бути реалізовані у процесі післявоєнного відновлення (табл. 1.2.2).

Таблиця 1.2.2

Підходи інтеграції готельного бізнесу України в умовах післявоєнного відновлення

Параметр порівняння	Стратегічний фокус	Процесний фокус
Основний об'єкт	Тип структури: горизонтальна, вертикальна інтеграція, франчайзинг	Етапність: доінтеграційний, виконавчий, постінтеграційний
Мета	Розширення ринкової частки, контроль ланцюга доданої вартості	Мінімізація ризиків та забезпечення життєздатності нової структури
Ключовий інструмент	Договір франшизи, придбання активів суміжних галузей	Due Diligence (перевірка), аудит ресурсів, культурна адаптація
Очікуваний результат	Синергія масштабів та диверсифікація послуг	Плавне злиття бізнес-процесів без втрати керованості

При реалізації будь-якої стратегії інтеграції готельним підприємствам необхідно враховувати ключові ризики, а саме:

- інформаційний – невірна оцінка збитків готелю-партнера після бойових дій;

- організаційний – конфлікт між старим менеджментом готелю та новими корпоративними правилами мережі;

- маркетинговий/фінансовий – відтік постійних гостей через зміну формату готелю або некупність витрат на реновацію.

Узагальнюючи теоретико-прикладні аспекти інтеграційних процесів готельного бізнесу як за кордоном, так і в Україні, можна виокремити такі ключові їх напрями в умовах післявоєнного відновлення індустрії гостинності:

- 1) партнерство як передінтеграційний етап, що передбачає підтримку (інституційну і бізнесову) співпраці без зміни юридичного статусу його учасників. При цьому проводяться спільні маркетингові заходи, формується «життєвий простір» та довіра між агентами;

- 2) формування регіональних кластерів/добровільних мереж. При цьому у регіонах, що мають потенціал для «Туризму Перемоги» (наприклад, Львівщина, Закарпаття), необхідне стимулювання створення внутрішніх мереж (добровільних ланцюгів) для спільного просування, використання єдиних систем бронювання та укладання корпоративних договорів на розміщення з міжнародними гуманітарними та інвестиційними місіями;

- 3) міжнародний франчайзинг, як найбільш ефективний каталізатор швидкого відновлення інфраструктури. Замість будівництва нових незалежних об'єктів, залучення великих мереж за договором франчайзингу забезпечить негайний доступ до капіталу та пільгових кредитів на відбудову; трансфер технологій (revenue management, дистрибуція, AI-рішення) і глобальний маркетинг під час «Туризму Перемоги»;

- 4) використання моделі управління (Management Contract) для великих проєктів (висококатегорійних готелів). Для newly built об'єктів та об'єктів, відновлених за державним/міжнародним фінансуванням, договір управління з досвідченою міжнародною управлінською компанією гарантує максимальну ефективність та дотримання термінів окупності інвестицій.

Висновки

Проведене дослідження дозволяє констатувати, що готельний бізнес України в умовах повномасштабної військової агресії продемонстрував унікальне поєднання вразливості та адаптивності, що вимагає фундаментального перегляду стратегій його розвитку через призму інтеграційних процесів. Аналіз поточного стану галузі свідчить про глибоку деформацію ринку, спричинену фізичними руйнуваннями інфраструктури, втратою контролю над об'єктами на окупованих територіях та радикальною зміною географії попиту, де західні та центральні регіони стали хабами для внутрішньо переміщених осіб і міжнародних місій, тоді як прифронтові території опинилися на межі виживання.

У роботі доведено, що традиційні підходи до управління окремими незалежними готелями в таких екстремальних умовах втрачають ефективність, натомість стратегічна інтеграція постає основним каталізатором стійкості та подальшого післявоєнного відновлення індустрії. Важливим висновком дослідження є ідентифікація ролі готельних мереж як стабілізаційного чинника, що дозволяє оптимізувати операційні витрати, забезпечити трансфер передових технологій та підтримувати єдині стандарти безпеки і сервісу.

Обґрунтовано, що інтеграція у формі міжнародного франчайзингу є одним з дієвих механізмів залучення іноземного капіталу та пільгового кредитування, оскільки впізнаваність глобальних брендів мінімізує ризики для інвесторів і гарантує доступ до міжнародних систем бронювання та систем управління доходами. Особливу увагу в роботі приділено концепції «Туризму Перемоги», яка розглядається не просто як маркетинговий інструмент, а як стратегічний вектор залучення міжнародних гуманітарних, інвестиційних та волонтерських місій, що потребують специфічної інфраструктури та високого рівня цифровізації послуг.

Визначено, що інтеграційна стратегія повинна реалізовуватися поетапно: від м'яких форм партнерства та створення регіональних кластерів на рівні асоціацій до формування жорстких мережевих структур та впровадження контрактів на управління. Дослідження підтверджує, що цифрова трансформація, зокрема використання штучного інтелекту для revenue management та автоматизація

дистрибуції, є невід’ємною частиною інтеграційного процесу, яка дозволяє вітчизняним готелям інтегруватися в глобальний інформаційний простір індустрії гостинності. Авторами доведено, що без активної ролі держави у створенні сприятливого інституційного середовища та стимулювання кластерних ініціатив швидке відновлення галузі буде ускладнене.

Узагальнюючи результати, можна стверджувати, що майбутнє готельного сектору України залежить від здатності підприємств до консолідації ресурсів, переходу від індивідуальної конкуренції до мережевої взаємодії та максимальної прозорості бізнес-процесів, що є обов’язковою умовою європейської інтеграції та побудови конкурентоспроможної індустрії у післявоєнний період. Такий комплексний підхід до інтеграції дозволить не лише відновити втрачені потужності, а й сформувати якісно нову модель національного готельного продукту, здатну відповідати високим світовим стандартам та ефективно обслуговувати майбутні туристичні потоки.

Список використаних джерел

1. Горобчук І. Аналіз підходів до визначення поняття «інтеграційна стратегія підприємства». *Молодий вчений*. 2015. № 10 (25). С. 110-114. DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2024.02.066>.
2. Стратегічне управління готельними підприємствами в умовах глобалізації: монографія / колектив авторів; за заг. ред. проф. В. М. Зайцевої. URL: <https://eir.zp.edu.ua/server/api/core/bitstreams/1a07a32e-4108-43a7-b1d9-7793c3244c8c/content>.
3. Пилипенко А. А. Стратегічна інтеграція підприємств: теоретичні основи, механізм управління та моделювання розвитку: монографія. Харків: ВД «Інжек», 2008. 408 с.
4. Підпригора О. О., Шикіна О. В. (2025) Розширення готельного бізнесу: франчайзинг, горизонтальна і вертикальна інтеграція. *Соціальний розвиток: економіко-правові проблеми*. № 6. DOI: <https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.6.05>.
5. Шацька З. Я. (2019) Інтеграційні форми підприємницьких структур в світовій економічній системі. *Ефективна економіка*. №10. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2019/47.pdf.
6. Jovičić A., Savković M., Stefanovic M. et al. The Impact of Horizontal and Vertical System Integration on Quality 4.0. *Journal of Innovations in Business and Industry*. 2023. Vol. 1. Nr. 4 (03). pp. 191-200. DOI: <https://doi.org/10.61552/JIBI.2023.04.0037>.
7. Harrigan K. R. Vertical Integration and Corporate Strategy. *Academy of*

Management Journal. ABI/INFORM Global, 1985. p. 397.

8. Moltz B. Strategy Integration, Sustainable Drivers of Firm Internationalization Performance – Moderated by environmental uncertainty and firm capabilities. *Journal of International Entrepreneurship*. 2022. Vol. 21 (1). DOI: <https://doi.org/10.1007/s10843-023-00328-3>.

9. Njuguna N., Kwasira J., Kariuki A. Backward Vertical Integration Strategies and Competitiveness of Firms in EPZ Kenya. *International Journal of Strategic Management*. 2024. Vol. 3 (1). DOI: <https://doi.org/10.47604/ijsm.2380>.

10. Wyatt S., Miller R., Spilsbury P. Horizontal or Vertical: Which Way to Integrate? Approaches to Community Services Integration and Consequences for Emergency Hospital Activity: a Case Study Based on the Transforming Community Services Policy. The Strategy Unit, NHS Midlands and Lancashire CSU, 2018.

11. Travel & Tourism Economic Impact Research (EIR) / WTTC. URL: <https://wttc.org/research/economic-impact>.

12. Ткаченко Т. І., Ведмідь Н. І., Гладкий О. В., Михайліченко Г. І., Дворська І. В., Козоріз О. Є. Аналітичне дослідження втрат туристичної індустрії від війни в Україні: Аналітичний звіт з науково-дослідної роботи. Київ: НТОУ, 2023. 105 с.

13. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2019. URL: https://www3.weforum.org/docs/WEF_TTCR_2019.pdf.

14. Мельник І. М., Лунь І. Ю. Державна політика детінізації та цифровізації як організаційно-економічний чинник прискорення мережевої інтеграції готельного бізнесу України. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2025. № 13. С. 72-80. DOI: <https://doi.org/10.32782/tourismhospcee-13-10>.

15. Туристичний барометр України 2021-2022. URL: <https://drive.google.com/file/d/1Gkw1Z833OmkZ3meEvbyJfAsYnaPWn4Es/view>.

16. Податкові надходження від туризму зросли на третину: за перше півріччя 2025 року індустрія сплатила більше півтора мільярда гривень. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/podatkov-i-nadhodzhennya-vid-turizmu-zrosli-na-tretinu-za-pershe-pivrichchya-2025-roku-industriya-splatila-bilshe-pivtora-milyarda-griven>.

17. Аналітичний звіт HotelMatrix. URL: <https://www.hotelmatrix.report>.

18. До бюджету громад у 2024 році надійшло майже 273 млн грн туристичного збору / Державне агентство розвитку туризму України. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/do-byudzhetu-gromad-u-2024-roci-nadiyshlo-mayzhe-273-mln-grn-turistichnogo-zboru>.

19. Стратегічна Дорожня карта «Відновлення малого та середнього бізнесу у секторі туризму та гостинності в 2023-2033 роках». URL: <https://nto.ua/assets/files/ntou-library-small-and-medium-sized-businesses-recovery.pdf>.

1.3. Ресторанний бізнес України в умовах воєнного часу: динаміка, виклики та адаптаційні стратегії розвитку

Турчиняк Марія Климентівна

кандидат технічних наук, професор

Львівський торговельно-економічний університет

Досліджено особливості функціонування ресторанного бізнесу України в умовах воєнного стану, зумовленого повномасштабною військовою агресією рф. Акцентовано увагу на системних викликах галузі, зокрема безпекових, фінансово-економічних, логістичних і кадрових, які істотно вплинули на операційну діяльність та стійкість підприємств ресторанного господарства. На основі аналізу статистичних даних, наукових джерел і практик українських рестораторів охарактеризовано динаміку розвитку галузі у довоєнний та воєнний періоди. Встановлено, що війна спричинила глибоку трансформацію бізнес-моделей, споживчої поведінки та регіональної структури ресторанного ринку. Узагальнено ключові адаптаційні стратегії ресторанних підприємств, серед яких трансформація форматів діяльності, диверсифікація логістики, фінансова оптимізація, кадрова гнучкість, безпекові заходи та маркетингова переорієнтація. Доведено, що поєднання економічної доцільності із соціальною відповідальністю стало важливим чинником збереження життєздатності бізнесу. Зроблено висновок, що подальший розвиток ресторанного бізнесу в Україні можливий за умови комплексного управління викликами, посилення внутрішньої адаптивності підприємств і формування ефективних стратегій післявоєнного відновлення.

Вступ

Ресторанний бізнес є однією з найбільш динамічних і соціально значущих складових сфери послуг, що забезпечує зайнятість населення, наповнення бюджету, виконує соціально-культурну функцію, формуючи гастрономічну ідентичність регіонів, а також слугує маркером рівня урбаністичного та туристичного розвитку країни.

У мирний час галузь демонструвала стійкі тенденції до

зростання, характеризувалася активним відкриттям нових закладів, упровадженням сучасних форматів обслуговування, диверсифікацією гастрономічних концепцій та поступовою інтеграцією у європейський ринок HoReCa. Конкуренція стимулювала підвищення якості сервісу, розвиток професійних компетенцій персоналу та впровадження інноваційних управлінських і маркетингових інструментів.

Однак з початком повномасштабної війни в Україні у 2022 році ресторанний бізнес зіткнувся з безпрецедентними викликами. Знищення інфраструктури, окупація територій, масова внутрішня та зовнішня міграція, обмеження на діяльність бізнесу, порушення логістичних ланцюгів, падіння купівельної спроможності населення – всі ці фактори спричинили глибоку трансформацію функціонування підприємств ресторанного бізнесу. Водночас ці надзвичайні умови стали каталізатором для інноваційних рішень та зміни підходів до ведення бізнесу. Ресторанний бізнес продемонстрував високу адаптивність, взявши на себе не лише економічну, а й соціальну функцію, забезпечуючи продовольчу безпеку населення, підтримку військових і внутрішньо переміщених осіб.

Актуальність дослідження розвитку ресторанного бізнесу України в умовах воєнного часу зумовлена необхідністю комплексного осмислення трансформаційних процесів, що відбуваються в галузі, виявлення ключових викликів і факторів стійкості, а також формування практичних рекомендацій щодо подальшого розвитку. В умовах тривалої війни та післявоєнного відновлення ресторанний бізнес розглядається не лише як елемент споживчого ринку, а й як важливий інструмент соціально-економічної стабілізації, зайнятості населення та відновлення міського середовища.

Метою дослідження є вивчення трансформацій ресторанного бізнесу в умовах воєнного часу, ідентифікація основних викликів, з якими зіштовхуються підприємства галузі, та узагальнення адаптаційних практик, які дозволяють закладам зберігати життєздатність. Це сприятиме не лише кращому розумінню проблем і потенціалу галузі, а й стане основою для формування обґрунтованих управлінських рішень, розробки дієвих заходів державної підтримки, стратегій післявоєнного відновлення та визначення перспектив її сталого розвитку.

Ресторанний бізнес України напередодні війни

Ресторанний бізнес є важливою складовою сфери послуг та одним із найбільш динамічних сегментів малого і середнього підприємництва України. Він поєднує економічну, соціальну та культурну функції, формуючи споживчі практики населення, забезпечуючи зайнятість та сприяючи розвитку таких суміжних галузей економіки, як сільське господарство, харчова промисловість, логістика, туризм та креативні індустрії.

У довоєнний період ресторанний бізнес виконував роль каталізатора розвитку міського середовища, формувалася гастрономічна ідентичність регіонів і виступав інструментом підвищення привабливості територій для туристів та інвесторів. Заклади громадського харчування дедалі частіше розглядалися не лише як місця споживання їжі, а як простори соціальної взаємодії, дозвілля та культурної комунікації.

Підприємства ресторанного бізнесу України формували помітну частку валового продукту сфери послуг. Однак, товарооборот ресторанного господарства країни мав невисоку частку у валовому внутрішньому продукті (ВВП) України, його питома вага на 1 січня 2019 р. складала 3,04 % [1]. Станом на 2021 рік у галузі працювало понад 100 тис. осіб, більшість з яких були зайняті у малому та мікробізнесі [2].

Ресторанний бізнес також відіграв важливу роль у формуванні податкових надходжень до місцевих бюджетів, оскільки значна частина закладів функціонувала у формі фізичних осіб-підприємців. Заклади громадського харчування забезпечували стабільні надходження єдиного податку; податку на доходи фізичних осіб; нерухоме майно, відмінне від земельної ділянки; плати за земельні ділянки під закладами; акцизного податку, що сприяло фінансовій спроможності громад. Це робило галузь чутливою до змін регуляторної політики, але водночас забезпечувало її гнучкість і здатність швидко реагувати на ринкові зміни.

Загалом, період 2015-2021 років характеризувався поступовим відновленням і зростанням ресторанного бізнесу після економічної кризи 2014-2015 рр. Незважаючи на макроекономічну нестабільність, скорочення доходів населення та валютні коливання, кількість закладів громадського харчування

демонструвала позитивну динаміку, особливо у великих містах і туристичних центрах.

Скорочення кількості підприємств ресторанного господарства в Україні у 2014-2017 роках було зумовлене, насамперед, втратою частини ринку на тимчасово окупованих територіях АР Крим і м. Севастополя, а також у районах проведення Антитерористичної операції в Донецькій та Луганській областях. Вагомий вплив мали й загальноекономічні чинники, зокрема економічний спад, що відображався у динаміці індексу споживчих цін і реального ВВП. Додатково ситуацію ускладнило скорочення чисельності населення та зменшення потоку іноземних відвідувачів до України порівняно з докризовим періодом до 2014 р.

У 2018-2019 рр. спостерігались найбільші темпи приросту внаслідок відкриття нових форматів закладів – кав'ярень, стрітфуду, гастробарів, сімейних ресторанів, що було зумовлено змінами способу життя населення, зростанням попиту на харчування поза домом та розвитком культури споживання [2].

Через пандемію COVID-19 протягом березня – травня 2020 р. значна кількість закладів ресторанного господарства припинила свою роботу, однак частина з них почала працювати виключно в режимі доставки або видачі замовлень з собою. На початок липня 2020 р. в Україні відновили роботу лише 86 % кафе та ресторанів від докризового рівня [3]. За даними Державної служби статистики України, у 2021 р. у країні функціонувало понад 41 тис. закладів ресторанного господарства (табл. 1.3.1).

Таблиця 1.3.1

Кількість закладів ресторанного господарства в Україні у 2019-2021 рр.

Рік	Кількість закладів, тис.	Динаміка до попереднього року	Примітка
2019	42000	-	Докризовий стабільний період
2020	48398	+15,23%	
2021	41139	-17,64 %	Зменшення кількості закладів ресторанного господарства внаслідок COVID-19

Джерело: складено автором на основі [4; 5].

Як бачимо з таблиці, кількість закладів ресторанного господарства в Україні у 2020 р. зросла на 15,23 % порівняно з 2019

р., однак у 2021 р. зменшилась на 17,64 % внаслідок пандемії COVID-19.

Відмітимо, що малі та мікропідприємства склали понад 90 % закладів ресторанного господарства, що робило їх надзвичайно вразливими до будь-яких економічних шоків. Попри певне поживлення діяльності після пандемії, показники рентабельності та доходів підприємств і надалі залишалися нижчими за рівень 2019 р.

Важливим чинником розвитку ресторанного бізнесу стала урбанізація та зростання ролі мегаполісів як центрів ділової активності. Київ, Львів, Одеса, Харків і Дніпро концентрували найбільшу кількість закладів та формували тренди, які згодом поширювалися на інші регіони країни. У 2020 р. 44 % закладів ресторанного господарства знаходились у Київській (28,7%) та Одеській (15,3 %) областях, а 56 % – у Дніпропетровській, Львівській, Харківській областях [6].

Станом на 2021 р. найбільшу кількість зареєстрованих закладів ресторанного господарства мали м. Київ, Львівська, Одеська, Дніпропетровська та Київська області (рис. 1.3.1).

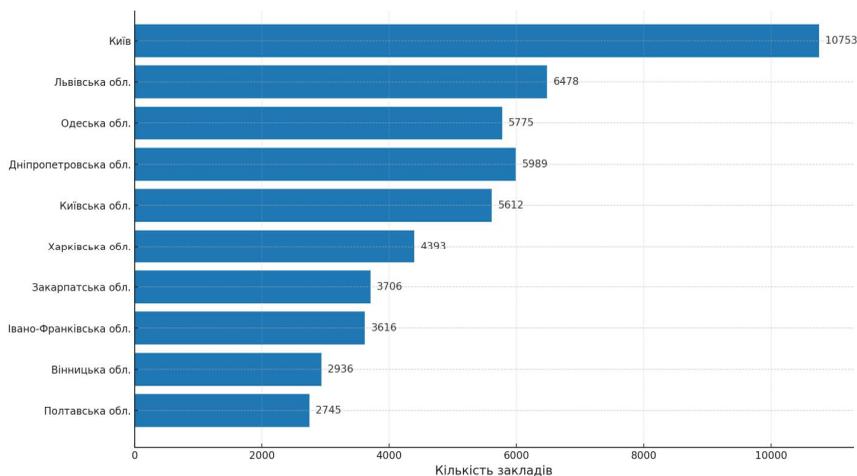


Рис. 1.3.1. Кількість закладів ресторанного господарства за регіонами України у 2021 році

Джерело: складено автором на основі [4].

Як бачимо з рисунку, у 2021 році м. Київ та Київська область зберегли статус ключового центру концентрації закладів ресторанного господарства України, їх питома вага склала 29,2 %. Найбільше зростання частки закладів громадського харчування було зафіксовано у Західному регіоні (+0,6 %), зокрема у м. Львів, яке активно позиціонувалось, як гастрономічна столиця країни, та Закарпатті, де розвивались сімейні й туристично орієнтовані ресторани. Загалом, порівняно з 2020 р. приріст кількості закладів становив близько 6 % (+28000) [6].

У містах-мільйонниках (Київ, Львів, Одеса, Дніпро та Харків) спостерігалася висока щільність закладів на душу населення, а також активна конкуренція у сфері сервісу й інтер'єрних концепцій. Ключовими пріоритетами закладів були продуманий асортимент, висока якість продукції та рівень обслуговування. Так, найбільший показник насиченості закладами ресторанного господарства щодо кількості жителів мали Львівська (30,16), Київська (26,05), Закарпатська (22,72) і Хмельницька (20,99) області, що пояснюється високою популярністю цих регіонів серед туристів [6]. Найменша щільність спостерігалася у віддалених та малонаселених регіонах, де попит був обмежений економічними, демографічними й логістичними чинниками.

У 2020 р. внаслідок локдаунів, карантинних обмежень та відсутності іноземних туристів обсяг ресторанного ринку склав 14,1 млрд. грн., що на 30 % нижче показника 2019 р. [7]. Протягом січня-вересня 2021 р. обсяг торговельних надходжень ресторанного ринку в Україні становив близько 19,3 млрд. грн., що на 6 млрд. грн. (45,9 %) перевищило показник 2020 р. [8].

Напередодні війни ресторанний ринок України характеризувався високим рівнем структурної різноманітності. Посилення конкуренції змушувало рестораторів підвищувати професіоналізм персоналу й постійно боротися за клієнта, пропонуючи нові концепції та формати, що відповідали трендам розвитку індустрії. Серед основних типів закладів ресторанного бізнесу слід виділити ресторани повного обслуговування; кафе, кав'ярні, кондитерські; заклади швидкого харчування (fast food); фудтраки, заклади вуличної їжі (street food); ресторани, які готують їжу виключно на доставку (dark kitchens / cloud kitchens); етнічні та спеціалізовані заклади. Це забезпечувало гнучкість у задоволенні попиту різних груп споживачів і сприяло формуванню

конкурентного середовища. Зазначимо, що кожен із сегментів мав власну цінову політику та модель управління.

У структурі закладів ресторанного бізнесу у 2019 р. 52,2 % займали ресторани, кафе та бари, 21 % – фаст-фуди, 23,6 % – заклади з надання кейтерингових послуг, 3,2 % – заклади харчування при готелях [2].

Аналіз діяльності підприємств ресторанного бізнесу дав змогу встановити, що у передвоєнний період вони застосовували такі основні бізнес-моделі:

1. Традиційна (власна) модель – власник управляє закладом самостійно або за участю управлінської команди (переважала у мікро- та малому бізнесі).

2. Франчайзингова модель – відкриття закладів під відомим брендом за ліцензійною угодою в сегментах fast food, кав'ярень та кондитерських, наприклад, «Lviv Croissants», «Сільпо-ресторани», «Mafia», «Кавова карта», «McDonald's», «KFC».

3. Партнерська модель (joint ventures, колаборації) – формувалась шляхом ко-інвестування або спільного управління між ресторатором, шеф-кухарем, готелями або девелоперами.

4. Модель dark kitchen – орієнтована на онлайн-продажі без фізичної присутності споживача, набула популярності в умовах карантину та зросла у 2021 р. завдяки сервісам доставки.

5. Соціальне підприємництво – заклади з інклюзивною місією, культурними програмами або підтримкою локального виробника.

На початку 2022 р. ресторанна галузь України демонструвала ознаки відновлення після глибокої кризи, викликаной пандемією COVID-19. Хоча пандемія стала серйозним випробуванням, вона прискорила цифрову трансформацію ресторанного бізнесу, розвиток доставки та нових моделей взаємодії з клієнтами.

Зклади ресторанного бізнесу активно впроваджували інновації в кулінарії і дизайні: популярності набували концепції авторської кухні, тематичні заклади, хмарні (cloud) кухні, крафтові формати харчування [9].

Важливою тенденцією було зростання ролі мережевих закладів, які використовували ефект масштабу, стандартизацію процесів і впізнаваність бренду для посилення конкурентних позицій. Серед франчайзингових мереж швидкого обслуговування лідирували національні бренди (табл. 1.3.2).

Таблиця 1.3.2

Кращі франшизи ресторанного господарства України

Назва торгівельної марки	Інвестиції	Вступний внесок	Термін окупності, міс.
Lviv Croissants	30000-70000 USD	10000 USD	12-24
Aroma Kava	250000-800000 грн.	75000 грн.	6-15
Grill Pab	690000-850000 грн.	відсутній	6
I Love Kebab	18000 USD	4000-6000 USD	10
Сімейна пекарня	20000-25000 USD	5000-8000 USD	10
Mafia	600 EUR / м ²	9000 EUR	18

Джерело: складено автором на основі [10].

Головними трендами ринку були гнучкість форматів, персоналізація сервісу та орієнтація на сталий розвиток.

Цінова сегментація є базовою для стратегічного управління закладом, оскільки визначає меню, сервіс, формат обслуговування та маркетингову політику підприємства. У процесі дослідження встановлено, що за ціною ознакою ресторанний ринок України поділявся на економ-сегмент, середній та преміальний (табл. 1.3.3). У працях українських науковців зазначається, що рівень середнього чека, формат обслуговування та цільова аудиторія є ключовими критеріями сегментації ринку. Зокрема, Т. П. Басюк, Т. Л. Керанчук виділяють заклади ресторанного господарства класу «люкс» (преміальний), «вищий» (середній) та «перший» (економ) [11, с. 70-71].

Економ-сегмент – орієнтований на масового споживача з обмеженим рівнем доходів, включав їдальні, кафе швидкого обслуговування, фастфуд, пекарні та заклади самообслуговування. Основними конкурентними перевагами цього сегмента були доступна ціна, швидкість обслуговування та стандартизоване меню. Економ-сегмент формував найбільшу кількість закладів і забезпечував стабільний попит у великих містах та промислових регіонах України.

Таблиця 1.3.3

Сегментація ресторанного ринку України за ціновою ознакою

Сегмент	Характеристика	Середній чек (до війни)	Типові формати	Цільова аудиторія
Економ-сегмент	Орієнтація на масового споживача, мінімізація витрат, стандартне меню, швидке обслуговування	до 200-250 грн.	Їдальні, фастфуд, стрітфуд, кафе самообслуговування	Студенти, працівники з середнім і нижчим доходом
Середній сегмент	Поєднання доступної ціни та сервісу, різноманітне меню, тематичні концепції	250-600 грн.	Ресторани сімейного типу, кафе, гастробари	Середній клас, сім'ї, офісні працівники
Преміальний сегмент	Високий рівень сервісу, авторська кухня, унікальна атмосфера, іміджева складова	від 600 грн.	Fine dining, авторські ресторани, гастрономічні проекти	Споживачі з високими доходами, бізнес-аудиторія, туристи

Джерело: складено автором на основі [11-13].

Середній сегмент охоплював ресторани й кафе з помірним рівнем цін і орієнтацією на споживачів із середнім рівнем доходів. Для нього були характерні різноманітність концепцій, розширене меню, підвищені вимоги до якості сервісу та атмосфери закладу. Саме цей сегмент вважався найбільш динамічним і чутливим до змін у споживчій поведінці, адже значною мірою залежав від платоспроможності середнього класу та ділової активності населення.

Преміальний сегмент був представлений ресторанами високої кухні, авторськими та концептуальними закладами, орієнтованими на клієнтів із високими доходами. Його ключовими ознаками виступали ексклюзивність, індивідуальний сервіс, використання дорогих інгредієнтів, унікальні інтер'єрні рішення та залучення відомих шеф-кухарів. Хоча частка преміальних ресторанів у загальній структурі ринку була відносно невеликою, вони відігравали важливу роль у формуванні іміджу міст, розвитку

гастрономічного туризму та впровадженні інноваційних форматів.

Найбільшу частку становили заклади середнього сегмента, орієнтовані на масового споживача. Водночас у великих містах активно розвивався преміальний сегмент, що базувався на авторських концепціях, високій якості сервісу та унікальній гастрономічній пропозиції [13]. Так, для м. Києва нижній ціновий сегмент охоплював заклади з середнім чеком до 100 грн., зазвичай із форматом самообслуговування. Середній сегмент характеризувався чеком у межах 100-400 грн., а преміальний сегмент передбачав середній чек на рівні 800-1200 грн. на одного відвідувача [12].

Таким чином, цінова сегментація ресторанного ринку України забезпечувала його структурну збалансованість і дозволяла охоплювати різні соціально-економічні групи споживачів. Водночас саме різна чутливість сегментів до доходів населення та зовнішніх шоків зумовила неоднакові наслідки для них у період воєнних викликів, що актуалізує необхідність подальшого наукового аналізу.

До початку повномасштабної війни споживча поведінка на ринку ресторанних послуг характеризувалася поступовим переходом від епізодичного відвідування закладів до регулярного харчування поза домом. Особливо це стосувалося міського населення з середнім рівнем доходів, молоді та працюючих. Основними факторами вибору закладу були якість їжі, рівень сервісу, атмосфера, ціна та зручність розташування. Зростала роль таких нематеріальних чинників, як емоційний досвід, концепції, бренд закладу та рекомендації у соціальних мережах. Крім того, розвиток туризму суттєво впливав на попит у Львові, Одесі, Києві та курортних регіонах, де ресторанний бізнес виступав важливою складовою туристичної інфраструктури.

Напередодні війни цифровізація стала одним із ключових напрямів розвитку ресторанного бізнесу. Заклади активно впроваджували CRM-системи, онлайн-бронювання, мобільні додатки, безконтактні платежі та сервіси доставки. Соціальні мережі перетворилися на важливий інструмент маркетингових комунікацій, формування лояльності клієнтів і просування брендів. Ресторанний бізнес дедалі частіше використовував інструменти персоналізації, аналізу даних і цифрової аналітики для підвищення ефективності управління [14].

Особливістю українського ресторанного бізнесу напередодні війни було активне впровадження цифрових платформ (Glovo, Bolt Food, Raketa) [15] і QR-меню. Заклади ресторанного бізнесу застосовували маркетингові стратегії, орієнтовані на побудову лояльності, цифрову комунікацію з клієнтами та розвиток локальних спільнот. У структурі виручки зростала частка замовлень онлайн, а такі нові формати закладів, як dark kitchen та pop-up кафе відповідали глобальним трендам індустрії.

Слід зазначити, що порівняно з країнами Європейського Союзу (ЄС), ресторанна галузь України у постпандемічний рік демонструвала нижчі показники прибутковості та продуктивності, однак вирізнялася високою динамікою розвитку та рівнем підприємницької активності. Так, за даними Євростату, у середньому в країнах ЄС рівень доходів закладів HoReCa у 2021 р. перевищував показники українських підприємств у 2-3 рази [16]. Водночас вітчизняний ринок був конкурентоспроможним за вартістю обслуговування та гнучкістю адаптації до нових умов. У 2022 рік галузь увійшла з підвищеною здатністю до адаптації, водночас зберігаючи значні ризики, зумовлені невизначеністю економічної ситуації.

Отже, ресторанний ринок України до початку війни перебував у фазі відновлення, характеризувався типологічною різноманітністю; високою концентрацією в урбанізованих регіонах; переважанням мікробізнесу з традиційною моделлю управління; появою нових гнучких форматів, зокрема cloud kitchen і франчайзингових систем. Ці структурні характеристики визначили як стійкість окремих сегментів, так і вразливість ринку загалом до потрясінь, спричинених війною.

Вплив війни на ресторанний бізнес: втрати та виклики

Попри тривалу військову агресію РФ, що розпочалася ще у 2014 році, більшість бізнесу, органів влади та громадян виявилися не готовими до масштабного вторгнення у лютому 2022 року. Війна спричинила глибоку дестабілізацію соціально-економічного життя в Україні, істотно вплинувши на функціонування підприємств ресторанного бізнесу. Ресторанний бізнес виявився одним із найбільш уразливих до наслідків війни через високу залежність від споживчого попиту, мобільності населення, стабільності

логістичних ланцюгів, стрибка цін на енергоносії та продукти харчування, середовища безпеки [17; 18].

За даними ГО «Національна асоціація громадського харчування», станом на середину 2022 р. припинили роботу близько 37 % закладів громадського харчування, з яких близько половини у прифронтових і тимчасово окупованих регіонах. Галузь втратила до 60 % персоналу, а рівень прибутків знизився щонайменше удвічі [19]. Унаслідок бойових дій, ракетних обстрілів та окупації низки територій у 2022 р. було повністю або частково зруйновано понад 2000 об'єктів ресторанного бізнесу [20; 21]. Крім будівель, було знищено мережі водо-, газо- та електропостачання, що унеможливило подальше ведення діяльності навіть у частково вцілілих закладах.

Окупація частини території України спричинила втрату контролю над підприємствами ресторанного бізнесу, без можливості їхньої фізичної евакуації чи правового захисту. У тимчасово окупованих районах Донецької, Луганської, Херсонської та Запорізької областей заклади були розграбовані, реквізовані окупаційними силами або перепрофільовані для військових потреб; банківські операції, юридичне обслуговування, податкові зобов'язання стали неможливими через втрату зв'язку з державними реєстрами України; персонал виїхав або опинився в окупації, що зумовило правовий та управлінський вакуум. У результаті цього велика частина підприємств втратила фактичну та юридичну можливість ведення діяльності, а також майнові права на обладнання та об'єкти оренди.

Державна служба статистики України відтермінувала оприлюднення багатьох звітів під час війни. Водночас уже зараз можна спрогнозувати, що протягом 2022-2025 рр. кількість діючих підприємств ресторанного бізнесу зменшилася. Так, у 2025 р. в Україні з'явилося 13373 нових ФОПів у сфері громадського харчування, що на 5 % менше, ніж у 2024 р. За цей період діяльність припинили понад 10,6 тисячі підприємців у сфері харчування, що свідчить про складність ринку, податковий тиск та падіння відвідуваності. Аналітики відзначають зменшення темпів приросту та скорочення життєвого циклу закладів, що свідчить про глибокі структурні зміни в галузі [22].

Попри уповільнення ринку, окремі регіони продовжують активно розвивати ресторанний бізнес. Найбільше нових ФОПів

відкрито в Києві (1693), Дніпропетровській (1323), Львівській (1136), Одеській (1113) та Київській областях (1054). У період з грудня 2021 р. – грудень 2024 р. кількість кав'ярень збільшилася на 35 %, закладів швидкого харчування (фастфуд) – на 15 %, що пояснюється необхідністю мінімальних інвестицій, швидкістю обслуговування і невисокими цінами [23].

Одним із головних викликів 2025 р. стало різке скорочення «життєвого циклу» закладів харчування – половина закритих підприємств працювала менше, ніж півтора року, а чверть – близько шести місяців. На це вплинули високі орендні ставки, дефіцит кадрів, зростання зарплатних очікувань та подорожчання продуктів. Усі ці фактори зменшують конкурентоспроможність нових закладів, ускладнюють залучення клієнтів і утримання команди.

На початку війни Міністерство цифрової трансформації України ініціювало запуск спеціальної платформи з підтримки релокації бізнесу, спрямованої на відновлення економічної активності в умовах воєнного стану [24]. Протягом місяця із зон активних бойових дій було переміщено 216 підприємств, з яких 97 відновили свою діяльність на нових локаціях [25].

Відмітимо, що регіональна структура ресторанного бізнесу зазнала суттєвих змін. Реакцією на небезпеку окупації стала масова евакуація бізнесу до безпечніших регіонів України або в інші країни:

- Львівська, Івано-Франківська, Закарпатська, Чернівецька області прийняли найбільшу кількість переміщених ресторанів та кав'ярень, що зумовлено розвиненою туристичною інфраструктурою, близькістю до кордонів Європейського Союзу, логістичною доступністю та відносною безпекою;

- значна частина бізнесу перейшла до мобільного або delivery-формату, відкриваючи dark kitchen без зали обслуговування;

- частина українських рестораторів перенесла свій бізнес за кордон, до Польщі, Німеччини, Литви, Чехії та країн Балтії. Загалом відкрито понад 50 закладів – барів, кафе та ресторанів від українських мереж. Так, мережа «П'яна вишня» має 11 закладів у Молдові, Угорщині, Словаччині, Польщі, Латвії та Румунії; «Чорноморка» відкрила дев'ять рибних ресторанів у Молдові та Польщі, а також має філії у Братиславі та Відні. Мережа Lviv Croissants налічує сім закладів, а Aroma Kava – 10 кав'ярень у Польщі [26].

Евакуація супроводжувалась значними витратами на транспортування обладнання, оренду нових приміщень, реєстрацію бізнесу в новій юрисдикції, адаптацію до місцевих ринкових умов та пошук нового персоналу.

На сьогодні у регіонах ситуація різниться – у зонах підвищеної небезпеки, таких як Запоріжжя чи Суми, заклади закриваються, а у Львові після буму релокації 2022-2023 рр. почалася хвиля закриттів через відтік населення до інших регіонів або за кордон й високу конкуренцію. Загалом із грудня 2021 р. по квітень 2024 р. кількість ресторанів і закладів доставки скоротилася на 17 %, пабів – на 16 %, кафе – на 13 % [27].

Фізичні руйнування, тимчасова окупація територій і вимушена евакуація стали викликами для ресторанного бізнесу в умовах війни. Вони призвели не лише до прямих матеріальних збитків, а й до втрати ринків, партнерських зв'язків, брендів і соціального капіталу.

З метою визначення масштабу руйнувань класифікуємо регіони України за рівнем втрат закладів ресторанного бізнесу (табл. 1.3.4):

1. Регіони з критичними втратами – переважна частина підприємств втратила матеріально-технічну базу, персонал та можливість оперативного відновлення.

2. Регіони із значними втратами – частина закладів припинила або скоротила свою діяльність,

3. Регіони із помірними втратами – частина закладів тимчасово припинила діяльність, але змогла швидко адаптуватися після втрат, відновити роботу або трансформуватися у delivery-формат; інфраструктура та ринковий потенціал залишилися збереженими.

4. Регіони стабільного функціонування – мінімальне скорочення закладів ресторанного бізнесу, зростання попиту завдяки переміщенню населення та розвитку внутрішнього туризму.

Таким чином, ми спостерігаємо географічну асиметрію (схід і південь України зазнали найбільших втрат, тоді як захід став новим центром розвитку ресторанного бізнесу) й міграцію людського, організаційного та фінансового капіталу в нові центри зростання.

Таблиця 1.3.4

**Класифікація регіонів України за рівнем втрат закладів
ресторанного бізнесу у воєнний період**

Регіони	Рівень втрат	Характеристика ситуації	Області	Тенденції адаптації
Регіони з критичними втратами	Понад 60 % закладів зруйновано, закрито або не працюють	Інтенсивні бойові дії, руйнування інфраструктури, евакуація населення; відсутність умов для ведення бізнесу	Донецька, Луганська, Херсонська, Запорізька (окуповані території), частково Харківська	Повна або часткова релокація підприємств ресторанного бізнесу; волонтерська діяльність у тилових містах
Регіони із значними втратами	30-60 % закладів припинили діяльність або змінили формат	Значні економічні втрати, зниження туристичного потоку, логістичні труднощі, дефіцит кадрів	Київська, Миколаївська, Дніпропетровська, Чернігівська, Сумська, частково Харківська	Часткова релокація бізнесу; оптимізація витрат; скорочення меню; перехід на доставку; створення мобільних кафе
Регіони із помірними втратами	10-30 % закладів тимчасово закриті або релоковані	Відносна безпека, зниження платоспроможного попиту та нестача персоналу	м. Київ, Полтавська, Вінницька, Тернопільська, Хмельницька, Черкаська	Формування локальних ланцюгів постачання, адаптація до нового попиту, активна участь у волонтерських проєктах
Регіони стабільного функціонування	Менше 10 % втрат, окремі релокації	Відносно безпечні регіони, підвищений попит через релокацію населення та бізнесу, розвиток внутрішнього туризму	Львівська, Івано-Франківська, Закарпатська, Чернівецька, Волинська	Активне відкриття нових закладів, формування гастрокластерів, розширення сервісу

Джерело: складено автором на основі [18; 28-30].

Повномасштабна війна створила для ресторанного бізнесу України комплекс системних викликів, які мають багатовимірний характер і охоплюють кадрову, логістичну, економічну, безпекову та соціальну сфери. На відміну від попередніх кризових періодів,

воєнні умови характеризуються високим рівнем невизначеності, асиметричністю ризиків та необхідністю швидкої адаптації бізнес-моделей.

Війна зумовила глибокі структурні зрушення в організації операційної діяльності підприємств ресторанного бізнесу. Серед ключових наслідків – масова втрата трудових ресурсів, порушення логістичних маршрутів і розриви в системах постачання продовольства та сировини. Ці чинники мають взаємозалежний характер і створили ланцюгову реакцію, яка істотно знизила їх операційну стійкість.

Однією з найсерйозніших проблем для рестораторів стала втрата кваліфікованого та досвідченого персоналу. Основними причинами є: мобілізація чоловіків призовного віку до лав Збройних Сил України (ЗСУ); масова евакуація та еміграція працівників, особливо жінок, за кордон або до безпечніших регіонів; закриття або призупинення діяльності підприємств, що призвело до звільнення або вимушених відпусток; перехід частини працівників у волонтерські, гуманітарні або суміжні галузі; психоемоційне вигорання та зниження мотивації.

За опитуваннями профільних об'єднань, станом на кінець 2022 р. близько 60 % закладів зіткнулися з нестачею персоналу, а понад 40 % не могли поновити повний склад працівників навіть після часткового відновлення роботи. В перші місяці повномасштабного вторгнення 35 % закладів громадського харчування закрилися, а 60 % працівників – переїхали чи просто звільнилися [31]. На даний час, найбільш гостро відчуються нестача кухарів та лінійного персоналу (офіціанти, прибиральники, посудомийки) [20].

Ресторанна індустрія втратила соціальний капітал, оскільки розпалися команди, які формувалися роками; відбулось згортання низки освітніх, інклюзивних, волонтерських і культурних ініціатив; суттєво скоротилася кількість локальних гастрокластерів, що розвивали регіональні кухні, фермерські продукти та малий бізнес. Ресторани були змушені запроваджувати багатофункціональність посад, використовувати гнучкі графіки роботи, інвестувати у навчання персоналу «на місці».

Відповіддю на ці виклики стало поєднання посад, гнучкі графіки роботи та навчання персоналу безпосередньо на робочому місці.

Логістична система ресторанного бізнесу виявилася вкрай вразливою до воєнних дій. Знищення транспортної інфраструктури, блокування окремих регіонів та небезпека на автошляхах зумовили затримки у постачанні продуктів харчування, техніки, витратних матеріалів; зростання вартості логістичних послуг, що безпосередньо вплинуло на ціноутворення; потребу в переорієнтації маршрутів доставки, що часто вимагало нових угод, змін в графіках, переходу до місцевих постачальників; скорочення радіуса обслуговування для сервісів доставки у вечірній час через комендантську годину [32]. Ресторани, що працювали у преміальному сегменті та залежали від імпорتنих поставок, зіткнулися з найбільшими труднощами, тоді як заклади з локальною закупкою виявилися стійкішими.

Війна дестабілізувала ланцюги постачання продуктів харчування, як внаслідок фізичного знищення підприємств агросектору, так і через логістичні та фінансові причини [33; 34]. Основними проблемами є втрата надійних постачальників із постраждалих або окупованих регіонів, насамперед, південних і східних; зниження обсягів виробництва у фермерських господарствах через брак ресурсів, сировини, робочої сили; відсутність системного імпорту деяких категорій продукції (спеції, риба, морепродукти, сир); розриви в роботі гуртових ринків та зміщення графіків поставок. У відповідь на ці виклики частина підприємств перейшла на прямі закупки у фермерів, спрощення меню, використання заміників, а також створення спільних логістичних кооперацій між ресторанами.

Наслідки втрати персоналу, логістичних зв'язків і постачальників носять довгостроковий характер, що проявляється у зниженні якості обслуговування та часу виконання замовлень; підвищенні собівартості продукції; обмеженні асортименту страв; нерівномірному відновленні бізнесу залежно від регіону; зростанні залежності від великих логістичних гравців та маркетплейсів.

Втрати кадрів й ланцюгів постачання стали одними з головних викликів для виживання ресторанного бізнесу в умовах війни. Однак, саме вони стимулювали перехід до локальних економік, оптимізацію внутрішніх процесів, технологічну адаптацію, а також розвиток нових партнерських зв'язків, зокрема в межах волонтерських ініціатив та кооперацій.

Воєнні умови суттєво погіршили фінансову стійкість закладів ресторанного господарства. Одним із найсуттєвіших факторів, що обмежив розвиток ресторанної галузі в умовах війни, є різке зниження платоспроможного попиту населення. Це явище набуло системного характеру та проявилось в скороченні частоти відвідувань закладів громадського харчування, зменшенні середнього чека, а також зміні споживчих пріоритетів [31].

Економічними чинниками падіння попиту є:

- скорочення реальних доходів населення – у 2022 р. реальні доходи українців знизилися на 21 % [35];

- зміна структури витрат споживачів – більша частина їх бюджету почала спрямовуватись на базові потреби (продукти харчування, ліки та ін.).

Популярними є такі формати ресторанів, як Food halls (об'єднання кількох різних кухонь в одному приміщенні), Dark kitchens (кухні, що працюють тільки на доставку), Pop-up ресторани (тимчасові заклади, які відкриваються на обмежений час), Street Food – вулична їжа [36]. Зауважимо, що відвідуваність ресторанів і кафе у 2025 р. впала на 9 %, найбільше у Києві (13 %), Дніпрі (11 %) та Львові (8 %) [37].

Відмітимо, що у поведінці споживачів відбулись такі зміни:

- споживачі почали частіше обирати домашнє харчування, а також замовлення їжі на виніс або доставку, однак із меншими фінансовими витратами та регулярністю таких замовлень;

- зросла чутливість до ціни, акцій та лояльності – середній чек у 2022 р. зменшився на 15-30 % залежно від регіону, а у 1 півріччі 2025 р. середній чек в барах та кав'ярнях збільшився на 17 % в результаті підвищення ціни продуктів харчування та послаблення гривні на валютному ринку, і склав 171 грн. Найбільше ціни зросли у Львові – виторг ресторанів у 2025 році зріс на 7 % порівняно з минулим роком [38];

- попит перемістився в низькоціновий сегмент – заклади швидкого обслуговування, кафе тощо [39];

- відвідувачі вибирають ресторани з маленькими меню, де готують невелику кількість смачних страв [31];

- зростання популярності української, кримськотатарської, грузинської кухні та суші.

Зниження платоспроможного попиту в умовах війни стало системною загрозою для ресторанної галузі, що обмежило

можливості розвитку, інвестицій та розширення. Успішність підприємств у нових умовах залежить від здатності адаптувати формат, розуміти зміну поведінки споживача та формувати доступну ціннісну пропозицію.

Особливістю воєнного періоду стало поширення тимчасових форматів роботи: сезонних відкриттів, короткострокових проєктів, кухонь при волонтерських центрах, що свідчить про високу адаптивність галузі. У більшості закладів ресторанного бізнесу меню стало мінливим та спрощеним, часто включаючи сезонні продукти або простіші страви, щоб адаптуватися до обмежених ресурсів та уникнути надлишкових витрат. Усе це стало частиною операційних стандартів воєнного часу і спричинило необхідність перегляду цінової політики та впровадження більш гнучких форматів обслуговування.

На тлі конкуренції ресторанний бізнес все активніше використовує маркетинг і онлайн-просування, щоб утримати клієнтів і підтримати попит. В умовах війни цифрові технології стали критично важливим інструментом виживання. Для вирішення проблеми нестачі персоналу, ресторани все активніше впроваджують онлайн-меню та цифрові замовлення, використовують ШІ для автоматизації частини операційних процесів, які раніше виконували працівники, зокрема створення макетів, відеомонтаж, написання брифів тощо [32]. Цифровізація дозволила ресторанам оперативнo реагувати на зміни попиту та оптимізувати внутрішні процеси.

Викликом стало зростання витрат на електроенергію та оренду [31]. Із жовтня 2022 року внаслідок масованих ракетних атак по об'єктах критичної інфраструктури, ресторани почали масово стикатися з відключенням електроенергії; перебоями з водо- та теплопостачанням; нестачею мобільного зв'язку та Інтернету, що унеможливило облік замовлень, оплату карткою тощо. Наслідками для ресторанного бізнесу стали часті зупинки роботи під час «пікових» годин; вихід з ладу холодильного обладнання, кавових машин; втрата продукції через псування; скорочення кількості замовлень і гостей, які боялися залишатися у темряві або без укриття.

Слід відмітити, що у першому півріччі 2025 р. виручка ресторанного бізнесу зросла на 5 % порівняно з тим самим періодом 2024 р. Хоч цей показник виглядає позитивно, він не свідчить про

збільшення кількості відвідувачів, а про зростання цін. За даними дослідження фудтех-компанії Poster, у 2024 р. середній виторг ресторанів і кафе в Україні зріс на 10 % порівняно з 2023 р. [40]. Основним чинником стало подорожчання продуктів, що й спричинило зростання цін у закладах.

Попри уповільнення ресторанного ринку, фінансові показники підприємців демонструють відносну стабільність. За дев'ять місяців 2025 р. ФОПи, у тому числі ті, які працюють у сфері ресторанного бізнесу, сплатили 44,18 млрд. грн. єдиного податку, що на 10 % більше, ніж торік, що свідчить про часткове відновлення бізнес-активності [41].

Не дивлячись на наявність державних програм підтримки, ресторанний бізнес стикається з частою зміною регуляторних правил, залежністю від рішень органів місцевого самоврядування, складністю отримання фінансування в межах грантових програм. Держава запровадила низку антикризових заходів, спрямованих на підтримку малого та середнього бізнесу, зокрема ресторанної сфери. Серед них: податкові послаблення, спрощення звітності, програми пільгового кредитування («5-7-9 %») [42; 43]. Разом із тим, обмежені фінансові можливості бюджету зумовили фрагментарний характер державної підтримки, що підвищило роль місцевих ініціатив та міжнародної допомоги. Це призвело до підвищення ролі саморегуляції та горизонтальної кооперації бізнесу.

Одним із ключових стримувальних факторів розвитку ресторанного бізнесу є постійна загроза фізичній безпеці: ракетні та артилерійські обстріли, повітряні тривоги та необхідність переривання роботи, пошкодження або знищення закладів та обладнання. Виняткового значення набули облаштування укриттів, дотримання комендантської години, протоколи дій під час повітряних тривог [42].

Запровадження комендантської години у регіонах України, крім Закарпаття, обмежило функціонування підприємств ресторанного бізнесу у вечірній та нічний час, як традиційно найприбутковіший для них часовий період. Наслідками стало скорочення годин роботи (часто до 17:00-18:00); втрата сегменту вечірніх гостей (вечері, святкування, жива музика); зменшення середнього чека, оскільки денне меню зазвичай дешевше; перехід частини бізнесу в формат доставки, хоча й не всі заклади мали

відповідну інфраструктуру. Реакцією бізнесу стало формування денних пропозицій, ланч-меню, ранкових акцій; акцентування на take-away і самовивозі до комендантської години; співпраця з кур'єрськими службами, які отримували спеціальні перепустки.

Безпекові виклики призводять до скорочення операційного часу, зниження відвідуваності та зростання витрат на безпекові заходи.

У перші місяці війни значна частина ресторанів виконувала благодійну функцію. Зупинивши роботу для звичайних гостей, більшість закладів ресторанного бізнесу зайнялись соціальним волонтерством [25]. Вони надавали безкоштовне харчування для військових, тероборони, поліції, медиків, біженців та всіх нужденних. Беручи до уваги домінування благодійного формату харчування, питання фінансової спроможності підприємств громадського харчування набуло критичного характеру та потребувало оперативних і нетрадиційних управлінських рішень.

За результатами опитування фахівців ресторанного бізнесу, 13 % респондентів не залучали додаткових джерел фінансування, використовуючи виключно власні кошти або фінансову підтримку з боку членів сімей працівників і співвласників закладів громадського харчування. Водночас 29 % опитаних, окрім власних ресурсів, активно залучали донати через соціальні мережі, а 27 % отримували фінансову допомогу від благодійних організацій. Вагомий внесок у цьому процесі забезпечили такі міжнародні організації, як World Central Kitchen та Товариство Червоного Хреста України. Респонденти також відзначали фінансову й матеріальну підтримку з боку місцевих ринків і мережевих ритейлерів. Крім того, 24 % учасників опитування отримували допомогу в натуральній формі від фізичних та юридичних осіб з України та з-за кордону, насамперед у вигляді коштів і продуктів харчування. Лише незначній частці респондентів (7 %) вдалося залучити фінансування в межах грантових програм [42].

Українська ресторанна асоціація, що об'єднує 17 кухонь, щодня готувала близько 15 тисяч порцій. Заклади мережі «Сім'я ресторанів Дмитра Борисова» забезпечували 3000-3500 порцій на добу, а ресторан Євгена Клопотенка «Сто років тому вперед» – близько 1000 порцій [44]. Крім основного меню в закладах ресторанного бізнесу пропонувалось безкоштовне меню, яким могли скористатися всі, хто не мав можливості заплатити. Багато

закладів переобладналися під військово-польові кухні. Зростання ролі соціальної функції ресторанів посилило емоційний зв'язок між брендом і клієнтом та стало фактором лояльності.

У результаті дослідження встановлено, що найбільшими викликами для підприємств ресторанного бізнесу у 2023 р. стали необхідність зібрання або збереження команди, втримання стабільних цін, власна мотивація, повернення податкових перевірок та інше, включаючи зростання витрат на ведення бізнесу (рис. 1.3.2).



Рис. 1.3.2. Виклики для підприємств ресторанного бізнесу у 2023 р.

Джерело: [45].

Проведений аналіз ключових викликів ресторанного бізнесу України в умовах воєнного стану свідчить про їх системний та взаємопов'язаний характер. Найвищий рівень критичності мають безпекові, фінансово-економічні та логістичні виклики, оскільки саме вони безпосередньо загрожують фізичному збереженню закладів, безперервності операційної діяльності та фінансовій життєздатності підприємств ресторанного господарства. Узагальнено виклики ресторанного бізнесу України під час війни наведено у табл. 1.3.5.

Таблиця 1.3.5

Виклики ресторанного бізнесу України під час війни

Група викликів	Зміст викликів	Наслідки для ресторанного бізнесу	Рівень критичності*
Кадрові	Мобілізація, міграція, вигорання персоналу	Дефіцит кадрів, зниження якості сервісу	Середній-високий
Логістичні	Порушення постачання, дефіцит сировини, проблеми з паливом	Нестабільна робота, скорочення асортименту	Високий
Фінансово-економічні	Падіння попиту, інфляція, зміна поведінки споживачів, цінова чутливість	Падіння відвідуваності, зменшення середнього чеку, зниження рентабельності, ризик закриття бізнесу	Високий
Регуляторні	Часті зміни правил, обмежена підтримка з боку держави	Складність планування, адміністративні ризики	Середній
Безпекові	Обстріли, повітряні тривоги, комендантська година, руйнування закладів	Зупинка роботи, фізичні втрати майна, скорочення годин роботи	Високий
Соціально-гуманітарні	Благодійна діяльність, безкоштовне харчування	Фінансове навантаження на заклади	Середній

* *Примітка:* пояснення шкали критичності (високий рівень – безпосередньо загрожує виживанню бізнесу; середній – суттєво ускладнює діяльність, але може бути компенсований управлінськими рішеннями; низький – має обмежений вплив у короткостроковій перспективі).

Дослідження ключових викликів ресторанного бізнесу України в умовах воєнного стану свідчить про їх системний та взаємопов'язаний характер. Найвищий рівень критичності мають безпекові, фінансово-економічні та логістичні виклики, оскільки саме вони безпосередньо загрожують фізичному збереженню закладів, безперервності операційної діяльності та фінансовій життєздатності підприємств ресторанного господарства.

Безпекові ризики визначають часові та просторові межі функціонування ресторанного бізнесу, обмежуючи режим роботи закладів і зумовлюючи додаткові витрати на забезпечення безпеки персоналу та відвідувачів. У поєднанні з фінансово-економічними викликами, що проявляються у падінні платоспроможного попиту, інфляційному тиску та дефіциті обігового капіталу, це формує критичне навантаження на фінансову стійкість підприємств.

Логістичні виклики посилюють загальну нестабільність функціонування ресторанного бізнесу, оскільки порушення ланцюгів постачання та зростання транспортних витрат безпосередньо впливають на асортиментну політику, рівень собівартості та якість ресторанних послуг. В умовах війни ефективність логістичних рішень стає одним із ключових факторів конкурентоспроможності закладів.

Кадрові виклики, що мають середньо-високий рівень критичності, виступають похідними від безпекових та соціально-економічних факторів. Мобілізація, міграція та психологічне виснаження персоналу знижують операційну ефективність ресторанів і потребують впровадження гнучких форм організації праці та розвитку внутрішніх компетенцій персоналу.

Регуляторні та соціально-гуманітарні виклики, хоча й оцінюються як середні за рівнем критичності, у сукупності суттєво впливають на стратегічні рішення ресторанного бізнесу. Зокрема, трансформація споживчої поведінки та активна благодійна діяльність закладів зумовлюють необхідність переосмислення ціннісної пропозиції та ролі ресторанного бізнесу в соціально-економічній системі країни.

Таким чином, війна стала фактором системної кризи для ресторанного бізнесу України, позначившись на всіх рівнях: стратегічному, операційному, кадровому та культурному. Результати аналізу підтверджують, що виживання та подальший розвиток ресторанного бізнесу України в умовах війни можливі лише за умови комплексного управління викликами, яке поєднує внутрішню адаптивність підприємств, адресну державну підтримку, розвиток локальних ланцюгів постачання та посилення соціальної відповідальності бізнесу. Саме здатність до системної трансформації є ключовим чинником підвищення стійкості ресторанного сектору в кризових умовах.

Адаптаційні стратегії ресторанного бізнесу в умовах війни

Повномасштабна війна в Україні стала безпрецедентним викликом для ресторанного бізнесу, який опинився в умовах різкої трансформації попиту, логістичних обмежень, кадрових втрат, фінансової нестабільності та підвищених безпекових ризиків. Заклади ресторанного господарства були змушені оперативно переосмислити власні бізнес-моделі, відмовитися від традиційних підходів до організації діяльності та впроваджувати адаптаційні стратегії, спрямовані на збереження життєздатності, підтримку соціальної функції та забезпечення мінімального рівня економічної стійкості. Ці стратегії формувались як вимушена відповідь на екзогенні шоки, однак у подальшому стали основою для нових підходів до стійкості галузі.

Адаптивність доцільно трактувати як спроможність підприємства оперативно реагувати на зовнішні та внутрішні зміни, що впливають на його діяльність і перспективи розвитку, а також ефективно пристосовуватися до нових умов з метою забезпечення стійкості, економічної безпеки та збереження конкурентних позицій [46]. У науковій літературі серед можливих стратегій адаптації бізнесу виокремлюються диверсифікація діяльності, аналіз і освоєння потенційних ринкових сегментів, реалізація заходів із оптимізації витрат, а також застосування гнучких підходів до управління персоналом [47; 48]. Водночас у ситуаціях кризової нестабільності та високої невизначеності відсутні універсальні управлінські рішення, що зумовлює необхідність комплексного врахування загроз і пошуку нових можливостей у турбулентному ринковому бізнес-середовищі.

Адаптація ресторанного бізнесу в умовах війни набула комплексного характеру й охоплює стратегічні, операційні, маркетингові та соціальні аспекти управління. Йдеться не лише про скорочення витрат чи зміну форматів обслуговування, а й про розвиток гнучких моделей постачання, переорієнтацію цільових аудиторій, активне залучення цифрових інструментів, благодійну діяльність, партнерство з волонтерськими та міжнародними організаціями, а також трансформацію ціннісних пропозицій бренду закладу. Дослідження діяльності підприємств ресторанного бізнесу дало змогу виокремити стратегії адаптації, які найчастіше застосовувалися в умовах війни (табл. 1.3.6).

Ключові адаптаційні стратегії ресторанних підприємств в умовах воєнного стану

Адаптаційна стратегія	Ключові інструменти реалізації	Очікуваний ефект	Потенційні ризики	Основні KPI
Трансформація бізнес-моделі	Take away, delivery-first, dark kitchen, скорочення залу, адаптація графіків	Забезпечення безперервності діяльності, зниження операційних витрат	Втрата частини аудиторії офлайн-споживання	Частка delivery у доході, точка -
Операційна адаптація	Скорочення SKU, уніфікація інгредієнтів, стандартизація процесів	Зменшення собівартості, стабільність виробництва	Зниження диференціації та гастрономічної унікальності	Food cost, відсоток списань
Диверсифікація логістики та локалізація постачання	Кілька постачальників, локальні фермери, сезонні продукти	Підвищення стійкості ланцюгів постачання	Зростання управлінських витрат	Частка локальних постачань, кількість збоїв
Фінансова стратегія виживання	Контроль cash-flow, орендні перемовини, гнучкі витрати	Зменшення ризику касових розривів	Погіршення сервісу при надмірній економії	Cash-flow, ліквідність
Кадрова адаптація	Крос-тренінг, гнучкі графіки, підтримка персоналу	Збереження команди та операційної стабільності	Професійне вигорання персоналу	Плинність кадрів, продуктивність
Безпекова стратегія	SOP під час тривоги, укриття, генератори, автономність	Зростання довіри гостей і персоналу	Додаткові капітальні витрати	Кількість інцидентів, відгуки клієнтів
Маркетингова адаптація	Комунікація стабільності, локальний маркетинг, партнерства	Підвищення лояльності та повторних візитів	Репутаційні ризики	NPS, частота повторних покупок
Діджитал стратегія	CRM, онлайн-меню, облік складу, аналітика продажів	Підвищення управлінської прозорості	Кіберризики, нестача навичок	Точність прогнозів, списання
Соціально-волонтерська стратегія	Благодійні програми, партнерство з фондами	Формування довіри та соціального капіталу	Фінансове виснаження	Рівень лояльності, впізнаваність
Стратегія релокації та мережевої гнучкості	Перенесення закладів, тимчасові формати, франчайзинг	Збереження бізнесу і робочих місць	Високі стартові витрати	ROI нових точок

Адаптаційні стратегії ресторанного бізнесу в умовах воєнного стану мають комплексний і багаторівневий характер, їх ефективність визначається не окремими заходами, а здатністю підприємства формувати цілісний антикризовий портфель стратегій.

Розглянемо ключові адаптаційні стратегії ресторанних підприємств в умовах воєнного стану:

1. *Трансформація бізнес-моделі.* У відповідь на воєнні виклики, зокрема комендантську годину, обмеження на зібрання, дефіцит ресурсів та зниження платоспроможності споживачів, ресторанний бізнес України здійснив масовий перехід на моделі доставки та take-away, delivery-first, dark kitchen, food points у безпечних локаціях, мікро-кафе замість великого залу, зміна годин роботи під комендантську годину та графіки тривоги. Ця трансформація стала не просто короткостроковою реакцією на кризу, а стратегічним зрушенням у логіці функціонування громадського харчування.

Інструментами реалізації є:

- спрощення формату (менше посадкових місць, швидке меню, напівфабрикати власного виробництва);
- (take-away) – клієнт самостійно забирає замовлення у зручний час;
- замовлення через чат-боти або месенджери (Telegram, Viber, Instagram);
- партнерства з агрегаторами доставки або запуск власної доставки;
- оптимізація меню – зменшення позицій до 5–10 найпопулярніших страв, які легко транспортувати;
- інвестиції в якісну, термостійку, брендovanу тару.
- сервісна комунікація – чат-підтримка, трекінг кур'єра, бонуси за повторні замовлення.

Перехід на доставку та take-away став не лише засобом виживання, а й довгостроковою трансформацією моделі ресторанного обслуговування. У післявоєнний період ці формати збережуть актуальність завдяки сталим звичкам споживачів, розвитку цифрової культури, потребі бізнесу в гнучкості й мінімізації ризиків.

Розвиток власної логістики, сервісу замовлень і бренду в онлайн-середовищі стане ключовим елементом стійкості та

конкурентоспроможності закладів громадського харчування в Україні.

2. *Операційна адаптація*: спрощення меню та стандартизація процесів. У період війни ресторанна галузь України змушена була не лише змінити організаційні моделі, а й глибоко переглянути політику формування меню. Скорочення асортименту, спрощення рецептур, відмова від імпортозалежних позицій стали не просто антикризовими кроками, а необхідною стратегією адаптації до умов обмежених ресурсів, логістичних бар'єрів і змін у поведінці споживачів.

Основними підходами до адаптації меню є скорочення кількості позицій, сезонність та локальність, спрощення приготування, гнучкість і варіативність, універсальність продуктів.

Крім того, заклади почали використовувати нові підходи до асортиментної політики, а саме:

- формування «антикризового меню» – недорогі страви з локальних продуктів, невеликі порції, доступна ціна;
- сприяння food-cost контролю – розрахунок порцій та закупівель з максимальною ефективністю;
- меню за принципом «1 кухня – кілька брендів»: dark kitchen, які готують страви для різних проєктів на одній базі;
- «меню в укритті» або «меню в темряві» – набір страв, які не потребують електроплити або можуть бути розігріті термосистемами;
- ностальгійна кухня – популярність звичних простих страв (деруни, борщ, картопляні пироги), що дають відчуття безпеки.

Скорочення меню в умовах війни – це не лише вимушена реакція, а раціональна стратегія, яка дозволяє забезпечити стабільність, гнучкість, економічну ефективність і відповідність зміненим очікуванням споживачів. У післявоєнний період ця модель може трансформуватися у стандарт підвищеної операційної ефективності ресторанних закладів.

Аналіз трансформації асортиментної політики показав, що війна стала каталізатором для раціоналізації та оптимізації меню. Водночас вона відкрила шлях до формування нової кулінарної ідентичності, підвищення стійкості бізнес-моделей, гнучкого управління продуктом у мінливому середовищі.

У післявоєнний період ефективність ресторанного бізнесу буде напряму залежати від здатності поєднувати стандарти якості з

економічною дисципліною та соціальною чутливістю до потреб нової України.

3. *Диверсифікація логістики та локалізація постачання.* В умовах воєнного стану диверсифікація логістики та локалізація постачання виступають одними з ключових адаптаційних стратегій ресторанних підприємств, спрямованих на зниження ризиків переривання ланцюгів постачання, забезпечення безперервності виробничих процесів і підвищення операційної стійкості бізнесу. Порушення транспортної інфраструктури, обмеження імпорتنих поставок, зростання цін на сировину та паливо актуалізували необхідність переосмислення традиційних моделей логістичного забезпечення.

Сутність даної стратегії полягає у формуванні багатоканальної системи постачання, що передбачає одночасне залучення декількох альтернативних постачальників для ключових товарних груп, а також переорієнтацію на локальних виробників і регіональні ринки. Такий підхід дозволяє зменшити залежність від одного джерела постачання, скоротити логістичні плечі та підвищити прогнозованість поставок в умовах нестабільного зовнішнього середовища.

Практична реалізація стратегії диверсифікації логістики включає укладання гнучких контрактів з постачальниками, використання короткострокових угод, розвиток партнерських відносин із місцевими фермерськими господарствами та малими виробниками харчової продукції. Водночас локалізація постачання стимулює адаптацію меню до сезонної та регіональної сировини, що сприяє зниженню логістичних витрат і підвищенню екологічної та соціальної відповідальності ресторанних підприємств.

Важливим елементом даної стратегії є управління запасами, яке передбачає створення мінімально необхідних страхових резервів для критично важливих позицій меню та застосування принципів гнучкого планування закупівель. Це дозволяє забезпечити стабільність роботи закладів у періоди логістичних збоїв без надмірного заморожування оборотних коштів.

Разом із тим реалізація стратегії диверсифікації логістики та локалізації постачання супроводжується низкою управлінських викликів, зокрема зростанням складності координації постачальників, потребою в посиленні контролю якості та необхідністю адаптації внутрішніх бізнес-процесів. Відтак

ефективність цієї стратегії значною мірою залежить від рівня логістичної компетентності менеджменту та здатності підприємства інтегрувати логістичні рішення у загальну систему антикризового управління.

Диверсифікація логістики та локалізація постачання формують основу операційної стійкості ресторанного бізнесу в умовах війни, забезпечуючи гнучкість реагування на зовнішні загрози та створюючи передумови для стабілізації діяльності й подальшого відновлення у післявоєнний період.

4. *Фінансова стратегія виживання*: контроль cash-flow та гнучкі витрати. В умовах воєнного стану фінансова стратегія ресторанних підприємств трансформується від орієнтації на зростання прибутковості до забезпечення платоспроможності, ліквідності та безперервності операційної діяльності. За високого рівня невизначеності, нестабільного попиту та порушених ланцюгів постачання ключовим завданням фінансового управління стає ефективний контроль грошових потоків (cash-flow) і впровадження гнучкої системи управління витратами.

Сутність стратегії контролю cash-flow полягає у постійному моніторингу надходжень і виплат, формуванні короткострокових платіжних календарів та прогнозуванні грошових потоків у розрізі днів і тижнів. Такий підхід дозволяє своєчасно виявляти касові розриви, ухвалювати оперативні управлінські рішення щодо пріоритетності платежів і мінімізувати ризики фінансової неплатоспроможності. У ресторанному бізнесі це особливо важливо з огляду на високу частку змінних витрат та залежність доходів від поточного споживчого попиту.

Другим ключовим елементом фінансової стратегії виживання є гнучке управління витратами, що передбачає їх перегляд і адаптацію до фактичних обсягів діяльності без критичного погіршення якості послуг. Практична реалізація цієї стратегії включає оптимізацію орендних платежів шляхом переговорів з орендодавцями, перегляд умов договорів з постачальниками, зниження непродуктивних витрат, а також адаптацію фонду оплати праці до реального навантаження закладу.

Особливої ваги набуває перехід від жорстких фіксованих витрат до змінних і умовно-змінних, зокрема шляхом використання погодинної оплати праці, гнучких графіків роботи, оптимізації енергоспоживання та аутсорсингу окремих функцій. Це дозволяє

ресторанним підприємствам швидко масштабувати витрати відповідно до коливань попиту та уникати надмірного фінансового навантаження в періоди зниження операційної активності.

Водночас фінансова стратегія виживання не повинна зводитися виключно до скорочення витрат. Критично важливим є збереження витрат, що безпосередньо впливають на безпеку, базову якість продукту та сервісу, а також на утримання ключового персоналу. Надмірна економія в цих напрямках може призвести до втрати клієнтської лояльності, зниження репутаційного капіталу та ослаблення конкурентних позицій у середньо- та довгостроковій перспективі.

Таким чином, фінансова стратегія виживання ресторанних підприємств в умовах війни ґрунтується на поєднанні жорсткого контролю cash-flow з гнучким, селективним підходом до управління витратами. Її ефективність визначається здатністю менеджменту оперативно реагувати на фінансові ризики, забезпечувати ліквідність та підтримувати баланс між економічною доцільністю і збереженням ключових елементів ціннісної пропозиції закладу.

5. Кадрова адаптація: мультифункціональність, утримання, психологічна підтримка. В умовах воєнного стану кадрові ресурси стають одним із найбільш уразливих елементів ресторанного бізнесу внаслідок міграційних процесів, мобілізації, підвищеного рівня стресу та професійного вигорання працівників. За таких обставин стратегія кадрової адаптації набуває ключового значення та трансформується з інструменту операційного управління у стратегічний чинник забезпечення безперервності діяльності та організаційної стійкості підприємства.

Центральним елементом цієї стратегії є мультифункціональність персоналу, що передбачає формування універсальних компетенцій працівників і їх здатність виконувати декілька функціональних ролей у межах закладу. Крос-тренінг персоналу, ротація посад і стандартизація базових операцій дозволяють оперативно компенсувати кадрові втрати, гнучко формувати робочі зміни та забезпечувати стабільність сервісу за мінливих умов попиту. Такий підхід знижує залежність ресторанних підприємств від вузькоспеціалізованих кадрів і підвищує адаптивність операційних процесів.

Водночас важливим напрямом кадрової адаптації є утримання ключових працівників, оскільки збереження досвідченого

персоналу забезпечує накопичення організаційних знань, підтримання стандартів якості та зниження витрат на навчання нових співробітників. Інструментами утримання виступають гнучкі графіки роботи, адаптовані до безпекових обмежень, комбіновані системи оплати праці, соціальні пільги, внутрішня комунікація та залучення персоналу до процесу прийняття управлінських рішень. Особливої актуальності набуває формування атмосфери довіри та відчуття стабільності навіть за умов загальної невизначеності.

Окрему складову кадрової стратегії становить психологічна підтримка персоналу, яка в умовах війни переходить із категорії додаткових заходів у площину необхідних управлінських практик. Високий рівень емоційного напруження, тривожність та втома безпосередньо впливають на продуктивність праці, якість сервісу та рівень клієнтської задоволеності. Запровадження внутрішніх протоколів підтримки, гнучких режимів роботи, можливостей для відновлення, а також доступу до базових консультацій або тренінгів зі стресостійкості сприяє зниженню ризиків професійного вигорання та підвищує лояльність персоналу.

У комплексі мультифункціональність, утримання та психологічна підтримка формують адаптивну кадрову модель, орієнтовану не лише на виконання поточних операційних завдань, а й на довгострокову організаційну стійкість ресторанних підприємств. Скорочення персоналу в умовах війни стало вимушеним, але стратегічно значущим заходом, що дозволило значній частині закладів не лише вижити, а й адаптуватися до нової економічної реальності. У післявоєнний період найуспішнішими будуть ті підприємства, які зуміють підтримати мотивацію команди, інтегрувати гнучкість у кадрову політику та управління витратами.

6. *Безпекова стратегія: протоколи, інфраструктурні рішення, довіра гостей.* В умовах воєнного стану безпека стає базовою умовою функціонування ресторанних підприємств і водночас важливим елементом їхньої ціннісної пропозиції. Постійні загрози, пов'язані з воєнними діями, повітряними тривогами та перебоями в роботі критичної інфраструктури, зумовлюють необхідність інтеграції безпекових рішень у систему стратегічного та операційного управління ресторанним бізнесом.

Ключовою складовою безпекової стратегії є розроблення та впровадження чітких протоколів дій для персоналу і відвідувачів у надзвичайних ситуаціях. Йдеться про стандартизовані операційні

процедури під час повітряних тривог, евакуації, відключень електроенергії або інших кризових подій. Наявність зрозумілих інструкцій, регулярні інструктажі персоналу та чіткий розподіл відповідальності знижують рівень хаотичних дій, мінімізують ризики для життя і здоров'я людей та забезпечують безперервність базових операційних процесів.

Другим важливим елементом безпекової стратегії є інфраструктурні рішення, спрямовані на підвищення автономності та стійкості ресторанних підприємств. До таких рішень належать облаштування або доступ до укриттів, наявність резервних джерел електропостачання (генераторів, акумуляторних систем), альтернативних каналів зв'язку, запасів води та базових ресурсів. Інфраструктурна готовність дозволяє закладам продовжувати роботу або швидко відновлювати її після збоїв, що є критично важливим для збереження довіри клієнтів і стабільності грошових потоків.

Водночас безпекова стратегія виходить за межі суто технічних і організаційних заходів та безпосередньо пов'язана з формуванням довіри гостей. Інформування відвідувачів про правила безпеки, наявність укриття, дії персоналу у разі тривоги, а також демонстрація відповідального ставлення до захисту клієнтів сприяють підвищенню психологічного комфорту споживачів. У кризових умовах саме відчуття безпеки та передбачуваності часто стає вирішальним фактором прийняття рішення щодо відвідування закладу.

Таким чином, безпекова стратегія ресторанних підприємств в умовах війни є багатовимірною та поєднує регламентовані протоколи дій, інфраструктурну готовність і комунікаційні інструменти формування довіри. Її ефективна реалізація сприяє не лише зниженню операційних і репутаційних ризиків, а й зміцненню стійкості бізнесу та лояльності клієнтів, що створює передумови для стабільної діяльності в умовах тривалої нестабільності та подальшого післявоєнного відновлення.

7. Маркетингова адаптація: переорієнтація цінності та комунікації. В умовах воєнного стану маркетингова діяльність ресторанних підприємств зазнає суттєвих трансформацій, що зумовлює необхідність переорієнтації ціннісної пропозиції закладів і адаптації маркетингових комунікацій до нових реалій.

Сутність стратегії маркетингової адаптації полягає у зміні

акцентів ціннісної пропозиції від статусності, емоційної розваги та надмірного різноманіття до базових потреб споживачів, зокрема безпеки, доступності, стабільності, швидкості обслуговування та передбачуваності якості. Для ресторанного бізнесу це означає фокус на функціональній цінності продукту – ситності, простоті меню, прозорості цінової політики та наявності додаткових сервісів, що підвищують комфорт споживачів у кризових умовах.

Важливим елементом маркетингової адаптації є переформатування комунікаційної політики, що передбачає відмову від агресивних рекламних повідомлень і надмірно емоційних образів на користь стриманої, етичної та інформативної комунікації. Основний зміст повідомлень зміщується у площину інформування про режим роботи, наявність електропостачання, безпечні умови перебування, можливості доставки або самовивозу. Такий підхід сприяє формуванню довіри та знижує рівень тривожності споживачів.

Особливої актуальності набуває локальний маркетинг і комунікація з громадами, у межах яких функціонують ресторани підприємства. Використання соціальних мереж, месенджерів і партнерських проєктів з іншими локальними бізнесами дозволяє підтримувати постійний контакт із клієнтами, оперативно реагувати на зміни попиту та формувати стійкі спільноти навколо бренду закладу.

Водночас маркетингова адаптація передбачає посилення репутаційної складової, що проявляється у демонстрації соціальної відповідальності, участі в благодійних ініціативах та підтримці місцевих спільнот. Отже, стратегія маркетингової адаптації в умовах війни ґрунтується на переорієнтації ціннісної пропозиції та комунікаційної політики відповідно до змінених потреб споживачів.

8. *Діджитал-стратегія: автоматизація, онлайн-канали, data-підхід.* Діджиталізація у воєнний період є не трендом, а інструментом виживання. Цифрові інструменти обслуговування стали ключовими під час війни (при обмеженнях і комендантській годині).

Заклади використовують такі інструменти:

- онлайн-меню/QR, прийом замовлень у месенджерах, cloud kitchen, CRM-база гостей;
- прогнозування закупівель через аналіз продажів (хоча б прості ABC/XYZ підходи);

- системи обліку складу й списань;
- таргетинг на локальні аудиторії та ретаргетинг постійних клієнтів.

Інтеграція мобільних технологій і хмарних кухонь відкриває перед українським ресторанним бізнесом нові горизонти – мінімізація витрат, швидке відновлення в умовах обмежень, гнучке масштабування, глибока персоналізація обслуговування.

9. *Соціально-волонтерська стратегія.* У період повномасштабної війни в Україні ресторанний бізнес зіткнувся з неможливістю функціонувати за звичними комерційними моделями. Як відповідь на виклики часу, багато закладів виконували функцію «пунктів харчування», а надалі поєднували комерційну діяльність із підтримкою військових, ВПО, медиків. Ця соціальна функція ресторанного бізнесу набула особливої значущості в умовах дестабілізації державних сервісів. Формами цієї стратегії є благодійні обіди, участь у гуманітарних кухнях, прозорі звіти та механіки донатів.

Мотивацією підприємств до перепрофілювання стали:

- фінансова нездатність утримувати заклад у звичайному форматі через відсутність клієнтів;
- прагнення зберегти персонал та обладнання;
- потреба громад у харчуванні у кризових умовах;
- підвищення репутації бренду через соціальну відповідальність;
- доступ до донорських програм, які дозволяли часткове фінансування витрат.

У післявоєнний період практика тимчасового перепрофілювання може трансформуватись у постійні соціальні кухні або гібридні ресторани (платно-безкоштовні формати); громадські коворкінги з їжею, що поєднують харчування з культурними подіями; ресторани інкубатори, які готують кухарів із вразливих груп населення.

Тимчасове або часткове перепрофілювання стало моральною, соціальною і підприємницькою відповіддю ресторанного бізнесу на кризу, що дозволило зберегти ланцюги виробництва, трудові колективи, бренди й сенс діяльності у найважчі місяці. Цей досвід має бути врахований у стратегіях сталого розвитку та соціального підприємництва в новій економіці післявоєнної України.

10. *Стратегія релокації та мережевої гнучкості.* Унаслідок

повномасштабного вторгнення та тривалих бойових дій на території України ресторанна галузь зазнала значних просторових змін. Багато закладів були змушені припинити діяльність у зонах активних бойових дій або тимчасової окупації, натомість частина з них перемістилася до безпечніших регіонів, насамперед на заході України. Це зумовило географічну трансформацію та релокацію бізнесу, що суттєво вплинуло на структуру галузі HoReCa.

Для частини підприємств релокація стала єдиним способом збереження бізнесу шляхом перенесення закладу у безпечніші регіони, створення тимчасових точок, франчайзинг або партнерство для швидкого запуску в новій локації, переформатування мережі шляхом закриття збиткових точок.

Цей процес створює умови для деконцентрації бізнес-активності, переосмислення регіонального потенціалу, формування стійкішої, більш рівномірно розподіленої гастрономічної системи у післявоєнний період.

Таким чином, можна зробити наступні висновки:

1. Адаптаційні стратегії ресторанного бізнесу в умовах воєнного стану мають комплексний і багаторівневий характер, поєднуючи операційні, фінансові, маркетингові, кадрові та соціальні рішення. Ефективність адаптації визначається не окремими заходами, а здатністю підприємства формувати цілісний антикризовий портфель стратегій.

2. Ключовим фактором виживання стає гнучкість бізнес-моделі, що проявляється у швидкій зміні форматів обслуговування, оптимізації меню та процесів, а також переорієнтації на канали доставки й локальні ринки. При цьому стратегія скорочення витрат повинна поєднуватися зі збереженням базової цінності бренду закладу.

3. Фінансова стійкість ресторанних підприємств у воєнний період трансформується з орієнтації на прибутковість до пріоритету ліквідності та керованого cash-flow, що обумовлює посилення ролі фінансового контролю, переговорних стратегій з контрагентами та гнучких моделей витрат.

4. Кадрові та безпекові стратегії набувають стратегічного, а не допоміжного значення, оскільки саме людський капітал і довіра персоналу забезпечують безперервність операцій у кризових умовах. Інвестиції у безпеку та підтримку працівників розглядаються як чинник довгострокової стійкості.

5. Маркетинг у воєнних умовах зміщується від стимулювання попиту до формування довіри, стабільності та соціальної значущості, що зумовлює переосмислення комунікаційних стратегій, посилення локального маркетингу та етичної відповідальності бізнесу.

6. Соціально-волонтерська діяльність ресторанних підприємств виступає важливим елементом інституційної стійкості, сприяючи зміцненню репутаційного капіталу та інтеграції закладів у локальні спільноти, однак потребує чіткого балансу між соціальною місією та економічною доцільністю.

Отже, адаптаційні стратегії ресторанного бізнесу в умовах війни формують нову модель управління, у якій поєднуються антикризова раціональність, соціальна відповідальність і цифрова гнучкість, що створює передумови для відновлення та сталого розвитку галузі у післявоєнний період.

Список використаних джерел

1. Левицька І. В., Климчук А. О. Оцінка ефективності діяльності ресторанного господарства України. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2019. № 3. С. 117-121. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vchnu_ekon_2019_3_26.
2. Антошкова Н. А. Аналіз сучасного ринку ресторанних послуг в Україні. *Сучасні напрями розвитку економіки, підприємництва, технологій та їх правового забезпечення: матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Львів, 18-19 червня 2020 р.)*. Львів: Видавництво ЛТЕУ, 2020. 372 с. С. 203-205.
3. Власенко І. В. Планування ресурсного забезпечення виходу з кризи підприємств готельно-ресторанного господарства. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2021. № 4. С. 110-113. URL: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2021-296-4-18>.
4. Кучечук Л. В., Подлепіна П. О. Аналіз сучасного стану ресторанного господарства України та перспективи його розвитку в умовах пандемії COVID-19. *Бізнес-інформ*. 2021. № 9. С. 139-144. URL: https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2021-9_0-pages-139_144.pdf.
5. Державна служба статистики України. Статистичний щорічник України за 2021 рік. Статистика діяльності підприємств. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>.
6. Турчиняк М., Примак А. Вплив пандемії COVID-19 на готельно-ресторанну індустрію України. *Економіка та суспільство*. 2023. № 47. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-29>
7. Кількість ресторанів та кафе в Україні зменшилась майже на 30 %. URL:

<https://budport.com.ua/buildnews/20729-kilkist-restoraniv-ta-kafe-v-ukrajni-zmenshilas-mayzhe-na-30-in-fografika>.

8. Обсяг ресторанного ринку в Україні у 2021 році. URL: <https://restaurantconsulting.com.ua/uk/obsjag-restorannogo-rinku-v-ukraini-u-2021-roci>.

9. Відкриття унікальних ресторанів в Україні: гастрономічні концепції, що вражають. URL: <https://fgritb.knukim.edu.ua/home/news/vidkryttia-unikalnykh-restoraniv-v-ukraini-hastronomichni-kontseptsii-shcho-vrazhaiut.html>.

10. Гапоненко Г. І., Євтушенко О. В., Шамара І. М., Холодок В. Д. Основні тенденції розвитку ресторанного господарства України в сучасних умовах. *Вісник ХНУ імені В. Н. Каразіна. Серія «Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм»*. 2021. Вип. 14. С. 132-141. DOI: <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2021-14-13>.

11. Басюк Т. П., Керанчук Т. Л. Економіка готельно-ресторанного бізнесу: Навчальний посібник. Київ: НУХТ, 2018. 360 с.

12. Івашина Л. Л. Перспективи розвитку ресторанного бізнесу як складника індустрії гостинності. *Економіка і суспільство*. 2018. Вип. 14. С. 597-600. URL: https://economyandsociety.in.ua/journals/14_ukr/84.pdf.

13. Danylenko O., Bratitsel M., Osievskiy V. Socio-Cultural Contradictions in the Development of the Regional Restaurant Services Consumer Market in Ukraine. *Socio-Cultural Management Journal*. 2025. Vol. 8 (1). pp. 59-70. DOI: <https://doi.org/10.31866/2709-846X.1.2025.336366>.

14. Мельник Н. В., Лояк Л. М. Сучасні формати споживчого досвіду в готельно-ресторанних закладах: інтерактивність як відповідь на стандарти обслуговування. URL: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/server/api/core/bitstreams/453766e4-3e2b-4674-844e-897fd22dae62/content>.

15. Устимович Ю. Glovo, Rocket та Bolt Food: топ-5 застосунків для доставки їжі в Україні. URL: <https://thepage.ua/ua/business/servisi-dostavki-yizhi-v-ukrayini-top-5- najpopulyarnishih-sluzhb>.

16. Structural Business Statistics for Accommodation and Food Service Activities – 2021 / Eurostat. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat>.

17. The Impact of War on Service Economies. Paris: OECD Publishing, 2023.

18. Ukraine Rapid Damage and Needs Assessment. World Bank, 2022.

19. Як український ресторанний бізнес адаптується до викликів війни: дослідження. URL: <https://business.rayon.in.ua/news/547964-yak-ukrainskiy-restoranniy-biznes-adaptuetsya-do-viklikiv-viyini-doslidzhennya>.

20. Аналіз ринку HoReCa в Україні. URL: <https://proconsulting.ua/ua/pressroom/rynok-horeca-v-usloviyah-polnomasshtabnoj-voyny>.

21. Прасад А. В Україні з початку війни закрилося близько 7000 ресторанів та кафе – асоціація. URL: <https://forbes.ua/news/v-ukraini-z-pochatku-viyini-zakrilosya-blizko-7000-restoraniv-ta-kafe-asotsiatsiya-06092022-8120>.

22. Лебідь Л. Українська сфера громадського харчування сповільнює темпи зростання: кількість нових кафе та ресторанів зменшилася удвічі

порівняно з минулим роком. URL: <https://daycom.com.ua/news/ukrayinska-sfera-gromadskogo-harcuvannia-spovilniuje-tempi-zrostantia-kilkist-novix-kafe-ta-restoraniv-zmensilasia-udvici-porivniano-z-minulim-rokom>.

23. Кав'ярні та фастфуди відкриваються, кальянні та кондитерські зачиняються: як під час війни змінився сегмент закладів харчування. URL: <https://kanalidim.tv/kavyarni-ta-fastfudy-vidkryvayutsya-kalyanni-ta-kondyterski-zakryvayutsya-yak-pid-chas-vijny-zminyvsya-segment-zakladiv-harchuvannya/>.

24. В Україні запустили єдину платформу цифрової взаємодії для допомоги в релокації бізнесу. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/business/v-ukraini-zapustili-edinu-platformu-tsifrovoi-vzaemodii-dlya-dopomogi-v-relokatsii-biznesu>.

25. Роїк О. Р. Особливості розвитку ресторанного бізнесу в Україні в умовах воєнного стану. *Інфраструктура ринку*. 2022. Вип. 66. С. 77-82. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct66-14>.

26. Українські підприємці активно відкривають заклади у Європі. URL: <https://horeca-ukraine.com/ukrainski-pidpriiemci-aktivno-vidkrivajut-zaklady-u-ievropi/>.

27. Нема кому їсти? Чому по Україні закриваються ресторани і чи врятує галузь «вищій чек». URL: <https://www.rbc.ua/rus/news/nema-komu-yisti-chomu-ukrayini-zakrivayutsya-1733920729.html>.

28. Оцінка впливу війни на мікро-, малі та середні підприємства в Україні. Київ: Програма розвитку ООН в Україні, 2024. 86 с.

29. Дишкантюк О. В., Власюк К. В. Готельний і ресторанний бізнес у час війни. URL: <http://www.sci-notes.mgu.od.ua/archive/v38/8.pdf>.

30. Кукліна Т. С., Цвілий С. М., Корнієнко О. М.. Стан ресторанного господарства України під час війни. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2022. № 2 (81). С. 197-201. DOI: <https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2022.2.25>.

31. Звягінцева О. Проблеми ресторанного бізнесу в Україні у 2025 році та рішення для них. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/problemi-restorannogo-biznesu-v-ukrayini-u-2025-rocz-i-ta-rishennya-dlya-nih>.

32. Веселовська Т. Є. Вплив війни на ціноутворення та споживчу поведінку в готельно-ресторанній сфері України. *Академічні візії*. 2024. Вип. 32. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1200>.

33. Дацюк А. М., Процак К. В., Городня Т. А. Адаптація бізнесу в умовах війни. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 67. С. 197-201. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-8>.

34. Одні закриваються, інші працюють у прибуток: головні виклики ресторанного бізнесу під час війни назвали експерти. URL: <https://kanalidim.tv/odni-zakryvayutsya-inshi-praczuuyut-u-prybutok-golovni-vyklyky-restorannogo-biznesu-pid-chas-vijny-nazvaly-eksperty/>.

35. Лучик С. Д., Лучик М. В. Бідність в Україні: реалії сьогодення і прогнози щодо її подолання. *Проблеми економіки*. 2022. № 4 (54). С. 222-231. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-0712-2022-4-222-231>.

36. Магалецький А. Ресторанний бізнес 2025: головні тренди, що змінять індустрію. URL: <https://ribashotelsgroup.ua/blog/restorannyj-biznes-2025-golovni-trendy-shho-zminyat-industriyu/>.
37. Чистий приріст нових ФОПів у сфері громадського харчування впав удвічі – дослідження. URL: <https://retailers.ua/news/management/chistiy-pririst-novih-fopiv-u-sferi-gromadskogo-harchuvannya-vpav-udvichi--doslidjennya/>.
38. Сухорукова Г. Ресторанний бізнес 2025: як змінюється індустрія через зростання цін. URL: <https://hub.kyivstar.ua/articles/restorannij-biznes-2025-yak-zminuyetsya-industriya-cherez-zrostannya-czin/>.
39. Як український ресторанний бізнес адаптується до викликів війни: дослідження. URL: <https://business.rayon.in.ua/news/547964-yak-ukrainskiy-restoranniy-biznes-adaptuetsya-do->.
40. Як змінився ресторанний ринок України у 2024 році – дослідження. URL: <https://newfood.ua/2025/01/17/yak-zminyvsia-restorannyj-rynok-ukrainy-u-2024-rotsi-doslidzhennia/>.
41. Надходження єдиного податку від ФОПів цього року майже вдвічі перевищили рівень до війни. URL: <https://sud.ua/uk/news/ukraine/345538-postupleniya-edinogo-naloga-ot-flp-v-etom-godu-pochti-udvoe-prevysili-uroven-do-voynu/>.
42. Янчук А., Флейчук М., Косякевич К. Довідник для локальних виробників та закладів громадського харчування і HORECA з рекомендаціями щодо плану дій під час війни для забезпечення безперервного постачання продуктів харчування та посилення продовольчої безпеки держави. Львів, 2022. 64 с.
43. Оцінка впливу війни на мікро-, малі та середні підприємства в Україні. Київ: Програма розвитку ООН в Україні. 2024. 86 с.
44. Чорна Н. М. Бізнес та волонтерство: ресторанний бізнес під час війни. *Сучасні тенденції розвитку індустрії гостинності*: Матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Львів, 6 жовтня 2022 р.). Львів, 2022. С. 189-192. URL: <https://repository.ldufk.edu.ua/server/api/core/bitstreams/84fc6331-3947-46ff-b917-a2be556bcc57/content>.
45. Аналіз ринку закладів громадського харчування в Україні (HoReCa). 2024 р. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-zavedenij-obshhestvennogo-pitaniya-v-ukraine-2024-god>.
46. Власова В. П., Тарновська І. В., Недоля Д. В. Бізнес-стратегія підприємства в умовах турбулентного зовнішнього середовища. *Економіка та суспільство*. 2022. № 42. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-42-85>.
47. Мурована Т. Вітчизняне підприємництво в умовах воєнного стану: основні тенденції та методи підтримки. *Економіка та суспільство*. 2023. №47. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-47-49>
48. Лебідь Р., Куришко Д. Що росія зруйнувала в Україні та як це відновити. URL: <https://www.bbc.com/ukrainian/news-61605056>.

РОЗДІЛ 2

КУЛЬТУРНА ТА ГАСТРОНОМІЧНА СПАДЩИНА ЯК РЕСУРС СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ

2.1. Автентична культурна спадщина та сталий розвиток культурного туризму на природоохоронних територіях України: виклики воєнного часу та стратегії відбудови

Барна Марта Юрївна

доктор економічних наук, професор

Миронов Юрій Богданович

доктор економічних наук, професор

Львівський торговельно-економічний університет

(м. Львів, Україна)

Дослідження присвячено культурній спадщині та її ролі у розвитку сталого туризму на природоохоронних територіях України. Розглянуто еволюцію концепції культурної спадщини від накопичення артефактів до динамічної системи цінностей, що охоплює матеріальні та нематеріальні аспекти. Детально проаналізовано класифікацію об'єктів культурної спадщини, концепцію автентичності у контексті туризму, міжнародні та національні правові механізми охорони спадщини. Обґрунтовано концептуальні засади культурного туризму на природоохоронних територіях крізь призму сталого розвитку, екосистемних послуг та симбіозу природних і культурних ландшафтів. Досліджено мотивацію туристів, механізми взаємодії з автентичною спадщиною, економічні та соціокультурні ефекти туризму для місцевих громад. Представлено регіональну специфіку автентичної спадщини України (Карпати, Поділля, Полісся, Наддніпрянина, Південь). Проаналізовано катастрофічний вплив повномасштабної війни на культурну спадщину України та виклики післявоєнного відновлення. Запропоновано стратегії сталого управління культурним туризмом: програмно-цільовий підхід, державно-приватне партнерство, громадську участь, інноваційні технології, принципи циркулярної економіки та екологічної відповідальності як основу відбудови та ревіталізації.

Вступ

У швидкоплинному світі глобалізаційних процесів і технологічних трансформацій питання збереження та ефективного використання національної та культурної ідентичності набувають особливої актуальності. Культура, як фундамент самовизначення нації, є не лише джерелом консолідації суспільства, але й потужним ресурсом для сталого розвитку, що інтегрує економічні, соціальні та екологічні аспекти. Україна, з її унікальним історико-культурним надбанням та розмаїттям природних ландшафтів, володіє значним потенціалом для розвитку культурного туризму, зокрема на територіях з особливим природоохоронним статусом. Саме тут перетинаються два ключові вектори – збереження вразливих екосистем та охорона автентичної культурної спадщини, що створює як унікальні можливості, так і значні виклики.

Особливе місце в цьому дискурсі посідає поняття автентичної спадщини. Це не лише сукупність об'єктів, успадкованих від минулих поколінь, а живий організм, що відображає унікальність, самобутність та безперервність культурних процесів. Автентичність надає глибину туристичному досвіду, дозволяючи відвідувачам занурюватися в справжнє середовище, відчувати його дух та долучатися до живих традицій. Водночас, сталий розвиток туризму на природоохоронних територіях вимагає балансу між економічною вигодою, соціальною справедливістю й екологічною відповідальністю. Неконтрольований або неефективний туризм може призвести до деградації природних комплексів, втрати автентичності культурного ландшафту та навіть до руйнування соціальної структури місцевих громад.

Актуальність дослідження зумовлюється кількома взаємопов'язаними факторами:

- по-перше, Україна, перебуваючи в умовах повномасштабної військової агресії, зазнає колосальних втрат своєї культурної спадщини. Системне руйнування об'єктів, спрямоване на знищення національної ідентичності, вимагає негайної розробки ефективних стратегій збереження, відновлення та використання спадщини як інструменту національної стійкості та відбудови. Культурний туризм, за таких обставин, може стати ключовим механізмом для ревіталізації постраждалих територій, залучення ресурсів та формування позитивного іміджу країни;

- по-друге, світові тенденції в туризмі демонструють зростаючий попит на автентичні, осмислені та відповідальні подорожі. Сучасний турист шукає не лише розваги, а й можливість пізнати культуру, історію, традиції та спосіб життя місцевих громад. Природоохоронні території, з їхнім поєднанням унікальних природних ландшафтів та часто збережених традиційних форм господарювання та побуту, є ідеальними дестинаціями для такого типу туризму. Проте, їхня вразливість вимагає розробки особливих підходів до управління;

- по-третє, існує нагальна потреба в інтеграції міжнародних стандартів та передового досвіду у сфері охорони культурної спадщини та сталого туризму в українську практику. Законодавчі та інституційні рамки України, хоч і розвиваються, все ще потребують адаптації до сучасних викликів, зокрема у сфері нематеріальної культурної спадщини та механізмів її залучення до туристичного продукту.

Метою дослідження є всебічний аналіз взаємозв'язку між автентичною культурною спадщиною та сталим розвитком культурного туризму на природоохоронних територіях України, розробка теоретико-методологічних засад та практичних рекомендацій щодо ефективного використання цього потенціалу в умовах відбудови та європейської інтеграції.

Культурна спадщина: сутність, класифікація та правові засади охорони

Розуміння культурної спадщини еволюціонувало протягом століть, від простого накопичення артефактів до комплексної системи цінностей, що включає як матеріальні, так і нематеріальні аспекти, пов'язані з ідентичністю та розвитком суспільства. На початкових етапах акцент робився на монументальних пам'ятках та мистецьких творах як свідченнях величі минулого. Проте, з розвитком археології, етнографії та соціології, сфера культурної спадщини значно розширилася, охопивши ширший спектр явищ, що формують культурний ландшафт та колективну пам'ять.

Сучасна концепція культурної спадщини виходить за межі суто фізичних об'єктів. Вона визнається як динамічний і постійно змінюваний ресурс, що відображає складні процеси взаємодії між людиною, її творчістю та навколишнім середовищем. Як

зазначається у Законі України «Про охорону культурної спадщини» [9], це сукупність успадкованих людством від попередніх поколінь об'єктів, незалежно від стану збереженості, що донесли до нашого часу цінність з археологічного, естетичного, етнологічного, історичного, архітектурного, мистецького, наукового чи художнього погляду і зберегли свою автентичність. Це визначення підкреслює багатовимірний характер спадщини, яка є не лише предметом вивчення, а й джерелом натхнення, ідентичності та засобом передачі знань і цінностей між поколіннями.

Водночас дедалі більшої ваги набуває усвідомлення того, що культурна спадщина не існує у «законсервованому» вигляді, а формується й переосмислюється в умовах конкретного історичного та соціального контексту. Її цінність визначається не лише давністю чи унікальністю об'єкта, а й тим, як суспільство інтерпретує його зміст, які сенси та функції надає йому у сучасному культурному просторі. У такому підході спадщина постає як соціальний конструкт, що підтримується через суспільні практики, пам'ять, символічні маркери та інституційні механізми охорони. Саме тому сучасні гуманітарні дослідження наголошують на необхідності комплексного бачення спадщини, у якому важливо враховувати як фізичні характеристики об'єктів, так і їхню роль у комунікації, формуванні локальної ідентичності, зміцненні соціальної згуртованості та культурної самосвідомості.

У сучасній науковій і практичній площині спадщина розглядається крізь призму взаємодії трьох ключових вимірів: охорони, інтерпретації та використання. Перший вимір передбачає забезпечення правового та організаційного захисту, моніторинг стану об'єктів, здійснення реставраційних робіт і запобігання втратам. Другий – спрямований на осмислення, наукове трактування та популяризацію культурної спадщини як цілісного явища, що потребує професійного підходу до подання історичних фактів, відбору нарративів і створення доступних комунікаційних форматів для різних аудиторій. Третій вимір – використання – пов'язаний із включенням спадщини у сучасні соціально-економічні процеси: розвиток культурного туризму, освітніх ініціатив, креативних індустрій, формування привабливого іміджу територій і підвищення їх конкурентоспроможності. У цьому контексті культурна спадщина може виконувати роль каталізатора розвитку, якщо її використання здійснюється на принципах

автентичності, сталості та збереження культурної цінності.

Особливо актуальним є питання збереження й інтеграції нематеріальної культурної спадщини, яка охоплює традиції, звичаї, усні форми народної творчості, ремесла, обряди, святкові практики, локальні знання та навички, що передаються з покоління в покоління. На відміну від матеріальних об'єктів, нематеріальна спадщина потребує не лише фізичного захисту, а й підтримки середовища її існування – спільнот, носіїв традицій та соціокультурних умов, у яких вона функціонує. Її збереження неможливе без активної участі місцевих громад, адже саме вони є ключовими суб'єктами, які відтворюють традиції, передають досвід та забезпечують життєздатність культурних практик. Таким чином, культурна спадщина перестає бути виключно предметом діяльності державних структур і набуває ознак партнерської взаємодії між органами влади, громадянським суспільством, науковими установами та бізнесом.

Не менш важливим аспектом є вплив глобалізаційних процесів, які одночасно відкривають нові можливості для популяризації культурної спадщини та створюють загрози для її самобутності. З одного боку, цифрові технології дозволяють оцифрувати пам'ятки, створювати віртуальні музеї, інтерактивні маршрути, проводити онлайн-екскурсії та поширювати знання про культурні цінності серед ширших аудиторій. Це сприяє підвищенню доступності спадщини, залученню молоді та формуванню сучасних форматів культурної освіти. З іншого боку, існує ризик поверхового сприйняття спадщини як елементу «туристичного продукту», що може призводити до комерціалізації, спрощення культурних смислів і втрати автентичності. Тому актуальним є пошук балансу між збереженням традиційної сутності культурних явищ і їх адаптацією до потреб сучасного суспільства.

У цьому зв'язку важливо підкреслити, що культурна спадщина має потенціал виступати інструментом не лише культурної політики, а й регіонального розвитку. Вона здатна формувати сприятливе середовище для інвестицій у креативні індустрії, підтримувати розвиток малого підприємництва, стимулювати зайнятість у сферах туризму, послуг та ремесел, а також сприяти підвищенню якості життя населення через зміцнення культурного капіталу територій. Активізація культурних ресурсів може забезпечувати соціальну мобілізацію, формувати позитивний

образ громади й підвищувати її впізнаваність на національному та міжнародному рівнях. Таким чином, культурна спадщина стає стратегічним ресурсом, що потребує не лише збереження, а й продуманого управління та інтеграції у довгострокові програми розвитку.

Отже, сучасне розуміння культурної спадщини характеризується переходом від традиційного охоронного підходу до комплексної моделі, у якій поєднуються збереження, осмислення та відповідальне використання культурних ресурсів. Такий підхід дозволяє розглядати спадщину як основу культурної стійкості суспільства, чинник формування ідентичності та джерело соціально-економічних можливостей для територій. Саме в цьому контексті посилюється інтерес науковців до дослідження механізмів ефективної актуалізації культурної спадщини, її взаємозв'язку з розвитком туризму, місцевої економіки та культурної політики.

Н. Паньків та О. Гаврилишин дослідили, що культурна спадщина щораз більше сприймається у науковому середовищі як чинник соціально-економічного розвитку територій, виступає як потужний ресурс збалансованого суспільного розвитку [7]. Матеріальні і нематеріальні об'єкти культурної спадщини можуть мати світове, національне або місцеве значення.

Для повного розуміння культурної спадщини необхідно розрізняти її матеріальні та нематеріальні форми (рис. 2.1.1).

Матеріальна культурна спадщина охоплює всі фізичні, рукотворні або природно-антропогенні об'єкти, що мають культурну, історичну, архітектурну, археологічну, мистецьку чи наукову цінність.

До неї належать:

- пам'ятки архітектури та містобудування: будівлі, споруди, комплекси (ансамблі) та їх частини, що збереглися у первісному чи зміненому вигляді і мають історичну, художню чи наукову цінність (наприклад, замки, церкви, палаци, міські ансамблі);

- пам'ятки археології: залишки життєдіяльності людини, що збереглися у землі чи під водою (кургани, городища, поселення, поховання, кам'яні баби, наскельні зображення, археологічні культурні шари);

- пам'ятки історії: будівлі, місця, пов'язані з історичними подіями, життям видатних осіб, розвитком науки та техніки (меморіальні комплекси, братські могили, місця битв);

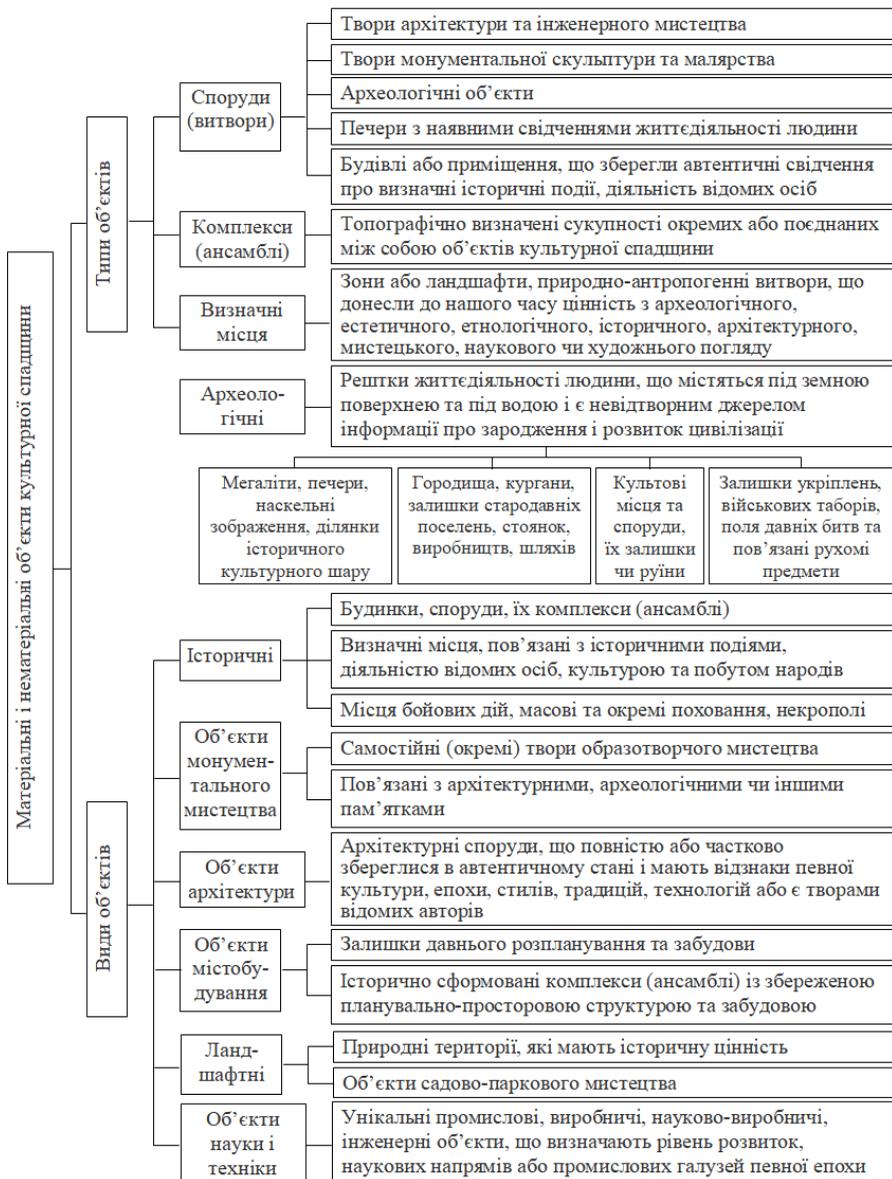


Рис. 2.1.1. Узагальнена класифікація об'єктів культурної спадщини

Джерело: сформовано авторами за матеріалами [9].

- пам'ятки монументального мистецтва: твори образотворчого мистецтва (скульптури, фрески, мозаїки), що інтегровані в архітектурні комплекси або є самостійними об'єктами;

- пам'ятки садово-паркового мистецтва: унікальні парки, сади, алеї, що мають історичне та естетичне значення.

Матеріальні пам'ятки є відчутними свідченнями минулого, вони надають конкретні докази людської діяльності, технологічного розвитку, художніх уподобань та соціальних структур. Їхня цінність часто підтверджується фізичною цілісністю, оригінальністю та ступенем збереження.

Нематеріальна культурна спадщина – це значно ширше і більш динамічне поняття, яке охоплює практики, уявлення, вираження, знання і навички, а також пов'язані з ними інструменти, об'єкти, артефакти і культурні простори, які спільноти, групи та в окремих випадках індивіди визнають частиною своєї культурної спадщини. Вона є живою спадщиною, що передається з покоління в покоління, постійно відтворюється спільнотами у взаємодії з навколишнім середовищем та історичним контекстом. До нематеріальної культурної спадщини належать:

- усні традиції та форми вираження: мови, діалекти, фольклор (казки, легенди, міфи, пісні, епос), усні історії;

- виконавські мистецтва: народні танці, музика, театр, ритуальні дійства;

- соціальні звичаї, обряди та свята: весільні обряди, календарні свята, народні гуляння, поховальні ритуали;

- знання та практики, що стосуються природи та всесвіту: народна медицина, знання про рослини та тварин, традиційне землеробство, астрономічні знання;

- знання та навички, пов'язані з традиційними ремеслами: вишивка, ткацтво, гончарство, ковальство, різьблення по дереву.

Т. Білушак та С. Добровольська описують нематеріальну культурну спадщину як підґрунтя динамічного розвитку інноваційного суспільства, підкреслюючи важливість дослідження національних принципів і світових тенденцій в галузі її охорони та збереження [2]. С. Т. Dai et al. підкреслюють, що туризм культурної спадщини спирається на унікальну історичну архітектуру, релігійні вірування, традиційну кухню та інші культурні особливості місця призначення, щоб залучити туристів. Автори зазначають, що розширення антропологічних і соціологічних знань зумовило вихід

культурної спадщини за межі власного фізичного аспекту та формування її сприйняття як культурної, соціальної та інтелектуальної структури, визначеної людьми в контексті їх еволюціонування в просторі, часі та культурах [17].

Нематеріальна культурна спадщина формує культурну ідентичність, підтримує соціальну згуртованість та сприяє культурному різноманіттю. На відміну від матеріальної спадщини, нематеріальну культурну спадщину не можна «законсервувати» у первісному вигляді; вона живе лише тоді, коли її практикують, передають та адаптують. Її збереження вимагає активної участі носіїв та створення умов для її подальшого відтворення. В Україні, відповідно до Конвенції UNESCO [4], запроваджено Національний перелік елементів нематеріальної культурної спадщини, до якого включено 93 об'єкти, що свідчить про визнання її цінності та необхідності збереження.

Поняття «автентичність» є наріжним каменем у дискусіях про культурну спадщину та її використання в туризмі. Вона стосується справжності, оригінальності та відповідності об'єкта або явища своєму первісному стану чи характеру. Проте, трактування автентичності неоднозначне, особливо коли мова йде про живі культурні традиції та їх інтерпретацію для туристів.

Традиційно, у сфері матеріальної спадщини, автентичність визначалася здебільшого через фізичну цілісність, використання оригінальних матеріалів та технологій, збереження первісної форми та функції об'єкта. Венеціанська хартія (1964) та Нарський документ про автентичність (1994) зосередилися на важливості збереження історичних матеріалів та структури пам'яток. Проте, як зазначає G. Vossardi [14], автентичність спадщини визначається здебільшого не об'єктивним фактажем, який можна документально перевірити, а скоріше з врахуванням спектру матеріальних і нематеріальних атрибутів, що сприяють визначенню її суб'єктивної цінності.

У цьому контексті автентичність дедалі частіше розглядається не як статична характеристика об'єкта, а як багаторівнева категорія, що формується на перетині матеріальних ознак, історичного контексту, культурних смислів та соціальних практик. Сучасні підходи до охорони спадщини відходять від спрощеного трактування автентичності як «відповідності оригіналу» і наголошують на тому, що її сутність залежить від того, хто саме оцінює об'єкт, у якій культурній системі координат відбувається

сприйняття та які критерії вважаються значущими. Таке розуміння особливо важливе для багатокультурних середовищ, де різні спільноти можуть наділяти одну і ту саму пам'ятку різними значеннями, трактувати її цінність через власні традиції, історичну пам'ять і символічні наративи.

Розширення інтерпретацій автентичності пов'язане також із поступовим переходом від «об'єктоцентричного» до «людиноцентричного» підходу у спадщинознавстві. Якщо раніше акцент ставився переважно на пам'ятці як матеріальному носієві історичної інформації, то нині дедалі більше уваги приділяється культурним процесам, через які пам'ятка або традиція «живе» у суспільстві. Автентичність у такій логіці набуває рис соціальної домовленості: вона не лише фіксується експертними висновками, а й підтримується суспільним визнанням, практиками використання, механізмами передачі знань та участю громади. Важливим стає не стільки питання абсолютної «незмінності», скільки питання збереження сутнісних характеристик, що дозволяють об'єкту чи явищу залишатися впізнаваним у культурній пам'яті.

Окремо слід відзначити, що сучасне осмислення автентичності тісно пов'язане з поняттям «історичної правдивості» (historic truthfulness) та етичної відповідальності у сфері збереження спадщини. Надмірна реконструкція або створення «нових» версій історичних об'єктів може призводити до спотворення культурного повідомлення, знецінення свідчень минулого й формування викривлених уявлень про історію. Саме тому у професійній практиці зростає значення принципів мінімального втручання, наукової обґрунтованості реставраційних рішень, збереження різночасових нашарувань та документування будь-яких змін. Водночас у багатьох випадках повне збереження первісного вигляду об'єкта є неможливим через природне старіння матеріалів, вплив середовища або попередні втручання, що актуалізує потребу пошуку компромісних рішень між консервацією та адаптацією.

Не менш складним є питання автентичності у випадку адаптивного використання об'єктів культурної спадщини. З одного боку, пристосування історичних споруд до сучасних потреб (наприклад, під музейні, освітні чи туристичні функції) може сприяти їх збереженню, забезпечуючи фінансові ресурси та суспільну увагу. З іншого боку, функціональні зміни, переобладнання внутрішніх просторів або впровадження сучасних

технологій можуть суперечити вимогам автентичності, особливо якщо вони руйнують історичну структуру, порушують композиційну цілісність чи змінюють характер сприйняття об'єкта. Таким чином, автентичність у сучасному управлінні спадщиною стає категорією, яка потребує балансування між охороною й розвитком, між збереженням матеріальної субстанції та забезпеченням актуальності об'єкта в сучасному середовищі.

Зазначені тенденції посилюються в умовах зростання туристичного інтересу до культурної спадщини. Туризм, з одного боку, здатний виконувати роль інструмента популяризації та економічної підтримки пам'яток, сприяючи їх утриманню, реставрації та інтеграції у локальні стратегії розвитку. З іншого боку, орієнтація на туристичний попит може формувати спрощені або комерціалізовані версії культурних смислів, коли автентичність підмінюється «видовищністю», а історичний контекст подається у формі, зручній для споживання. Саме тому в сучасних дослідженнях зростає увага до феномену «конструйованої автентичності», коли туристичний продукт лише імітує традиційність, підлаштовуючись під очікування відвідувачів, але втрачає зв'язок із локальним середовищем та реальними носіями культурних практик.

Таким чином, автентичність перетворюється на багатовимірну категорію, що включає матеріальну достовірність, історичну правдивість, символічну значущість і соціокультурну функціональність. Її трактування залежить як від професійних стандартів охорони спадщини, так і від культурних очікувань суспільства та індивідуального досвіду. Саме в цьому переході від «об'єктивної» автентичності до «сприйманої» й «переживаної» автентичності формується підґрунтя для подальшого осмислення ролі нематеріальної культурної спадщини та її взаємозв'язку з культурним туризмом як простором створення змістовних, емоційно насичених і культурно значущих вражень.

З появою концепції нематеріальної культурної спадщини та розвитком культурного туризму, розуміння автентичності розширилося. X. Su та співавт. [21] підкреслюють, що постмодерністський погляд на сприйману автентичність охоплює не лише інтелектуальне дистанціювання, але й емоційний досвід. Це означає, що для туриста автентичним може бути не лише оригінальний об'єкт, а й досвід, що викликає справжні емоції,

дозволяє відчувати «дух місця», долучитися до живих традицій, навіть якщо вони певним чином адаптовані для демонстрації.

О. Безносюк та Н. Вакуленко [1] наполягають на необхідності розмежування між предметною та екзистенціальною автентичністю.

Предметна (об'єктивна) автентичність стосується фізичної справжності об'єкта – його походження, матеріалів, конструкції, віку. Це те, що можна перевірити за допомогою наукових методів та документації.

Екзистенціальна (сприймана, суб'єктивна) автентичність відноситься до особистого досвіду та емоційного зв'язку, який турист встановлює з культурним об'єктом або практикою. Це суб'єктивне відчуття справжності, яке може бути викликане як оригінальним об'єктом, так і його інтерпретацією, що дозволяє зануритися в атмосферу, відчувати себе частиною історії чи традиції.

У контексті туризму, особливо культурного, дедалі більшого значення набуває саме сприймана автентичність. Туристи шукають не тільки оригінальні пам'ятки, а й можливості для глибокого, осмисленого досвіду, що дозволяє їм відчувати себе частиною місцевої культури. Це означає, що демонстрація традиційних ремесел, участь у святах, дегустація автентичної кухні, навіть якщо це організовано спеціально для туристів, може бути сприйнята як автентична, якщо вона передає суть та дух культури.

Проте, існує тонка грань між автентичною адаптацією та комерційною фальсифікацією. Надмірна комерціалізація, спрощення або спотворення традицій заради туристичної привабливості може призвести до втрати справжньої автентичності та перетворення культурної спадщини на «диснейленд». Це викликає етичні питання та вимагає від розробників туристичних продуктів відповідального підходу, залучення носіїв культури та збереження поваги до оригінальних традицій. Описане розуміння автентичності вказує, що точкою перетину асоціацій автентичності матеріальної і нематеріальної культурної спадщини та автентичності туризму є повага до набутого особистого досвіду і розуміння необхідності збереження культурного різноманіття.

У зв'язку з цим логічним продовженням дискусії про автентичність є звернення до інституційних і нормативних механізмів її збереження. Усвідомлення багатовимірного характеру автентичності – як поєднання матеріальної достовірності, нематеріальних смислів і суб'єктивного досвіду – безпосередньо

впливає на формування підходів до охорони культурної спадщини. Сучасна система збереження спадщини дедалі менше обмежується суто технічними або реставраційними процедурами й дедалі більше орієнтується на регулювання процесів використання, інтерпретації та передачі культурних цінностей у суспільстві.

За умов розвитку туризму це набуває особливої актуальності, оскільки культурна спадщина щораз частіше виступає не лише об'єктом охорони, а й ресурсом соціально-економічного розвитку. Саме тому питання збереження автентичності виходить за межі вузькопрофесійної сфери та потребує правового закріплення, міжсекторальної координації й залучення широкого кола зацікавлених сторін – державних органів, органів місцевого самоврядування, експертного середовища, туристичного бізнесу та локальних громад. Без чітко визначених правил використання спадщини зростає ризик її надмірної експлуатації, комерційного спрощення або втрати культурних сенсів, що, у свою чергу, підриває довіру до туристичного продукту та знецінює саму ідею автентичності.

Водночас правові й інституційні механізми охорони спадщини мають враховувати динамічний характер культури. Надмірно жорстке нормативне регулювання, орієнтоване виключно на консервацію, може обмежувати розвиток живих традицій і відривати спадщину від сучасного соціального контексту. Тому сучасні моделі охорони дедалі частіше ґрунтуються на принципах сталого розвитку, інтеграції спадщини в повсякденне життя громад та поєднання охоронних заходів із освітніми й туристичними практиками.

Таким чином, проблема автентичності неминуче трансформується у площину управління культурною спадщиною, де ключовим стає питання балансу між збереженням і використанням, між нормативним контролем і культурною свободою. Саме в цьому контексті особливого значення набуває система міжнародних і національних механізмів охорони культурної спадщини, які формують рамки для відповідального поведіння з минулим у сучасному соціокультурному та туристичному просторі.

Охорона культурної спадщини є комплексним завданням, що вимагає узгоджених дій на міжнародному, національному та місцевому рівнях. Існує розгалужена система правових документів та інституцій, покликаних забезпечувати збереження цього неоціненного надбання.

Провідну роль у сфері охорони культурної спадщини відіграє Організація Об'єднаних Націй з питань освіти, науки і культури (UNESCO). Ключовим документом є Конвенція про охорону всесвітньої культурної та природної спадщини 1972 року [15]. Ця Конвенція визначила поняття «всесвітня спадщина» та створила механізм її ідентифікації, охорони та збереження через Список всесвітньої спадщини. Вона підкреслює універсальну цінність певних об'єктів та відповідальність усього людства за їхнє збереження. Україна є стороною цієї Конвенції, і до списку всесвітньої спадщини внесено 1 природний та 7 культурних об'єктів України.

Іншими важливими міжнародними документами є:

- Венеціанська хартія 1964 року (Міжнародна хартія з охорони та реставрації пам'яток та визначних місць), що визначає принципи консервації та реставрації архітектурних пам'яток;

- Нарський документ 1994 року про автентичність, який розширив розуміння автентичності, включивши до неї культурний контекст, традиції, дух місця;

- Конвенція UNESCO про охорону нематеріальної культурної спадщини 2003 року [4], що визнала важливість нематеріальної культурної спадщини та створила механізми для її збереження, передачі та популяризації. В Україні на її основі запроваджено Національний перелік елементів нематеріальної культурної спадщини;

- Флорентійська хартія (1981) про історичні сади;

- Вашингтонська хартія (1987) про охорону історичних міст та міських ансамблів.

Міжнародні організації, такі як ICOMOS (Міжнародна рада з питань пам'яток та визначних місць), ICCROM (Міжнародний центр з вивчення питань збереження та реставрації культурних цінностей), ICOM (Міжнародна рада музеїв), відіграють ключову роль у розробці стандартів, обміні досвідом та наданні експертної допомоги.

Основу національної правової бази у сфері охорони культурної спадщини становить Конституція України, яка закріплює обов'язок держави та громадян щодо збереження історичної та культурної спадщини. Ключовим законодавчим актом є Закон України «Про охорону культурної спадщини» [9]. Цей Закон визначає:

- поняття об'єктів культурної спадщини та їхню класифікацію за типами та видами (рис. 2.1.1), а також за значенням (світове, національне, місцеве);

- систему державного управління у сфері охорони культурної спадщини (Кабінет Міністрів України, спеціально уповноважені органи);

- порядок обліку, реєстрації (Державний реєстр нерухомих пам'яток України), збереження, утримання, реставрації, музеєфікації та використання об'єктів;

- відповідальність за порушення законодавства про охорону культурної спадщини.

Важливо, що Закон «Про охорону культурної спадщини» [9] визначає охорону культурної спадщини як систему правових, організаційних, фінансових, матеріально-технічних, містобудівних, інформаційних та інших заходів з обліку (виявлення, наукове вивчення, класифікація, державна реєстрація), запобігання руйнуванню або заподіянню шкоди, забезпечення захисту, збереження, утримання, відповідного використання, консервації, реставрації, ремонту, реабілітації, пристосування та музеєфікації об'єктів культурної спадщини. Це передбачає обов'язковість укладання охоронних договорів власниками об'єктів з відповідними органами, незалежно від форми власності.

Іншими важливими законодавчими актами, що регулюють окремі аспекти є:

- Закон України «Про туризм» [10], що встановлює порядок використання туристичних ресурсів, включаючи об'єкти культурної спадщини, з урахуванням гранично допустимих навантажень та заходів для їх відновлення;

- Закон України «Про музеї та музейну справу», який регулює діяльність музеїв як інституцій збереження та презентації культурних цінностей;

- Закон України «Про природно-заповідний фонд України», що регулює створення та функціонування природоохоронних територій, на яких часто розташовані об'єкти культурної спадщини;

- Стратегія національної безпеки України [11] визначає культуру як основу консолідації нації та зміцнення її ідентичності, що підкреслює стратегічне значення збереження спадщини.

Попри наявність досить розгалуженої нормативно-правової бази, існують певні виклики, зокрема:

- недостатня імплементація міжнародних норм особливо щодо нематеріальної культурної спадщини, її врахування у містобудівних та туристичних документах;

- неефективний контроль та моніторинг, тобто відсутність належного контролю за дотриманням охоронних режимів та реалізацією охоронних договорів;

- недостатнє фінансування, зокрема хронічне недофінансування сфери охорони спадщини, що призводить до руйнування та втрати об'єктів;

- проблеми з кадастром та обліком, а саме неповний облік та відсутність актуалізованої інформації про всі об'єкти спадщини, особливо ті, що перебувають у приватній власності.

Таким чином, ефективна охорона культурної спадщини в Україні вимагає не лише наявності законодавчої бази, а й її повноцінної імплементації, адекватного фінансування, посилення контролю та активного залучення громадськості. Це стає особливо критичним в умовах воєнного часу, коли культурна спадщина є не лише об'єктом руйнувань, а й інструментом боротьби за національну ідентичність.

Культурний туризм на природоохоронних територіях: концептуальні засади та регіональна специфіка

Концепція сталого розвитку, що виникла у відповідь на глобальні екологічні та соціальні виклики, поступово була адаптована до різних секторів економіки, включаючи туризм. Сталий туризм не стосується лише екологічно чистого туризму, а є комплексним підходом, що інтегрує економічну життєздатність, соціальну справедливість та екологічну відповідальність.

Початкові спроби зробити туризм більш відповідальним були пов'язані з розвитком екотуризму, який зосереджувався на мінімізації негативного впливу на довкілля та освітньому аспекті. Екотуризм передбачав подорожі до природних територій, збереження довкілля, підтримку добробуту місцевого населення та навчання. Його основна увага була спрямована на природну спадщину.

Однак, згодом стало зрозуміло, що суто екологічної відповідальності недостатньо. Концепція сталого туризму розширилася, включаючи: екологічну стійкість, що передбачає мінімізацію негативного впливу на природні ресурси, збереження

біорізноманіття, ефективне використання енергії та води, управління відходами; соціальну та культурну стійкість, що націлена на повагу до місцевих громад, їхніх традицій, цінностей та способу життя, справедливий розподіл вигод від туризму, залучення місцевого населення до планування та управління туризмом, збереження культурної спадщини; економічну стійкість, основою якої є забезпечення життєздатності туристичного бізнесу, створення довгострокових економічних вигод для місцевого населення, підтримка місцевих підприємств, справедливі ціни.

Таким чином, сталий туризм – це туризм, який повністю враховує його поточний та майбутній економічний, соціальний та екологічний вплив, задовольняючи потреби відвідувачів, промисловості, довкілля та приймаючих громад (UN Tourism).

Подальша еволюція призвела до виділення спеціалізованих форм сталого туризму, таких як культурний туризм, сільський туризм, агротуризм та, зокрема, культурно-екологічний туризм. Останній поєднує в собі аспекти екотуризму та культурного туризму, акцентуючи на взаємозв'язку між природним та культурним ландшафтом. На природоохоронних територіях, де часто існують унікальні природні комплекси поруч з традиційними формами господарювання та автентичною культурною спадщиною, саме культурно-екологічний туризм набуває особливого значення. Він дозволяє відвідувачам не лише насолоджуватися природою, а й пізнавати місцеві культури, їхні традиції, ремесла, що сформувалися у гармонійній взаємодії з навколишнім середовищем.

Природоохоронні території – це ділянки суходолу та / або акваторії, що мають особливе природоохоронне, наукове, естетичне, рекреаційне або інше значення, виділені з метою збереження природної різноманітності, унікальних природних комплексів та об'єктів. До них належать національні природні парки, заповідники, заказники, пам'ятки природи, регіональні ландшафтні парки тощо.

Першочерговою місією природоохоронних територій є збереження біорізноманіття, зокрема рідкісних видів флори та фауни, унікальних екосистем, генетичних ресурсів. Проте, з часом стало очевидним, що багато природоохоронних територій є також місцями розташування значної культурної спадщини, що пояснюється низкою факторів:

- традиційне природокористування. Протягом століть місцеві

громади жили і господарювали на цих територіях, формуючи унікальні системи взаємодії з природою, що породили специфічні ремесла, знання про природу, обряди та традиції. Ці форми природокористування часто сприяли збереженню природних ландшафтів;

- історична ізоляція. Віддаленість або складність доступу до деяких природоохоронних територій сприяли збереженню автентичних культурних традицій, що були менш піддані впливу глобалізації;

- симбіоз природи та культури. Чимало об'єктів матеріальної спадщини, наприклад, давні монастирі, замки, фортеці, були побудовані в стратегічно важливих або естетично привабливих природних ландшафтах, стаючи їх невід'ємною частиною;

- духовне та символічне значення. Багато природних об'єктів на природоохоронних територіях (гори, ліси, річки, джерела) мали або мають сакральне значення для місцевих громад, будучи пов'язаними з міфами, легендами та релігійними практиками, що є частиною нематеріальної спадщини.

Таким чином, природоохоронні території є не лише осередком збереження біорізноманіття, а й культурними ландшафтами, де природні та культурні елементи тісно переплетені, утворюючи унікальну цілісність. Міжнародні організації, такі як IUCN (Міжнародний союз охорони природи), визначили мету ефективного розвитку природоохоронних територій як досягнення довгострокового збереження природи з пов'язаних екосистемних послуг та культурних цінностей, поліпшення умов життя і стимулювання сталого розвитку [19]. Це підкреслює інтегрований підхід до управління природоохоронними територіями, який має враховувати як природні, так і культурні аспекти.

Концепція екосистемних послуг полягає у визнанні того, що природні екосистеми надають людині численні блага, без яких неможливе існування та розвиток суспільства. Ці послуги поділяються на чотири основні категорії: підтримуючі послуги (формування ґрунту, кругообіг поживних речовин, первинна продукція); забезпечувальні послуги (виробництво продовольства, води, деревини, палива, генетичних ресурсів); регулюючі послуги (регуляція клімату, очищення води та повітря, контроль повеней, запилення, боротьба зі шкідниками); культурні послуги (естетична краса, можливості для відпочинку, рекреації, духовного збагачення,

наукового пізнання, формування ідентичності).

Саме культурні послуги екосистем мають безпосередній зв'язок з культурним туризмом на природоохоронних територіях. Унікальні природні ландшафти (гори, ліси, річки, озера) не лише надають можливість для активного відпочинку (піші прогулянки, велосипедні маршрути, водні види спорту), а й служать джерелом натхнення для мистецтва, релігійних практик, формування місцевих легенд та міфів, що є невід'ємною частиною нематеріальної культурної спадщини.

Культурний туризм на природоохоронних територіях може ефективно використовувати ці взаємозв'язки. Туристи, відвідуючи природоохоронні території, насолоджуються природною красою, а також отримують досвід:

- естетичний (захоплення пейзажами, унікальними природними формами);
- рекреаційний (відновлення сил, фізична активність у природному середовищі);
- духовний (відчуття гармонії з природою, відвідування сакральних місць);
- пізнавальний (вивчення місцевої флори та фауни, геологічних особливостей, а також історії, культури, традицій місцевих громад, що сформувалися у взаємодії з цією природою).

Цей симбіоз природних та культурних послуг екосистем створює основу для формування унікальних, багатогранних туристичних продуктів на природоохоронних територіях. Проте, важливо забезпечити баланс, щоб туристична діяльність не призводила до деградації ані природних екосистем, ані культурних цінностей. У цьому контексті, як зазначалося раніше, виходом може стати одночасний розвиток науково-пізнавальних та охоронних компонентів використання автентики в туризмі, за аналогією одночасного розвитку рекреаційного та захисного компонентів виробництва і споживання екосистемних послуг на природоохоронних територіях. Це дозволить максимізувати вигоди від туризму при мінімізації негативних наслідків, забезпечуючи сталий розвиток.

Культурний туризм на природоохоронних територіях є унікальним сегментом туристичного ринку, що поєднує в собі переваги як екологічного, так і культурного туризму. Його специфіка зумовлена тісним переплетенням природних ландшафтів,

біорізноманіття та автентичної культурної спадщини місцевих громад.

На природоохоронних територіях культурний туризм набуває особливих форм:

- культурно-ландшафтний туризм – пізнання взаємодії людини та природи, що відображено у традиційних ландшафтах, сільських поселеннях, давніх шляхах;

- еко-етнографічний туризм – поєднання екологічного пізнання з зануренням у традиції та спосіб життя місцевих громад, що живуть у гармонії з природою. Прикладом може бути відвідування гуцульських селищ у Карпатських національних парках, де туристи можуть брати участь у традиційних обрядах, майстер-класах з ремесел, дегустувати місцеву кухню;

- агрокультурний туризм – відвідування сільських господарств, знайомство з традиційними методами землеробства, тваринництва, що формують культурний ландшафт природоохоронних територій;

- духовний / релігійний туризм – відвідування монастирів, святих місць, що часто розташовані у мальовничих природних локаціях та є осередками культурної спадщини.

Ці форми культурного туризму на природоохоронних територіях дозволяють формувати комплексні туристичні продукти, що задовольняють різноманітні потреби туристів, від пізнавальних до рекреаційних та духовних.

Ефективна взаємодія туристів з автентичною спадщиною є ключовим фактором успішного розвитку культурного туризму на природоохоронних територіях. Ця взаємодія формується під впливом мотивації туристів, їхніх очікувань та безпосереднього досвіду.

Процеси пізнання у схемі туристично-автентичної взаємодії зосереджуються на отриманні туристами сприйнятих вражень і формуванні власних переконань та суджень у місці призначення. Завдяки культурній ідентифікації об'єктів автентики оператори туристичного ринку отримують можливість перетворення спільно сформованого когнітивного підґрунтя в інструмент ефективного управління поведінкою споживачів для сприяння сталому розвитку туристичної діяльності. Так, наприклад К. Cotter та інші, оцінюючи мотивацію туристів відвідати художній музей, довели, що туристи найбільш схильні до мотивів відвідування, пов'язаних з власним дослідженням історико-культурних цінностей, і найменше – до

мотивів сприяння іншим туристам у вирішенні їх зацікавленості [16]. І хоча наведений приклад дослідження можна сприймати як окремо взятий епізод набуття досвіду спілкування з автентичною спадщиною, він яскраво свідчить, що результати такого спілкування для кожного індивіда прямо залежить від особистісних мотивів відвідування.

На нашу думку, мотивація щодо відвідування туристом певного об'єкта історико-культурної спадщини не має розглядатись як стала величина, адже вона може змінюватися під впливом набуття туристом нових знань, причому не обов'язково у сфері саме автентичної спадщини.

Зрозуміло, що історико-культурні та пізнавальні ресурси туристичної дестинації є джерелом мотивації туристів щодо сприйняття культурного різноманіття або унікальності. Тобто ми маємо всі підстави стверджувати про існування в даному випадку ментальної паралелі з мотивацією туриста щодо обрання дестинації з прийнятними для нього екосистемними послугами. В одному випадку йдеться про туристичний досвід занурення в автентичне середовище, в іншому – занурення в екологічне середовище місця призначення, що в принципі за емоційним та пізнавальним наповненням можна вважати порівнювальними досвідами.

Очікування туристів щодо автентичної спадщини формуються під впливом інформації з різних джерел (соціальні мережі, інформація операторів туристичного ринку, розповіді знайомих тощо). Вони можуть варіюватися від бажання побачити «недоторкане» місце до очікування комфортного сервісу, що гармонійно вписаний в автентичне середовище. Невідповідність між очікуваннями та реальністю може призвести до розчарування.

Безпосередній досвід взаємодії з автентичною спадщиною є ключовим для формування задоволеності та лояльності туристів та включає:

- сприйману автентичність, тобто відчуття справжності, яке може бути підкріплене як фізичною збереженістю об'єкта, так і емоційною залученістю через інтерактивні програми, спілкування з носіями культури;

- інтерпретацію спадщини, що забезпечується якістю та глибиною представлення інформації про об'єкти.

Ефективна інтерпретація дозволяє туристам зрозуміти значення спадщини, її місце в історії та культурі; залученість та

інтерактивність, тобто можливість активно брати участь у традиційних ремеслах, обрядах, майстер-класах. Q. Qiu та інші [20] вказують, що автентичні прояви культурної спадщини можуть сприйматись відвідувачами як суб'єктивні характеристики місця призначення, а не як культурний продукт, що вимагає творчого залучення у минуле з одночасною рефлексією на сучасність; спілкування з місцевими громадами дає можливість дізнатися про їхній спосіб життя, традиції з перших вуст.

Дослідження О. Yasout [22] підтверджує, що досвід подорожі певною мірою залежить від самоусвідомлених індивідуумом потреб, пов'язаних із самоідентифікацією, але не меншою мірою – від сприйняття місця призначення та позитивного пізнавального досвіду, який здатний задовольнити ці потреби. Це означає, що успішний культурний туризм на природоохоронних територіях вимагає не лише наявності автентичної спадщини, а й ефективного її представлення, що дозволяє задовольнити різноманітні потреби та очікування туристів, формуючи глибокий та незабутній досвід.

Культурний туризм на природоохоронних територіях має значний потенціал для створення позитивних економічних та соціокультурних ефектів для місцевих громад (рис. 2.1.2). Проте, важливо управляти цими процесами таким чином, щоб максимізувати вигоди та мінімізувати негативні ефекти, що можуть виникати.

Серед позитивних економічних ефектів слід віднести можливість створення нових робочих місць безпосередньо пов'язаних з культурним туризмом (гіді, працівники готелів, ресторанів, сувенірних крамниць тощо) та опосередковано пов'язаних з культурним туризмом (постачальники продуктів, будівельні послуги). Збільшення доходів населення через заробітну плату, продаж місцевих товарів і послуг, розвиток малих підприємств (крафтові майстерні, фермерські господарства). Надходження до місцевих бюджетів (податки, туристичні збори, плата за відвідування об'єктів. Ці кошти можуть бути спрямовані на розвиток інфраструктури та охорону спадщини. Розвиток інфраструктури, зокрема будівництво доріг, готелів, ресторанів, покращення комунікацій, водопостачання, що слугуватиме не лише туристам, а й місцевим жителям. Диверсифікація місцевої економіки, а саме зменшення залежності від одного сектору (наприклад, сільського господарства) та створення нових джерел доходу.

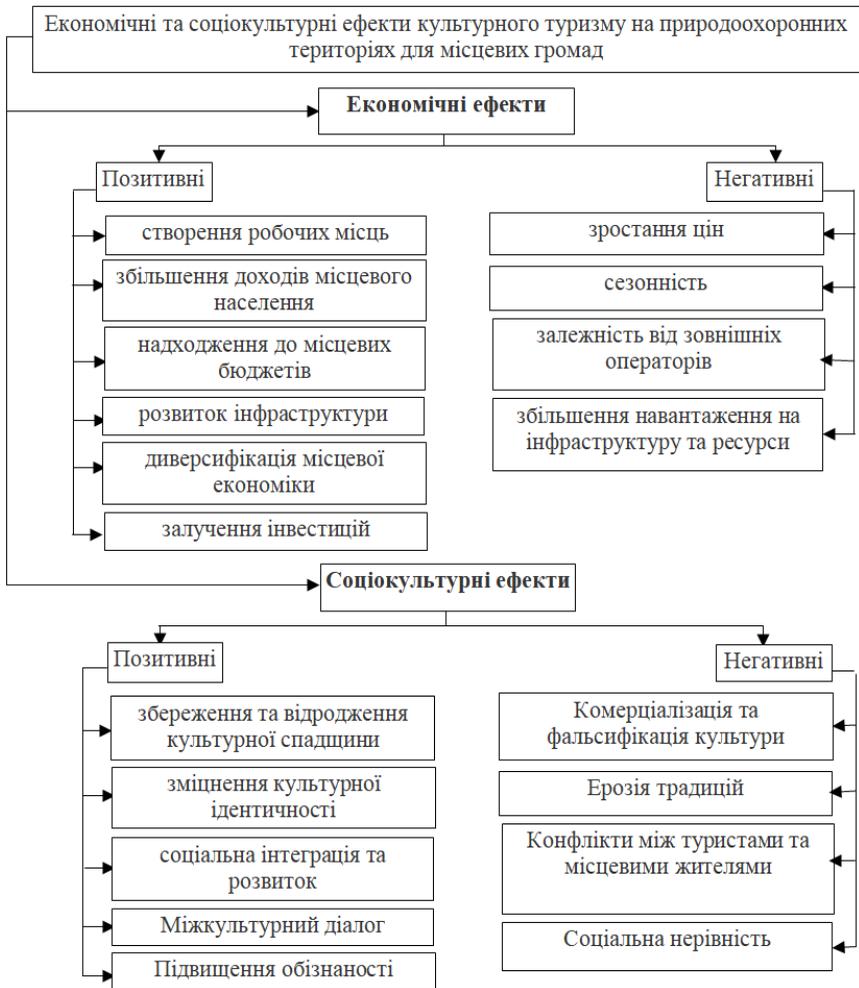


Рис. 2.1.2. Економічні та соціокультурні ефекти культурного туризму на природоохоронних територіях для місцевих громад

Культурний туризм може приваблювати інвестиції у реставрацію пам'яток, розвиток туристичної інфраструктури, створення нових туристичних продуктів. Л. Божко та М. Зайцева [3] систематизували можливі шляхи отримання доходів, акцентувавши, зокрема, на ефекті зростання доходів туризму від залучення туристів до дестинації, мультиплікативному впливі розвитку

туризму на місцеве соціально-економічне середовище, залученні інвестицій та забезпеченні іміджевої складової.

До позитивних соціокультурних ефектів можна віднести збереження та відродження культурної спадщини через зростання інтересу до місцевих традицій, ремесел, фольклору з боку туристів стимулює місцевих жителів до збереження та відродження своєї спадщини. Це може включати відновлення старих будівель, відродження забутих ремесел, проведення традиційних свят. Ще одним позитивним ефектом є зміцнення культурної ідентичності. Для місцевих громад, особливо молоді, туризм може стати джерелом гордості за свою культуру та історію. Культурний туризм сприяє усвідомленню цінності власної ідентичності та її передачі наступним поколінням. Як соціальна інтеграція та розвиток, туризм може сприяти покращенню інфраструктури (дороги, комунікації, медичні послуги), створенню нових робочих місць, що підвищує якість життя місцевого населення. Взаємодія між туристами та місцевими жителями створює міжкультурний діалог, що сприяє взаєморозумінню, толерантності та обміну культурними цінностями. Це розширює світогляд обох сторін. П. Папш та співавт. [8] розглядають культурний туризм як «інструмент миру, розвитку, зближення народів, виховання поваги, толерантності, взаєморозуміння на основі гуманітарних цінностей». Використання цього підходу дозволяє по-новому поглянути на мету і цілі збереження автентичної спадщини під час її залучення до туристичної діяльності. Туристи, пізнаючи культуру та традиції, стають амбасадорами туристичної дестинації, поширюючи інформацію та привертаючи увагу до проблем збереження спадщини.

Розвиток культурного туризму може призводити до появи негативних як економічних та соціокультурних ефектів. Серед негативних економічних ефектів можна виділити такі як:

- зростання цін на товари та послуги для місцевого населення через збільшення попиту з боку туристів;
- сезонність, адже багато видів культурного туризму на природоохоронних територіях мають яскраво виражений сезонний характер, що створює нестабільність доходів та зайнятості;
- залежність від зовнішніх операторів (якщо туристичний бізнес контролюється великими зовнішніми компаніями, значна частина доходів може виходити за межі місцевої економіки);

- збільшення навантаження на інфраструктуру та ресурси. Надмірний потік туристів може призвести до зносу доріг, перевантаження систем водопостачання та водовідведення, збільшення кількості відходів.

Щодо потенційних негативних соціокультурних ефектів, то тут слід виокремити: комерціалізацію та фальсифікацію культури. Надмірний попит може призвести до спрощення, примітивізації або навіть створення «фальшивої» автентичності заради прибутку, що загрожує втраті справжнього культурного змісту; ерозію традицій, тобто зміну в поведінці місцевих жителів під впливом туристів, втрата традиційних цінностей, поширення споживчого ставлення до культури; можливі конфлікти між туристами та місцевими жителями через відмінності у культурних нормах, цінностях, очікуваннях; а також соціальну нерівність, оскільки нерівномірний розподіл вигод від туризму може посилити соціальну диференціацію всередині громади.

A. Asmelash та S. Kumar вказують про існування конфлікту інтересів для місцевих громад дестинації між сприйнятою автентичністю в культурному туризмі та збереженням культурної спадщини, оскільки традиційно склалось, що надання туристам автентичного туристського досвіду вважається більш важливим для розвитку території, аніж забезпечення безперервності соціально-економічної і культурної діяльності місцевих громад [13].

G. Zhang та інші пропонують сприймати сталий розвиток культурного туризму як певний компроміс цілей навчання, збереження та фінансових вигод, указуючи, що покликанням нематеріальної культурної спадщини в туризмі є створення культурної цінності в межах туристичного продукту чи туристичних напрямів, завдяки якій дестинації можуть отримати економічну вигоду [23].

Україна володіє надзвичайно багатою та різноманітною культурною спадщиною, яка сформувалася протягом тисячоліть під впливом численних цивілізацій, народів та історичних подій. Ця спадщина є фундаментом національної ідентичності та потужним ресурсом для розвитку культурного туризму, зокрема на природоохоронних територіях. В Україні налічується понад 140 тис. включених до Державного реєстру пам'яток автентичної культурної спадщини, які розміщені на 40 тис. га територій історико-культурного призначення [5].

Значна частина матеріальної культурної спадщини України розташована або тісно пов'язана з природоохоронними територіями, формуючи унікальні культурно-ландшафтні комплекси, де історія та природа створюють єдине, неповторне ціле.

Ця інтеграція особливо яскраво проявляється у фортифікаційних спорудах України – замках та фортецях, які часто зводилися на стратегічно важливих природних рубежах. Так, Кам'янець-Подільська фортеця, визнана національним історико-архітектурним заповідником, органічно вписана у глибокий каньйон річки Смолрич, що є невід'ємною частиною Національного природного парку «Подільські Товтри». Цей комплекс демонструє, як архітектура гармонійно взаємодіє з природним ландшафтом, створюючи виняткове візуальне та історичне враження. Аналогічним прикладом є Хотинська фортеця, що гордо височіє над Дністровським каньйоном, який також є частиною природно-заповідного фонду. Ще більш унікальним є Державний історико-культурний заповідник «Тустань», розташований серед скель на території Національного природного парку «Сколівські Бескиди» в Українських Карпатах. Ця наскельна фортеця є яскравим свідченням давньої оборонної архітектури, що майстерно використовувала природні особливості рельєфу. Хоча деякі знакові замкові комплекси, як-от об'єкти «Золотої підкови Львівщини» (Олеський, Підгорецький, Золочівський), не є безпосередньо частиною великих природоохоронних територій, їхні мальовничі парки та прилеглі лісові масиви також мають значне природоохоронне та ландшафтне значення, підкреслюючи культурну цінність цих об'єктів.

Особливе місце у матеріальній спадщині на природоохоронних територіях посідають монастирські та культові споруди. Багато давніх монастирів в Україні засновувалися у віддалених, мальовничих природних локаціях, що надавало їм особливої духовної атмосфери та сприяло збереженню унікальних природних ландшафтів. Прикладом може слугувати Святогірська Лавра на Донеччині, що велично розташована на крейдяних горах над Сіверським Донцем, будучи невід'ємною частиною Національного природного парку «Святі Гори». Це символічний зразок поєднання духовної та природної спадщини, який, на жаль, зазнав значних руйнувань під час повномасштабної війни. Подібну

інтеграцію демонструють численні дерев'яні церкви Карпатського регіону, внесені до Списку всесвітньої спадщини ЮНЕСКО. Вони часто розташовані в гірських селах на території національних парків, відображаючи унікальну архітектурну традицію, яка органічно вписана в суворий, але мальовничий природний пейзаж.

Україна також багата на археологічні пам'ятки, що охоплюють період від палеоліту до Київської Русі. Чимало з них знаходяться на територіях з особливим природним статусом. Наприклад, залишки давніх поселень Трипільської культури часто виявляються на пагорбах та берегах річок, які є важливими природними об'єктами. Скіфські кургани, що розкидані по степовій зоні, багато з яких розташовані в межах ландшафтних парків або резерватів, що охороняють унікальні степові екосистеми, несуть у собі не лише історичну, а й природну цінність. Давньоруські городища на Поліссі або в лісостепу, що часто розташовані на високих берегах річок, також нерідко виявляються на територіях регіональних ландшафтних парків, підкреслюючи безперервність взаємодії людини та природи протягом тисячоліть.

Ці об'єкти матеріальної спадщини, глибоко інтегровані в природні ландшафти природоохоронних територій, створюють надзвичайні можливості для культурно-екологічного туризму. Вони дозволяють відвідувачам пізнавати історію та природу в їхній нерозривній єдності, пропонуючи унікальний досвід, що виходить за межі традиційного відвідування музеїв чи пам'яток.

Нематеріальна культурна спадщина України є не менш, а можливо, навіть більш, значущим та динамічним компонентом національної ідентичності та туристичного потенціалу. Вона відображає етнічне та регіональне розмаїття країни, є основою національної ідентичності та живим свідченням багатовікової культури українського народу. Відповідно до Конвенції UNESCO 2003 року [4], в Україні запроваджено Національний перелік елементів нематеріальної культурної спадщини, який постійно поповнюється і включає 115 об'єктів (станом на 1 січня 2026 року) [6], демонструючи визнання її цінності та необхідності збереження. Ці елементи, часто пов'язані з традиційним природокористуванням та життям у природних умовах, мають особливе значення для розвитку туризму на природоохоронних територіях.

Усна традиція та виконавські мистецтва відіграють ключову роль у формуванні образу України. Мистецтво української писанки,

що є символом весняного відродження та має глибокі язичницькі та християнські корені, активно практикується в багатьох регіонах, зокрема на Західній Україні, де розташовані численні природоохоронні території. Воно є надзвичайно привабливим для майстер-класів та занурення туристів у стародавні символи. Козацькі пісні Дніпропетровщини, унікальне поліфонічне виконання яких визнано ЮНЕСКО, є живою історією, що оспівує козацьку славу, і може бути представлена в контексті історичних природоохоронних територій, пов'язаних з козацтвом. Навіть такі елементи, як Орявська гражда-хата на дві половини, що є унікальним типом дерев'яного будівництва та планування житла на Львівщині, відображають традиційний спосіб життя горян, тісно пов'язаний з природою Карпатських природоохоронних територій, та можуть бути об'єктом пізнавального туризму. Музичний інструмент Гуцульська трембіта та традиції гри на ньому є невід'ємною частиною життя гуцулів у Карпатах, що органічно вписується в пропозиції національних парків як елемент етнографічного туризму.

Традиційні ремесла, такі як опішнянська кераміка з Полтавщини чи петриківський розпис, визнаний ЮНЕСКО, є яскравими прикладами народного мистецтва. Майстер-класи з гончарства або розпису є популярними серед туристів, надаючи їм можливість не лише спостерігати, а й активно долучитися до творчого процесу. Косівська мальована кераміка та традиційне гуцульське ліжникарство є живими ремеслами, які можна продемонструвати туристам на природоохоронних територіях Карпат, пропонуючи їм безпосереднє залучення до створення виробів та пізнання їхньої історії. Навіть такі унікальні технології, як обряд приготування «чорної» поливаної кераміки в селі Гавареччина, що збереглася лише в кількох місцях, можуть бути представлені як рідкісний елемент нематеріальної спадщини, приваблюючи спеціалізованих туристів.

Соціальні звичаї, обряди та свята, що глибоко вкорінені в українській культурі, є особливо цінними для туризму на природоохоронних територіях. Традиція приготування та вживання Гуцульської бринзи – це не просто кулінарний продукт, а ціла культура виробництва сиру, що є частиною традиційного господарювання в Карпатах. Дегустації та майстер-класи є надзвичайно привабливими для гастрономічного туризму.

Український борщ, хоча й є загальнонаціональною кулінарною спадщиною, може бути представлений у локальних контекстах на сільських природоохоронних територіях як частина гастрономічних турів, що демонструють регіональні особливості. Різдвяні колядки та щедрівки, що особливо яскраво виражені в сільській місцевості Західної України, можуть стати основою для створення унікальних зимових культурних програм у національних парках, що дозволяють туристам зануритися в атмосферу автентичних зимових свят.

Знання та практики, що стосуються природи та всесвіту, також формують важливий пласт нематеріальної культурної спадщини. Традиційне бджільництво, особливо бортове бджільництво на Поліссі, тісно пов'язане з лісовими екосистемами, пропонуючи унікальні еко-етнографічні тури, де туристи можуть дізнатися про давні методи взаємодії з природою.

Значення нематеріальної культурної спадщини для культурного туризму на природоохоронних територіях полягає в її здатності надавати унікальні та автентичні враження, що неможливо відтворити в інших місцях. Більшість елементів нематеріальної культурної спадщини передбачають активну участь або спостереження за процесом, що робить туристичний досвід більш залученим та інтерактивним. Туризм, заснований на нематеріальній культурній спадщині, надає прямі економічні вигоди носіям традицій, стимулюючи їх до продовження та передачі знань, а також сприяє зміцненню культурної ідентичності як для туристів, так і для місцевих громад. Проте, інтеграція нематеріальної культурної спадщини у туризм вимагає надзвичайно делікатного підходу, щоб уникнути комерціалізації та фальсифікації, що може призвести до втрати її справжнього значення. Замість перетворення традицій на сценічне шоу, необхідно підтримувати їх як живі практики, що розвиваються у своєму природному середовищі.

Кожен регіон України вирізняється унікальною автентичною спадщиною, що сформувалася під впливом своєрідних географічних, історичних, етнічних та соціальних факторів. Розташування багатьох природоохоронних територій у цих регіонах створює особливі умови для розвитку культурного туризму, дозволяючи поєднати природні та культурні атракції в єдиний, привабливий туристичний продукт.

У Карпатському регіоні, що охоплює Івано-Франківську, Львівську, Закарпатську та Чернівецьку області, матеріальна спадщина включає такі перлини, як дерев'яні церкви, внесені до Списку всесвітньої спадщини ЮНЕСКО, середньовічні замки, як-от Паланок та Невицький, унікальна наскельна фортеця Густань, а також традиційна гуцульська архітектура, представлена граждами. Нематеріальна спадщина регіону вражає багатством гуцульських традицій, що охоплюють ліжникарство, різьблення по дереву, гру на трембіті, унікальні колядки, весільні обряди та традиції приготування бринзи. Доповнюють її бойківські та лемківські традиції, що виявляються у пісенній творчості та обрядах. Саме тут функціонують такі великі природоохоронні території, як Карпатський національний природний парк, НПП «Синевир», НПП «Верховинський», НПП «Гуцульщина» та НПП «Сколівські Бескиди». Культурний туризм у цьому регіоні активно розвивається через етнографічні музеї просто неба, майстер-класи з традиційних ремесел, фольклорні фестивалі та гастрономічні тури, що дозволяють зануритися у живий світ карпатської культури.

Поділля, що охоплює Хмельницьку, Вінницьку та частину Тернопільської області, вирізняється потужною фортифікаційною спадщиною. Тут височіють Кам'янець-Подільська та Хотинська фортеці, Меджибзький замок, а також численні палаци та храми різних епох. Нематеріальна спадщина Поділля представлена особливою подільською вишивкою, традиційними обрядами, календарними святами та народними піснями, що відображають дух регіону. Ключовими природоохоронними територіями є НПП «Подільські Товтри» та НПП «Дністровський каньйон». Туризм тут зосереджений на історико-фортифікаційному, екологічному та подієвому аспектах, що включають фестивалі, які відтворюють середньовічну атмосферу.

На Поліссі, що охоплює Житомирську, Рівненську, Волинську, Чернігівську та Київську області, автентична спадщина відображає давній, дещо ізольований спосіб життя, тісно пов'язаний з лісами та болотами. Тут збереглися залишки давньоруських городищ, унікальна дерев'яна архітектура, давні сільські поселення та церкви. Нематеріальна спадщина Полісся включає особливий поліський фольклор (пісні, казки), давні обряди, такі як Купала, традиційні ремесла – лозоплетіння, ткацтво, а також унікальне бортове бджільництво та народну медицину. На території цього

регіону функціонують такі природоохоронні території, як Поліський НПП, Рівненський природний заповідник та НПП «Прип'ять-Стохід». Розвиток туризму тут зосереджений на етнографічному, зеленому, екотуризмі та пізнавальному туризмі, що дозволяє зануритися у світ архаїчних традицій та неторканой природи.

Наддніпрянина та Слобожанщина, що включають Черкаську, Полтавську, Дніпропетровську, Харківську та Сумську області, є осередком козацької історії та багатого народного мистецтва. Тут можна знайти козацькі фортеці та поселення, як-от Чигирин та Суботів, давньоруські городища, поміщицькі садиби та церкви. Нематеріальна спадщина регіону представлена козацькими піснями, знаменитим Петриківським розписом, Опішнянською керамікою, традиціями святкування Івана Купала та унікальними українськими весільними обрядами. На цій території розташовані НПП «Гетьманський», НПП «Нижньодніпровський» та НПП «Святі Гори». Туризм тут акцентується на історико-козацькому, етнографічному, подієвому й екологічному аспектах, дозволяючи поєднати пізнання історії з насолодою від природних ландшафтів.

Південь України, що охоплює Одеську, Миколаївську, Херсонську, Запорізьку області, а також тимчасово окупований Крим, вирізняється багатомілітарною історією, що поєднує античні, середньовічні та козацькі впливи. Матеріальна спадщина тут представлена античними містами (Ольвія, Тіра, Херсонес Таврійський), генуезькими фортецями (Судак, Білгород-Дністровський), пам'ятками кримськотатарської архітектури (Ханський палац у Бахчисараї) та численними скіфськими курганами. Нематеріальна спадщина включає кримськотатарський орнамент Орнек, традиції народів Приазов'я та Причорномор'я, а також козацькі традиції. Серед природоохоронних територій можна виділити НПП «Тузловські лимани», НПП «Нижньодніпровський», НПП «Азово-Сиваський», Чорноморський біосферний заповідник та Кримські природні заповідники (до окупації). Розвиток туризму тут потенційно зосереджений на археологічному, етнографічному, пляжному та природно-пізнавальному туризмі, що поєднує багатство культурних шарів з унікальними морськими та степовими ландшафтами.

Таким чином, унікальність автентичної спадщини кожного регіону, інтегрована в природоохоронні території, створює

величезний потенціал для розвитку різноманітних форм культурного туризму. Проте, цей потенціал вимагає ретельного дослідження, системного підходу до планування та управління, а також захисту від руйнівних впливів, особливо в контексті військової агресії.

Виклики та стратегії сталого управління культурним туризмом на природоохоронних територіях України

Повномасштабна військова агресія російської федерації проти України, що розпочалася в лютому 2022 року, має катастрофічні наслідки не лише для життя людей та економіки, а й для національної культурної спадщини. Руйнування об'єктів культурної спадщини є не випадковим побічним ефектом війни, а частиною цілеспрямованої стратегії агресора, спрямованої на знищення української ідентичності, культурного ландшафту та історичної пам'яті. Це підтверджується тим, що першопричиною знищення ворогом автентичних об'єктів спадщини є прагнення зруйнувати історичну і культурну пам'ять українців, заперечити їх невід'ємне право на національні самобутні звичаї, традиції, ментальність та нав'язати, натомість, вигідну для агресора версію історії [12]. Цей свідомий вандалізм спрямований на декультуралізацію та дегуманізацію українського народу.

Масштаби руйнувань культурної спадщини України є безпрецедентними в сучасній історії Європи. Міжнародні організації, зокрема UNESCO, постійно фіксують та документують пошкодження та знищення українських культурних цінностей, підтверджуючи свідомий характер цих дій.

Станом на січень 2026 року UNESCO повідомляло про 515 пошкоджених чи знищених пам'яток культурної спадщини України (табл. 2.1.1).

Руйнування охопили майже всі регіони, що зазнали бойових дій. Серед найбільш постраждалих областей, за даними UNESCO, виділяється Донецька, де пошкоджено або зруйновано 134 об'єкти, переважно місцевого значення. Значних втрат зазнали також Харківська (83 об'єкти), Одеська (63 об'єкти) області. Навіть у Львівській області, що відносно віддалена від лінії фронту, були зафіксовані пошкодження культурних пам'яток внаслідок ракетних ударів.

Таблиця 2.1.1

**Повідомлення UNESCO про військові руйнування пам'яток
культурної спадщини України (станом на 01.12.2025 р.)**

Область	Пошкоджено чи зруйновано повністю об'єктів		
	Всього	Національного значення	Місцевого значення
Харківська	83	4	79
Донецька	134	2	132
Одеська	63	6	57
Луганська	47	-	47
Київська	44	1	43
Херсонська	36	-	36
Запорізька	27	-	27
Чернігівська	22	-	22
Сумська	17	1	16
Миколаївська	15	-	15
Львівська	15	-	15
Дніпропетровська	5	-	5
Житомирська	3	-	3
Вінницька	3	-	3
Полтавська	1	-	1
Всього	515	14	501

Джерело: систематизовано авторами за [18].

Характер руйнувань є різноманітним, але завжди руйнівним. Безпосередніми причинами є прямі обстріли та бомбардування, коли багато об'єктів культурної спадщини ставали прямими цілями або постраждали внаслідок артилерійських обстрілів, авіаційних та ракетних ударів. Серед яскравих прикладів – Маріупольський драматичний театр, що став символом варварства агресора, Харківський художній музей, Історичний музей у Чернігові, Музей Григорія Сковороди на Харківщині, численні дерев'яні церкви на Донбасі, які є унікальними зразками народної архітектури. Окрім прямого знищення, значної шкоди завдає руйнування супутньої інфраструктури – мостів, доріг, енергетичних мереж. Це не лише ускладнює повсякденне життя, а й робить неможливим доступ до об'єктів спадщини для їх консервації, евакуації цінностей та подальшого відновлення.

Особливою формою злочинів проти культурної спадщини є мародерство та незаконний вивіз культурних цінностей. На

окупованих територіях зафіксовані численні випадки розграбування музеїв, архівів, приватних колекцій та незаконного вивезення тисяч експонатів до росії. Це не лише пряма втрата культурного надбання, а й спроба стерти історичну пам'ять та позбавити українців їхньої спадщини.

Вплив військових дій на природоохоронні території є двояким. Окупація та бойові дії на таких територіях, як Національний природний парк «Святі Гори», Кінбурнська коса або території Запорізької області, не лише руйнують унікальні природні комплекси, а й нищать археологічні пам'ятки та пам'ятки архітектури, що знаходяться на цих територіях. Яскравим прикладом є зазначене вище знищення Святогірської Лаври, що розташована на території НПП «Святі Гори», яка демонструє взаємозв'язок екологічної та культурної трагедії. Нарешті, знищення архівів, музеїв та бібліотек призводить до непоправної втрати цінної документації про об'єкти спадщини, що ускладнює їхню ідентифікацію, дослідження та автентичне відновлення. Наслідки цих руйнувань є довгостроковими і торкаються не лише фізичного стану об'єктів, а й ментального, духовного та ідентичнісного виміру нації.

Військові дії мають не менш, а можливо, і більш руйнівний вплив на нематеріальну культурну спадщину, хоча ці втрати важче кількісно оцінити та візуально зафіксувати. Нематеріальна культурна спадщина, будучи живою практикою, є надзвичайно вразливою до дестабілізації суспільства, примусового переміщення населення та цілеспрямованого знищення культурного середовища.

Однією з найбільших загроз є руйнування культурних просторів. Знищення міст, сіл, сакральних місць, де традиційно практикувалися елементи нематеріальної культурної спадщини, призводить до втрати контексту та можливостей для їх відтворення. Це стосується осередків народних ремесел, де поколіннями передавалися знання та навички, або місць проведення традиційних свят та обрядів, які без свого природного оточення втрачають частину свого сенсу. Коли зруйновані домівки, церкви, майстерні, разом з ними гине і жива традиція, що була з ними пов'язана.

Ще більш трагічною є загибель та вимушене переселення носіїв нематеріальної культурної спадщини. Майстри, співаки, оповідачі, знахарі – є живими енциклопедіями народної мудрості. Їх загибель або вимушене покидання рідних домівок розриває зв'язки

зі спільнотами та традиційними місцями їхньої практики. Це ставить під загрозу незворотну втрату унікальних знань та навичок, адже передача нематеріальної культурної спадщини часто відбувається через особистий приклад та безпосереднє спілкування, що стає неможливим в умовах війни.

Крім фізичного знищення, агресор здійснює цілеспрямовану політику заборони та переслідування української мови та культури на окупованих територіях. Це включає заборону викладання українською мовою, знищення українських книг, символів, а також примусове впровадження російської мови та культури. Така політика є прямою загрозою для усних традицій, пісенного фольклору та мовних особливостей української нематеріальної культурної спадщини, адже мова є носієм культури, а її знищення рівнозначне знищенню ментальності.

Нарешті, психологічна травма та деградація традицій є невидимими, але глибокими наслідками війни. В умовах постійного стресу, боротьби за виживання та втрати близьких, проведення традиційних свят, обрядів, мистецьких заходів стає неможливим або втрачає свій первісний сенс. Це може призвести до поступового забуття або деформації елементів нематеріальної культурної спадщини, оскільки вона живе лише тоді, коли її практикують та цінують.

Вплив цих втрат на національну ідентичність є колосальним. Нематеріальна культурна спадщина є ключовим компонентом формування та підтримання національної та регіональної ідентичності. Її знищення або деградація має глибокі наслідки для самоусвідомлення народу, призводячи до втрати відчуття спільності, адже спільні традиції та обряди є цементуючим фактором для спільнот. Це також спричиняє порушення зв'язку поколінь, якщо молодь не має можливості переймати традиції від старшого покоління. У результаті виникає «культурна порожнеча» – відчуття втрати, «культурної травми», що ускладнює процес ідентифікації та формування майбутнього. Відбудова нематеріальної культурної спадщини – це не відновлення, а складний процес відродження, що вимагає відновлення спільнот, їхніх культурних просторів та підтримки живих традицій.

Відновлення та ревіталізація культурної спадщини в Україні, особливо на природоохоронних територіях, є колосальним і багатогранним викликом, який ускладнюється триваючими

бойовими діями та окупацією значних територій. Цей процес вимагає не лише величезних матеріальних ресурсів, а й глибокого розуміння культурних цінностей, міждисциплінарної співпраці та активного залучення міжнародної спільноти.

Головним викликом є безпека. Неможливість доступу до багатьох об'єктів через активні бойові дії, заміновані території та постійну загрозу обстрілів робить неможливим проведення будь-яких робіт. Роботи з фіксації пошкоджень, консервації та відновлення можуть розпочатися лише після деокупації та ретельного розмінування територій, що потребуватиме значного часу та зусиль.

Масштаби руйнувань є настільки великими, що вимагають не тільки значних ресурсів, а й розробки ефективних стратегій пріоритезації та координації зусиль. Необхідно вирішити питання, які об'єкти відновлювати в першу чергу, враховуючи їхнє національне та світове значення, а також потенціал для відновлення життя місцевих громад.

Фінансування відновлювальних робіт оцінюється в мільярди доларів США. Україна потребує значної міжнародної фінансової допомоги, а також залучення приватних інвестицій та ефективного використання національних бюджетних коштів. Створення прозорих механізмів залучення та розподілу коштів є критично важливим для успішної реалізації проєктів.

Існує гостра нестача фахівців для масштабних реставраційних робіт. Потрібна велика кількість висококваліфікованих реставраторів, архітекторів, археологів, будівельників, які спеціалізуються на роботі зі спадщиною. Необхідно інвестувати у підготовку нових кадрів та підвищення кваліфікації існуючих, можливо, залучаючи міжнародних експертів для обміну досвідом.

Проблеми з документацією також є суттєвими. Втрата архівних даних, креслень, фотографій ускладнює автентичне відновлення об'єктів. Це вимагає проведення масштабних археологічних та історичних досліджень, використання сучасних технологій 3D-моделювання та архівного сканування для відтворення втраченої інформації.

Принциповим завданням є збереження автентичності під час відновлення. Реставраційні роботи мають відбуватися з максимальною повагою до оригінальних матеріалів, технологій та форм, щоб уникнути «новобудів» та фальсифікації, які можуть

знищити справжню історичну та культурну цінність об'єкта. Це вимагає суворого дотримання міжнародних стандартів та рекомендацій.

Відновлення нематеріальної культурної спадщини є ще складнішим завданням. Воно вимагає створення умов для повернення носіїв традицій, відновлення культурних просторів, підтримки спільнот та передачі знань. Це включає організацію фольклорних фестивалів, майстер-класів, підтримку традиційних ремесел та освітніх програм, спрямованих на відродження та популяризацію нематеріальної культурної спадщини.

Нарешті, зв'язок з природоохоронними територіями є критично важливим. Відновлення культурної спадщини на природоохоронних територіях має відбуватися у тісній координації з планами відновлення природних екосистем, щоб забезпечити гармонійне поєднання. Це означає інтегроване планування, що враховує екологічні наслідки будівельних робіт, використання екологічно чистих матеріалів та відновлення біорізноманіття поруч з культурними об'єктами.

Культурний туризм може відіграти ключову роль у процесах відбудови та ревіталізації України, ставши рушійною силою для відновлення життя та економіки.

По-перше, він може забезпечити залучення ресурсів. Туристичні доходи можуть бути спрямовані на фінансування реставраційних робіт, підтримку місцевих громад та створення фондів для збереження спадщини. Це створює прямий зв'язок між відвідуванням туристами та відновленням культурних об'єктів.

По-друге, культурний туризм сприяє відновленню соціальної та економічної активності. Відновлення туристичної інфраструктури та послуг створює робочі місця для місцевого населення, стимулює розвиток малого та середнього бізнесу, відроджує місцеві ринки та послуги. Це допомагає людям повернутися додому та відновити нормальне життя.

По-третє, культурний туризм сприяє формуванню нового іміджу України. Він може допомогти країні перетворити образ «країни у війні» на образ «країни, що бореться, відновлюється, зберігаючи свою унікальну культуру та ідентичність». Відвідуючи відновлені пам'ятки та спілкуючись з місцевими жителями, туристи стають амбасадорами української культури та її прагнення до миру. Це особливо важливо для міжнародної спільноти, яка має бачити,

що Україна – це не лише полігон для бойових дій, а й країна з багатою історією та культурою, що заслуговує на підтримку та відродження.

Проте, важливо підходити до розвитку туризму після війни з позицій сталості та відповідальності, щоб уникнути вторинного руйнування спадщини через неконтрольований потік туристів або комерціалізацію трагічних подій.

Отже, відбудова культурної спадщини в Україні – це не тільки фізичне відновлення будівель, а глибокий процес ревіталізації, що охоплює економічні, соціальні та культурні аспекти, і в якому сталий культурний туризм відіграє центральну роль. Це шлях до зміцнення національної ідентичності та відбудови країни.

Ефективне управління культурним туризмом на природоохоронних територіях є запорукою його сталого розвитку. Це вимагає інтегрованого підходу, що балансує між збереженням спадщини, охороною природи, задоволенням потреб туристів та забезпеченням вигод для місцевих громад. Просте застосування загальних туристичних моделей часто є неефективним через специфіку природоохоронних територій та крихкість автентичної спадщини.

Програмно-цільовий підхід є одним з найбільш ефективних інструментів для стратегічного планування та управління складними системами, до яких належить і культурний туризм на природоохоронних територіях. Його суть полягає у формулюванні чітких цілей, розробці програм для їх досягнення, визначенні ресурсів та моніторингу результатів. Адаптація цього підходу до специфіки природоохоронних територій вимагає врахування як природоохоронних, так і культурних пріоритетів.

Насамперед, необхідно сформулювати довгострокові стратегічні цілі, що охоплюють збереження автентичності як матеріальної, так і нематеріальної спадщини, розташованої на природоохоронних та прилеглих територіях. Важливо також забезпечити підтримку біорізноманіття, мінімізуючи негативний вплив туризму на природні екосистеми. Серед соціальних пріоритетів виділяється розвиток місцевих громад через створення стабільних економічних можливостей та підвищення якості їхнього життя. З туристичної перспективи, ключовим є формування унікального продукту, заснованого на гармонійному поєднанні природи та культури, а також реалізація освітньої та просвітницької

функції для підвищення екологічної та культурної свідомості як туристів, так і місцевих жителів.

Ці цілі втілюються у конкретних програмах та проектах. Серед них – розробка систем моніторингу та оцінки впливу туризму на стан об’єктів спадщини, біорізноманіття та соціально-економічне становище місцевих громад. Проекти реставрації та консервації матеріальної спадщини на природоохоронних територіях здійснюються з урахуванням принципів автентичності та екологічних стандартів. Паралельно реалізуються програми підтримки нематеріальної спадщини, що включають організацію майстер-класів, фольклорних фестивалів та освітніх ініціатив для носіїв традицій. Для оптимізації туристичних потоків розробляються маршрути з урахуванням гранично допустимих навантажень на природні та культурні об’єкти, а також диференціація пропозицій за видами туристів. Розвиток екологічно чистої інфраструктури, такої як візит-центри, облаштовані стежки та кемпінги, здійснюється з мінімальним впливом на довкілля. Ефективні маркетингові кампанії спрямовані на просування природоохоронних територій як дестинацій сталого культурно-екологічного туризму, орієнтованих на відповідальних відвідувачів. Крім того, невід’ємною частиною є програми залучення місцевих громад до розробки та реалізації туристичних проєктів, включаючи їхнє навчання та підвищення кваліфікації.

Особливого значення програмно-цільовий підхід набуває в умовах післявоєнної відбудови України. Його адаптація передбачає пріоритетизацію відновлення, фокусуючись на об’єктах, що мають найбільше символічне значення або здатні швидко генерувати доходи для місцевих громад. Важливим є залучення міжнародної допомоги та інтеграція її до програм відбудови, а також розробка планів дій у відповідь на можливі загрози безпеці. Крім того, культурний туризм розглядається як інструмент психосоціальної підтримки, що сприяє відновленню соціальної згуртованості та психологічного здоров’я громад.

Таким чином, програмно-цільовий підхід забезпечує системність, прозорість та ефективність у розвитку сталого культурного туризму на природоохоронних територіях, дозволяючи досягти гармонійного співіснування природи, культури та економічного розвитку.

Успішний розвиток сталого культурного туризму на

природоохоронних територіях неможливий без ефективної співпраці між усіма зацікавленими сторонами. Це вимагає залучення як державного та приватного секторів через механізми державно-приватного партнерства, так і активної участі місцевих громад.

Державно-приватне партнерство є ключовим інструментом для залучення інвестицій, експертизи та інновацій у сферу культурної спадщини та туризму. На природоохоронних територіях механізми державно-приватного партнерства можуть реалізовуватися в різних формах. Однією з них є концесії та оренди, коли держава або адміністрація природоохоронної території передає приватним інвесторам право на управління чи використання певних об'єктів культурної спадщини, таких як замки, садиби, або ділянок природоохоронних територій для туристичних цілей, наприклад, розвитку еко-готелів чи рекреаційних зон. Це сприяє залученню приватного капіталу для реставрації, облаштування та розвитку інфраструктури.

Іншою формою є створення спільних підприємств між державними структурами, такими як управління національних парків, та приватними компаніями для реалізації конкретних туристичних проєктів, включаючи розробку та продаж турів, управління візит-центрами або виробництво сувенірної продукції. Також застосовуються договори про управління, згідно з якими приватні компанії надають послуги з управління туристичною діяльністю, маркетингу та промоції для об'єктів культурної спадщини або цілих природоохоронних територій. Нарешті, інвестиційні проєкти передбачають вкладення коштів приватними інвесторами у розвиток туристичної інфраструктури, що охоплює дороги, житло та заклади харчування, за умови неухильного дотримання природоохоронних та культурних стандартів.

Переваги державно-приватного партнерства очевидні: воно прискорює розвиток, дозволяючи швидше реалізовувати проєкти, які були б недоступні для фінансування з державного бюджету. Приватний сектор, як правило, є більш гнучким та орієнтованим на результат, що підвищує ефективність та якість туристичних послуг. Крім того, державно-приватне партнерство сприяє передачі ризиків, оскільки частина ризиків, пов'язаних з реалізацією проєктів, може бути розподілена між партнерами. Проте, критично важливо забезпечити прозорість державно-приватного партнерства,

розробити чіткі критерії оцінки проєктів та контролювати дотримання умов договорів, особливо щодо збереження спадщини та природоохоронних вимог.

Громадська участь є не менш, а можливо, і більш важливою для сталого розвитку культурного туризму на природоохоронних територіях. Місцеві громади виступають безпосередніми носіями нематеріальної культурної спадщини, зберігачами традицій та головними бенефіціарами або, у разі неналежного планування, жертвами туристичного розвитку.

Механізми громадської участі включають створення консультативних рад та робочих груп, що слугують платформами для регулярних консультацій з місцевими жителями, громадськими організаціями та експертами при розробці туристичних стратегій та планів управління природоохоронними територіями. Партисипативне планування передбачає залучення місцевих громад до процесів ідентифікації цінностей, розробки туристичних продуктів та визначення пріоритетів розвитку через проведення громадських слухань, опитувань та семінарів. Важливе значення має навчання та розширення можливостей для місцевих жителів через освітні програми з питань підприємництва в туризмі, гостинності, екскурсійної справи та ремесел, що перетворює громади на активних учасників, а не пасивних спостерігачів. Підтримка місцевих ініціатив, таких як крафтові виробництва, фермерські господарства та послуги гостинності, сприяє збереженню автентичності та забезпечує прямі економічні вигоди для громади. Нарешті, добровольчий рух залучає волонтерів з місцевого населення та ззовні до проєктів з реставрації, прибирання територій та проведення культурних заходів.

Переваги громадської участі полягають у забезпеченні легітимності та підтримки проєктів, що мають вищі шанси на успіх. Місцеві жителі, будучи носіями унікальних знань про свою спадщину, відіграють ключову роль у збереженні її автентичності. Залучення громад до планування сприяє більш справедливому розподілу економічних вигод від туризму та посилює стійкість громад до негативних впливів туризму, дозволяючи їм ефективніше реагувати на виклики.

Інтеграція державно-приватного партнерства та громадської участі є основою для створення адаптивної та стійкої системи управління культурним туризмом на природоохоронних територіях,

що враховує складні взаємодії між державними інтересами, приватним капіталом та потребами місцевих громад.

Сучасні інноваційні технології відкривають безпрецедентні можливості для збереження, дослідження, інтерпретації та промоції автентичної культурної спадщини на природоохоронних територіях. Їхнє впровадження може значно підвищити ефективність управління туризмом, збагатити досвід відвідувачів та забезпечити стійкість розвитку.

Серед ключових технологій, що мають потенціал для трансформації сфери культурної спадщини та туризму, слід виокремити кілька напрямків:

- по-перше, це цифровізація та 3D-моделювання. Створення цифрових копій об'єктів матеріальної спадщини за допомогою 3D-сканування та фотограмметрії дозволяє не лише зафіксувати їхній поточний стан для майбутніх реставраційних робіт, а й створити віртуальні музеї та інтерактивні моделі. Це набуває особливої актуальності для об'єктів, що постраждали від війни або знаходяться під загрозою, дозволяючи, наприклад, відтворити зруйновані церкви чи замки у віртуальному просторі, надаючи туристам можливість «відвідати» їх у первісному вигляді;

- по-друге, доповнена реальність (AR) та віртуальна реальність (VR) можуть кардинально змінити туристичний досвід. Завдяки AR-додаткам на смартфонах, туристи бачать, як виглядав об'єкт сотні років тому, «відбудовуючи» його на екрані безпосередньо на місці. VR-окуляри переносять відвідувачів у минуле, дозволяючи їм «пройтися» давніми вулицями, взяти участь в історичних подіях або спостерігати за відтворенням зниклих ритуалів, роблячи історію більш живою та доступною, особливо для молоді;

- по-третє, геоінформаційні системи є потужним інструментом для інтеграції даних про об'єкти спадщини, природні ландшафти, туристичну інфраструктуру та потоки туристів. Це дозволяє ефективно планувати маршрути, моніторити навантаження, управляти ресурсами та приймати обґрунтовані рішення щодо розвитку природоохоронних територій. Геоінформаційні системи також використовуються для створення інтерактивних карт, що надають туристам інформацію про цікаві місця, екологічні стежки та культурні події;

- по-четверте, розроблення зручних мобільних додатків та аудіогідів з інтерактивними картами та інформацією про об'єкти сприяє самостійному дослідженню природоохоронних територій, збагачуючи пізнавальний досвід та сприяючи розвантаженню популярних локацій. Блокчейн-технології можуть бути застосовані для створення прозорих систем відстеження походження культурних цінностей, особливо в післявоєнний період, а також для впровадження систем «квитків сталого туризму», де частина коштів автоматично спрямовується на збереження спадщини або підтримку місцевих громад.

Соціальні медіа та контент-маркетинг активно використовуються для ефективної промоції автентичної спадщини природоохоронних територій, залучення цільової аудиторії та формування спільноти відповідальних туристів. Якісний візуальний та текстовий контент, включаючи вірусні матеріали про унікальні традиції чи природні дива, значно підвищує впізнаваність дестинації. Нарешті, «розумні» сенсори та дрони використовуються для моніторингу стану природних екосистем та об'єктів спадщини, контролю за дотриманням правил відвідування природоохоронних територій та виявлення незаконних втручань, а також для створення захоплюючих аерофотознімків і відео для промоційних матеріалів.

Впровадження цих технологій в Україні має стати пріоритетом, особливо у післявоєнний період. Вони не лише допоможуть зберегти та відновити постраждалу спадщину, а й створять нові можливості для її інтерпретації та представлення світові, залучаючи нове покоління туристів та інвесторів. Важливо, щоб ці технології використовувалися не лише для розваги, а й для глибокого пізнання, збереження автентичності та підтримки сталого розвитку.

Формування справжнього, автентичного туристичного досвіду є центральним завданням сталого культурного туризму на природоохоронних територіях. Цей досвід виходить за межі простого спостереження, пропонуючи глибоке занурення в місцеву культуру та природу, що впливає на сприйняття туристами дестинації та їхню подальшу поведінку.

Розроблення інтерактивних та іммерсивних туристичних продуктів є ключовою стратегією для формування автентичного досвіду на природоохоронних територіях. Інтерактивні продукти передбачають пряму взаємодію туриста з об'єктом, процесом або

носіями культури. Серед них виділяються майстер-класи, де туристи можуть власноруч спробувати виготовити елемент традиційного ремесла, що не лише дає практичні навички, а й дозволяє відчувти трудомісткість та унікальність процесу. Також можлива участь в обрядах та святах, коли туристи запрошуються до адаптованих версій традиційних заходів, що створює відчуття приналежності до спільноти та дозволяє глибше зрозуміти культурний контекст. Кулінарні майстер-класи та дегустації, що передбачають приготування традиційних страв разом з місцевими господарями, є потужним елементом культурного занурення. Квести й інтерактивні ігри, у яких туристи розгадують загадки, пов'язані з історією, фольклором або природою природоохоронних територій, є особливо привабливими для сімейного туризму та молоді. Нарешті, спілкування з місцевими жителями, організація зустрічей та бесід з носіями традицій дозволяє туристам дізнатися історії, легенди та отримати унікальний досвід життя на природоохоронних територіях.

Імерсивні продукти створюють відчуття повного занурення в інше середовище або епоху, часто з використанням сучасних технологій. До них належить відтворення історичних подій або поселень через створення історичних реконструкцій, де актори відтворюють побут, ремесла чи військові дії певного періоду, створюючи локацію, що відтворює минуле. Використання VR/AR технологій, як вже згадувалося, може перенести туриста в минуле, дозволяючи відвідати зруйновану фортецю у її первісному вигляді або побачити давні битви, що дозволяє пережити історію на новому рівні. Саундскейпи – відтворення звуків минулого, таких як шум давнього міста, спів птахів у первісному лісі чи мелодії традиційних інструментів – посилюють атмосферу занурення. Тематичні готелі та садиби, розміщення туристів у автентичних будинках, стилізованих під традиційний побут, дозволяють їм відчувти життя місцевої громади.

При розробці таких продуктів на природоохоронних територіях необхідно враховувати принципи сталого розвитку. Це означає екологічну відповідальність, що передбачає використання екологічно чистих матеріалів, мінімізацію відходів та контроль за навантаженням на екосистеми. Важлива також соціальна справедливість, що охоплює залучення місцевих громад, справедливий розподіл прибутку та повагу до їхніх традицій.

Інтерактивні та імерсивні продукти підвищують привабливість природоохоронних територій для туристів і сприяють глибшому розумінню та повазі до автентичної спадщини, стимулюючи відповідальну поведінку та підтримку місцевих громад.

Принципи циркулярної економіки, що передбачають мінімізацію відходів та максимальне повторне використання ресурсів, є надзвичайно актуальними для сталого культурного туризму на природоохоронних територіях. Застосування цих принципів до об'єктів культурної спадщини відоме як адаптивне повторне використання.

Адаптивне повторне використання – це процес перетворення або модифікації існуючої будівлі чи споруди для нового призначення, відмінного від початкового, при цьому зберігаючи її історичну, архітектурну та культурну цінність. Цей підхід протилежний знесенню та новому будівництву, які є більш ресурсоемними й екологічно руйнівними.

Переваги адаптивного повторного використання на природоохоронних територіях є численними. Воно сприяє збереженню автентичності та унікальності, адже замість будівництва нових, стандартних туристичних об'єктів, адаптивне використання дозволяє зберегти оригінальну архітектуру та характер місцевості, що посилює автентичний досвід для туристів. З економічної точки зору, реставрація та адаптація існуючих будівель часто є менш витратною, ніж нове будівництво, що також може скоротити терміни реалізації проекту. З екологічної перспективи, це забезпечує стійкість через зменшення обсягів будівельних відходів, економію природних ресурсів та мінімізацію вуглецевого сліду. Крім того, це підтримує місцеві громади, створюючи нові робочі місця для ремісників та будівельників, які спеціалізуються на реставрації, та сприяє відновленню соціального зв'язку, адже ревіталізація занедбаних об'єктів спадщини може стати каталізатором для відновлення життя громади та створення нових центрів соціальної та культурної активності.

Прикладами адаптивного повторного використання на природоохоронних територіях можуть слугувати перетворення старих сільських хат, млинів або комор на гостьові будинки, еко-готелі, майстерні для ремесл або музеї. Це дозволяє туристам зануритися в автентичну атмосферу, а місцевим жителям –

отримати додатковий дохід. Також можлива реставрація старих замків або палаців для створення культурних центрів, конференц-залів або готельних комплексів з урахуванням збереження історичного інтер'єру та екстер'єру. Відновлення промислових об'єктів, таких як старі лісопилки або шахти, розташовані на природоохоронних територіях, та їх перетворення на туристичні атракції, музеї чи центри екологічної освіти також є важливим напрямком.

Застосування принципів циркулярної економіки у ширшому розумінні передбачає використання місцевих ресурсів для будівництва, ремонту та забезпечення туристичних послуг. Це включає мінімізацію відходів через впровадження систем сортування та переробки на природоохоронних територіях, а також енергоефективність завдяки використанню відновлюваних джерел енергії та енергозберігаючих технологій у туристичній інфраструктурі. Крім того, важливим є водозбереження через економне використання води та очищення стічних вод.

Таким чином, адаптивне повторне використання та принципи циркулярної економіки є важливими інструментами для забезпечення сталого розвитку культурного туризму на природоохоронних територіях, що дозволяють гармонійно поєднувати збереження спадщини, економічну вигоду та екологічну відповідальність.

Екологічна відповідальність є основоположним принципом сталого культурного туризму, особливо коли йдеться про природоохоронні території. Ці території, будучи цінними осередками біорізноманіття та природних екосистем, є надзвичайно вразливими до антропогенного навантаження. Завдання полягає у мінімізації негативного впливу туризму, забезпечуючи при цьому можливість для пізнання та насолоди природою та культурою.

Основні джерела негативного впливу туризму на природоохоронні території охоплюють деградацію природних ландшафтів через витопування рослинності, ерозію ґрунтів на туристичних стежках та засмічення території. Також значним є забруднення відходами, а також забруднення води та повітря від транспорту. Туризм може порушувати біорізноманіття шляхом тривоження диких тварин, руйнування їхніх оселищ та інтродукції чужорідних видів. Надмірне використання ресурсів, таких як вода та енергія у туристичних закладах, також є проблемою. Недбале

поводження туристів, вандалізм та графіті призводять до руйнування об'єктів культурної спадщини. Нарешті, шумове забруднення, особливо від автомобільного транспорту та гучних туристичних груп, також негативно впливає на довкілля.

Стратегії мінімізації негативного впливу та екологічної відповідальності охоплюють комплекс заходів:

1. Ретельне планування та зонування території, що передбачає науково обґрунтоване визначення гранично допустимих навантажень, тобто максимальної кількості туристів, яку територія може витримати без деградації ресурсів. Функціональне зонування природоохоронних територій на зони з різним режимом використання дозволяє обмежити доступ до найбільш вразливих ділянок та концентрувати туристичну активність у спеціально відведених місцях. Розроблення та маркування екологічних стежок забезпечує створення чітких, добре облаштованих маршрутів, що мінімізують розповсюдження туристів по території.

2. Ефективне управління відходами є критично важливим. Впровадження комплексних систем збору, сортування та переробки твердих побутових відходів на природоохоронних територіях та в прилеглих громадах є обов'язковим. Активно просувається принцип «не залишай слідів», що заохочує відповідального туриста забирати всі відходи з собою, а також зменшення використання одноразових предметів та стимулювання використання багаторазових альтернатив.

3. Енерго- та водозбереження. Це передбачає впровадження відновлюваних джерел енергії, таких як сонячні панелі та вітряні установки, для забезпечення туристичної інфраструктури на природоохоронних територіях. Енергоефективні технології, зокрема LED-освітлення та сенсорні системи у готелях і візит-центрах, допомагають зменшити споживання енергії. Водозберігаючі технології, такі як унітази з подвійним зливом, економічні душові насадки та системи збору дощової води, також сприяють сталості. Важливим є також очищення стічних вод через впровадження локальних очисних споруд.

4. Екологічна освіта та інформування відіграють ключову роль. Це передбачає створення візит-центрів та інформаційних стендів, що надають туристам відомості про унікальність природоохоронних територій, її екосистеми, культурну спадщину та правила поведінки. Проведення екскурсій з екологічною складовою,

які акцентують увагу на екологічних аспектах та навчають поважати природу, а також програми для дітей, що формують екологічну свідомість з раннього віку, є важливими освітніми ініціативами.

5. Залучення місцевих громад та стейкхолдерів є невід'ємною частиною стратегії. Запровадження систем еко-сертифікації для туристичних послуг та продуктів на природоохоронних територіях підтверджує їхню екологічну та соціальну відповідальність. Підтримка місцевого сталого бізнесу, що включає просування місцевих фермерських продуктів, ремесел та еко-готелів, які дотримуються принципів сталості, також є ключовим. Важливе значення має волонтерство та громадські акції, що залучають туристів та місцевих жителів до прибирання території, відновлення лісів та догляду за пам'ятками.

6. Управління транспортом, що передбачає обмеження доступу приватного транспорту та заохочення використання громадського транспорту, велосипедів та піших прогулянок. Впровадження екологічно чистого транспорту, такого як електромобілі та електровелосипеди, для пересування природоохоронними територіями також є важливим кроком.

Екологічна відповідальність у культурному туризмі на природоохоронних територіях – це не обмеження, а інвестиція у довгострокову життєздатність як природної, так і культурної спадщини. Лише за умови дбайливого ставлення до довкілля та автентичності туризм може стати справжнім двигуном сталого розвитку.

Висновки

Проведене дослідження глибоко розкриває складний та багатогранний взаємозв'язок між автентичною культурною спадщиною та сталим розвитком культурного туризму на природоохоронних територіях України. В умовах сучасних викликів, зокрема повномасштабної військової агресії, це питання набуває стратегічного значення як інструмент національної стійкості, відбудови та європейської інтеграції.

Насамперед, було систематизовано теоретико-методологічні основи концепції культурної спадщини. Визначено, що вона є динамічним ресурсом, що включає як матеріальні (архітектурні

пам'ятки, археологічні об'єкти), так і нематеріальні аспекти (традиції, ремесла, свята). Особливу увагу приділено поняттю «автентичність», яке було розглянуто не лише з позиції фізичної цілісності, а й через призму сприйманого, екзистенціального досвіду туриста, що дозволяє йому глибоко зануритися в культурний контекст. Було також підкреслено, що сталий розвиток туризму на природоохоронних територіях, еволюціонувавши від екотуризму до культурно-екологічного, вимагає гармонійного балансу між екологічною, соціальною та економічною стійкістю. Природоохоронні території визнаються не лише осередками біорізноманіття, а й унікальними культурними ландшафтами, де природні та культурні цінності тісно переплетені, формуючи цілісну систему екосистемних та культурних послуг.

Аналіз сучасного стану автентичної культурної спадщини України виявив її величезне розмаїття та потенціал для культурного туризму. Регіональна специфіка, від дерев'яних церков Карпат до античних міст Причорномор'я, від гуцульського ліжникарства до козацьких пісень Дніпропетровщини, створює унікальні передумови для формування багатогранних туристичних продуктів. Проте, дослідження виявило безпрецедентний рівень загрози, що постала перед цією спадщиною внаслідок військової агресії. Системне руйнування матеріальних об'єктів, мародерство, а також нищення культурних просторів та примусове переміщення носіїв нематеріальної спадщини мають катастрофічні наслідки для національної ідентичності. Це підкреслює нагальну потребу у розробці ефективних механізмів не лише її збереження, а й відбудови та ревіталізації.

У відповідь на ці виклики були обґрунтовані механізми та стратегії сталого використання автентичної спадщини в туризмі на природоохоронних територіях. Запропонований програмно-цільовий підхід, адаптований до специфіки природоохоронних територій та умов післявоєнної відбудови, забезпечує системність у плануванні та реалізації туристичних проєктів. Наголошено на критичній ролі державно-приватного партнерства для залучення інвестицій та інновацій, а також на першочерговому значенні громадської участі, що є запорукою збереження автентичності та справедливого розподілу вигод. Впровадження інноваційних технологій, таких як 3D-моделювання, доповнена та віртуальна реальність, геоінформаційні системи, визнано ключовим для

ефективного збереження, інтерпретації та промоції спадщини, особливо для об'єктів, що постраждали від війни.

Акцентовано увагу на принципах циркулярної економіки та адаптивного повторного використання об'єктів спадщини, що дозволяє гармонійно поєднувати збереження, економічну ефективність та екологічну стійкість. І, звичайно, підкреслено необхідність екологічної відповідальності, що включає планування, управління відходами, енерго- та водозбереження, екологічну освіту, залучення громад та управління транспортом.

Таким чином, для сталого розвитку культурного туризму на природоохоронних територіях України необхідний комплексний, міждисциплінарний підхід, який поєднує інновації, співпрацю всіх зацікавлених сторін та глибоке розуміння автентичності, а також безперервне навчання та просвітництво. Це дозволить не лише ефективно відновлювати та зберігати унікальну спадщину, але й перетворити її на потужний ресурс для сталого соціально-економічного розвитку та зміцнення національної ідентичності України в післявоєнний період, забезпечуючи її повноцінне інтегрування в європейський та світовий культурний простір.

Список використаних джерел

1. Безносюк О. І., Вакуленко Н. В. Нематеріальна культурна спадщина як туристичний ресурс. Протиріччя. *Університетська освіта на шляху до сталого розвитку: чисте довкілля і безпека життєдіяльності*: Матеріали зимової сесії Міжнародної Карпатської Школи. Косів: НТШ, 2022. С. 33-35.
2. Білушак Т. М., Добровольська С. І. Європейські та національні аспекти охорони, збереження та популяризації нематеріальної культурної спадщини: цифрові колекції у вебінформаційному середовищі. *Бібліотекознавство. Документознавство. Інформологія*. 2023. Вип. 1. С. 41-52. DOI: <https://doi.org/10.32461/2409-9805.1.2023.276764>.
3. Божко Л. Д., Зайцева М. М. Соціально-культурні та економічні засади міського туризму. *Культура України*. 2021. Вип. 72. С. 13-20. DOI: <https://doi.org/10.31516/2410-5325.072.02>.
4. Конвенція про охорону нематеріальної культурної спадщини. Документ 995_d69. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/995_d69.
5. Кравченко К. А., Бабій К. В. Режими використання території пам'яток культурної спадщини в Україні та за кордоном. *Молодь: наука та інновації*: матеріали XI Міжнар. наук.-техн. конф. (м. Дніпро, 22-24 листопада 2023 р.). У 2-х т. Дніпро: НТУ «Дніпровська політехніка», 2023. Т. 1. 474 с. С. 206-207. URL: <https://rmv.nmu.org.ua/ua/arkhiv-zbirok->

[konferentsiy/molod-nauka-ta-innovatsij-2023/molod-2023-vol1.pdf#page=206](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2021-300-6-34).

6. Національний перелік елементів нематеріальної культурної спадщини України / Міністерство культури України. URL: <https://mcsc.gov.ua/kulturna-spadshchyna/natsionalnyy-perelik-elementiv-nematerialnoi-kulturnoi-spadshchyny-ukrainy/>.

7. Паньків Н. Є., Гаврилишин О. М. Вплив культурної спадщини на розвиток туризму в Україні. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2021. № 6 (1). С. 212-224. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2021-300-6-34>.

8. Папп В., Котубей В., Грицько В. Культурний туризм як багатограний феномен національної самоідентифікації. *Економічний форум*. 2022. Т. 12. № 4. С. 48-57. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/papp2.htm.

9. Про охорону культурної спадщини: Закон України в ред. від 31.10.2025 р. № 1805-III. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1805-14>.

10. Про туризм: Закон України в ред. від 15.11.2024 р. № 324/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр>.

11. Стратегія національної безпеки України. Затв. Указом Президента України від 14 вересня 2020 р. № 392/2020. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/392/2020>.

12. Тарангул Л. М., Чернікова І. В., Дрогомирецька Л. Р. Збереження історико-культурної спадщини України як чинник національної ідентичності. *Культурологічний альманах*. 2024. Вип. 1. С. 147-159. DOI: <https://doi.org/10.31392/cult.alm.2024.1.18>.

13. Asmelash A. G., Kumar S. Assessing Progress of Tourism Sustainability: Developing and Validating Sustainability Indicators. *Tourism Management*. 2019. Vol. 71. pp. 67-83. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2018.09.020>.

14. Boccardi G. Authenticity in the Heritage Context: a Reflection Beyond the Nara Document. *The Historic Environment: Policy & Practice*. 2019. Vol. 10 (1). pp. 4-18. DOI: <https://doi.org/10.1080/17567505.2018.1531647>.

15. Convention Concerning the Protection of the World Cultural and Natural Heritage. UNESCO, 1972. URL: <https://whc.unesco.org/en/conventiontext/>.

16. Cotter K. N., Fekete A., Silvia P. J. Why do People Visit Art Museums? Examining Visitor Motivations and Visit Outcomes. *Empirical Studies of the Arts*. 2022. Vol. 40 (2). pp. 275-295. DOI: <https://doi.org/10.1177/02762374211011740>.

17. Dai T. C., Zheng X., Yan J. Contradictory or Aligned? The Nexus between Authenticity in Heritage Conservation and Heritage Tourism, and its Impact on Satisfaction. *Habitat International*. 2021. Vol. 107. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.habitatint.2020.102307>.

18. Damaged Cultural Sites in Ukraine Verified by UNESCO. URL: <https://www.unesco.org/en/articles/damaged-cultural-sites-ukraine-verified-unesco>.

19. Effective Protected Areas / IUCN. URL: <https://iucn.org/our->

[work/topic/effective-protected-areas.](#)

20. Qiu Q., Zuo Y., Zhang M. Intangible Cultural Heritage in Tourism: Research Review and Investigation of Future Agenda. *Land*. 2022. Vol. 11 (139). DOI: <https://doi.org/10.3390/land11010139>.

21. Su X., Li X., Kang Y. A Bibliometric Analysis of Research on Intangible Cultural Heritage Using CiteSpace. *Sage Open*. 2019. Vol. 9 (2). DOI: <https://doi.org/10.1177/2158244019840119>.

22. Yacout O. M. Tourism Motives, Tourism Experience Value and Cultural Change: a Focus on Egyptian Tourists. *Contemporary Muslim Travel Cultures: Practices, Complexities and Emerging Issues* / ed. C. M. Hall, S. Seyfi, S. M. Rasoolimanesh. Taylor & Francis, 2022. 294 p. DOI: <https://doi.org/10.4324/9781003036296>.

23. Zhang G., Chen X., Law R., Zhang M. Sustainability of Heritage Tourism: a Structural Perspective from Cultural Identity and Consumption Intention. *Sustainability*. 2020. Vol. 12 (21). DOI: <https://doi.org/10.3390/su12219199>.

2.2. Гастрономічна спадщина в туристичній індустрії Львівської області

Полотай Богдана Ярославівна

старший викладач

Львівський торговельно-економічний університет

(м. Львів, Україна)

Дослідження присвячене вивченню гастрономічної спадщини Львівської області як складової туристичної індустрії та чинника розвитку регіонального туристичного продукту. Проблема, що стала основою дослідження, полягає у недостатньому використанні локальних кулінарних ресурсів, обмеженій інтеграції традиційних страв і регіональних продуктів у туристичні маршрути, а також недостатньому розвитку крафтового виробництва та гастрономічних фестивалів, які могли б сприяти підвищенню туристичної привабливості регіону. З огляду на це, актуальність роботи визначається потребою комплексного аналізу гастрономічної спадщини та її ролі у формуванні культурної, економічної та туристичної цінності Львівщини.

У рамках дослідження здійснено системний аналіз сучасного стану гастрономічної спадщини Львівської області, її історичних і культурних аспектів, складових гастрономічного туризму, включаючи фестивалі, ярмарки, крафтові виробництва (сироварні,

пасіки, крафтові пивоварні), а також ресторани та заклади харчування, що використовують локальні продукти та традиційні рецептури. Використовувалися методи аналітичного огляду літературних джерел, систематизації даних, порівняльного аналізу закладів гастрономічного спрямування та практичних кейсів регіону.

Результати дослідження свідчать, що гастрономічна спадщина Львівської області є важливим ресурсом для розвитку туристичної індустрії, сприяє підтримці локальних виробників, збереженню культурних традицій і формуванню автентичного туристичного продукту. Виявлено, що інтеграція локальних продуктів у меню ресторанів, проведення гастрономічних фестивалів і розвиток крафтового виробництва позитивно впливають на туристичну привабливість регіону, підвищують його конкурентоспроможність та створюють додаткові можливості для економічного розвитку місцевих громад. На основі отриманих результатів розроблено рекомендації щодо стратегічного планування гастрономічного туризму, підвищення якості туристичних послуг та ефективного використання гастрономічної спадщини для популяризації Львівської області на національному та міжнародному рівнях.

Вступ

У сучасних умовах розвитку туристичної індустрії все більшої актуальності набуває використання культурної та гастрономічної спадщини регіонів як важливого чинника підвищення їхньої туристичної привабливості. Гастрономічна спадщина розглядається не лише як сукупність традиційних страв і напоїв, а як складний соціокультурний феномен, що відображає історію, звичаї, ментальність і багатовіковий досвід народу. Вона формує унікальний імідж території, сприяє збереженню локальної ідентичності та відіграє значну роль у створенні конкурентоспроможного туристичного продукту.

Львівська область вирізняється значним гастрономічним потенціалом, зумовленим її прикордонним положенням, складною історією та поліетнічною структурою населення. Упродовж століть на території регіону відбувався активний культурний обмін між українською, польською, єврейською, австрійською, вірменською та

іншими кулінарними традиціями, що сприяло формуванню самобутньої гастрономічної культури. Традиційні страви, локальні продукти, автентичні технології приготування їжі та обрядові елементи харчування Львівщини є важливими маркерами культурної спадщини, які дедалі частіше інтегруються у практики туристичної діяльності.

Сучасна туристична індустрія Львівської області активно використовує гастрономічну спадщину як складову туристичної атрактивності регіону. Ресторани локальної кухні, гастрономічні маршрути, фестивалі та ярмарки, а також розвиток крафтового виробництва харчових продуктів сприяють формуванню комплексного туристичного досвіду, орієнтованого на пізнання культурних особливостей території через гастрономію. Водночас гастрономічна спадщина виступає чинником сталого розвитку туризму, оскільки забезпечує підтримку місцевих виробників, збереження традиційних знань і стимулювання соціально-економічного розвитку регіону.

В українській науковій літературі проблеми гастрономічної спадщини та гастрономічного туризму досліджували О. О. Любіцева, В. К. Федорченко, Л. М. Дядечко, які обґрунтовували значення культурних ресурсів, зокрема традицій харчування, у розвитку туристичних регіонів. Значний внесок у вивчення гастрономічного туризму зробили М. П. Мальська, у працях якої гастрономія розглядається як перспективний напрям спеціалізованого туризму та інструмент регіонального розвитку.

І коли ми говоримо про гастрономічну спадщину Львівської області, то не можемо не згадати про українську антропологиню та культурну дослідницю Маріанну Душар, котра спеціалізується на кулінарній спадщині Галичини та українській кухні, вивчає історію рецептів, гастрономічну ідентичність та потенціал української кухні як елементу культурного та гастрономічного туризму.

Актуальність дослідження гастрономічної спадщини в туристичній індустрії Львівської області зумовлена необхідністю її наукового осмислення та систематизації з метою подальшого ефективного використання у туристичній практиці. В умовах глобалізації та стандартизації гастрономічних пропозицій зростає потреба у збереженні автентичних кулінарних традицій і впровадженні механізмів їх популяризації на регіональному та національному рівнях. Дослідження гастрономічної спадщини як

складової туристичної індустрії дозволяє визначити перспективи розвитку гастрономічного туризму, обґрунтувати напрями підвищення конкурентоспроможності туристичного продукту Львівської області та сприяти формуванню позитивного туристичного іміджу регіону.

Світовий розвиток гастрономічної спадщини в туризмі

Гастрономічна спадщина як компонент культурного туризму на світовому рівні останніми десятиліттями набуває особливої значущості. В умовах глобалізації та урбанізації зростає попит на автентичні туристичні продукти, що дозволяють мандрівникам пізнавати культуру та традиції регіонів через кулінарію. Гастрономічна спадщина у світі розвивається як окрема спеціалізована галузь, що об'єднує ресторани локальної кухні, кулінарні фестивалі, дегустаційні маршрути, фермерські ринки та крафтове виробництво продуктів.

У табл. 2.2.1 наведено головні об'єкти світової гастрономічної та кулінарної спадщини у регіональному розрізі.

У багатьох країнах світу гастрономічна спадщина стала важливим стратегічним чинником розвитку туристичної індустрії. Зокрема, у Франції та Італії робиться наголос на популяризації локальних кулінарних продуктів і традиційних рецептів через гастрономічні маршрути, фестивалі та спеціалізовані заходи. У Японії гастрономічні практики тісно пов'язані з культурними традиціями та національною ідентичністю, тоді як у Мексиці та Перу – з етнографічними та історичними особливостями місцевої кухні, що сприяє залученню туристів з усього світу. Значну роль у цьому процесі відіграє підтримка локальних виробників та збереження нематеріальної культурної спадщини, що підтверджується внесенням гастрономічних практик до списків ЮНЕСКО.

До Списку всесвітньої спадщини включені, зокрема, хорватські пряники, які випікаються з XVI століття за майже незмінним рецептом; квашена пекінська капуста, традиційно виготовлена в Північній і Південній Кореї; узбецький та таджицький плов, приготування якого вважається ритуалом; азербайджанська долма та італійська «неаполітанська піца».

Таблиця 2.2.1

Головні об'єкти світової гастрономічної та кулінарної спадщини

Туристичний субрегіон світу	Країна	Об'єкт
Південна Європа	Греція	Середземноморська дієта
	Іспанія	
	Італія	Технологія приготування неаполітанської піци
	Хорватія	Мистецтво випічки пряників в Північній Хорватії
Західна Європа	Швейцарія	Свято виноробства в м. Вева
	Франція	Традиційна французька кухня
		Французький багет
	Бельгія	Свято хліба та вогню в м. Герардсберген
		Кінний промисел креветок в м. Остюнкерке
Культура вживання пива		
Центральна Азія	Таджикистан	Технологія приготування та культури вживання ошипалав
	Узбекистан	Технологія приготування та культури вживання плову
	Азербайджан	Азербайджан Технологія приготування долми
	Казахстан	Технологія приготування та подачі хлібного коржика
	Киргизія	
Західна Азія	Туреччина	Технологія приготування кави
	Вірменія	Технологія приготування та подачі лаваша
	Грузія	Технологія приготування вина в глиняних глечиках «квеврі»
	Об'єднанні Арабські Емірати	Технологія приготування арабської кави
Східна Азія	Японія	Кухня вашоку (традиційна японська кухня)
	Північна і Південна Корея	Технологія приготування капусти кімчі
Північна Африка	Марокко	Ринок харчових продуктів та вуличної їжі на площі Джамаа-ель-Фна в м. Марракеш
Північна Америка	Мексика	Традиційна мексиканська кухня

До Списку нематеріальної культурної спадщини ЮНЕСКО включено кухні Франції, Мексики, Японії та Малаві, а також середземноморську дієту таких країн, як Греція, Іспанія, Італія та Марокко, що визнана культурною спадщиною людства.

Французька кулінарна культура ґрунтується на використанні найсвіжіших продуктів, правильному підборі вина до кожної страви, дотриманні строгого порядку подачі страв та традиції тривалих вечерь із вишуканою сервіровкою навіть у домашніх умовах. Мексиканська кухня цінна своєю давньою історією, великою кількістю традиційних рецептів і нетиповими способами приготування страв. У японській кухні особлива увага приділяється мінімальній тепловій обробці продуктів для збереження їх первинного смаку та поваги до природи і культурних традицій, що стало підставою для включення японської кухні до списку ЮНЕСКО. Кухня Малаві відзначається використанням кукурудзяної муки як основного інгредієнта та традиційним обмеженням у споживанні м'яса і хліба.

Середземноморська дієта спрямована на споживання більшої кількості свіжих овочів і фруктів, оливкової олії, червоного вина, а також обмеження вживання м'яса, що формує здоровий спосіб життя та підкреслює культурну значимість харчових традицій у регіоні.

Внесення цих об'єктів до Списку Всесвітньої спадщини ЮНЕСКО сприяло розвитку гастрономічного туризму в згаданих країнах [13].

Зацікавленість гастрономією стимулює активне проведення гастрономічних свят і фестивалів, які у багатьох країнах світу мають багатовікові традиції. Такі заходи користуються популярністю не лише серед місцевого населення, а й серед туристів, що робить гастрономічні фестивалі важливим фактором розвитку туристичної привабливості регіонів. Вони виступають не лише культурним і соціальним явищем, а й економічним драйвером, що сприяє підтримці локальних виробників та ресторанної індустрії.

Одними з найбільш відомих і відвідуваних у світі є фестивалі, присвячені алкогольним напоям, зокрема пиву та вину. Найграндіознішим серед них є легендарний пивний фестиваль Oktoberfest, який проводиться з 1810 року в Мюнхені (Німеччина) наприкінці вересня. Під час цього заходу щорічно споживається

понад 7 млн. літрів пива, 1,5 млн. мюнхенських сосисок, 84 бици, 65 свинячих рульок і близько 500 тис. курей, а загальна кількість відвідувачів досягає близько 7 млн. осіб. Такий масштабний фестиваль демонструє важливість гастрономічних подій як елементів культурної та туристичної інфраструктури, що формують імідж регіону та сприяють розвитку міжнародного туризму [13].



Рис. 2.2.1. Гастрономічні фестивалі світу

Крім легендарного Oktoberfest, світовою популярністю користуються й інші пивні фестивалі, що проводяться в таких містах, як Портленд (США), Таллінн (Естонія), Фірзен-Дюлькен (Німеччина), Сіетл (США), Сінгапур та інші. На цих заходах

туристам пропонується від 100 до 250 сортів пива, що дозволяє оцінити різноманіття пивних традицій різних країн.

Серед винних фестивалів особливу популярність здобув фестиваль «Божоле нуво», який проводиться в Бургундії (Франція) з середини ХХ століття. Він присвячений дегустації молодого вина сорту «Божоле», яке традиційно подається з французькими ковбасами та запеченою птицею.

В Італії щороку проводиться гастрономічний фестиваль «Канеллі – місто вина», основною метою якого є не лише дегустація відомих італійських вин, а й ознайомлення з традиційними італійськими стравами. Крім того, в Італії відбувається «Фестиваль трюфелів» у маленькому містечку П'едмонтесе, яке в жовтні, із відкриттям сезону білих трюфелів, перетворюється на справжній гастрономічний центр. Під час фестивалю організуються закриті аукціони трюфелів та спеціальні ринки, де придбані гриби можна відразу передати до місцевих кафе чи ресторанів для приготування страв.

Такі гастрономічні події демонструють значущість кулінарної спадщини для розвитку туризму, підтримки локальних виробників та популяризації національних кулінарних традицій на міжнародному рівні.

Особливою популярністю серед гастрономічних фестивалів користуються заходи, присвячені морепродуктам та м'ясу. У Великобританії щороку проводиться «Тиждень молюсків і креветок», у Південно-Африканській Республіці – Фестиваль устриць, у Нідерландах – «Свято оселедця», у Франції – свято морських гребінців Fête de la Coquille, а у Фінляндії – Фестиваль салаки.

В США з 1947 року в містечку Рокленд організовується фестиваль лобстерів, під час якого протягом п'яти днів споживається не менше 10 тис. кг лобстерів. Окрім дегустації, захід включає виставки, конкурси, ярмарки та кулінарні змагання. Найбільший у Європі фестиваль сосисок проходить в угорському місті Бекешчабе, де щороку збирається близько 70 тис. туристів. На ньому страви готують як професійні кухарі, так і місцеві жителі, використовуючи власні рецепти. Подібні фестивалі відбуваються також у Чехії, Фінляндії, Франції та Німеччині.

У Сакраменто (США) проводиться Bacon Fest, присвячений бекону, де понад 100 кулінарів із США та Європи готують страви зі

свинини, включно з м'ясними десертами. У Брюсселі (Бельгія) щороку проходить фестиваль вуличної їжі, найбільший у Європі, на якому понад 150 тис. туристів можуть скуштувати японські, китайські, французькі, бельгійські та мексиканські страви. Під час фестивалю також визначають найсмачніший фургон із їжею.

В Італії, у Неаполі, батьківщині піци, з 1997 року проводиться «Піцафест», на який збираються найкращі піцайоли з Італії та інших країн світу. Фестиваль включає дегустацію різноманітних видів піци, проведення майстер-класів і кулінарних змагань, що сприяє популяризації традиційної італійської кухні та залученню туристів.

У світі зростає популярність гастрономічних фестивалів, присвячених овочам та фруктам, що поєднують кулінарні традиції з культурними та розважальними заходами. Так, на острові Уайт (Велика Британія) щороку проводиться фестиваль часнику, під час якого туристи можуть скуштувати традиційні страви з часником, авторські часникові пироги, пиво та навіть морозиво зі смаком часнику. Окрім гастрономічної складової, фестиваль відомий своїми музичними виступами, що створює святкову атмосферу та підвищує туристичну привабливість регіону.

У Валенсії (Іспанія) відбувається всевітньо відомий фестиваль «Ла Томатіна», заснований у 1945 році. Щороку на нього з'їжджаються близько 30 тис. туристів, щоб не лише скуштувати місцеві страви з томатів, але й взяти участь у масовій «перестрілці» перезрілими помідорами. Для проведення фестивалю використовується понад 100 тонн томатів, що робить його унікальною подією в культурному та гастрономічному контексті.

У місті Ментон (Франція) ще з 1930-х років проходить щорічний фестиваль лимонів, під час якого створюють великі фігури казкових героїв із цитрусових. Туристи можуть дегустувати різноманітні страви з лимонів, апельсинів і грейпфрутів, що поєднує кулінарні традиції регіону з видовищними мистецькими інсталяціями.

У світі існує чимало регіонів, відомих високим рівнем виробництва певних продуктів або приготуванням унікальних страв і напоїв, що формують гастрономічну ідентичність території. Зокрема, любителі сирів активно відвідують Францію, Італію, Німеччину, Голландію, Швейцарію та Іспанію, де сироваріння досягло виняткового рівня майстерності.

У Франції «сирними» регіонами вважаються Нормандія та

Бургундія, де виробляють такі відомі сири, як камамбер, брі, канталь, рокфор та бресс. У Французьких Альпах функціонує Музей сиру, що надає відвідувачам можливість не лише дегустувати найпопулярніші сорти, а й ознайомитися з процесом їх виробництва.

Швейцарія славиться понад 400 видами сиру, серед яких найвідомішими є вашрен-мон-д'ор, грюйер, берн, емменталь та інші. Туристичний маршрут, відомий як «сирний поїзд», проходить від Монтре до Шато д'О, дозволяючи відвідувачам дегустувати різні сорти сиру, спостерігати за процесом їх виготовлення та насолоджуватися живописними краєвидами Швейцарських Альп.

В Італії сирними регіонами вважаються Ломбардія, Апулія, Сардинія, Сицилія, Тоскана та інші. Тут виготовляють такі відомі сири як маскарпоне, моцарелла, горгонзола, пармезан тощо. Італійську кухню неможливо уявити без використання сирів [11].

Світовий досвід демонструє, що інтеграція гастрономічної спадщини у туристичну індустрію сприяє підвищенню конкурентоспроможності регіонів, формуванню позитивного туристичного іміджу та розвитку сталого туризму. Цей досвід є цінним для українських регіонів, зокрема Львівської області, де багатокультурна гастрономічна спадщина має значний потенціал для розвитку гастрономічного туризму та створення унікальних туристичних продуктів.

Гастрономічна спадщина Львівської області та її перспективи розвитку

Туризм – одна з основних галузей економіки України. У міру її розвитку в країні паралельно розвивається транспортна інфраструктура, покращується екологічний стан навколишнього середовища поблизу туристичних підприємств та рекреаційних зон, міська та комунальна інфраструктура. Проте ринок туризму дуже вразливий до криз різного походження, таких як стихійні лиха, епідемії, соціально-економічні та політичні кризи, військові конфлікти, що призводять до дестабілізації ситуації всередині країни. Цей факт підтверджує ситуація в туристичній галузі України, яка з початком повномасштабної війни пережила справжній крах. Зокрема, велика кількість туристичних компаній закрилася або перепрофілювала свою діяльність, а готелі, санаторії

та туристичні бази, приймають біженців з окупованих територій. Ситуацію ускладнює й те, що небо над Україною закрите для польотів.

Західні області України завжди були популярним туристичним напрямком завдяки своїм унікальним природним ресурсам, багатій культурно-історичній спадщині та сприятливому географічному положенню. До повномасштабного вторгнення туризм у цьому регіоні активно розвивався, залучаючи як внутрішніх, так і іноземних туристів. Після початку повномасштабного вторгнення ситуація значно змінилася, вплинувши на всі аспекти туристичної індустрії.

Західні області України приваблювали туристів з Польщі, Угорщини, Румунії та інших європейських країн завдяки безвізовому режиму та доступним цінам. Культурні події, такі як джазовий фестиваль у Львові, театральні вистави, художні виставки та гастрономічні тури, залучали міжнародну аудиторію та сприяли міжкультурному обміну. Регіон пропонував широкий спектр туристичних продуктів: гастрономічні тури з дегустацією місцевих страв і вин, винні маршрути Закарпаття, етнотуризм з ознайомленням з традиціями гуцулів та бойків, а також оздоровчий туризм у санаторіях Трускавця та Моршина. Активно розвивалися спортивний туризм, рафтинг, спелеотуризм і фестивальний рух.

Початок повномасштабного вторгнення в лютому 2022 року призвів до значних змін у туристичних потоках. Іноземні туристи практично перестали відвідувати Україну через безпекові ризики та обмеження на подорожі. Внутрішній туризм також зменшився, оскільки багато громадян були змушені переміщатися з інших регіонів країни, шукаючи безпечного притулку. Західні області стали притулком для внутрішньо переміщених осіб з постраждалих регіонів. Це створило додаткове навантаження на інфраструктуру, але також стимулювало розвиток деяких послуг, пов'язаних з розміщенням та харчуванням. Готелі, хостели та приватні садиби переорієнтували свою діяльність на надання тимчасового житла.

У 2022 році спостерігається зниження кількості підприємств у більшості регіонів порівняно з 2021 роком. Це може бути пов'язано зі зменшенням туристичних потоків та зниженням економічної активності внаслідок надзвичайних умов. Менша кількість туристів та зниження доходів від туризму могли призвести до закриття деяких підприємств та змусити інших скоротити свою діяльність. У

2023 році спостерігається деяке відновлення кількості підприємств у більшості областей, що може свідчити про адаптацію галузі до складних умов та спроби відновити діяльність. Це також може бути пов'язано з покращенням умов для ведення бізнесу та збільшенням внутрішнього туризму, як компенсація зменшення міжнародних відвідувачів [7]. Різні області демонструють різний рівень відновлення. Наприклад, Львівська область, яка традиційно є популярним туристичним напрямком, показує стабільніші показники відновлення порівняно з іншими. Таке відновлення може бути зумовлене сильнішою туристичною інфраструктурою та кращою адаптацією до нових реалій. Ці дані підкреслюють складнощі, з якими стикається туристична індустрія в Україні в умовах надзвичайних обставин, а також показують потенціал для відновлення та адаптації, що є важливим для довгострокової стійкості галузі (рис. 2.2.2).

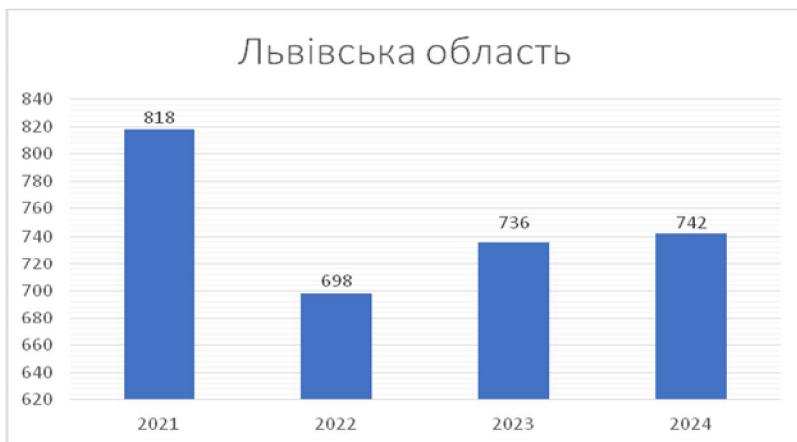


Рис. 2.2.2. Динаміка змін кількості підприємств у сфері туристичної діяльності у Львівській області за період 2021-2024 рр., од.

Джерело: сформовано автором за даними [4].

Розглядаючи туристичний потенціал Львівської області, можна сміливо визначити, що остання була і залишається одним із центрів гастрономічного туризму в Україні. Як уже було зазначено у попередньому підрозділі, історико-культурний розвиток Львівської області акумулював численні традиції та обряди, які пов'язані із кулінарією.

Поряд з тим, особливості ландшафту, ремесел та інші аспекти зумовили формування унікальної кухні з продуктами та стравами, яким не має відповідників ні в одній кухні світу. Початок пандемії приніс численні проблеми та перешкоди для реалізації гастротуризму. Для подолання цих проблем, приватний сектор сформував нові формати діяльності, такі як віртуальні кулінарні майстер-класи та дегустації, а також розвитку онлайн-сервісів доставок. Це дало можливість протистояти пандемічним обмеженням та проблемам (рис. 2.2.3).



Рис. 2.2.3. Показники діяльності гастрономічного туризму у Львівській області України за 2021-2024 рр.

Джерело: сформовано автором за даними джерел [4; 7].

Часи повномасштабного вторгнення стали наступним викликом та перешкодою до нормального ведення туристичної діяльності Львівської області, оскільки велика частина закладів переорієнтувалась на волонтерську діяльність. Проблемою також стали обмеження воєнного стану.

Однією з найбільш популярних форм гастрономічних подій є гастрономічні фестивалі. Незважаючи на те, що в останні десятиліття поняття фестивалю було розмите, в сучасних умовах фестиваль можна визначити як святкування цінностей певного співтовариства, його ідеологій, ідентичності і безперервності. Фестивалі також часто відрізняються від інших подій активною участю глядачів, що допомагає в створенні у них унікальних вражень.

Більшість гастрономічних подій проводяться в Західній Україні, а саме в Закарпатській та Львівській областях. Зовсім не проводяться кулінарні заходи в Донецькій, Луганській областях (у зв'язку з воєнними діями) і Черкаській області, хоч там проводиться багато інших фестивалів [3].

Львів та область – одна з лідерів проведення гастрономічних фестивалів. Основні з них представлені в табл. 2.2.2.

Таблиця 2.2.2

Найпопулярніші гастрономічні фестивалі у м. Львів та області у 2025 році

Назва	Час проведення	Місце проведення
Львівський ярмарок смаку	17 травня	м. Львів, Палац мистецтв
Street Food So Good	6-8 червня	м. Львів, Парк Хмельницького
«Львів на тарілці»	24-27 червня	м. Львів, Парк культури та відпочинку ім. Богдана Хмельницького
«Стрий-Органік-Фест» (Карпатський ярмарок)	червень	м. Стрий, Майдан ринок
Фестиваль вина та сиру	19-21 вересня	м. Львів, Львівський палац мистецтв
Lviv Coffee Art	17-18 листопада	м. Львів, !FESTrepublic, вул. Старознесенська, 24-26.
Фестиваль крафтового пива та музики	12-14 вересня	м. Львів, !FESTrepublic, вул. Старознесенська, 24-26.
«Різдвяний борщ»	20 грудня	сmt. Славсько, Центр бойківської культури
Фестиваль «Пампуха та Глінтвейну»	25-28 грудня	м. Львів, Львівський Палац мистецтв
«Газдиня Фест»	30 грудня	м. Дрогобич, площа Замкова Гора

Аналіз табл. 2.2.2 свідчить про високу активність гастрономічного фестивального руху у місті Львів та Львівській області упродовж 2025 року. Проведення гастрономічних заходів охоплює практично весь календарний рік, із найбільшою концентрацією фестивалів у весняно-літній та осінньо-зимовий

періоди, що дозволяє зменшити сезонність туристичних потоків і забезпечити стабільний інтерес з боку відвідувачів.

Переважає більшість гастрономічних фестивалів зосереджена у місті Львів, що підтверджує його статус провідного гастрономічного та туристичного центру регіону. Водночас проведення заходів у містах Стрий, Дрогобич та смт. Славсько свідчить про поступове поширення гастрономічного туризму на територію області та залучення малих міст і селищ до туристичної діяльності. Це сприяє децентралізації туристичних потоків та підтримці місцевих громад.

Тематика фестивалів є різноманітною та відображає як сучасні гастрономічні тренди (вулична їжа, крафтове пиво, кава), так і традиційну кулінарну спадщину регіону (фестивалі борщу, пампуха, локальних органічних продуктів). Така різноплановість заходів дозволяє задовольнити інтереси різних категорій туристів і водночас сприяє популяризації автентичної кухні Львівщини.

Отже, гастрономічні фестивалі у Львові та Львівській області відіграють важливу роль у розвитку туристичної індустрії регіону, формуванні його позитивного іміджу та збереженні гастрономічної спадщини. Вони виступають ефективним інструментом культурної комунікації, стимулювання економічної активності та підвищення туристичної привабливості як обласного центру, так і периферійних територій.

Окрім гастрономічних фестивалів, важливою складовою гастрономічної спадщини є крафтове виробництво харчових продуктів, яке відіграє суттєву роль у формуванні туристичної привабливості регіонів. Крафтове виробництво ґрунтується на використанні традиційних рецептур, локальної сировини та ручної праці, що забезпечує збереження автентичних технологій і сприяє відтворенню кулінарних традицій. У туристичній індустрії крафтові продукти виступають не лише об'єктом споживання, а й елементом культурного пізнання регіону, формуючи у відвідувачів унікальний гастрономічний досвід.

Львівська область вирізняється значною концентрацією крафтових виробництв, зумовленою сприятливими природними умовами, багатими аграрними ресурсами та глибоко вкоріненими традиціями сільського господарства. Особливе місце у структурі крафтового виробництва регіону займає виготовлення сирів. У гірських та передгірських районах Львівщини, зокрема у

Карпатському регіоні, збереглися традиції сироваріння, що передаються з покоління в покоління. Крафтові сироварні спеціалізуються на виробництві бринзи, напівтвердих і твердих сирів, а також авторських сирних продуктів, які поєднують традиційні рецептури з сучасними технологічними підходами. Такі виробництва стають важливими туристичними об'єктами, оскільки пропонують екскурсії, дегустації та майстер-класи, що інтегруються у гастрономічні та сільські туристичні маршрути.

Крафтові сироварні у Львівській області, які здобули популярність завдяки своїй продукції представлені у табл. 2.2.3.

Таблиця 2.2.3

Крафтові сироварні у Львівській області

Назва Сироварні	Розташування	Спеціалізація	Відомі сири
«Наша Ферма»	Львівська область	Коров'яче та козине молоко	Козиний сир, Фета
«Швейцарський сир»	Львівська область	Коров'яче молоко	Ементаль , Грюйер
Молочна ферма «Мукко»	с. Угерсько	Коров'яче та козине молоко	Сир Коров'ячий «Мукко» Чеддер, фета, сир з травами
Крафтова сироварня «Чесний сир»	с. Зимна Вода	Коров'яче молоко	Моцарелла, буррата, рікота, бринза, сулугуні, халумі
Крафтова сироварня «Файно»	м. Трускавець	Коров'яче молоко	Бринза, моцарела, бурата, белпер кнолле, камамбер, брі
«Джерсей Львівська сироварня»	с. Селисько	Коров'яче молоко, овече молоко	Сир «Волошка» із блакитною пліснявою

Як бачимо із табл. 2.2.3 у Львівській області знаходиться велика кількість крафтових виробників сирів, але хотілося звернути увагу на крафтову сироварню «Файно». Яка у квітні 2024 року в місті Трускавець Львівської області було започатковано крафтове виробництво молочної продукції – сироварню «Файно», засновану внутрішньо переміщеною особою з м. Миколаєва Оленою Трофименко, яка внаслідок воєнних дій була змушена змінити місце

проживання. За підтримки державного мікрогранту підприємця орендувала виробниче приміщення, придбала сучасне обладнання та офіційно зареєструвала діяльність, що забезпечило відповідність продукції чинним стандартам якості та її сертифікацію. Сироварня спеціалізується на виготовленні крафтових сирів із використанням традиційних технологій у поєднанні з сучасними підходами до виробництва, сприяючи розвитку гастрономічної спадщини Львівщини, підтримці малого підприємництва та формуванню локального туристичного продукту.

Окрім крафтових виробників сирів, не можна не згадати про «Файні Льоди» – прикладом сучасного крафтового виробництва натурального морозива на Львівщині, що функціонує у місті Пустомити та поєднує традиційні підходи з інноваційними гастрономічними рішеннями. Виробництво, розміщене на площі близько 700 м², у сезонний період забезпечує щоденний випуск кількох тонн продукції зі збереженням авторських рецептур і принципів крафтового виготовлення. Морозиво та сорбети виготовляються з якісної натуральної сировини, закупленої у перевірених фермерських господарств, без використання штучних ароматизаторів, що забезпечує однорідну консистенцію, насичений смак і відносно низьку калорійність продукту. Асортимент бренду налічує понад 120 смаків – від класичних до експериментальних гастрономічних поєднань, що сприяє формуванню нової культури споживання морозива та посилює гастрономічний потенціал Львівської області.

Також не можна не згадати про «Файні пироги», що є прикладом крафтового виробництва напівфабрикатів у Львівській області, що виникла на основі співпраці з державними та приватними закладами харчування та орієнтована на високу якість продукції для сімейного споживання. Асортимент включає вареники, пельмені, млинці та сезонні авторські вироби (кутя, пампухи) ручної ліпки, виготовлені без штучних підсилювачів смаку, консервантів та ароматизаторів. Використання натуральної сировини та дотримання традиційних рецептур дозволяє забезпечити безпечність і корисність продукції, одночасно формуючи гастрономічну цінність та посилюючи крафтовий потенціал регіону.

Не менш значущим елементом гастрономічної спадщини Львівської області є крафтове бджільництво та виробництво меду.

Завдяки сприятливим природно-кліматичним умовам і різноманіттю медоносної флори, регіон відомий високоякісними сортами меду, зокрема липовим, гречаним, різнотрав'ям, а також продуктами бджільництва з доданою вартістю (мед із горіхами, травами, ягодами). Традиції бджільництва на Львівщині мають давнє походження і є складовою нематеріальної культурної спадщини, що активно використовується у туристичній діяльності через дегустаційні тури, ярмарки та тематичні фестивалі.

Прикладом є пасіка «Бджолина хата», заснована у 2012 році в Прикарпатському регіоні поблизу м. Трускавець, є прикладом розвитку крафтового бджільництва, що поєднує виробництво натуральної продукції з елементами гастрономічного та оздоровчого туризму. Діяльність пасіки ґрунтується на традиційних методах бджільництва, використанні природних ресурсів та консультаціях із досвідченими фахівцями, що забезпечує високу якість і різноманітність продукції, зокрема меду, пилку, прополісу, перги та лікувальних настоянок. Відкритість пасіки для відвідувачів, проведення екскурсій і дегустацій сприяють популяризації культури споживання продуктів бджільництва, збереженню гастрономічної спадщини та підвищенню туристичної привабливості регіону.

Також не можна не згадати про відпочинковий комплекс «Петрова пасіка» є прикладом інтеграції крафтового бджільництва, рекреаційної діяльності та гастрономічної спадщини у туристичний продукт регіону. Діяльність комплексу ґрунтується на поєднанні традиційних практик бджільництва з елементами сільського, оздоровчого та пізнавального туризму, що дозволяє відвідувачам ознайомитися з процесами виробництва продуктів бджільництва, особливостями їх споживання та оздоровчими властивостями. У структурі комплексу важливе місце посідають дегустаційні програми, екскурсії та рекреаційні послуги, які сприяють популяризації натуральних продуктів, збереженню локальних традицій і формуванню автентичного туристичного досвіду. Таким чином, «Петрова пасіка» виступає не лише як осередок крафтового виробництва, а й як елемент розвитку гастрономічного та сталого туризму, підвищуючи туристичну привабливість території та підтримуючи локальну економіку.

Крафтове пивоваріння Львівської області є важливою складовою регіональної гастрономічної спадщини та сучасної

туристичної індустрії, що поєднує історичні традиції пивоваріння з інноваційними підходами до виробництва й просування локального продукту. Львівщина здавна вважається одним із центрів пивоварної культури України, що зумовлено історичним розвитком міста Львова, його тісними зв'язками з європейськими пивоварними традиціями та сприятливими природними умовами для вирощування сировини. У сучасний період ці традиції отримали новий імпульс розвитку у формі крафтового пивоваріння, орієнтованого на невеликі обсяги виробництва, авторські рецептури та високу якість продукції (табл. 2.2.4).

Таблиця 2.2.4

Крафтові пивоварні у м. Львів та Львівській області

Назва пивоварні	Розташування	Відомі сорти пива
«Бузецький бровар»	м. Буськ, Львівська область	Світле «Класичне», напівтемне «Віденське» та світле «Медова роса»
Lemderg Craft Brewery	с. Красів, Львівська область	Lager, Euro-Lager, Golden Ale, Belgian Tripel Ale
«Хмільний Лев»	м. Львів, вул. Жовківська, 30	IPA California, Бельгійський Ель
Правда	м. Львів, вул. Старознесенська, 24-26	Правда «Різдвяне печиво», Правда «Червоні очі», Правда «Зеник зі Львова»
Львівська пивоварня	м. Львів, вул. Клепарівська, 18	«Львівське Легенда», «Львівське Різдвяне», «Львівське Портер»
Ресторан-пивоварня «Гульвіса»	м. Львів, вул. Петлюри, 30а	Gulvisa Apa, Gulvisa Зелене, Gulvisa Світле
Паб «REER STATION»	м. Львів, вул. Торгова, 15	«Клепка Milk Stout», «КЛЕПКА IPA», «Веселий Батяр»
Пивна ресторація «Кумпель»	м. Львів, пл. Митна	Бронзовий Ель, Світле Галицьке, Срібний Ель
Бар «Вуйко Сем»	м. Львів, вул. Братів Рогатинців, 23	IPA, Lager
«Старгород»	м. Львів, вул. Римлянина, 1	«Десятка», «Лагер», «Чорне» та особливий сорт – «Пшеничне»

Крафтові броварні Львівської області використовують натуральні інгредієнти, експериментують із сортами солоду, хмелю, спеціями та локальною сировиною, що дозволяє створювати унікальні смакові профілі та формувати впізнаваний регіональний стиль. Значна частина таких виробництв інтегрується у туристичну інфраструктуру через проведення екскурсій, дегустацій, фестивалів крафтового пива та тематичних подій, що сприяє розвитку гастрономічного й подієвого туризму. Таким чином, крафтове пивоваріння Львівської області виступає не лише формою підприємницької діяльності, а й ефективним інструментом збереження гастрономічної спадщини, підвищення туристичної привабливості регіону та формування його позитивного іміджу на національному й міжнародному рівнях.

Таким чином, крафтове виробництво сирів, меду, пива на Львівщині є важливим елементом гастрономічної спадщини, який доповнює фестивальний рух і розширює можливості розвитку гастрономічного та сільського туризму. Воно сприяє збереженню традиційних знань, підтримці місцевих виробників, формуванню унікального туристичного продукту та підвищенню конкурентоспроможності Львівської області на туристичному ринку України.

Говорячи про гастрономічну спадщину Львівщини не можна не згадати про яворівський пиріг є традиційною кулінарною стравою Яворівського району Львівської області та ширше – Галичини, що відображає історичні, культурні та гастрономічні традиції регіону. Ця страва вирізняється специфічною рецептурою та способом приготування, що передається з покоління в покоління, і включає використання локальних інгредієнтів, характерних для Яворівщини, таких як місцеве борошно, молочні продукти, м'ясо та сезонні овочі. Яворівський пиріг відзначається не лише гастрономічними якостями – насиченим смаком і ароматом, а й культурним значенням, оскільки він є символом традиційного домашнього господарства, святкового столу та регіональної ідентичності.

Статус Яворівського пирога як елемента нематеріальної культурної спадщини України, внесеного до національного переліку, підкреслює його унікальність та важливість для збереження кулінарних традицій і розвитку гастрономічного туризму. Включення страви до цього переліку сприяє її

популяризації серед туристів, підтримці місцевих виробників та майстрів кулінарного мистецтва, а також інтеграції в гастрономічні маршрути Львівської області, що посилює культурну і туристичну привабливість регіону.

У сучасних умовах розвитку гастрономічного туризму особливого значення набуває використання локальних продуктів у діяльності закладів ресторанного господарства, що сприяє збереженню гастрономічної спадщини, підтримці місцевих виробників та формуванню автентичного туристичного продукту. Львів і Львівська область вирізняються активним упровадженням концепції «локальної кухні», відповідно до якої ресторани орієнтуються на сезонні інгредієнти, традиційні рецептури та регіональну сировину.

Ресторанні заклади відпочинкового комплексу «Edem Resort Medical & SPA», розташованого у Львівській області, реалізують концепцію здорового та екологічно відповідального харчування з акцентом на локальні продукти. У меню активно використовуються овочі, зелень, м'ясо, молочна продукція та мед від місцевих фермерських господарств, що забезпечує високу якість страв та відповідність принципам сталого розвитку. Такий підхід дозволяє поєднати гастрономічні традиції регіону з сучасними кулінарними технологіями, створюючи унікальний ресторанний продукт, орієнтований на вимогливого туриста.

Кафе «Інші», засновані відомим українським шеф-кухарем Євгеном Клопотенком, представлені й у Львові та орієнтовані на популяризацію української кухні через використання локальних і маловідомих продуктів. Концепція цих закладів ґрунтується на відродженні традиційних рецептів у сучасній інтерпретації, застосуванні сезонних інгредієнтів та співпраці з локальними виробниками. Такий підхід сприяє формуванню гастрономічної ідентичності регіону, підвищує зацікавленість туристів до національної кухні та підкреслює її культурну цінність.

Особливе місце серед ресторанів Львова займає ресторан «Цитадель», що функціонує в історичному середовищі та поєднує гастрономічну складову з культурною спадщиною міста. У закладі широко використовуються локальні продукти та регіональні рецептури, адаптовані до стандартів високої кухні. Акцент на сезонність, якість сировини та автентичність подачі дозволяє ресторану створювати унікальний гастрономічний досвід, який

поєднає історичну атмосферу з сучасними кулінарними тенденціями.

Таким чином, ресторани Львова та Львівської області, що використовують локальні продукти, відіграють важливу роль у розвитку гастрономічного туризму регіону. Вони сприяють збереженню кулінарних традицій, підтримці місцевих фермерів і виробників, а також формуванню конкурентоспроможного туристичного продукту, що базується на принципах автентичності, якості та сталого розвитку.

Гастрономічна спадщина Львівської області є важливим ресурсом розвитку туристичної індустрії та економічної привабливості регіону. Перспективи її розвитку визначаються можливістю інтеграції традиційної кухні, локальних продуктів і крафтових виробництв у сучасні туристичні продукти, що включають гастрономічні маршрути, фестивалі, дегустаційні тури та культурно-пізнавальні програми. Однією з ключових тенденцій є підвищення попиту на автентичні страви та локальні продукти серед внутрішніх і закордонних туристів, що відкриває нові можливості для популяризації регіональних брендів та розвитку крафтового бізнесу.

Важливою складовою перспектив розвитку є використання сучасних технологій та цифрових платформ для просування гастрономічних пропозицій. Створення онлайн-ресурсів, мобільних додатків та активне використання соціальних мереж дозволить ефективніше комунікувати з цільовою аудиторією, залучати нових туристів та підтримувати інтерес до регіону. Впровадження систем бронювання онлайн, віртуальних турів по ресторанах та майстер-класів з приготування місцевих страв дозволить зробити гастрономію більш доступним та зручним для сучасних туристів (табл. 2.2.5).

В умовах війни особливу увагу слід приділяти розвитку цифрових технологій та онлайн-платформ для просування гастрономічної спадщини. Створення веб-сайтів, мобільних додатків та активне використання соціальних мереж дозволить ефективно комунікувати з потенційними туристами, пропонувати онлайн-бронювання ресторанів та екскурсій, а також проводити віртуальні дегустації та кулінарні майстер-класи.

**Застосування цифрових технологій для розвитку
гастрономічної спадщини для Львівської області**

Технології	Характеристика
Цифрова промоція гастрономічної спадщини	створення сайтів, блогів, сторінок у соціальних мережах і відеоконтенту для популяризації локальних страв, фестивалів та ресторанів, що використовують автентичні продукти. Наприклад, онлайн-матеріали про Яворівський пиріг, фестивалі крафтового пива або майстер-класи з приготування традиційних страв залучають туристів як з України, так і з-за кордону.
Мобільні додатки й інтерактивні карти	інтеграція гастрономічних маршрутів у цифрові карти, що дозволяють туристам знаходити ресторани, сироварні, пасіки та пивоварні, переглядати їх меню, графіки роботи та відгуки відвідувачів. Це підвищує зручність планування подорожей та сприяє залученню до локальних виробників.
Віртуальні тури та онлайн-екскурсії	застосування 3D-технологій, відеоекскурсій і віртуальної реальності дозволяє відвідувачам ознайомитися з процесом виготовлення локальних продуктів, традиційними рецептами та історією кулінарних закладів. Це не лише підвищує обізнаність туристів, а й формує інтерес до відвідування регіону офлайн.
Системи онлайн-бронювання та e-commerce	впровадження онлайн-платформ для бронювання участі у гастрономічних турах, фестивалях, дегустаціях, а також для замовлення крафтових продуктів з доставкою дозволяє підвищити доступність гастрономічної спадщини та розширює ринок збуту для локальних виробників.

Цифрові інструменти допоможуть підтримати зв'язок між виробниками та споживачами, забезпечуючи стабільний потік доходів навіть при обмеженому фізичному потоці туристів. Крім того, впровадження електронної комерції для продажу місцевих продуктів сприятиме розширенню ринків збуту та підвищенню впізнаваності місцевих брендів на міжнародному рівні (рис. 2.2.4).



Рис. 2.2.4. Перспективи розвитку гастрономічної спадщини Львівської області

Забезпечення безпеки та створення сприятливих умов для туристів є невід’ємною частиною стратегії покращення гастрономічного туризму. Необхідно впроваджувати заходи безпеки у гастрономічних закладах, включаючи санітарні норми, протиепідемічні заходи та забезпечення комфортного перебування для відвідувачів. Важливо також розвивати партнерства з місцевими організаціями та волонтерськими групами для забезпечення підтримки туристів та переселенців, які прибувають у регіони. Це допоможе створити позитивний імідж регіону як безпечного та гостинного.

Використання цифрових технологій сприяє не лише популяризації гастрономічної спадщини Львівської області, але й розвитку сталого туризму, збереженню культурних традицій та підвищенню економічного потенціалу місцевих громад. Цифровізація дозволяє інтегрувати гастрономічний досвід у сучасні туристичні продукти, залучити молодіжну аудиторію та створити конкурентоспроможний бренд Львівщини як гастрономічної дестинації.

Висновки

Гастрономічна спадщина Львівської області виступає однією з ключових складових туристичної індустрії регіону та важливим чинником формування його культурної, економічної та соціальної привабливості. Дослідження показало, що регіон має багатий і різноманітний гастрономічний потенціал, що сформувався під впливом багатоміжових культурних взаємодій, включаючи українські, польські, австрійські, вірменські та єврейські кулінарні традиції. До складу гастрономічної спадщини входять традиційні страви, локальні продукти, крафтові виробництва, гастрономічні фестивалі та спеціалізовані ресторани, які активно використовують сезонні інгредієнти, автентичні рецептури та локальну сировину.

Світовий досвід гастрономічної спадщини демонструє значний вплив кулінарних традицій на розвиток туризму, формування культурної ідентичності та економічної привабливості регіонів. У багатьох країнах світу, зокрема у Франції, Італії, Іспанії, Японії та Мексиці, гастрономічна спадщина інтегрується у туристичні маршрути через організацію кулінарних фестивалів, дегустаційних турів, майстер-класів та культурно-пізнавальних програм. Такий підхід дозволяє поєднувати культурну, освітню та економічну складові туризму, сприяє збереженню локальних традицій та підтримці малих і середніх виробників продуктів харчування.

Аналіз міжнародної практики показує, що ефективне використання гастрономічної спадщини потребує системного підходу, який включає стандартизацію якості продуктів, сертифікацію локальної сировини, просування брендів регіональних продуктів та активне залучення туристів до інтерактивних гастрономічних заходів. Світові приклади свідчать, що інтеграція гастрономічних ресурсів у туристичну інфраструктуру сприяє підвищенню туристичної привабливості, розвитку крафтового виробництва, зміцненню місцевої економіки та формуванню стійкої культурної ідентичності регіонів.

Аналіз гастрономічного туризму Львівської області показав, що фестивалі та подієвий туризм, зокрема такі заходи як «Львівський ярмарок смаку», «Street Food So Good», «Lviv Coffee Art» та регіональні свята крафтового пива і сиру, відіграють важливу роль у популяризації локальної кухні та залученні туристів

у різні райони регіону. Подібні заходи не лише сприяють розвитку туристичної інфраструктури, а й підтримують локальних виробників сировини, крафтових сироварень, пасік, пивоварень і кондитерських майстерень, створюючи додаткову економічну цінність для місцевих громад.

Значну роль у розвитку гастрономічного туризму відіграють ресторани та заклади харчування, що впроваджують концепції використання локальних продуктів та відтворення традиційних технологій приготування страв. Прикладами таких закладів є ресторани мережі «Інші» Євгена Клопотенка, ресторан «Цитадель», «Edem Resort Medical & SPA», де кулінарні практики поєднують сучасні технології із збереженням культурної автентичності. Використання локальних продуктів, крафтових інгредієнтів і сезонних овочів, фруктів та молочних виробів сприяє формуванню унікального гастрономічного досвіду, підвищує конкурентоспроможність регіону та створює можливості для розвитку гастрономічного туризму як в межах Львова, так і у периферійних районах області.

Крафтові виробництва, включаючи сироварні («Мукко»), пасіки («Бджолина хата», «Петрова пасіка»), морозивні майстерні («Файні Льоди») та пивоварні, стають не лише джерелом якісної продукції, а й туристично привабливими об'єктами через дегустації, майстер-класи, екскурсії та інтеграцію у гастрономічні маршрути. Це дозволяє поєднати економічну, культурну та освітню складові туризму, сприяє збереженню традицій і передаванню кулінарних знань наступним поколінням.

Отже, гастрономічна спадщина Львівської області є стратегічним ресурсом для розвитку туристичної індустрії. Її ефективне використання вимагає комплексного підходу, що передбачає підтримку крафтових виробництв, розвиток фестивальної та ресторанної інфраструктури, інтеграцію гастрономічних маршрутів у туристичні програми та активну промоцію локальної кухні на національному та міжнародному рівнях. Такий підхід дозволяє не лише зберегти культурну ідентичність регіону, а й забезпечити його сталий економічний розвиток, підвищити привабливість для туристів та створити унікальний гастрономічний бренд Львівщини.

Список використаних джерел

1. Артюх Л. Ф. Україна, держава: харчування та їжа. *Енциклопедія історії України: Україна – Українці*. У 10 т. Т. 1. Київ: Наук. думка, 2018. С. 608.
2. Гаврилова О. В., Іваненко Т. Я., Марцун М. О. Гастрономічний туризм: європейський досвід та українська практика. *Modern Economics*. 2022. № 31. С. 27-31. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V31\(2022\)-04](https://doi.org/10.31521/modecon.V31(2022)-04).
3. Гастрономічні фестивалі українців: інф. вид. / упоряд. С. Ю. Колодій. Львів, 2016. URL: www.liet.lviv.ua/filemanager/files/file.php?file=2374.
4. Головне управління статистики у Львівській області. URL: <https://www.lv.ukrstat.gov.ua/>.
5. Голод А. П., Никига О. В. Структура факторів розвитку гастрономічного туризму. *Інфраструктура ринку*. 2020. № 49. С. 174-178. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct49-30>.
6. Джинджоян В. В. Діяльність туристичних підприємств та класифікація туристичних програм. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 24. С. 49-53. URL: http://www.investplan.com.ua/pdf/24_2019/10.pdf.
7. Державна служба статистики України. URL: <https://stat.gov.ua/>.
8. Колісниченко Т. О., Панченко С. А. Перспективи післявоєнного відновлення гастрономічного туризму в Україні. *Проблеми інвестиційно-інноваційного розвитку. Серія «Економіка та менеджмент». Антикризовий випуск*. 2022. № 29. С. 54-62. DOI: <https://doi.org/10.33813/2224-1213.29.2022.6>.
9. Коркуна О. І., Никига О. В., Підвальна О. Г. Гастрономічний туризм як чинник соціально-економічного розвитку територіальних громад. *Економічний простір*. 2020. № 155. С. 40-43. DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/155-8>.
10. Любіцева О. О., Панкова Є. В., Стафійчук В. І. Туристичні ресурси України: Навчальний посібник. Київ: Альтерпрес, 2007. 369 с.
11. Мальська М. П., Худо В. В. Туристичний бізнес: теорія та практика: Навчальний посібник. Вид. 2-е. Київ: Центр навчальної літератури, 2012. 368 с.
12. Михайлюк О. Л., Хумаров О. А. Перспективи розвитку гастрономічного туризму в Україні. *Економічні інновації*. 2020. № 2 (75). Т. 22. С. 71-81. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecinn_2020_22_2_10.
13. Паска М. З. Інноваційний розвиток гастрономічного туризму Львівщини в контексті формування ресторанных брендів. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2022. № 5. С. 98-103. DOI: <https://doi.org/10.36477/tourismhospcee-5-12>.

Смирнов Ігор Георгійович

доктор географічних наук, професор

Любіцева Ольга Олександрівна

доктор географічних наук, професор

Київський національний університет імені Тараса Шевченка

(м. Київ, Україна)

2.3. Туристичний потенціал лемківської культурної спадщини в умовах сучасних українсько-польських відносин

Розкрито географічні та історичні особливості лемків як найзахіднішої етнічної групи українського народу. На прикладі Міжнародного етнографічного фестивалю «Лемківська ватра», який щорічно проводиться у містечку Ждиня Малопольського воєводства Польщі, показано можливості посилення туристичної співпраці між польськими та українськими лемками в сучасних непростих умовах немотивованої російської агресії проти України. Починаючи з 2022 р., фестиваль «Лемківська ватра» послідовно проводить лінію на підтримку України у цій війні, що відбилося в його гаслі: «Ватра солідарна з Україною». Проаналізовано мовно-культурні та географічно-історичні особливості Лемківщини і на цій підставі підкреслено тісний зв'язок лемків з Великою Україною, який вони постійно підтримували і підтримують нині за різних історичних передумов. Активізація туристичних зв'язків між лемками в Польщі та Україні сприятиме не тільки подальшому поширенню україномовного простору, але й зміцненню українсько-польських відносин.

Вступ

Лемківська культурна спадщина – один із тих шарів української ідентичності, що формувався на прикордонні, у просторі багатомовних контактів і складних політичних трансформацій, але зумів зберегти виразні ознаки українського культурного ядра. Лемківщина як історико-культурний регіон Західних Карпат сьогодні поділена між Польщею, Словаччиною та Україною, а лемківська спільнота – розсіяна внаслідок міграцій і насильницьких переселень ХХ століття. Саме тому її традиції, матеріальні пам'ятки, обрядовість, пісенна культура, сакральна

архітектура й музейні колекції набувають не лише етнографічної, а й суспільно-дипломатичної цінності: вони стають «мовою» пам'яті, що підтримує зв'язок поколінь і водночас відкриває можливості для міжкультурного діалогу.

У контексті сучасних українсько-польських відносин лемківська тема є особливо чутливою та перспективною. З одного боку, вона пов'язана з травматичними сторінками історії (депортації 1944-1947 рр., акція «Вісла»), з іншого – демонструє приклад того, як культура може об'єднувати, перетворюючи пам'ять і традицію на платформу співпраці. Сьогодні фестивальні події на кшталт «Лемківської ватри» в Ждині та лемківських фестивалів в Україні, а також мережа музеїв і культурних осередків, здатні виконувати роль туристичних магнітів, точок зустрічі діаспори й місцевих громад, а також інструментів культурної дипломатії.

Мета дослідження – розкрити можливості інтенсифікації туристичних обмінів, партнерств і спільних культурних маршрутів на основі лемківської спадщини, показавши фестивалі, музеї та знакові постаті як взаємопов'язані елементи сучасного туристичного продукту.

«Лемківська ватра». Історія лемків

*«Треба би нам треба стільця широкого
Жеби ся нам зійшла родина до нього...»*

Такі пісні у «лемківській мові» звучать під час Міжнародного етнографічного фестивалю «Лемківська ватра», який щорічно (від 1982 р.) відбувається у містечку Ждиня (Zdynia) у Малопольськiм воєводствi Польщі. Ватра – це слово, яке означає «вогнище» на цілій дузі Карпатських гір: від польських «гуралів» (на північному заході Великих Карпат) до жителів Південної Румунії (на південному заході), зрозуміло включаючи і Українські Карпати (займають Схід системи Карпатських гір). Отже нині Карпатські гори, що знаходяться у Східній Європі, поділені між країнами-сусідами Україною, Польщею, Румунією та Словаччиною. Населення Карпат, хоча і належить нині до різних держав з різними мовами і культурами, зберігає історичні традиції давніх часів. Зокрема це відноситься до лемків – найзахіднішої етнічної групи

українського народу, яка розселена по обох схилах Західних Карпат від річок Боржави, Ужа і Солинки з р. Сяном на сході до Попраду з Дунайцем на заході. Про це наголошує «Етнічний довідник. Етнічні меншини в Україні» [11]. Аналіз останніх досліджень і публікацій полягав в опрацюванні наявної літератури та публікацій з питання лемків та Лемківщини українською, лемківською та польською мовами, що присутня в Інтернеті та поточній пресі. Зокрема звертають на себе увагу напрацювання етномузикологів Гошовського В. Л. і Бодака Я. А., котрі підкреслюють тісний зв'язок музичних традицій лемківської та української культури.

Назва «лемки» ймовірно походить від прислівника «лем», який лемки вживають замість «лише», «тільки». Лемки визнають свою приналежність до Київської Русі й найдовше зберегли подекуди на Лемківщині давні означення «руський», «руснак», «русин». Назва «українець», яка виникла у XII ст. і поширилася на українських землях, проникла у найвіддаленіші на заході закутки із значним запізненням. Через те, що Лемківщина розташована в трикутнику серед поляків, словаків, угорців, лемки впродовж вікової історії зазнавали помітних впливів з їхнього боку (йдеться, насамперед, про мову і культуру). Лемківська говірка, однак, зберегла всі ознаки української мови, за винятком наголосу, який тут завжди ставиться на першому складі (словацький вплив). Свої хати лемки будували вздовж річок, фасадом до дороги. Типовими для східної та центральної Лемківщини були довгі споруди, де під одним дахом містилися житлова та господарська частини (хата, сіни, комора, стайня, стодола (боїще)). На західній Лемківщині через брак житньої соломи житлові та господарські споруди вкривали гонтом. Однак у різних повітах хати будували по-різному. Цінними пам'ятками народної монументальної архітектури Лемківщини є дерев'яні зрубно-каркасні конструкції, передільні і трьох-банні церкви. Досить поширеним було до середини XIX ст. позасадібне будівництво: кошари («буди») для випасу худоби і овець, стаєнки на літній час за селами, на пасовищах. Заслужують на увагу малі архітектурні форми культового характеру – каплички та придорожні хрести, а також іконопис невідомих лемківських майстрів XV-XVII ст. Багатими є родинні звичаї і традиції Лемківщини – своєрідні і водночас подібні до давньоруських і загальноукраїнських. Ліричні, побутові, весільні пісні лемків збирали і опрацьовували українські композитори. Головним

заняттям лемків було землеробство та випас худоби. Основні сільськогосподарські культури: картопля, овес, ячмінь, жито. Лемки займалися також дрібним промислом, виробляли з дерева різні предмети побуту (ложки, мисники, діжки, кошики, вози, соплі тощо), які продавали на ярмарках. Важкі матеріально-побутові умови, національний і соціальний притиск спонукали лемків до пошуку притулку й заробітку в інших країнах. Напередодні Першої світової війни та після закінчення Другої лемки масово емігрували до США, Канади, Австралії, Аргентини, Югославії. Трагічні сторінки історії лемків (1944-1947 рр.) пов'язані з брутальним виселенням з Польщі до УРСР та на західні і північні землі Польщі (акція «Вісла») (рис. 2.3.1).



Рис. 2.3.1. Пам'ятний дзвін, присвячений операції «Вісла»
Джерело: [28].

В еміграції лемки об'єднуються у товариства. У Львові, Тернополі, Івано-Франківську, Києві створені товариства «Лемківщина». У США засновано Організацію оборони Лемківщини, Фундацію дослідження Лемківщини, Всесвітню федерацію лемків, у Канаді – Об'єднання лемків, у Польщі – Об'єднання лемків Польщі тощо. За даними «Етнічного довідника» [11] усіх лемків у світі нараховується приблизно 1 млн осіб, з них закарпатських лемків (лемаків) близько 200 тис., лемків-переселенців з Польщі у Львівській, Тернопільській, Івано-

Франківській, Дніпропетровській, Одеській, Харківській та ін. областях України 230-250 тис., у Польщі -100 тис., у Словаччині – 120 тис., у країнах бившої Югославії – 60 тис., у США і Канаді – 200 тис., в Аргентині і країнах Західної Європи – 40 тис. осіб.

Одним з найактивніших товариств лемків за межами України є Об'єднання лемків Польщі, яке, представляє українське населення в Республіці Польщі, сприяє зміцненню добросусідських і партнерських відносин між нашими країнами та веде активну діяльність з метою збереження автентичності та самобутності лемківської культури, тим самим сприяючи збереженню україномовного простору. Як зазначалося на початку статті, це товариство проводить щорічний фестиваль лемківської культури під назвою «Лемківська ватра» у містечку Ждиня (Zdynia) у Малопольському воєводстві, починаючи з 1982 р. Засновником цього фестивалю і організатором перших десяти Ватр був відомий лемківський поет, культурний діяч Володислав Грабан. Традиційно цей фестиваль лемківської культури з польського боку вітає президент Польщі, з українського – президент України.

За горами і за лісами – так старші люди зачинали свої оповістки, свої історії. Перші Ватри були зустрічами *Лемковини*, тобто зустрічами поколінь, родин і друзів. З самого початку вони були у форматі фестивалю і являли собою нагоду з'єднатися при спільній пісні довкола того, що є близьке серцю кожного лемка. «Лемківська ватра» мандрувала Лемківщиною: спочатку вона відбулася у с. Чарна (1983, 1984 рр.), потім у с. Ганчова (1985 р.), потім у с. Бортне (1986-1989 рр.). Так поступово «Лемківська ватра» з неформальних зустрічей перетворилася у Свято лемківської культури і така метаморфоза була результатом сумлінної та багаторічної праці багатьох людей. Від 1990 р. «Лемківську ватру» щорічно у липні організує Об'єднання лемків у с. Ждиня, яке є невеликим селом – одним з багатьох лемківських сіл у рідних для лемків Бескидах (Польських Карпатах). Нині це село перетворилося у туристичний магніт, який щорічно на три дні притягує до себе лемків (і не тільки) з цілого світу. Під фестиваль початково була виділена територія площею 2,5 га, де споруджено амфітеатр, сцену, гастрономічно-санітарну інфраструктуру, відкрито невеликий музей, нині фестивалний ареал охоплює 9,5 га. Крім важливої ролі Ватри для репрезентації інтересів лемківської громади, розпоршеної по території Польщі, України та цілого

світу, фестиваль став платформою діалогу між трьома державами – Польщею, Україною та Словаччиною. Присутність на Святі лемківської культури політиків, представників державної адміністрації, лідерів лемківсько-українського суспільства має позитивний вплив на формування добросусідських відносин між нашими народами. Традиційно гостями фестивалю є лідери лемківських організацій з Польщі та діаспори з України, Канади, США, Німеччини, Словаччини, Сербії, Хорватії. Також фестиваль відвідували науковці та митці з Польщі та України, зокрема українські та польські письменники Юрій Андрухович, Анджей Стасюк, Лідія Штефанівська, Павел Лауфер, Станіслав Лубенські, Павел Смоленські, Бартломеј Курась, Мартін Поллак.

«Лемківська ватра» нині перетворилася у потужну туристичну подію у Польщі, яка приваблює багатьох туристів з України, які мають лемківське (і не тільки) походження. Програма її проведення відгукується на актуальні політичні події в Україні, зокрема на російсько-українську війну. Так, програма XXXIX (39-ї) Лемківської ватри, що відбулася 16-18 липня 2021 р., передбачала: урочисте запалення Ватри в Ждині з головним концертом та лемківським диско; вшанування пам'яті жертв акції «Вісла», урочисте привітання гостей, простір слова (авторські і тематичні зустрічі); покладення квітів біля пам'ятників Єпіфанія (Никифора) Дровняка в Криниці, Богдана Ігоря Антонича в Новиці, жертв німецького і комуністичного терорів в Усті Руській та Ждині, покази та виставки народної майстерності та ремесла з пригощанням традиційними лемківськими стравами; а на сам кінець – Греко-католицьку та Православну Божественні Літургії [1].

Програма 40-ї «Лемківської ватри» (22-24 липня 2022 р.) в Ждині окрім традиційного урочистого запалення Ватри, включала спеціальний концерт під назвою «Ватра» солідарна з Україною» за участю творчих колективів та солістів з Польщі, Словаччини та України (зокрема з України вокальний дует «Мальви» з солістками Вікторією Думою та Мартою Іващишин), нічний концерт за участю фольк- та рок-груп з Польщі та України (група Go_A, Київ), головний концерт за участю ансамблю пісні і танцю «Лемковина» (Львів), вокальних тріо «Герда» (Івано-Франківськ) та «Дивоцвіт» (Зимна Вода), ансамблю пісні і танцю Львівського університету «Черемош»; концерт дитячих і молодіжних ансамблів за участю українських колективів з Івано-Франківська та Львова. У 2023 р.

захід «Лемківська ватра» проведений під гаслом «Лише вона має значення: земля наших предків, ватра, лемкині, музика» (рис. 2.3.2). У перший день фестивалю, 14 липня, о 18:30 (за варшавським часом) відбувся концерт «Ватра солідарна з Україною» [2].



Рис. 2.3.2. Відкриття Міжнародного етнографічного фестивалю «Лемківська ватра»

Джерело: [2].

Отже, Міжнародний етнографічний фестиваль лемківської культури «Лемківська ватра» у Ждині (Польща) являє собою неординарну туристичну подію, яка може привабити не тільки українських лемків але й широке коло українських туристів, для яких буде цікаво познайомитись з цим фестивалем, як подією із збереження автентичності та самобутності лемківської культури, як частини україномовного простору. Надана інформація рекомендується до уваги українських туроператорів для організації спецтурів для українських творчих колективів на фестиваль «Лемківська ватра» у с. Ждиня (Польща), а також турів загальної спрямованості для туристів з України, яких цікавлять особливості лемківської культурно-історичної спадщини, як найбільш західної етнічної групи української нації, та заходи з її збереження в умовах лемківської спільноти у Республіці Польща, з відповідною

маркетингово-рекламною підтримкою, у т.ч. цифровому форматі.

Регіон південної Лемківщини належав до сфери впливу Київської Русі з середини X ст. до 1020-х рр., коли він опинився у складі Угорщини. Східна частина північної Лемківщини аж до р. Вислока теж належала до Київської Русі, а потім до Галицько-Волинського князівства. Після того, як у 1340-х рр. Казимир III Великий захопив східну частину Лемківщини, ціла територія регіону входила до складу Польщі до 1772 р. При цьому східна частина стала так званою землею «Сянік», яка була частиною Руського воєводства (з центром у Львові), західна ж частина опинилася в складі Краківського воєводства Польського королівства.

З середини XIV ст. землі Лемківщини зазнали трьох хвиль колонізації: словацько-німецьких колоністів з південного сходу, що оселилися на Закарпатті; німецько-польських колоністів з північного заходу; та українців з валахськими скотарями, що оселилися на сході. Неукраїнські колоністи заселили нижню, сільськогосподарську територію передгір'я та денаціоналізували більшість українського населення, особливо між рр. Вислока та Сян. Своєю чергою, українські поселенці зайняли малонаселені, покриті лісами гори Бескиди. Їхні села зазвичай засновувалися відповідно до валахського права, а займалися вони здебільшого скотарством. У західному регіоні Лемківщини, який не належав Галицько-Волинському князівству, українські колоністи оселялися між поляками та словаками, які проживали там протягом довгого часу. Процес колонізації завершився у XVI ст., однак декілька нових поселень виникли також у XVII ст. До кінця XVI ст. сформувалися сучасні лемківські діалекти та встановилися їхні межі, які існували з незначними змінами до 1946 р. [28].

Отже, лемки (також лемаки, руснаки, русини) являють собою український субетнос, східнослов'янське населення Лемківщини (історико-культурна область на кордоні України, Польщі та Словаччини). У Польщі лемки умовно діляться на дві групи: перші відносять себе до частини українського народу, що говорить на лемківському діалекті української мови, другі вважають себе окремою нацією (або частиною русинського народу), а свій ідіом – самостійною лемківською мовою. У Словаччині, як і в Польщі, серед лемків проявляється дуалізм самоідентифікації, зокрема, під час переписів населення частина лемків віднесла себе до українців,

частина – до русинів, відповідно з рідною українською або русинською мовами. За даними першого Всеукраїнського перепису населення 2001 р., чисельність лемків на території України становила 672 особи, у Польщі під час перепису 2002 р. до лемків віднесли себе 5 863 людини, а під час перепису 2011 р. – 10 тис., у Словаччині під час перепису 2001 р. зафіксовано 24 201 осіб, що віднесли себе до русинів (рис. 2.3.3).



Рис. 2.3.3. Лемківський національний стрій
Джерело: [28].

Отже, Лемківщина (також Lemkowyna) – українська етнічна територія, розташована в Західних Карпатах, між річками Попрадом і Дунайцем на заході та Сяном, Цирохою і Ужем на сході. Територія займає Низькі (Лемківські) Бескиди, західну частину Середніх Бескидів та східну околицю Західних Бескидів. Територія Лемківщини – це близько 10 000 тис. кв. м., що простягається в довжині із заходу на схід майже на 170 км. та в ширину з півночі на південь до 60 км. Сьогодні вона входить до складу трьох держав – Польщі (48 %), Словаччини (41 %) та України (11 %). З географічної точки зору, Лемківщина умовно поділяється на Північну, яка сьогодні перебуває у межах Польщі, та Південну, яка перебуває у межах Словаччини. У свою чергу Північна Лемківщина також поділяється на дві частину – Східну і Західну, що має історичні передумови. Південну Лемківщину також називають Пряшівщиною (від м. Пряшів). Як відзначають дослідники лемківської культури, здавна осіли та живуть лемки в Сербії, в околицях Бачки – звані бачванські лемки, близько 50 тис. Дослідники також відзначають зв'язок лемків з лужицанами (лужицькі серби) – західнослов'янським етносом, що здавна

проживав в Верхній і Нижній Лужиці, яка сьогодні входить до Німеччини (рис. 2.3.4).



**Рис. 2.3.4. Територія розселення лемків на 1936 р.
(за проф. Р. Рейнфусом)**

Джерело: [28].

З фізико-географічної точки зору Лемківщина – це гірська країна, основну її територію займає Лемківський Низький Бескид, котрий межує на сході від джерел р. Сяну з Високим Бойківським Бескидом (через що бойків й називали верховинцями). Лемківський Бескид невисокий, доходить усього до 1125 м. і нестрімкий, прорізаний багатьма провалами й широкими долинами. Лемківські гори займають при кордонному краї Карпат від сходу Кізляту Гору з Вяселем, Загірянські верхи, Тиравські, Вільховецькі, Білогорські, Лішнянські узгір'я, що разом зі Сторожівськими горбовинами вінком оточують Сяніцькі Землі. Далі розмістились Команчансько-Лупківські високорівні, Вислочансько-Мощанецькі верхи, Дуклянські гори, Діли, Губині, Явірники, Габурі, Кичери (Кучери), Мережки. Від заходу піднімаються Студений Верх, Явориста гора, верх Тисове, Бліхнарська Висока, Гострий верх, Високі гори з Берестям, далі Зимний Шпиль, Вапенні гори та Скальські узгір'я над р. Скалкою.

Як виглядають лемки? За антропологією, лемко – стрункий, кремезної будови, добре розвинений та сильний. Він належить до

дунайського антропологічного типу, його очі і волосся світлого кольору, хоч у деяких селах зустрічаються кароокі лемки. Жінки стрункі, веселі, мрійливої вдачі, красиві, фізично здорові і напрочуд працюваті. Переважають красуні світлоокі з світленьким личком (рис. 2.3.5).



Рис. 2.3.5. Антропологічні типи лемків

Джерело: [28].

Лемко до всього здібний, розуміється – доброго: що очі бачать – руки роблять; він підприємливий, хвацький та чесний. В біді лемки рятують себе взаємно, помагають собі, поважають і шанують себе та свою окремішність. Лемки – гонорові люди. Вдача лемка загартована, тверда, рішуча та статечно-розважна. Лемко може довго терпіти, але біда тому, хто його занапастив; не дарує п'яді землі; він зрісся з горами, полюбив їх, як рідну матір, дорожить ними. Тут його світ. Любов до роду, до рідної землі-колиски, краса, сила й плодovitість – це багатство лемка, його минуле і майбутнє. Для лемків характерний високий приріст населення, здатність до репродукції на належному

рівні, отже кожна лемківська хижа (хата) повна дітей. Жодна тяжка праця не лякає лемка. Загалом він добрий чоловік, добрий господар і працьовитий робітник.

Для поселень лемків характерна скупченість у долинах рік і річок та здебільшого одновулична забудова. Традиційний селянський двір складався з довгої хати, яка під одним дахом об'єднувала всі основні житлові й господарські приміщення. Рідше зустрічався кількабудинковий селянський двір. До середини ХХ ст. в архітектурі й інтер'єрі житла лемків збереглися архаїчні елементи: зрубне будівництво, замазування щілин між вінцями зрубу і забілювання їх, велика курна піч, гряди (балки-полиці попід стелею) у хаті, глинобитна долівка, чотирискхилий дах, покритий житніми сніпками («жупами») (рис. 2.3.6).

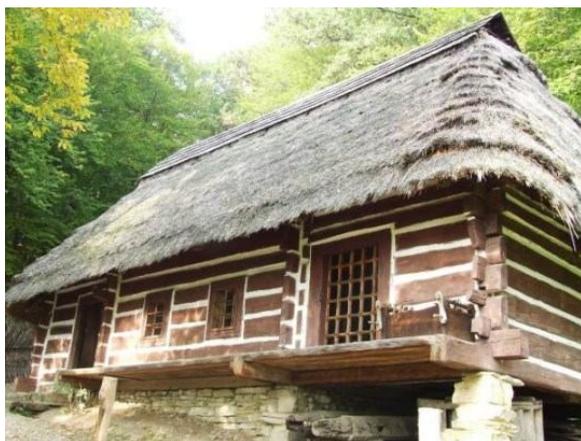


Рис. 2.3.6. Лемківська хата (хижа)

Джерело: [28].

Походження етноніма «лемко» досі не з'ясоване. Іван Вагилевич вважав, що етнонім «лемко» може бути пов'язаний зі словом «лемза» (вітрогон) або «лемзіти» (лазити). Існує також версія, що лемко походить від чеськ. *lem* – «границя, кордон, межа». Пограничне розташування лемків дійсно могло створити передумови до виникнення такої назви. Мовознавець М. Худаш вважав по іншому, що слово «лемко» утворене від слов'янського імені Лелимир – Лемир, звідси: лемик, лемко. Та більшість дослідників, все ж вважають, що лемки дістали свою назву від надто вживаної частки «лем» – лиш, лишень, тільки. Найдавніша

історія лемків теж є справжньою «білою плямою» на сторінках історії Центральної та Східної Європи. Це в першу чергу пов'язано з дуже скромною джерельною базою. Територія теперішньої Лемківщини була периферійною як для Київської Русі, так і для Польщі з Угорщиною. Події в цьому регіоні не викликали зацікавлення в літописців. Легендарний початок Лемківщини пов'язується з особою литовського (подільського) князя Федора Корятовича, який вважається засновником Кам'янець-Подільської фортеці і самого м. Кам'янця-Подільського. Його ім'ям названа одна з головних вулиць цього старовинного українського міста. Хоч його ім'я обросло вже не одною легендою, проте був він автентичною історичною постаттю, добре відомою у XIV ст. Зокрема з його іменем пов'язано надання м. Кам'янцю-Подільському Магдебурзького права [25].

На сьогодні, існують декілька версій походження лемків.

1. *Вихідці з Київської Русі.* Більшість українських вчених визнає, що територію лемків заселили вихідці з Київської Русі. Про це свідчать численні давньоруські назви місцевостей, які сягають околиць Кракова. В 2-й половині XI ст. на р. Сян почалося будівництво прикордонної оборонної фортеці – майбутнього міста Сянока. На той час в цьому регіоні вже були давньоруські поселення, що використовували давньоруське (Київське) право (Терепча, Межибід, Дубрівка Руська, Заболотці, Улич, Лодина, Гломча, Тирява Сільна, Вільхівці, Сторожі Великі, Сторожі Малі, Костарівці, Половці, Чертеж, Прусик тощо). Давньоруські села були також далі на захід – у долині р. Вислок, вздовж Яселки. Одними з найдавніших лемських поселень, заснованих на давньоруському праві, були Босько і Дошно. За деякими даними, межа давньоруських поселень на півночі сягала Кракова та Ряшева.

2. *Волоське походження лемків.* У середині XIV ст. Польща захопила північну частину Західних Карпат, а Угорщина – південну. Повсюдно було запроваджено панщину, яку давньоруське право не нормувало. Оскільки Польща не мала власних правових норм, їх було запозичено у румунів (волохів). Цей факт окремі польські дослідники трактують, як «Волоську колонізацію Західних Карпат», за якою русини і волохи колонізували Західні Карпати у XVI-XVII ст., де нібито проживали переважно поляки. На цій підставі польські вчені обстоюють свою теорію про волоське походження лемків. Відповідно до неї, лемки є

нащадками волохів, які прибули у Карпати в часи середньовіччя. Там, на думку польських дослідників, уже від XIII ст. існували польські поселення, на які нашаровувалися поселення волоських мігрантів (румунських, албанських, сербських, болгарських), що прибували з Балкан і просувалися далі на північ уздовж схилів Карпат. Спочатку вони були пастухами-кочівниками, а потім переходили на осілий спосіб життя і у XV-VI ст. заснували села на волоському праві. До них нібито долучалися племена давньоруські, які кількісно переважали волоські, вони ж і нав'язали їм свою мову та релігію. Ця штучна теорія про волоське походження лемків має найімовірніше політично-ідеологічний характер і покликана заперечити автохтонність русинів-лемків на теренах Польщі.

Критики теорії «волоської колонізації» наводять такі контраргументи:

- якби така масова міграція румунів мала місце, то існували б документальні її джерела. Крім того, румуни в умовах Польщі могли би хіба спольщитися або залишитися румунами, але не стати русинами;

- антропология румунського населення суттєво відрізняється від антропологии лемків-русинів;

- слова румунського походження могли перейти до лемків від русинів Закарпаття, які жили поряд із румунами (наприклад, верховинців, марамарошців);

- у Йосифінській метриці 18 ст. з п'яти тисяч прізвищ лемків того часу 70 % – українські або такі, що творилися за правилами українського словотворення, до 20 % – загальнослов'янські, певна частина польських і словацьких, прізвищ же румунсько-угорського походження дуже мало, не більше 1%.

3. *Лемки – нащадки білих хорватів.* Відмінну від двох попередніх позицію займають українські вчені, які рішуче заперечують висунуту польськими науковцями теорію про волоську колонізацію, а етногенез лемків пов'язують з «білими хорватами». Вони доводять, що між VI і VII ст. у Західних Карпатах перебувало східнослов'янське плем'я білих хорватів, яке утворило сильну державу Білу Хорватію або Велику Хорватію. Зокрема, В. Гошовський хоч і не ставив собі за мету підтримати чи заперечити якусь із вищенаведених теорій, своїм блискучим дослідженням незалежно від істориків, по суті, підтвердив останню

(«білохорватську») теорію походження русинів-лемків, вважаючи, що їхніми предками були білохорвати – загадкове плем'я індоіранського походження, яке згадується у різних історичних документах і літописах слов'ян, Візантії, Західної Європи і народів Сходу. На підставі висновків у працях дослідників В. Гошовський пише, що «Білохорватія була складовою частиною великої держави Антів і займала територію від Бугу до верхів'я Дністра на сході, і до Судет і Ельби на заході» [23] (рис. 2.3.7).



Рис. 2.3.7. Мапа розселення білих хорватів
Джерело: [28].

Пізніше вона розпалась і «частина хорватських племен з невідомих нам історичних причин рушила зі своєї прабатьківщини на південь і заселила Паннонію і Балкани, інша, напевно, через перевали Західних Карпат перейшла в Моравію і заселила її східне пограниччя, а решта залишились жити у гірських районах своєї прабатьківщини, у Бескидах. Останні дві групи білохорватів з плином часу асимілювались українцями і чехами» [23]. Далі він зазначив, що «...білохорвати не були однорідним за своїм етнічним складом народом, а досліджуваний ним тип весільної пісні належав, напевно, одному зі слов'янських племен цього об'єднання. Його прабатьківщиною могла бути та частина

Східних Карпат, де було виявлено вогнище весільної пісні, тобто етнографічна територія Лемківщини, яка, як вказують історичні дослідження, входила до складу передбачуваної слов'янської держави Білої Хорватії). Яке ж місце досліджуваного В. Гошовським типу весільної пісні і чи може його наявність та відповідна роль у весільному обряді лемків підтвердити положення про те, що лемки – нащадки білих хорватів? Цьому присвячена стаття Я. А. Бодака «Русини-лемки – нащадки білих хорватів. Етномузикологічне підтвердження гіпотези». Матеріалом для статті послужив запис «Лемківського весілля на Горличчині» [4]. Як виявилось у результаті аналізу весільних обрядових пісень «Лемківського весілля на Горличчині», досліджуваний В. Гошовським тип весільної пісні є одним із типів музичного супроводження цього весілля, причому він витіснив на другий план усі інші типи, посівши у лемківському весільному обряді центральне місце. І це стосується не лише цього конкретного запису весілля, але й інших відомих на сьогоднішній день записів лемківських весіль, зроблених у XIX та XX ст. [4]. Це не тільки підтверджує висновки В. Гошовського про належність цього типу весільної пісні русинам-лемкам, але й доводить, що русини-лемки є нащадками східнослов'янського племені білих хорватів, тобто автохтонами Карпат. Це повністю спростовує надуману польську теорію про волоське походження русинів-лемків. Праця В. Гошовського «Слідами однієї весільної пісні слов'ян» [23] та підтвердження її висновків наявністю досліджуваного ним типу весільної пісні у конкретних записах традиційних лемківських весіль має важливе значення, особливо у наші дні, коли окремі, шовіністично налаштовані польські «вчені» намагаються всупереч історичній правді заперечувати споконвічне проживання русинів-лемків на території Західних Карпат (у теперішній Польщі) та їх належність до українського народу.

Перша вірогідна інформація про лемківське населення датується тільки XVI ст., коли прислані спеціально з Відня 1570 р. австрійські чиновники провели інспекцію у східній Словаччині (в районі Кошице). У своєму рапорті вони ствердили, що на південних схилах Карпат «від Мукачева до Тренчина» живуть «русини». Імператорські державні чиновники ствердили, що ці люди мали дуже широку свободу і постійно уникали сплати податків, у такий спосіб, що поселення отримували на деякий час звільнення від

усяких державних повинностей, та коли минав термін, призначений на влаштування господарства, «русини» переносилися на нове місце, де знову отримували звільнення від сплати податків. Австрійські чиновники пропонували, щоб змусити «русинів» платити податки шляхом «суворих покарань», або платити податки, або інакше повинні вони повернутися «до своєї первісної, русинської батьківщини». Невдовзі після того, 1654 р., примас Угорщини архієпископ Георгій Ліппай (1600-1666 рр.) у листі до Апостольського престолу повідомляв, що в горах Карпатах, від Спиша до Мармароша, по обидві сторони гірського хребта живе «народ руський». Угорський духовний оцінював їхню кількість у триста тис. осіб. У релігійних справах ними мали опікуватися близько 600 священників. Вони були підпорядковані єпископу в Мукачеві, де єпархія існувала, за словами угорського архієпископа, з «незапам'ятних часів». У другій половині XVI ст. Лемківщину напевно населяли предки сучасних лемків. Але коли вони прибули в Карпати? Звідки вони прийшли і за яких обставин? На ці питання історики, ймовірно, ніколи не зможуть дати вичерпну відповідь з огляду на брак вірогідних джерел. Це створює широке поле для спекуляцій, іноді досить неймовірних. Крім того, на дискусію про походження лемків сильний вплив має поточна політика. Метою польських чи угорських істориків, як правило, є показати, що лемки не належать до українського етносу, а мають інше етнічне походження.

Після Першої світової війни президент США Томас Вудро Вільсон проголосив право націй на самовизначення. Завдяки цій доктрині і умов Версальського мирного договору Польща знову здобула незалежність після 123 рр. правління сусідніх держав (Австро-Угорщини, Російської імперії та Пруссії). Низькі Бескиди, територія проживання лемків, незабаром відійшли до Польщі. Лемки вирішили скористатися нестабільністю кордонів в перші повоєнні місяці для реалізації свого права на самовизначення і заснували Республіку Команча – незалежну лемківську державу, яка складалася з 33 сіл (Балигород, Бальниця, Вислік Великий, Височани, Воля Мигова, Дарів, Довжиця, Душатин, Кальниця, Карликів, Команча, Куляшне, Лупків, Манів, Миків, Мокре, Морохів, Мощанець, Ославиця, Полонна, Прелуки, Прибишів, Пулави, Радошиці, Репедь, Смільний, Сукувате, Суровиця, Тісна, Туринське, Чистогорб, Щавне, Явірник (рис. 2.3.8), орієнтовану на союз із Західною Україною.

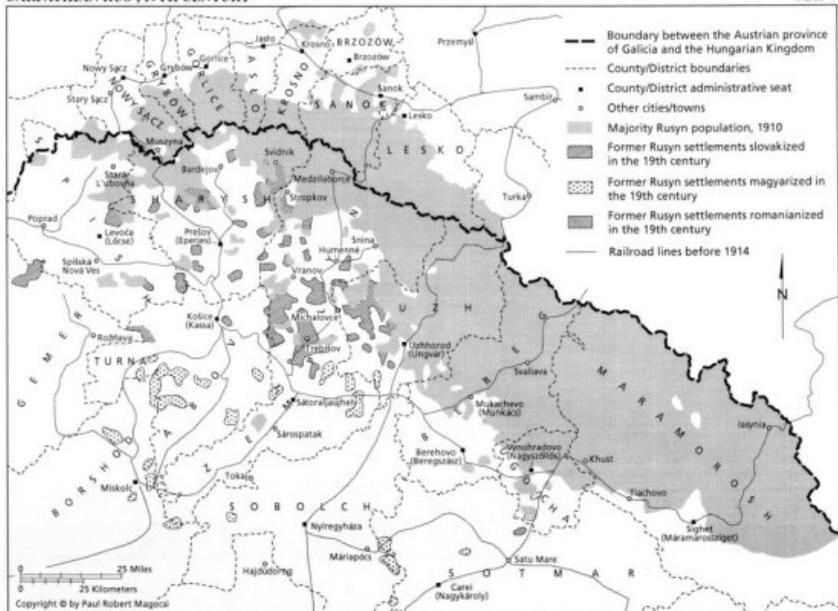


Рис. 2.3.8. Мапа Карпатської Русі, ХІХ ст.

Джерело: [28].

Було ухвалено створити Повітову Українську Національну Раду для Сяноцького повіту (де сконцентровані лемки), а головою ради обрано отця Пантелеймона Шпильку. Гриць Судомир став керівником Українського повітового комітету, Андрій Кира – повітовим комендантом міліції (колишній австрійський підстаршина). Виконавчий орган Команчанської Республіки отримав назву «Комісаріат повіта Сяницького у Вислоці Великім». На керівника комісаріату був покладений обов'язок створення по селах громадських рад, які присягали на вірність Українській Державі (ЗУНР). Було ухвалено форму і зміст державної печатки. Для організації протипольського фронту та надійної охорони кордонів проголошеної республіки, о. Шпилька привіз з Угорщини до Вислока 12 офіцерів, розподіливши їх до шести станиць у селах Вислоці, Суровиці, Команчі, Щавнику, Куляшному, Репеді. Суддя Іван Куціла опікувався усіма судовими справами від імені Західноукраїнської Народної Республіки. У грудні 1918 р. на черговій нараді уповноважених у Вислоці прийнято ухвалу приєднати Східно-Лемківську Республіку до ЗУНР, адже

представники республіки, яка охоплювала близько 30 лемківських сіл з майже 18-тисячним населенням, недвозначно вважали себе частиною ЗУНР, а своє окремішне самоврядування – тимчасовим і вимушеним. Спроби отримати військову допомогу зі Стрия та Самбора не мали результату. Військова команда Стрия не вірила в успіх українського руху на Лемківщині, тому не надала Команчанській Республіці дієвої підтримки. Єдиним захистом для «команчан» була організована ними міліція (близько 800 осіб). За умов відсутності зв'язку з центральним урядом ЗУНР Команчанська Республіка вимушена була діяти автономно. Тадеуш Анджей Ольшанський звернув увагу на той факт, що «команчанці», шукаючи підтримки в Стрию, не намагались об'єднатися з ближче розташованими осередками влади ЗУНР у Лютовиськах та Балигороді. На думку дослідника, в основі цього факту могли бути міжетнічні та соціальні чинники: почуття «вищості» лемків щодо бойків, а також недовіра місцевих селян до урядуючих у Балигороді службовців – переважно «міських панів» (у «Команчанській Республіці» урядували в основному селяни та священики). Оскільки Східно-Лемківська Республіка відкрито прагнула до об'єднання з Україною, польські легіонери вирішили якомога скоріше її знищити. Вони зайняли Щавне, але під натиском селян із Прелук і Репеді змушені були відступити. Легіонери повторили напад на Щавне, але селяни відтіснили їх до Сянока, причому вісьмох розстріляли. Увечері 23 січня 1919 р. великий загін польського війська напав на Вислік. Після завзятої сутички поляки здобули перемогу і одразу кинулися шукати о. Шпилька, який у цей час перебував на Пряшівщині. За його видачу було встановлено винагороду у розмірі 5 тис. австрійських крон. У битві загинули селяни Федір Чура, Іван Карнафем, багатьох було заарештовано. Коменданта поліції Щуровського після жаклих катувань польські вояки розстріляли. Діяльність управи припинилася. Уранці 24 січня 1919 р. польська армія захопила Команьчу. Таким чином, новоспечена республіка проіснувала менше місяця: її розгромили польські війська під час польсько-української війни 1918-1919 рр. Хоча сама Польща була найбільшою з країн, які скористалися правом на самовизначення, польська влада не бажала визнавати існування цього права у етнічних меншин.

Після поразки Команчанської республіки на чолі лемківського руху встала група русофілів. Її лідер, місцевий адвокат

Ярослав Качмарчик, розумів, що єдиний шлях виживання для лемківської держави – заручитися підтримкою основних гравців Паризької мирної конференції. Однак польський уряд завадив лемківським делегатам потрапити в Париж. І все ж 5 грудня 1918 р. представники більшості лемківських міст і сіл вирішили взяти справу в свої руки і оголосили про створення Лемківської республіки (іноді її називають лемківської-русинська республіка) зі своїм власним урядом, адміністрацією і поліцією. Лемківські лідери прагнули легітимізувати існування своєї держави, довівши його ефективність, а потім домагатися допомоги переможців Першої світової війни. Самопроголошену республіку не визнала ні Польща, ні жодна інша країна, і тим не менше вона протрималася до 1920 р. За умовами Сен-Жерменського і Ризького договорів Лемківщина остаточно відходила Польщі. Отримавши документ, що підтверджував права Польщі на цей регіон, польський уряд почав впроваджувати тут свої закони, зокрема закликав лемків вступати до польської армії, що воювала з більшовиками. Будь-який опір жорстоко придушувався, усі діячі лемківської республіки були заарештовані і піддані суворим покаранням. Згодом суд їх виправдав, але мрія про республіку була втрачена і в наступні роки лемкам довелося пережити безліч утисків, але всупереч цьому лемківське населення ще довгі роки добивалося статусу етнічної меншини.

До 1939 р. на Лемківщині проживало приблизно 140 000 лемків, але після Другої світової війни настав час радикальних змін. Спочатку приблизно 90000 лемків примусово переселили в Радянський Союз, звідки більшість з них так і не повернулася. Потім у 1947 р. польський комуністичний уряд провів так звану операцію «Вісла» – насильницьке переселення українців, лемків та бойків на захід і північ Польщі (так звані етнічні чистки). Мета операції полягала в тому, щоб роз'єднати населення цих територій – Лемківщини і Бойківщини, а також відірвати їх від України, не дати в майбутньому їм повторити крок до заснування Східно-Лемківської Республіки, адже популярність таких ідей та поглядів серед лемків зростала. Але лемківські повстанці в дійсності через свою певну зверхність та окремішність мали мало спільного з УПА. І тим не менш, 35 000 лемків було переселено на захід і північ Польщі. Отже, у такий спосіб здійснювалось ополячення цього українського субетносу.

На сьогодні більшість європейських етнографів, недостатньо обізнаних з реальним станом речей, трактують лемківську культуру, як різновид польської, а їхню мову – польсько-словацьким діалектом, що не відповідає дійсності, оскільки з усього попереднього матеріалу видно, що основою «лемківської мови» є українська мова з певним мовним впливом сусідів – поляків та словаків (рис. 2.3.9).



Рис. 2.3.9. Приклади національного строю лемків
Джерело: [28].

Щоправда, з 1991 р. в польських школах ніби-то дозволили офіційно вивчати лемківську (русинську) мову, а з 2000 р. в Педагогічному інституті в Кракові студенти можуть обирати лемківську мову в якості мови спеціалізації. Проте діаспоризація лемків виявилася незворотною: лемки асимілювалися, не повернулися на Лемківщину, більшість з них забувають потроху рідну мову та культуру. І все ж, для більшості з них Низькі Бескиди – це, як і раніше, Батьківщина. Саме там щороку проходить найбільша «Ватра» (у с. Ждині) – легендарний фестиваль лемківської культури, який дозволяє лемкам знову відчути себе єдиним цілим. Так, Ігор Хербут, лемко, вокаліст популярної групи «Летоп», так описав свої почуття до Лемківщині в персональному блозі: *«У всіх лемків, яких я знаю, всередині щось клацає, коли вони приїжджають на Лемківщину (наприклад, на «Ватру» в Ждині). Це*

як вставити батарейку в електронний пристрій. Ти вставляєш її, вдавлюєш маленьку пружинку, батарейка встає на місце, і пристрій починає працювати. Так я відчуваю себе в Низьких Бескидах, хоча моя родина ось вже два покоління живе далеко від цього місця. Та там я відчуваю себе як вдома» [1].

Отже, лемки (також лемаки, руснаки, русини) – український субетнос, українське населення Лемківщини (історико-культурна область на кордоні України, Польщі та Словаччини). Лемківський фестиваль «Ватра» у Ждині якраз і допомагає в усвідомленні лемків у Польщі та Словаччині як частини українського народу, у зміцненні всебічних зв'язків Лемківщини з Великою Україною, в активізації взаємних контактів українських лемків з їхніми братами в Польщі та Словаччині, а нині, в умовах повномасштабної російської агресії, в посиленні солідарності закордонних лемків з боротьбою України проти цієї агресії. Ці зв'язки обов'язково повинні включати туристичний аспект, тобто збільшення взаємного туристичного обміну між українцями, українськими лемками та лемками за межами України. Як початковий крок, рекомендуємо здійснити обмін делегаціями українських і закордонних лемків під час щорічних лемківських фестивалів – «Ватра» у Польщі (с. Ждиня) та «Дзвони Лемківщини» в Україні (м. Монастирська, Тернопільської області). Додамо, що Всеукраїнський традиційний фестиваль лемківської культури проводиться в першу суботу та неділю серпня в урочищі «Бичова» в Монастирських – столиці лемків України на Тернопіллі. 3-5 липня щорічно «горить» (проходить) чергова Лемківська ватра в Енелвіллі (США) й у Канаді. «Палають» (проводяться) Ватри також у Словаччині, Сербії, Хорватії під спільним гаслом: *«Ней навколо люди знають, же ся лемки ту стрічають»*. В Україні проводиться ще два «Лемківських фестивалі» – у с. Зимна Вода біля Львова під назвою «Гомін Лемківщини» – з 2018 р. [17] та «До тебе лину, моя рідна земле» у с. Нагірне біля Самбора – з 2015 р., їх теж слід підключити до співпраці. Закордонних лемків також можна запросити на фестиваль-огляд «Ватра» присвячений Дню Героїв за темами «Слава Героям», «Звитяга Нескорених», «Квітуха моя Україно», «Україна назавжди» тощо, який проводиться щорічно з 2023 р. Українським державним центром національно-патріотичного виховання, краєзнавства і туризму учнівської молоді у Києві. Участь у Фестивалі базується на принципі добровільності та має на

меті розкрити мистецькими засобами героїку російсько-української війни та мрію про Україну після Перемоги над рашизмом.

Постаті Лемківщини в національно-патріотичному та мистецько-культурному розвитку України та світу (туристичний аспект в умовах російсько-української війни)

Уродженці Лемківщини відіграли значну роль в національно-патріотичному та мистецько-культурному розвитку України та світу, що має і туристичний вимір. Почнемо з Михайла Вербицького, композитора, автора музики до Державного гімну України. Цей гімн, створений уродженцем Наддніпрянщини П. Чубинським (текст) та уродженцем Лемківщини М. Вербицьким (музика), став символом соборності українських земель. «Ще не вмерла України ...» була виконана вперше для публіки на Шевченковому концерті у Перемишлі 10 березня 1865 р. Завдяки своїй мелодійності та патріотичності пісня стала близька українцям і 1917 р. була офіційно визнана гімном Української держави. Потім були роки забуття, але із здобуттям незалежності України 1992 р. йому повернули цей статус.

Отримавши духовну освіту і ставши священиком, М. Вербицький декілька років переїжджав з однієї сільської парафії до іншої, а з 1852 р. став парохом церкви в с. Млини Яворівського повіту на Львівщині (нині Ярósлавський повіт Підкарпатського воєводства Польщі), де і служив до самої смерті у 1870 р. у віці 55 років. Ця церква збереглася до наших днів – це церква Покрова Пресв. Богородиці (1733). Після проголошення незалежності України стало можливим відвідування могили М. Вербицького та її впорядкування. 2004 р. на могилі споруджено каплицю-пантеон, який був урочисто відкритий 12 квітня 2005 р. за участю президента України. На фронтоні пантеону – тризуб та напис «Михайло Вербицький – композитор, автор гімну України». На стародавньому пам'ятнику у центрі пантеону – напис «Піонеру української пісні. Громадськість». Імена і зображення авторів слів і музики Українського державного гімну П. Чубинського та М. Вербицького поміщені на будинку міської адміністрації м. Бориспіль Київської області (рис. 2.3.10), а 27 грудня 2015 р. у Львові урочисто відкрито пам'ятник М. Вербицькому (рис. 2.3.11).



Рис. 2.3.10. Будинок міської адміністрації м. Бориспіль з портретами авторів слів та музики Українського державного гімну

Джерело: [5].

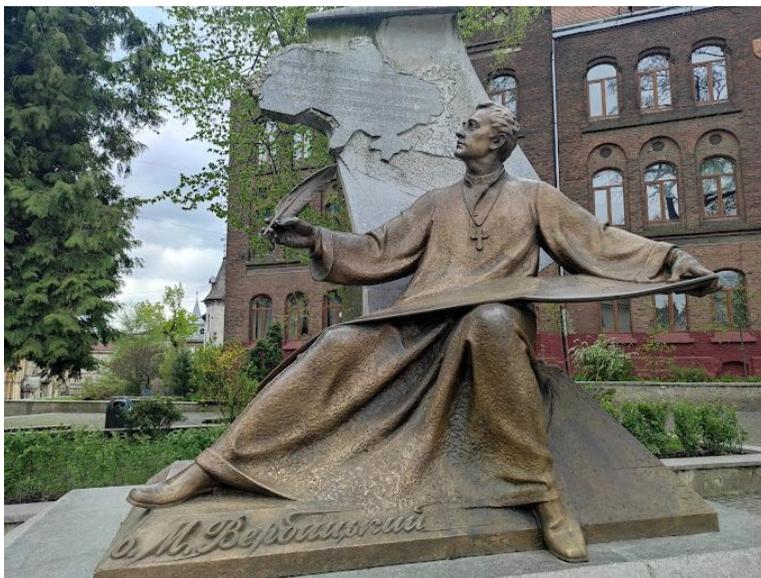


Рис. 2.3.11. Пам'ятник знаменитому українському композиторові та автору музики до національного гімну М. Вербицькому у Львові

Джерело: [18].

Никифор Дровняк (Никифор Криницький) – відомий лемківський художник-примітивіст (1895-1968 рр.) [21], мав свою виставку у передвоєнному Львові, залишився у Львові назавжди – пам'ятником, повз який щодня проходять львів'яни і сотні туристів. Цей пам'ятник встановлений у сквері біля Домініканського собору, він є дуже популярним серед туристів (рис. 2.3.12).



Рис. 2.3.12. Пам'ятник і музей Епіфанія (Никифора) Дровняка у Криниці, Польща; у Львові, Україна
Джерело: [21].

Богдан-Ігор Анто́нич (1909-1937 рр.) – український поет, прозаїк, перекладач, літературознавець. Через офіційну заборону ширше знаний в Україні лише з середини 1960-х рр.; справив значний вплив на сучасну українську поезію. Народився на Лемківщині (с. Новиця, нині Польща) в родині греко-католицького священника В. Антонича.

Протягом 1928-1933 рр. Б.-І. Антонич – студент Львівського університету Яна Казимира (нині імені Івана Франка), у 1934 р. одержав диплом магістра філософії. Та навіть для високоосвіченого українця в тодішній Польщі державної роботи не було, тож поет заробляв пером. Друкував у журналах і газетах вірші, статті про літературу і мистецтво. Крім того, він випробовував свої сили в прозі та драматургії. Залишилася незакінчена новела «Три мандоліни» та великий фрагмент повісті, що мала називатися «На другому березі». Він написав лібрето до опери «Довбуш» (автор музики Антін Рудницький). Проживав у Львові, вул. Городоцька, 50. Помер Б.-І. Антонич на 28-му році життя, похований у Львові на Янівському цвинтарі [3].



Рис. 2.3.13. Богдан-Ігор Анто́нич (1909-1937 рр.), прижиттєва світлина; пам'ятний знак на батьківщині поета у с. Новиця (Польща); меморіальна дошка на вул. Городоцька, 50, м. Львів (Україна), де проживав поет

Джерело: [3].

До вшанування відомих особистостей лемківського походження слід додати американського «короля поп-арту» *Енді Воргола*, справжнє ім'я якого – *Андрій Варгола* (1928-1987 рр.).

Один із засновників поп-арту та культова постать в історії сучасного мистецтва в цілому, він залишив по собі величезний творчий спадок. «*Нашого цвіту – по всьому світу*», – кажуть українці про таких, як він. Менший син у багатодітній лемківській родині, що емігрувала до Штатів, Андрійко Варгола, ледь зіпнувшись на ноги, намагався злетіти з рідної провінції в омріяну височінь – Нью-Йорк. Молодий художник, дизайнер та журнальний ілюстратор послав влучний постріл у саму «десятку» – в серце американського суспільства споживання 1960-х рр., відчув дух епохи і сформулював її візуальну концепцію. Отримати зиск зумів навіть з наслідків замаху на його життя, який вчинила певна фанатка. Кілька куль у живіт, клінічна смерть і фактична інвалідизація змінила Енді, який став вчашати до рідної йому греко-католицької церкви, але не змінила Енді – «зірку». «Хочу померти в джинсах» – зізнався він, в такий спосіб водночас зізнаючись в любові до США. Він здійснив не лише стандартну «американську мрію», а й глибоко особисту також – не став старим: помер у 1987 р. у 58 років уві сні, не переживши чергової операції. Його могила знаходиться в Пітсбурзі, на греко-католицькому цвинтарі св. Івана Хрестителя. За чверть століття, від 1985-го до 2010 р., на аукціонах середні ціни на його твори зросли у 34 рази. Найдорожчу картину «Срібна катастрофа (подвійна)» (1963) продали в листопаді 2013 р. за \$105,4 млн. Могили цього всесвітньо відомого лемка на Лемківщині немає, зате є музей у сусідній Словаччині – у місті Медзілаборці. Це Музей сучасного мистецтва Енді Воргола (словац. *Múzeum moderného umenia Andyho Warhola*, англ. *Andy Warhol Museum of Modern Art*, скор. *AWMMA*), заснований 1991 р. за ініціативою Джона (Івана) Воргола, брата Енді. 2002 р. на площі перед музеєм відкритий пам'ятник Енді Ворголу висотою 2,3 м. роботи Ю. Бартуша (рис. 2.3.14).

Цікаво, що в музеї зберігається дитяча вишиванка, у якій хрестили малого Енді. Всесвітня слава цього американського митця українського походження відлунула і в Україні, зокрема в Ужгороді: його міні-скульптура примостилася на воротах Закарпатського художнього музею ім. Й. Бокшая, а пам'ятник у повен ріст прикрасив одночасно і новий сквер Поп-арту, і вхід до готелю-рестобару «Емігранд», які теж оформлені у стилі «поп-арт» (рис. 2.3.15).



Рис. 2.3.14. Музей Енді Воргола з пам'ятником йому у м. Медзілаборці (Словаччина)

Джерело: [9].



Рис. 2.3.15. Міні-скульптура та пам'ятник Енді Воргола в Ужгороді

Джерело: [22].

Дизайнерський вплив «поп-арту» в архітектурі можна знайти в Києві, зокрема в ЖК «Комфорт Таун» (вул. Регенераторна в Дніпровському районі), який нагадує «фламандське» містечко, у якому внутрішній простір відведений під широкі пішохідні зони для прогулянок і відпочинку мешканців, а змінна поверховість будинків дає можливість постійно отримувати сонячні промені. Але

найголовніше, що відрізняє цей комплекс, за нашою думкою, – яскраве забарвлення самих будинків – як раз у стилі Енді Воргола (рис. 2.3.16).



Рис. 2.3.16. Житловий комплекс «Комфорт Таун» у Києві
Джерело: [14].

На початку ХХІ ст. українські вчені активізували дослідження творчості Енді Воргола та його вплив на світові мистецько-дизайнерські школи, так, 2003 р. в Перемишлі (Польща) відбулася виставка «Енді Воргол, як Андрій Варгола» в рамках Міжнародного фестивалю «Галичина», 2006 р. в Ужгороді відбулася віртуальна виставка «Енді Воргол – найславетніший русинський діяч ХХ ст.», 2013 р. теж в Ужгороді, як зазначалося, було відкрито мініскульптуру Андрія Варголи – Енді Воргола, а 2014 р. проведено перформанс-акцію «Писанки Енді Воргола». Втім найповніша колекція робіт митця зібрана нині у музеї Карнегі в Піттсбурзі, штат Пенсильванія (США), де знаходяться 12 тис. творів художника.

Ми навели характеристику відомих постатей лемківського походження, котрі стали знаменитими як у світі (Енді Вархол – Андрій Варгола), так і в Україні (Михайло Вербицький, автор музики до гімну України; Нікіфор Дровняк, художник-примітивіст; Богдан-Ігор Антонич, відомий український поет. До цього списку можна додати ще одного українця-лемка, який став єпископом

Константинопольської православної церкви, митрополитом Євкарпійським та предстоятелем Православної церкви України в США. Його заслугою є створення особливої праці «Православного катехизису» в українській та англійській мовах, а також постійний випуск журналу «Український вісник» у США. Нині ім'я цієї людини мало що говорить пересічному обивателю, але для розвитку туризму, зокрема українсько-лемківсько-американського, ця фігура має важливе значення.

Митрополит Богдан (під цим ім'ям він прийняв чернецтво), в миру – Теодор Іванович Шпилька, народився 8 березня 1892 р. у с. Дмитровичі Мостиського району Львівської області у родині Івана та Катерини Шпильків, простих сільських працівників, але своїм синам вони намагалися надати гарну освіту. За прикладом старшого брата Теодор пішов в українську гімназію Перемишля, яку закінчив 1913 р. У цьому ж році він почав богословську освіту, спочатку у Станіславові (нині Івано-Франківськ), продовжив її в австрійському Граці, а завершив 1917 р., закінчивши богословський факультет Львівського університету. Під час навчання у Львові Теодор Шпилька тісно контактував з українськими студентами-богословами, які сповідували ідею незалежної України. Тому одразу після Листопадового чину, коли була утворена ЗУНР, він включився у боротьбу за незалежну Україну зокрема на Лемківщині, де очолив українські комітети оборони в повітах Санок і Риманів (нині Польща). Після проголошення ЗУНР в кінці 1918 р. богослов (але ще не священник) Теодор Шпилька працював у відділі постачання Міністерства внутрішніх справ ЗУНР та УНР. У той же час він писав богословські статті і шукав контакти з представниками релігійних кіл на Заході. Після поразки ЗУНР та УНР та окупації ЗУНР Польщею, 1919 р. Шпилька переїхав до Відня, де став студентом Експортної академії, яка готувала економістів. Під час навчання він був дуже активним, виступав з лекціями, був обраний головою Товариства українських студентів (ТУС). Після закінчення академії 1923 р. Теодор перебрався до Чехословаччини, де став студентом юридичного факультету Українського вільного університету у Празі. Закінчивши його, опинився у Закарпатті, де займався наукою та педагогічною діяльністю. Тут він був рукопокладений у священство архієпископом Празьким та всієї Чехословаччини Савватієм (Врабецом), що знаходився у юрисдикції Константинопольського

патріархату.

І тут його доля різко змінилася: 15 травня 1936 р. парох Теодор Шпилька отримав пропозицію стати єпископом Православної церкви України в Америці. Ще на початку 1930-х рр. йому надходили пропозиції переїзду за океан, оскільки його знання з юриспруденції, економіки та богослов'я були затребувані у США, Канаді та інших країнах Америки. 8 грудня 1936 р. Теодор Шпилька у віці 44 роки переїхав до США. Через короткий час він прийняв чернецтво під ім'ям Феодосій (в українському варіанті – Богдан). На початку 1937 р. у грецькій церкві Пресвятої Трійці в Нью-Йорку відбулася хіротонія во єпископа Євкармійського, вікарія Американської архієскопії Константинопольського патріархату з управління українськими парафіями в Америці (рис. 2.3.17).



Рис. 2.3.17. Митрополит ПЦУ в Америці Богдан
Джерело: [6].

Ставши митрополитом, Богдан (Шпилька) управляв 45 парафіями та місіями, він мав успіхи в створенні нових парафій. Крім того, новий предстоятель Православної церкви України в Америці багато зробив для залучення до християнської православної віри корінного населення Америки – індіанців. Так, намагаючись розвивати українське православ'я на американській землі, митрополит Богдан рукопоکлав 12 нових священників.

Але працею всього його життя став «Православний катехизис» в українській та англійській мовах, який супроводжувався низкою пропагандистських брошур. Також він постійно випускав журнал «Український вісник» (українською та англійською мовами). Після 1957 р. активність митрополита Богдана поступово зменшувалась, переважно через поважний вік і проблеми зі здоров'ям. Помер митрополит Богдан (Шпилька) 1 листопада 1965 р. у канадській столиці Оттаві, де і похований.

Музеї лемківської культури як чинники розвитку українсько-польських туристичних зв'язків по війні

Музеї лемківської культури розміщуються в Польщі та Україні. Ці музеї цікаві тим, що географічна відстороненість Лемківщини, втиснутої вузьким клином поміж польські та словацькі поселення, сприяла консервуванню культурних і мовних архаїзмів, а це зумовило самотність і унікальність цієї найзахіднішої етнографічної гілки українського народу. Зокрема в Польщі – це скансен у лемківському селі Зиндранова Підкарпатського воєводства (неподалік від Дукельського перевалу на кордоні Польщі зі Словаччиною). Музей був заснований у 1968 р. завдяки зусиллям корінного мешканця Зиндранової Теодора Гоча. Спочатку музей функціонував, як приватна установа у домі засновника – хижа-пам'ятка побутової лемківської культури, а пізніше, як музей просто неба на території села. Музей мав статус філії державного Підкарпатського музею в Кросні, його було створено на лемківському подвір'ї, побудованому наприкінці ХІХ ст., яке колись було власністю прадіда Теодора Гоча – Теодора Кукели (1862-1955 рр.), лемківського сільського писаря. Гоч отримав хату у спадок, а коли побудував новий будинок, хижу прадіда віддав під музейне приміщення. Серед експонатів були традиційне чоловіче і жіноче вбрання, предмети побуту й витвори культури лемків. Музей протягом багатьох років розвивав і утримував Теодор Гоч, тільки у 1990 р. додалось невелике державне співфінансування. Головний об'єкт лемківського етнографічного музею просто неба у с. Зиндранова – хижа Теодора Кукели від 1860 р. До курної хати у 1901 р. додали кухню й димохід. Стайню побудовано 1923, а хлів – 1934 р. Інтер'єр хати – це реконструкція кабінету селищного писаря з архівами, книгами, листами та

фотографіями з теренів Лемківщини. У окремій кімнаті містяться сакральні експонати: залізні хрести, літургійні речі, копії ікон. Також є багата колекція писанок, прикрашена традиційними лемківськими візерунками. Серед господарських інструментів і предметів можна побачити ціп, ткацький верстат, жорна. Музей зібрав також військові знахідки після операції на Дукельському перевалі 1945 р.: уніформу, шоломи, зброю. Нині про битву на перевалі нагадує невеликий пам'ятник. Також на території музею є інший пам'ятник у пам'ять про лемків – жертв австрійських таборів у Талергофі під час I світової війни (1914-1917 рр.) та в Явожно – жертв операції «Вісла» (1945-1949 рр.). До речі, нині в Польській республіці лемки відзначаються серед трьох національних меншин, які постраждали від комуністичної влади у кінці 1940-х – на початку 1950-х рр. (інші дві меншини – німецькомовні – кашуби та силезці). Між іншим, до кашубів належить і нинішній прем'єр-міністр Польщі Дональд Туск. У скансені є також колодязь із журавлем, вітряк з с. Вапенне, каплиця, циганська кузня з с. Вільхивці, а також меморіальні таблиці лемківським діячам культури І. Русенку та В. Хиляку (рис. 2.3.18).



Рис. 2.3.18. Меморіальні таблиці видатним діячам лемківської культури в Музеї лемківської культури в с. Зиндранова (Польща)

Джерело: [26].

Стараннями Т. Гоца музей видавав щомісячний журнал «Загорода» лемківською, українською та польською мовами про культуру лемків з 1994 по 2004 рр., але через брак фінансування музей було зачинено у 1999 р., а журнал – у 2004 р. [26]

Нагадаємо про видатних представників культури лемків, пам'ятник яким встановлений в музеї. Русенко Іван Юркович (1890-1960 рр.) – лемківський та український поет, художник, фольклорист. Народився 19 січня 1890 р. в с. Красна на Лемківщині. У 1905-1912 рр. навчався в гімназії в Новому Сончі.

Після закінчення гімназії служив у австрійському війську. Під час Першої світової війни воював на сербському фронті, згодом, після лікування важкого поранення, на італійському фронті. У 1922 р. закінчив вчительську семінарію в Красній, де і почав вчителювати. У 1922-1944 рр. вчителював в польському с. Лютча біля Стрижова. 1945 р. добровільно переселився до України в ході операції «Вісла», замешкав у с. Королівка Борщівського району Тернопільської області, де працював вчителем німецької мови в місцевій середній школі. На місцевому цвинтарі є скромний пам'ятник йому та дружині [24]. 2000 р. у Королівці відкрито музей Івана Русенка. Розпочав публіцистичну діяльність в 1912 р., в австрійському часописі «Лемко», видання якого переїхало того року з Нового Сонча до Горлиць. Збирав лемківський фольклор, був автором сценічного твору «Вертеп в Карпатах», багатьох віршів, байок, п'єс тощо. Часто його твори друкувалися в газеті «Карпатська Русь» і календарі «Лемко» (США), тижневику «Наше слово» (Варшава). Відомий також як збирач народного пісенного фольклору лемків. У 2010 р., з нагоди 120-ї річниці народження, було відкрито меморіальну кімнату-музей Івана Русенка в «Руській бурсі» в Горлицях. Відомий, як автор вірша «На Лемковині» (музична обробка Ярослава Трохановського), що вважається неофіційним лемківським та карпатсько-русинським славнем (гімном).

Також він є автором «Карпаторуського буквара Вані Гунянки» – одного з перших посібників з вивчення лемківського (русинського) говору української мови. «Ваня (Ванько) Гунянка» – псевдонім Дмитра Вислоцького, лемківського та українського письменника, журналіста, громадського діяча, давнього приятеля І. Русенка. Музей пам'яті І. Русенка створений у Горлиці, місті в південно-східній Польщі, одному з центрів Лемківщини. Взагалі до

Другої світової війни територія Лемківщини простягалася від Влодави і Перемишля на півночі до Горлиць на півдні. Її межі лемки позначали (мітили) назвою населених пунктів з приставкою «руська». Один з таких населених пунктів нині знаходиться в Україні – це Рава Руска.

Володимир Хиляк (літературні псевдоніми: Єронім Анонім, В. Нелях, Лемко Семко тощо) народився 27 липня 1843 р. у с. Верхомля Велика, тепер Новосондецького повіту (Польща), помер 25 червня 1893 р., с. Літиня на Львівщині, – українсько-лемківський письменник та етнограф, священник Української греко-католицької церкви. Після закінчення сільської школи вступив до 6-класної гімназії у Новому Сончі, а у 7 клас гімназії – у Пряшеві, де отримав атестат зрілості. Надалі, підтримуючи родинну традицію, присвятив себе богословським студіям. Перші три роки богословського факультету закінчив у Львівському університеті, а четвертий рік - у Єпархіальному інституті в Перемишлі. 1866 р. був висвячений перемишльським єпископом та призначений парохом у с. Долини біля Шимбарка. Через два роки перейшов у с. Ізби, але незабаром переїхав на парафію до с. Бортне недалеко від Горлиць, де пробув 20 років. Останні два роки працював у с. Літиня під Дрогобичем, де і помер 13 (25) червня 1893 р, похований на місцевому цвинтарі. Він постійно вивчав життя лемків-селян, записував їх народні пісні, вірування. 1864 р. виступив зі статтею «Із крайне західної Русі». Незабаром вийшла його етнографічно-фольклорна праця «Весільні звичаї у лемків» (1866). Перша повість «Польський патріот» (1872) вивела автора на літературну ниву. Надалі його ім'я не сходило зі сторінок галицьких часописів. Про надзвичайну працездатність письменника свідчить той факт, що вже 1882 р. у Львові вийшли з друку три томи його творів, а 1887 р. – четвертий том. Перший том – це повість «Шибеничний верх», другий – повісті «Руська доля», «Послідні із рода», «Потяг сердець» і «Лихо на світі»; третій – повісті «Польський патріот», «Смерть і жена – від Бога», «Повість на часі», «Супружество і чотири факультети», «Великий перекинчик»; четвертий – «Блаженної пам'яті дяк», «Риби», «Поштовий ріжок», «Клара Мислич», «Упрямі старики», «Кусок людського життя». Як письменник заслужив щиру повагу і визнання в середовищі лемків, які про нього пам'ятають навіть тепер. Так, 1993 р. село Літиня, де похований В. Хиляк, святкувало його ювілей – 150-річчя від дня народження і 100 років з часу його

смерті, а 25 червня 2023 р. відбулося молитовне поминання з нагоди 180 річниці з дня народження і 130 річниці з дня смерті о. Володимира Хиляка [15]. Іван Русенко та Володимир Хиляк, як видатні представники українсько-лемківської культури, згадуються у виданні «Українська діаспора: літературні постаті, твори, біобібліографічні відомості» [27].

В Україні існує два музеї лемківської культури. Найбільший – це Монастирський обласний музей лемківської культури в Тернопільській обл., заснований 1996 р. (він також називається Музейний комплекс «Лемківське село») [19]. Місто Монастирська називають неофіційною столицею лемків в Україні. Активістами «Товариства лемків Тернопільщини» починаючи з 1994 р., вівся збір серед краян предметів побуту, народних костюмів, церковних книг, ікон і господарського реманенту для створення цього музейного комплексу. Після передачі будинку по вул. Шевченка, 59 (колишня «Електровня») на баланс товариства «Лемківщина», власними коштами було зроблено капітальний ремонт будинку. 3 листопада 1996 р. було офіційно відкрито музей, в якому налічувалося близько 500 експонатів. Зараз у музеї виставлено близько 3 тис. предметів, а його фонди постійно поповнюються. Музейний комплекс, який включає об'єкти під відкритим небом, є за своїм характером етнографічним. Його експозиція побудована за тематичним принципом, у якій знаходиться 8 експозиційних зал і 6 будиночків. Та екскурсію до музею завжди розпочинають із зали, де розміщені ікони, макети церков та священні книги, адже лемки дуже набожні і речі, пов'язані з релігією (греко-католицькою вірою), брали з собою у першу чергу. Одяг лемків, зібраний в музеї Лемківської культури, особливо цінується, адже такі експонати знайти було найважче. Багато одягу з собою люди не брали, але тим унікальніші експонати музею, бо вони саме звідти – з Лемківщини (рис. 2.3.19). А найпершим експонатом, що з'явився у музеї і якому вже понад 25 р., стало ярмо для волів. І в цьому є певний символізм, адже та тяжка доля перегукується з ярмом, що тягнули довгі роки лемки.

Своєрідною є і лемківська кухня, тобто традиційна система харчування лемків. Лемківська їжа була дуже скромною, переважно складалася з рослинних продуктів, борошняних виробів, картоплі, капусти, квасолі, різних каш та круп.



Рис. 2.3.19. Одяг лемківської родини

Джерело: [19].

Їли чотири рази на день:

- на сніданок - хліб, молоко, масло, сир, бринзу, картоплю, галушки;
- на обід – різні супи, вироби з борошна, картоплю, капусту;
- на підвечірок – різні молочні каші, сир, масло;
- вечеря була легкою, найчастіше картопля з кислим молоком.

Також до «Музейного комплексу» відносяться 6 експозиційних будиночків, які знаходяться на Ватряному полі, в яких представлена церковна вишивка, майстерні: столярна, кравецька і гончарна, подвір'я газди з села Мілик, експонати мешканців села Доброводи. Крім будиночків тут також є капличка, дзвіниця і криниця, побудовані за ініціативи о. Дуди при підтримці Івана Гути [7].

У Музейному комплексі «Лемківське село» проводяться заходи з метою популяризації самобутньої культури лемків, їхніх традицій, звичаїв та обрядів. Діє виставка творів аматорів і професійних мистців Лемківщини. Впродовж року експонуються тематичні виставки, періодично організовуються пересувні виставки. Щороку Монастирський музей відвідують тисячі гостей з України та зарубіжжя, поповнюють його фонди раритетними сімейними реліквіями. Музей відомий вже і за кордоном, так, лемківська діаспора в Канаді передала унікальні експонати, які

склали нову експозицію і розмістилися у двох залах і представляють автентичні предмети побуту, одяг та мистецькі твори лемків, які емігрували до Північної Америки на початку ХХ ст. А від Державної служби контролю за переміщенням культурних цінностей через державний кордон України музей отримав неоціненний дар – скульптуру Михайла Черешньовського «Мадонна на колінах». Директорка музейного комплексу розповідає про цінність нових експонатів: «Лемки Канади приїхали на американський континент у часи не виселення, а трудової міграції. Перший експонат і взагалі найстарший експонат, котрий був в музеї в Торонто і котрий вже зараз є у нас, походить з 1886 р.». Серед інших найдавніших предметів – кориця, ступки 1900 р. та горсетки 1913 р. Особливу увагу привертає оригінал рукопису книги Ю. Тарновича «Лемківщина: матеріальна культура» та його картини. У книзі детально описано побут лемків, їхні традиції, звичаї та спосіб життя. На вході до зали намальовано дерево життя – традиційний лемківський узор, який зазвичай прикрашав вхідні двері осель. Директорка пояснює символіку цього зображення: «Число гілочок на дереві життя означало кількість людей, які проживали в цій хаті. І навіть коли лемківська газдиня була вагітною, ще нікому в цьому не признавалася, то вже тихенько домальовувала маленький початок гілочки». Кількість зірочок на дереві символізувала кількість хлопчиків у родині, а квіточок – дівчаток. Окрема зала присвячена міграції лемків до Канади. Тут представлені речі, які лемки обов'язково брали з собою в далеку подорож (мішечок землі, молитовник, вервечку та зілля), та автентичний одяг початку ХХ ст. *«Де би лемко не бив, мусить пам'ятати, же його корені в рідних Бескидах, же його корені єсть на Лемковині»*, – наголошує директорка музею [13].

Другий етнографічний музей лемків в Україні – «Лемківська садиба» створено 1985 р. в Закарпатті (рис. 2.3.20) – у Перечинському районі, в с. Зарічовому. Він міститься в одній з аутентичних лемківських осель (1902 р.), яка розташована на окремому пагорбі, звідки відкривається чудовий краєвид Ужанської долини. У хаті відтворений інтер'єр, типовий для лемківського житла початку ХХ ст. Духовну культуру лемків зберігає і відтворює фольклорно-етнографічний ансамбль «Лемківчанка». Жінки, учасниці ансамблю, збираються до старої хати на «прядки», передають молодим народну мудрість, щедрість своєї душі.

Для туристів вони представляють фольклорну композицію із народними піснями, жартами та танцями.



Рис. 2.3.20. Етнографічний музей «Лемківська садиба» в Закарпатській обл.

Джерело: [12].

За бажання відвідувачів пригостять традиційними стравами лемківської кухні та лемківським диво-напоєм (трав'яним чаєм із семи трав, зібраними в п'ятницю на світанку напередодні «Зелених Свят» в місцевих горах). 1988 р. музею надано звання Народного. Частиною його відвідувачами є гості з США, Канади, Угорщини, Румунії, Німеччини, Словаччини, Польщі та інших країн. Час роботи: 11:00-19:00; вівторок, неділя – вихідні. Вартість вхідних квитків: пожертва.

Висновки

Лемківська культурна спадщина, попри розпорошеність спільноти та складні історичні обставини, зберігає високу туристичну привабливість і може розглядатися як ресурс формування якісно нового сегмента етнокультурного туризму в українсько-польському прикордонні. Показово, що ключові елементи цієї спадщини – фестивальні практики, сакральні пам'ятки, музейні комплекси, традиційна кухня, ремесла, а також меморіальні місця й постаті лемківського походження – здатні формувати цілісний тематичний туристичний продукт, який одночасно виконує функції збереження ідентичності, міжкультурної

комунікації та гуманітарної взаємодії.

Проведений огляд засвідчує, що фестиваль «Лемківська ватра» у Ждині є не лише подієвим туристичним магнітом, а й стабільною платформою міжнародного діалогу, яка об'єднує лемків з Польщі, України та діаспори, а в умовах російсько-української війни – додатково посилює вимір солідарності та культурної підтримки України. Водночас українські лемківські фестивалі та музейні осередки демонструють потенціал до розширення партнерств із польськими інституціями (скансен у Зиндрановій, локальні культурні центри, освітні ініціативи), що може бути підґрунтям для створення спільних маршрутів, обмінів колективами, виставкових проєктів і кросмаркетингу подієвого календаря.

У підсумку, лемківська спадщина постає не лише об'єктом охорони, а й активним чинником зміцнення добросусідства, культурної дипломатії та повоєнної гуманітарної співпраці України й Польщі через розвиток туризму, заснованого на пам'яті, автентичності та взаємній повазі.

Список використаних джерел

1. «39 Лемківська Ватра» у Ждині. URL: <https://krakow.mfa.gov.ua/news/39-lemkivska-vatra-u-zhdini>.
2. 40 Лемківська ватра в Ждині. URL: <https://watrazdnyia.pl/uk/програма-ватри-2022/>.
3. Антонич Богдан-Ігор Васильович. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Антонич_Богдан-Ігор_Васильович.
4. Бодак Я. А. Русини-лемки – нащадки білих хорватів. Етномузикологічне підтвердження гіпотези. *Проблеми етномузикології*. 2014. Вип. 9. С. 94-107. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Petnomuz_2014_9_8.
5. Бориспільська міська рада. Офіційний сайт. URL: <https://borispol-rada.gov.ua/>.
6. Волинський В. «Колумб» православ'я. Загадки історії. 2015. № 24. С. 24.
7. Восінський Ф. Народ, вирваний з коренем: як живуть лемки в Монастирських. Репортаж з музею унікальних речей. URL: <https://te.20minut.ua/Podii/narod-virvaniy-z-korenem-yak-zhivut-lemki-v-monastiriskah-reportazh-z--11261607.html>.
8. Гошовський В. Л. Народна пісня в кібернетичному просторі: Навчальний посібник. Львів, 1995.
9. Енді Воргол. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Енді_Воргол.
10. Енциклопедія сучасної України. URL: <https://esu.com.ua/>.
11. Етнічний довідник. Довідкове видання у 3-х ч. Ч. II. Етнічні меншини в

Україні. Київ: Фенікс, 1996. 172 с.

12. Етнографічний музей «Лемківська садиба», Зарічово. URL: <https://travels.in.ua/uk-UA/object/5116/etnohrafichnyy-muzey-lemkivska-sadyba>.

13. Їжак В. Музей «Лемківське село» отримав унікальні лемківські експонати з Канади. URL: <https://gazeta-misto.te.ua/muzej-lemkivske-selo-otrymav-unikalni-lemkivski-ekspnaty-z-kanady/>.

14. Комфорт Таун. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Комфорт_Таун.

15. Косовській С. «Говорить Пряшів» – п'ятниця, 18.10 год. URL: <https://www.lem.fm/hovorit-pryashiv-pyatnitsya-18-10-hod-51/>.

16. Кріль М. Ждиня: у Польщі розпочалася 41-ша Лемківська ватра. URL: <https://www.polskieradio.pl/398/8106/Artykul/3208325,-41->.

17. Левицька Ю. Лемківська ватра у Зимній Воді. URL: <https://zymnavoda.lviv.ua/news/1304.htm>.

18. Лядик Д. У Львові відкрили пам'ятник Михайлу Вербицькому. URL: <https://portal.lviv.ua/news/2015/12/27/u-lvovi-vidkrili-pam-yatnik-mihaylu-verbitskomu>.

19. Монастирський обласний музей лемківської культури. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Монастирський_обласний_музей_лемківської_культури.

20. Музей сучасного мистецтва Енді Воргола. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Музей_сучасного_мистецтва_Енді_Воргола

21. Никифор Дровняк. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Никифор_Дровняк.

22. Офіцинський Р. Ужгород американський: Енді Воргол, Майкл Стренк та Свободка. URL: <https://varosh.com.ua/kultura/uzhgorod-amerikanskij-endi-vorgol-majkl-strenk-ta-svobodka/>.

23. Пам'яті В. Л. Гошовського: Матеріали Міжнар. наук. конф., присвяченої 80-річчю від дня народження видатного українського етномузиколога. Львів, 2003.

24. Русенко Іван Юркович. URL: https://uk.wikipedia.org/wiki/Русенко_Іван_Юркович.

25. Смирнов І. Г., Любіцева О. О. «Католицький мур» середньовічного Кам'янця-Подільського та його туристично-лінгвістичний. *Теорія та практика фізичної культури і спорту*. 2023. № 2 . С. 86-95.

26. Сподарик Г. Музей у Зиндрановій – більше пів століття зберігає лемківську культуру. URL: <https://nasze-slowo.pl/muzej-u-zyndranovij-bilshe-piv-stolittya-zberigaye-lemkivsku-kulturu/>.

27. Українська діаспора: літературні постаті, твори, біобібліографічні відомості / Упорядк. В. А. Просалової. Донецьк: Східний видавничий дім, 2012. 480 с. URL: http://ukrlife.org/main/evshan/ua_diaspora.pdf.

28. Хомик А. Лемки: історична доля та версії походження. URL: <https://lemko-ool.org/lemkivshchyna/history-of-lemkivshchyna/lemky-historical-fate-versions-of-origin/>.

РОЗДІЛ 3 ІННОВАЦІЙНІ МОДЕЛІ ТА ЛОКАЛЬНІ ПРАКТИКИ СТАЛОГО ТУРИЗМУ

3.1. Інновації в туристичній діяльності: сучасний дискурс та практика

Топорницька Марія Ярославівна

кандидат географічних наук, доцент

Львівський торговельно-економічний університет

(м. Львів, Україна)

Дослідження зосереджено на комплексному аналізі інноваційного розвитку туристичної діяльності як багаторівневого соціально-економічного процесу в умовах цифрової трансформації та зростаючих вимог до сталості. Розкрито теоретичні засади інновацій у туризмі, здійснено систематизацію їх функціональних типів і проаналізовано механізми впровадження інновацій у ключових секторах туристичної індустрії та на рівні туристичних дестинацій. Особливу увагу приділено переходу від описового аналізу інновацій до стратегічного осмислення їх ролі у формуванні туристичного досвіду, конкурентоспроможності та довгострокового розвитку територій. Обґрунтовано стратегічні орієнтири, моделі й сценарії інноваційного розвитку туризму та запропоновано підходи до їх адаптації в національному й регіональному контексті України, зокрема Українських Карпат.

Вступ

Сучасний туризм функціонує в умовах глибоких структурних змін, зумовлених глобалізацією, цифровою трансформацією, зростанням мобільності, зміною споживчих очікувань і посиленням вимог до сталого розвитку. Туристична діяльність дедалі більше виходить за межі традиційної індустріальної логіки масового обслуговування та набуває рис складної соціально-економічної системи, у межах якої поєднуються економічні, культурні, екологічні й соціальні процеси. У цьому контексті інновації виступають не лише інструментом підвищення конкуренто-

спроможності, а ключовим чинником трансформації туризму як сфери суспільної діяльності.

Попри зростаючу увагу до інновацій у туристичній галузі, у наукових дослідженнях часто домінує фрагментарний або технологічно зосереджений підхід, що зводить інноваційний розвиток туризму до впровадження окремих цифрових рішень. Такий підхід не дозволяє повною мірою розкрити системний характер інноваційних процесів, їх взаємозв'язок із туристичним досвідом, управлінськими моделями, інституційним середовищем і довгостроковими цілями розвитку дестинацій. Це зумовлює необхідність комплексного наукового осмислення інновацій у туризмі як багаторівневого та контекстно зумовленого процесу.

Актуальність даного дослідження визначається потребою у формуванні цілісного бачення інноваційного розвитку туристичної діяльності, яке поєднує теоретичний аналіз, галузеву інтерпретацію та стратегічне узагальнення. Особливої значущості це набуває в умовах післякризових трансформацій, обмеженості ресурсів і зростання ролі сталого розвитку, коли інновації мають виконувати не лише економічну, а й регуляторну та балансуєчу функцію.

Метою дослідження є обґрунтування теоретико-методологічних засад і стратегічних орієнтирів інноваційного розвитку туристичної діяльності, а також аналіз галузевих практик і моделей інноваційної трансформації туризму в сучасних умовах. Для досягнення поставленої мети в роботі вирішено такі завдання: узагальнено наукові підходи до трактування інновацій у туризмі; здійснено систематизацію інновацій за функціональними типами; проаналізовано механізми впровадження інновацій у ключових секторах туристичної індустрії; визначено стратегічні орієнтири та перспективні моделі інноваційного розвитку туризму; обґрунтовано можливості адаптації стратегічних підходів до національного та регіонального контексту.

Наукова новизна роботи полягає у переході від описового аналізу інновацій до стратегічного осмислення інноваційного розвитку туристичної діяльності як системного процесу, що формується на перетині економічних, соціальних і екологічних чинників. Практичне значення роботи полягає в можливості використання отриманих результатів у стратегічному плануванні розвитку туризму, формуванні регіональних туристичних політик, а також у навчальному процесі закладів вищої освіти.

Концептуальні засади інноваційного розвитку туристичної діяльності

Інновації у туристичній діяльності в сучасному науковому дискурсі розглядаються як один із ключових чинників структурної трансформації галузі та підвищення її адаптивності до глобальних економічних, соціальних і технологічних змін. На відміну від традиційних галузей економіки, де інновації здебільшого мають технологічну або виробничу спрямованість, у туризмі вони дедалі частіше набувають комплексного характеру, охоплюючи організаційні, маркетингові, соціокультурні та комунікаційні аспекти діяльності.

Еволюція наукових підходів до трактування інновацій у сфері туризму тісно пов'язана з розвитком загальної теорії інновацій. Класичні підходи, сформовані ще у працях Йозефа Шумпетера, розглядали інновації як рушійну силу економічного розвитку, зосереджуючись передусім на технологічних змінах та підприємницькій ініціативі. Таким туризм тривалий час залишався поза фокусом інноваційних досліджень, оскільки сприймався як допоміжна сфера, що адаптує вже створені в інших секторах нововведення.

Зі становленням теорії економіки послуг та зростанням ролі нематеріальних активів відбулося переосмислення інноваційного потенціалу туризму. Дослідники почали акцентувати увагу на специфіці інновацій у сервісних галузях, де ключовими стають не лише технології, а й взаємодія з гостем, якість сервісу та створення доданої цінності. У працях Lovelock С. Н. та Gummesson Е. підкреслюється, що інновації у сфері послуг часто мають нематеріальний характер і формуються безпосередньо в процесі взаємодії між надавачем і споживачем послуги [1; 2].

У туристичних дослідженнях цей підхід отримав подальший розвиток у межах концепції «економіки вражень», сформульованої Pine J. та Gilmore J. Згідно з цією концепцією, інновації в туризмі полягають не стільки у вдосконаленні матеріальної складової продукту, скільки у створенні унікального досвіду, емоційного залучення та персоналізованих сценаріїв подорожі. Саме цей підхід заклав теоретичне підґрунтя для сучасного розуміння туристичних інновацій як процесу конструювання вражень [3].

Інновації тривалий час залишалися на периферії наукових досліджень туристичної діяльності, що виглядає парадоксальним з огляду на їхню постійну присутність як у незначних, так і в масштабних трансформаціях, які визначають еволюцію туристичного сектору. Така ситуація значною мірою зумовлена складністю самого поняття «інновація», яке в туризмі не має однозначного трактування і характеризується високим рівнем концептуальної багатовимірності. Унаслідок цього в науковій літературі сформувалося кілька підходів до визначення інновацій, що відображають різні аспекти їх природи та функціонування.

Перший підхід ґрунтується на ступені новизни інновацій і передбачає їх поділ на радикальні та поступові. У межах цього підходу інновації трактуються як зміни, що відрізняються глибиною впливу на туристичну діяльність.

Другий підхід базується на предметному фокусі інновацій і передбачає їх класифікацію за напрямками реалізації. У цьому контексті виокремлюють продуктові, процесні, управлінські, інституційні та маркетингові інновації.

Третій підхід зосереджується на сукупності характеристик інновацій і розглядає їх крізь призму специфіки туристичної діяльності як різновиду сервісної економіки. У межах цього підходу інновації визначаються не лише за результатом, а й за умовами їх виникнення та реалізації. До ключових характеристик належать поєднання процесів виробництва та споживання туристичного продукту, висока інформаційна насиченість туристичних послуг, визначальна роль людського чинника та якості досвіду, а також необхідність постійних організаційних змін. Саме ці ознаки зумовлюють те, що інновації в туризмі часто мають нематеріальний характер і проявляються у формах, які складно формалізувати або стандартизувати.

Таким чином, різноманіття підходів до визначення інновацій у туристичній діяльності відображає складність і багатовимірність інноваційних процесів у цій сфері. Жоден із підходів не може вважатися універсальним, проте їх поєднання дозволяє сформувати цілісне уявлення про інновації як про динамічне явище, що одночасно охоплює рівень новизни, функціональну спрямованість і специфічні характеристики туристичної діяльності.

У межах цього дослідження інновації в туристичній діяльності інтерпретуються як багатовимірний процес, що поєднує

ступінь новизни змін, їх функціональну спрямованість та специфічні характеристики туристичного сектору як складної соціально-економічної системи.

Особливого значення в межах окреслених підходів набуває чітке розмежування між радикальними та поступовими інноваціями, а також між різними їх типами. Таке розрізнення є принципово важливим для адекватного розуміння інноваційних процесів у туристичній діяльності, оскільки дозволяє врахувати не лише глибину та масштаб змін, а й їх функціональне спрямування та вплив на різні елементи туристичної системи.

Радикальні інновації в туризмі пов'язані з виникненням принципово нових форматів туристичної діяльності, що змінюють усталені моделі виробництва та споживання туристичного продукту. До таких інновацій належать, зокрема, поява онлайн-платформ бронювання, розвиток спільної економіки у сфері розміщення або формування нових типів туристичного досвіду, які трансформують взаємовідносини між туристами та постачальниками послуг. Вплив радикальних інновацій зазвичай має системний характер і проявляється на рівні всього ринку або туристичної дестинації. Водночас для туристичної діяльності такі інновації є відносно рідкісними, що зумовлено високою залежністю галузі від довіри споживачів, стабільності сервісу та соціокультурного контексту.

Поступові інновації, навпаки, становлять основу інноваційного розвитку туризму та реалізуються у формі послідовного вдосконалення наявних продуктів, сервісів і процесів. Вони можуть проявлятися у підвищенні якості обслуговування, адаптації туристичних програм до змін попиту, впровадженні нових елементів персоналізації або оптимізації внутрішніх бізнес-процесів. Саме поступові інновації забезпечують гнучкість туристичних підприємств і дозволяють їм реагувати на зміни зовнішнього середовища без різкого порушення усталених практик.

Паралельно з поділом за ступенем новизни важливе аналітичне значення має класифікація інновацій за типами. Продуктові інновації в туризмі спрямовані на створення нових або модифікованих туристичних продуктів і вражень, що відповідають зміненим очікуванням споживачів. Процесні інновації пов'язані з удосконаленням способів організації туристичної діяльності, включаючи цифровізацію процесів бронювання, обслуговування та

взаємодії з гостями. Управлінські інновації відображають впровадження нових моделей управління, координації та прийняття рішень у туристичних організаціях.

Особливу роль у сучасних умовах відіграють інституційні інновації, що стосуються трансформації форм співпраці між суб'єктами туристичного ринку, органами влади та місцевими громадами. Такі інновації сприяють формуванню мережевих структур, партнерських моделей управління дестинаціями та розвитку кластерних ініціатив. Маркетингові інновації, своєю чергою, охоплюють нові підходи до позиціонування туристичних продуктів і дестинацій, використання цифрових каналів комунікації, сторітелінгу та міжкультурної комунікації.

Розмежування інновацій за ступенем новизни та типами дозволяє уникнути спрощеного трактування інновацій у туризмі виключно як результату технологічного прогресу. Воно підкреслює багатовимірний характер інноваційних процесів, у межах яких технологічні рішення тісно переплітаються з організаційними, соціальними та культурними змінами. Такий підхід створює методологічне підґрунтя для комплексного аналізу інновацій у туристичній діяльності та забезпечує більш глибоке розуміння їх ролі в розвитку галузі.

Попри відносну обмеженість емпіричних досліджень у сфері інновацій туристичної діяльності, наявні наукові напрацювання дозволяють виокремити низку базових характеристик туристичних інновацій, які є спільними з ширшим сектором послуг, але водночас набувають у туризмі особливої інтенсивності та змістового наповнення. Насамперед ідеться про нерозривний зв'язок процесів виробництва та споживання туристичного продукту, які в більшості випадків відбуваються одночасно або майже синхронно. Така особливість зумовлює те, що інновації в туризмі формуються не лише на етапі проектування послуги, а й безпосередньо в процесі її надання, коли турист виступає активним учасником створення кінцевої цінності.

Важливою характеристикою туристичних інновацій є висока інформаційна насиченість туристичної діяльності та зростаюча роль інформаційно-комунікаційних технологій. Туристичні рішення значною мірою ґрунтуються на інформації, очікуваннях і сприйнятті, що робить інновації в управлінні інформаційними потоками критично важливими. Такі інновації проявляються у

способах збору, аналізу та використання даних про споживачів, формуванні цифрових каналів комунікації та створенні інтерактивних середовищ взаємодії між туристами й постачальниками послуг. Водночас інформаційні технології не є самодостатньою інновацією, а виступають інструментом підвищення якості сервісу та персоналізації туристичного досвіду.

Визначальною для туристичних інновацій залишається орієнтація на якість туристичного досвіду та роль людського чинника. На відміну від матеріального виробництва, де результат інновації може бути чітко вимірний, у туризмі її ефективність значною мірою залежить від суб'єктивного сприйняття туриста, емоційного залучення та міжособистісної взаємодії. Саме тому інновації у сфері підготовки персоналу, розвитку сервісної культури, міжкультурної компетентності та комунікаційних навичок мають не менше значення, ніж технологічні рішення. Людські ресурси виступають не лише носіями інновацій, а й активними учасниками їх реалізації.

Ще однією характерною рисою туристичних інновацій є потреба в постійних організаційних трансформаціях. Туристична діяльність функціонує в умовах мінливого попиту, сезонності, територіальної розпорошеності та високого рівня зовнішньої залежності, що зумовлює необхідність гнучких організаційних структур і здатності до швидкої адаптації. Інновації в цьому вимірі проявляються у зміні моделей управління, впровадженні мережевих форм співпраці, розвитку партнерських відносин і децентралізації прийняття рішень. Організаційні зміни стають не разовою реакцією на зовнішні виклики, а постійним елементом інноваційного розвитку туристичних підприємств і дестинацій.

Наслідком цього, базові характеристики туристичних інновацій, спільні з іншими сервісними галузями, у туристичній діяльності набувають особливої складності та взаємозалежності. Вони формують підґрунтя для розуміння інновацій як процесу, що охоплює не лише технологічні зміни, а й трансформацію взаємодії між суб'єктами туристичного ринку, споживачами та соціокультурним середовищем.

З огляду на зазначене, подальший аналіз доцільно зосередити на галузевих особливостях туристичної діяльності, які формують унікальні умови виникнення та реалізації інноваційних процесів.

Водночас інновації в туристичній діяльності формуються під впливом специфічних особливостей самого сектору, які істотно відрізняють його від більшості інших галузей економіки та зумовлюють унікальний характер інноваційних процесів. Однією з таких ключових особливостей є комплексний характер загального туристичного досвіду, що формується як сукупність взаємопов'язаних послуг, подій і вражень, які турист сприймає не ізольовано, а як цілісну систему. Туристичний продукт включає транспорт, розміщення, харчування, культурні та рекреаційні активності, міжособистісні контакти й емоційні переживання, що унеможливує розгляд інновацій у межах окремого елемента без урахування їх впливу на весь ланцюг туристичного досвіду.

Зазначена комплексність зумовлює системний характер туристичних інновацій, які часто виникають на перетині різних видів діяльності та потребують координації між численними суб'єктами туристичного ринку. Інновації, спрямовані на вдосконалення окремого сервісу, можуть не мати очікуваного ефекту без узгоджених змін у суміжних сферах. Таким чином, туристична діяльність виступає середовищем, де інновації мають мережеву природу і залежать від рівня взаємодії між бізнесом, органами влади та місцевими спільнотами.

Важливою характеристикою туристичного сектору є також проблематика часової та просторової невідповідності між попитом і виробництвом туристичних послуг. Попит на туризм має виражену сезонність і просторову концентрацію, тоді як виробництво туристичних послуг часто пов'язане з конкретними територіями та обмеженими ресурсами. У цих умовах інновації спрямовуються на пом'якшення дисбалансів між попитом і пропозицією, зокрема через диверсифікацію туристичних продуктів, розвиток альтернативних сезонів, формування нових маршрутів і залучення менш відвідуваних територій. Такий підхід підсилює роль інновацій як інструменту просторового й часово збалансованого розвитку туризму.

Особливе значення має глибока інтегрованість туристичної діяльності в соціальне життя місцевих громад і природне середовище. На відміну від багатьох інших секторів, туризм безпосередньо взаємодіє з локальними соціокультурними практиками, традиціями та повсякденним життям населення. Це означає, що будь-які інновації в туризмі неминуче впливають на місцеві спільноти, змінюючи структуру зайнятості, соціальні

відносини та культурні ландшафти. Відповідно, успішність інноваційних рішень значною мірою залежить від рівня прийняття їх місцевим населенням і здатності враховувати локальні цінності та інтереси.

Вбудованість туризму в природне середовище ще більше підсилює чутливість туристичних інновацій до екологічних чинників. Туристична діяльність значною мірою залежить від якості природних ресурсів, ландшафтів і екосистем, що зумовлює необхідність інновацій, спрямованих на збереження довкілля та мінімізацію негативного впливу туризму. У межах зазначеного підходу інновації дедалі частіше набувають екологічної та соціальної спрямованості, поєднуючи економічні цілі з принципами сталого розвитку.

Відмінність туристичних інновацій від інновацій у промисловості та класичних сервісах проявляється насамперед у їхній ціннісній орієнтації та логіці створення результату для споживача. У промисловому секторі інновації традиційно спрямовані на підвищення продуктивності, оптимізацію виробничих процесів і зниження собівартості продукції, що відповідає класичним уявленням про інновації як інструмент технологічного прогресу. Подібна логіка притаманна й частині класичних сервісів, де інновації зосереджуються на стандартизації, автоматизації та підвищенні операційної ефективності.

Натомість у туристичній діяльності ключовим критерієм успішності інновацій виступає не стільки економічна ефективність у вузькому розумінні, скільки здатність сформувати унікальну споживчу цінність, пов'язану з досвідом, емоціями та символічним змістом подорожі. Такий підхід узгоджується з концепцією «економіки вражень», розробленою Pine J. та Gilmore J., які наголошують, що сучасні споживачі дедалі більше цінують не сам продукт або послугу, а унікальний досвід, який вони отримують у процесі споживання [3]. У цьому контексті туристичні інновації спрямовані на конструювання вражень, а не лише на вдосконалення матеріальних або технологічних компонентів сервісу.

Цю специфіку туристичних інновацій також підкреслює Buhalis D., який розглядає інновації в туризмі як інтеграцію технологічних рішень із людським фактором, контекстом дестинації та очікуваннями туристів. На його думку, цифрові інструменти в туризмі набувають цінності лише тоді, коли вони посилюють

персоналізацію, доступність інформації та якість взаємодії між туристом і середовищем подорожі [4]. Отже, технологія виступає не самоціллю, а засобом поглиблення туристичного досвіду.

Показовим прикладом такої логіки є впровадження віртуальних турів у музеях і культурних просторах. На відміну від промислових інновацій, де нові технології часто замінюють попередні рішення, у туризмі цифрові інструменти здебільшого мають доповнювальний характер. Віртуальні тури не замінюють фізичне відвідування музею, а розширюють можливості сприйняття культурної спадщини, забезпечують попереднє ознайомлення з експозицією та підвищують зацікавленість потенційних відвідувачів. Такий підхід відповідає висновкам Richards G., який наголошує, що інновації в культурному та креативному туризмі мають сприяти глибшому залученню туристів, а не витісненню традиційних форм культурного досвіду [5].

Крім того, на відміну від промисловості, де інноваційний результат може бути чітко вимірний через технічні або економічні показники, ефективність туристичних інновацій значною мірою має суб'єктивний характер і залежить від індивідуального сприйняття туриста. Це положення узгоджується з підходами Goodwin H., який підкреслює роль взаємовідносин, довіри та спільного створення цінності у сфері послуг. У туризмі інновації реалізуються в процесі взаємодії між туристом, персоналом і місцевим середовищем, що зумовлює їх соціокультурний вимір [6].

Отже, відмінність туристичних інновацій від інновацій у промисловості та класичних сервісах полягає у зміні фокусу з технології та ефективності на досвід, емоційну цінність і контекстуальну унікальність. Саме ця орієнтація на формування цілісного туристичного досвіду визначає специфіку інноваційних процесів у туризмі та потребує застосування міждисциплінарних підходів до їх теоретичного осмислення.

Специфіка туристичної діяльності як середовища генерації інновацій зумовлена її міждисциплінарним і мережевим характером. Туризм поєднує економіку, культуру, соціологію, географію та менеджмент, що створює унікальні умови для виникнення інновацій на перетині різних сфер знань. На відміну від промисловості, де інновації часто виникають у межах закритих виробничих систем, у туризмі вони формуються у відкритому середовищі за участю багатьох установ – туристичних підприємств,

органів місцевого самоврядування, культурних інституцій і місцевих громад.

Реальним прикладом такого інноваційного середовища є розвиток концепції «смарт-дестинацій» у країнах Європейського Союзу, зокрема в Іспанії та Нідерландах. У цих дестинаціях інновації виникають не лише завдяки впровадженню цифрових технологій, а й через інтеграцію туристичних сервісів із міською інфраструктурою, культурними подіями та екологічними ініціативами. Подібні практики підтверджують тезу про те, що туристична діяльність є не пасивним споживачем інновацій, а активним середовищем їх формування.

Взаємозв'язок інновацій, конкурентоспроможності та сталого розвитку туризму набуває дедалі більшої актуальності в умовах глобальних викликів, зумовлених кліматичними змінами, соціальною нерівністю, кризами мобільності та зростаючим тиском на локальні ресурси туристичних дестинацій. У сучасному науковому дискурсі інновації дедалі частіше розглядаються не лише як механізм підвищення економічної ефективності туристичної діяльності, а як стратегічний інструмент досягнення балансу між економічними, соціальними та екологічними цілями розвитку туризму.

З позицій запропонованої концепції суттєвого значення набуває концепція відповідального та сталого туризму, в межах якої інновації спрямовуються на зниження негативного впливу туристичної діяльності та водночас на створення довгострокової цінності для місцевих громад. У працях Goodwin Н. наголошується, що інноваційні підходи у туризмі мають сприяти не лише зростанню туристичних потоків, а й підвищенню якості життя місцевого населення, збереженню культурної спадщини та відповідальному використанню природних ресурсів [6]. Згідно з цим підходом, конкурентоспроможність туристичних дестинацій дедалі більше визначається їх здатністю інтегрувати принципи сталості в інноваційні стратегії розвитку.

Подібні ідеї розвиваються і в працях дослідників сталого туризму, які підкреслюють, що інновації виступають ключовим чинником переходу від екстенсивної моделі туристичного розвитку до моделі, орієнтованої на якість, відповідальність і довгострокову стійкість. Інноваційні рішення у сфері управління дестинаціями, планування туристичних потоків, розвитку локальних продуктів і

залучення громад сприяють формуванню конкурентних переваг, які складно відтворити в умовах масового туризму.

Практичним підтвердженням такого підходу є розвиток екологічно орієнтованих туристичних продуктів у Скандинавських країнах, де інновації послідовно впроваджуються з урахуванням екологічних обмежень і соціальних потреб. Йдеться, зокрема, про використання відновлюваних джерел енергії в туристичній інфраструктурі, розвиток повільного та природоорієнтованого туризму, запровадження цифрових інструментів для управління туристичними потоками та зменшення навантаження на вразливі екосистеми. Такі інновації сприяють формуванню відповідального споживання туристичних послуг і водночас підвищують привабливість дестинацій для свідомих туристів.

Важливо підкреслити, що в цьому випадку інновації виконують подвійну функцію: з одного боку, вони мінімізують негативні екологічні та соціальні наслідки туристичної діяльності, а з іншого – формують нові стандарти якості туристичного обслуговування. Орієнтація на сталість стає елементом конкурентної стратегії, що дозволяє дестинаціям диференціювати свою пропозицію та зміцнювати позиції на міжнародному туристичному ринку. Тому інновації в туризмі перестають бути лише засобом адаптації до змін і перетворюються на стратегічний інструмент формування стійкої конкурентоспроможності.

Взаємозв'язок інновацій, конкурентоспроможності та сталого розвитку туризму слід розглядати як системну залежність, у межах якої інновації забезпечують не короткострокові економічні вигоди, а довгострокову життєздатність туристичних дестинацій. Саме такий підхід відповідає сучасним науковим уявленням про роль туризму в соціально-економічному розвитку та визначає перспективні напрями інноваційної трансформації галузі.

Підсумовуючи викладене, теоретичний аналіз інновацій у туристичній діяльності дозволяє розглядати їх як складне багатовимірне явище, що формується на перетині економічних, соціальних, культурних і просторово-екологічних процесів. Інновації в туризмі не зводяться до впровадження окремих технологічних рішень, а постають як системний механізм трансформації туристичного продукту, моделей управління та взаємодії з туристами і локальним середовищем. Вони відображають зміну споживчих цінностей, посилення ролі досвіду й

відповідальності, а також зростаючу потребу у сталому розвитку туристичних дестинацій. Розмежування інновацій за ступенем новизни, типами та галузевими характеристиками створює методологічне підґрунтя для комплексного аналізу інноваційних практик у туризмі та обґрунтування їх значення як чинника конкурентоспроможності й довгострокової життєздатності галузі. У цьому контексті подальше дослідження доцільно спрямувати на аналіз форм і механізмів реалізації інновацій у туристичній практиці, що становить предмет наступного розділу монографії.

Сучасні форми та механізми реалізації інновацій у туристичній практиці

У сучасних умовах розвитку туристичної діяльності інновації виступають не лише результатом окремих управлінських або технологічних рішень, а складним процесом, що охоплює різні рівні функціонування туристичної системи – від окремого підприємства до туристичної дестинації та національного ринку загалом. Відповідно, актуалізується потреба в систематизації інновацій у туризмі та аналізі механізмів їх упровадження, що дозволяє перейти від описового рівня до пояснювального та прикладного.

Типологізація інновацій у туристичній діяльності ґрунтується на поєднанні підходів, розглянутих у попередньому розділі, і передбачає врахування як ступеня новизни, так і функціонального призначення інновацій. Такий підхід дає змогу адекватно відобразити складність інноваційних процесів у туризмі, уникнувши їх зведення до окремих технологічних або цифрових рішень.

Для забезпечення цілісного аналізу інновацій у туристичній діяльності доцільно здійснити їх систематизацію за функціональними типами, що дозволяє впорядкувати різноманіття інноваційних проявів та простежити їх вплив на ключові елементи туристичної системи. На відміну від фрагментарного розгляду окремих нововведень, такий підхід дає змогу представити інновації як взаємопов'язану сукупність змін, що охоплюють продукт, процеси, управління, інституційне середовище та маркетингові комунікації.

Узагальнення наукових підходів, зокрема, Richards G., Buhalis D., Gummesson E., дозволяє нам виокремити п'ять базових функціональних типів інновацій у туристичній діяльності, які

відрізняються за об'єктом впливу, механізмами реалізації та очікуваними результатами (табл. 3.1.1).

Таблиця 3.1.1

Систематизація інновацій у туристичній діяльності за функціональними типами

Тип інновацій	Об'єкт інноваційного впливу	Ключовий зміст інновацій	Очікуваний результат для туристичної діяльності
Продуктові	- туристичний продукт; - досвід; - враження	- створення нових або трансформованих туристичних продуктів; - зміна сценарію подорожі; - інтеграція культури, освіти та дозвілля	- диференціація пропозиції; - зростання привабливості дестинації; - формування унікального досвіду
Процесні	- процеси організації та надання послуг	- цифровізація бронювання й обслуговування; - оптимізація сервісних процесів; - управління туристичними потоками	- підвищення ефективності, зручності та персоналізації сервісу
Управлінські	- моделі управління підприємствами й дестинаціями	- перехід до мережевих, партнерських і гнучких форм управління; - дестинаційний менеджмент	- узгодження інтересів стейкхолдерів; - підвищення адаптивності туристичних систем
Інституційні	- правила, норми та форми взаємодії	- формування кластерів, партнерств, нових моделей участі громад; - трансформація ролі держави	- створення сприятливого інноваційного середовища; - підвищення стійкості розвитку
Маркетингові	- комунікація; - бренд; - позиціонування	- використання цифрових каналів, сторітелінгу, персоналізованих комунікацій	- посилення емоційної цінності, автентичності та впізнаваності дестинацій

Джерело: узагальнено автором на основі [2, 4-6].

Продуктові інновації в туризмі пов'язані зі створенням нових або суттєво трансформованих туристичних продуктів і вражень, що відповідають зміненим ціннісним орієнтирам, мотиваціям і поведінковим моделям сучасних споживачів. Якщо в індустріальних секторах продуктова інновація зазвичай асоціюється з фізичними характеристиками товару або його функціональністю, то в туризмі об'єктом інновацій виступає насамперед досвід, який формується в процесі взаємодії туриста з простором, культурою та людьми. Саме нематеріальний і комплексний характер туристичного продукту зумовлює те, що продуктові інновації часто реалізуються не через створення «нового продукту» в класичному розумінні, а через переосмислення сценарію подорожі, ролі туриста та логіки споживання.

У рамках даного аналізу продуктові інновації проявляються у зміні формату залучення туриста – від пасивного спостерігача до активного учасника культурних, соціальних і творчих процесів. Йдеться, зокрема, про розвиток креативного туризму, де турист бере безпосередню участь у мистецьких, ремісничих або гастрономічних практиках, тематичних маршрутів, що об'єднують культурні, історичні та природні ресурси в єдину нарративну структуру, а також гастрономічних і подієвих продуктів, які поєднують елементи освіти, дозвілля та міжкультурної комунікації. Такі інновації змінюють саму логіку туристичного продукту – від стандартного набору послуг до індивідуалізованого досвіду з високим емоційним та символічним навантаженням.

Важливою особливістю продуктових інновацій у туризмі є їх тісний зв'язок із локальним контекстом і неможливість повного тиражування. На відміну від промислових товарів, туристичні продукти значною мірою «вбудовані» в конкретне місце, його культурний ландшафт, традиції та соціальні практики. Саме тому продуктові інновації часто стають інструментом актуалізації локальної спадщини та переосмислення ідентичності дестинації. У цьому сенсі інноваційність полягає не в радикальній новизні, а в новому способі інтерпретації вже наявних ресурсів.

Як зазначає Richards G., сучасні продуктові інновації в туризмі дедалі більше ґрунтуються на унікальності місцевого досвіду, автентичності та можливості персоналізованої взаємодії з дестинацією [5]. Такий підхід дозволяє туристичним територіям не лише диференціювати свою пропозицію в умовах глобальної

конкуренції, а й уникати прямої цінової конкуренції, зміщуючи акцент з масовості на якість і змістовність туристичного продукту. Відтак продуктові інновації в туризмі виступають не лише інструментом оновлення пропозиції, а й стратегічним механізмом формування стійкої конкурентної позиції дестинацій.

Процесні інновації в туристичній діяльності спрямовані на вдосконалення способів організації, координації та надання туристичних послуг і становлять одну з ключових складових сучасної інноваційної трансформації галузі. На відміну від продуктових інновацій, які орієнтовані на кінцевий результат для споживача, процесні інновації зосереджуються на внутрішній логіці функціонування туристичних підприємств і дестинацій, забезпечуючи підвищення ефективності, гнучкості та керованості туристичної діяльності.

У сучасних умовах процесні інновації тісно пов'язані з цифровізацією туризму. Йдеться, зокрема, про впровадження електронних систем бронювання та управління ресурсами, автоматизацію взаємодії з гостями через цифрові платформи, чат-боти й мобільні застосунки, а також використання великих даних і аналітичних інструментів для прогнозування попиту, управління туристичними потоками та оптимізації завантаженості інфраструктури. Такі інновації дозволяють туристичним підприємствам оперативніше реагувати на зміни ринку, зменшувати операційні витрати та підвищувати прозорість управлінських рішень.

Водночас процесні інновації в туризмі не зводяться виключно до технологічних рішень. Вони охоплюють також нові підходи до організації сервісу, управління якістю та координації взаємодії між різними учасниками туристичного ланцюга – туроператорами, готелями, транспортними компаніями, закладами культури та місцевими громадами. У цьому вимірі інновації можуть проявлятися у впровадженні інтегрованих моделей обслуговування, розвитку мережевих форм співпраці, переході до клієнтоорієнтованих процесів і гнучких організаційних структур.

Особливе значення процесні інновації мають для управління якістю туристичних послуг. Оскільки туристичний сервіс створюється в процесі безпосередньої взаємодії з гостем, удосконалення внутрішніх процесів – від підготовки персоналу до стандартизації окремих етапів обслуговування – безпосередньо

впливає на сприйняття якості туристичного досвіду. У цьому контексті інновації можуть включати впровадження систем зворотного зв'язку в реальному часі, адаптивних моделей сервісу та механізмів персоналізації на основі поведінкових даних туристів.

Як наголошує Buhalis D., ефективність процесних інновацій у туризмі визначається не рівнем їх технологічної складності, а здатністю підвищувати зручність, доступність і персоналізацію туристичного досвіду. На його думку, цифрові інструменти набувають інноваційної цінності лише тоді, коли вони органічно інтегруються в сервісні процеси та орієнтуються на реальні потреби туристів [4]. Таким чином, процесні інновації виступають не самоціллю, а засобом формування більш адаптивної, клієнтоорієнтованої та стійкої моделі туристичної діяльності.

Управлінські інновації в туристичній діяльності відображають глибинну трансформацію моделей управління туристичними підприємствами, DESTИНАЦІЯМИ та міжорганізаційними мережами, що зумовлена зростанням складності туристичного середовища та посиленням взаємозалежності між його учасниками. На відміну від традиційних ієрархічних підходів, орієнтованих на централізоване прийняття рішень і жорстку вертикаль управління, сучасні управлінські інновації в туризмі спрямовані на формування гнучких, децентралізованих і мережевих структур, здатних оперативно реагувати на динамічні зміни попиту, кризові явища та зростаючі вимоги до сталості.

В аспекті окресленого дослідження управлінські інновації проявляються у переході від управління окремими підприємствами до координації розвитку туристичних DESTИНАЦІЙ як складних соціально-економічних систем. Впровадження моделей DESTИНАЦІЙНОГО менеджменту передбачає інтеграцію зусиль бізнесу, органів влади, громадських організацій та місцевих громад у процесі стратегічного планування, брендингу, управління ресурсами та туристичними потоками. Такі підходи дозволяють зменшити фрагментованість туристичної пропозиції та забезпечити узгодженість дій різних стейкхолдерів.

Важливою формою управлінських інновацій є розвиток публічно-приватних партнерств і механізмів спільного управління туристичними ресурсами. У межах цих моделей управління держава та місцеві громади не лише регулюють туристичну діяльність, а й виступають активними учасниками інноваційних

процесів, створюючи умови для залучення інвестицій, розвитку інфраструктури та підтримки локальних ініціатив. Такий підхід сприяє підвищенню легітимності управлінських рішень і формуванню довіри між учасниками туристичного ринку.

Дослідження управління туристичними DESTИНАЦІЯМИ, у наукових працях засвідчують, що саме управлінські інновації відіграють ключову роль у забезпеченні конкурентоспроможності DESTИНАЦІЙ у довгостроковій перспективі. Вони розглядають ефективне управління як механізм узгодження економічних інтересів туристичного бізнесу, соціальних очікувань місцевих громад і стратегічних цілей сталого розвитку. У цьому сенсі управлінські інновації виступають не лише інструментом підвищення ефективності, а й основою формування інклюзивної та відповідальної моделі розвитку туризму.

Отже, управлінські інновації в туристичній діяльності мають системоутворюючий характер і визначають здатність галузі адаптуватися до зовнішніх викликів, інтегрувати інноваційні практики на різних рівнях і забезпечувати баланс між економічною результативністю та суспільною цінністю туризму. Саме через оновлення управлінських моделей інновації в туризмі набувають стратегічного виміру та перетворюються на чинник довгострокової стійкості туристичних DESTИНАЦІЙ.

Особливе місце в системі туристичних інновацій займають інституційні інновації, які стосуються трансформації формальних і неформальних правил, норм, механізмів координації та моделей взаємодії між суб'єктами туристичного ринку. На відміну від продуктових або процесних інновацій, інституційні зміни не завжди мають безпосередньо помітний результат для споживача, однак саме вони формують структурні умови, у межах яких стає можливим виникнення, масштабування та закріплення інших типів інновацій у туризмі.

Інституційні інновації проявляються, зокрема, у створенні туристичних кластерів, мереж співпраці та платформ спільних дій, що об'єднують бізнес, органи влади, освітні та культурні інституції, а також місцеві громади. Такі форми організації дозволяють подолати фрагментованість туристичного сектору, посилити обмін знаннями та ресурсами й сформувати середовище спільного створення інновацій. У цьому контексті туризм дедалі частіше розглядається як екосистема, а не сукупність ізольованих

підприємств.

Важливим напрямом інституційних інновацій є зміна моделей участі місцевих громад у туристичному розвитку. Перехід від підходів, у межах яких громади виступають лише пасивними реципієнтами туристичних потоків, до моделей співуправління та співтворення туристичного продукту сприяє підвищенню соціальної легітимності інноваційних рішень. У наукових працях підкреслюється, що інституційні механізми залучення громад є ключовими для забезпечення сталості туристичного розвитку та зниження конфліктів між туристичною діяльністю й локальними інтересами.

Суттєвою складовою інституційних інновацій є також трансформація ролі держави в туристичній сфері. У сучасних умовах держава дедалі частіше виступає не лише регулятором, а й партнером інноваційних процесів, ініціатором стратегічних програм, фасилітатором співпраці та гарантом узгодження публічних і приватних інтересів. Такий підхід відповідає сучасним уявленням про багаторівневе управління туризмом, у межах якого ефективність інновацій залежить від якості інституційної взаємодії, а не від жорсткого адміністративного контролю.

З позицій інституційної теорії, зокрема у працях Gretzel U., Xiang Z. та Florido-Benítez L., інновації розглядаються як процес, тісно пов'язаний із еволюцією правил і норм, що структурують економічну поведінку [7-8]. У туристичній діяльності цей підхід набуває особливого значення, оскільки інновації часто мають колективний характер і залежать від узгоджених дій багатьох учасників туристичної системи. Саме інституційні інновації визначають, чи зможуть нові ідеї бути реалізованими на практиці та інтегрованими в довгострокові стратегії розвитку дестинацій.

Виходить, інституційні інновації відіграють системоутворюючу роль у розвитку туристичної діяльності, створюючи рамкові умови для впровадження продуктових, процесних і управлінських інновацій. У цьому контексті туризм постає не лише як економічна галузь, а як соціально-інституційний простір, у межах якого інновації формуються через колективну взаємодію, переговори та спільну відповідальність за результати розвитку туристичних територій.

Маркетингові інновації в туристичній діяльності пов'язані з переосмисленням способів комунікації з туристами, позиціонування

дестинацій і формування туристичного бренду в умовах високої конкуренції та цифрової насиченості інформаційного простору. На відміну від традиційного маркетингу, орієнтованого на односторонню передачу рекламних повідомлень, сучасні маркетингові інновації в туризмі ґрунтуються на діалозі, співтворенні змісту та емоційній взаємодії з потенційним туристом. У площині розглянутої проблематики турист виступає не лише об'єктом маркетингового впливу, а активним учасником формування іміджу дестинації.

В умовах цифрової трансформації маркетингові інновації охоплюють широке використання соціальних мереж, платформ обміну враженнями, сторітелінгу та контент-маркетингу, що дозволяє дестинаціям доносити не стільки інформацію про послуги, скільки сенси, цінності та унікальні історії місця. Візуальні наративи, відеоконтент, користувацькі відгуки та цифрові спільноти стають ключовими інструментами впливу на сприйняття туристичного продукту. Такий підхід відповідає висновкам Kotler P., який наголошує, що сучасний маркетинг дедалі більше зміщується від функціональних характеристик продукту до ціннісних і емоційних аспектів споживання [9].

Важливою складовою маркетингових інновацій у туризмі є персоналізація комунікацій, що враховує культурні, соціальні та поведінкові особливості різних сегментів туристів. Використання цифрових даних і аналітичних інструментів дозволяє адаптувати маркетингові повідомлення до індивідуальних мотивацій, стилю подорожей і очікувань споживачів. У цьому сенсі маркетингові інновації тісно переплітаються з процесними інноваціями, формуючи інтегровану систему взаємодії з туристом на всіх етапах подорожі – від вибору дестинації до постподорожнього досвіду.

Особливістю маркетингових інновацій у туризмі є їх нерозривний зв'язок з автентичністю та емоційною складовою туристичного досвіду. На відміну від масових послуг, де маркетинг часто спрямований на стандартизацію образу продукту, у туризмі інноваційні маркетингові підходи акцентують унікальність місця, локальні історії та культурну специфіку. Ефективний брендинг дестинацій ґрунтується не на штучно сконструйованих образах, а на автентичних наративах, здатних викликати емоційний відгук і довготривалу прихильність туристів.

Як наслідок, маркетингові інновації в туристичній діяльності виходять за межі класичних інструментів просування й постають як механізм формування смислового та емоційного зв'язку між туристом і дестинацією. Саме ця орієнтація на досвід, ідентичність і персоналізовану комунікацію відрізняє маркетингові інновації в туризмі від аналогічних процесів у сфері масових послуг і визначає їх стратегічну роль у підвищенні конкурентоспроможності туристичних територій.

Механізми впровадження інновацій у туристичній діяльності мають багаторівневий характер і залежать від поєднання внутрішніх і зовнішніх чинників. На рівні туристичних підприємств ключову роль відіграють людський капітал, організаційна культура, здатність до навчання та відкритість до змін. Інновації часто виникають як результат взаємодії персоналу з туристами, що зумовлює важливість сервісної культури та міжкультурної компетентності.

На рівні дестинацій механізми впровадження інновацій пов'язані з розвитком партнерств між бізнесом, органами влади та місцевими громадами. Саме така взаємодія створює умови для координації інноваційних ініціатив, узгодження інтересів і зниження ризиків, пов'язаних з інноваційною діяльністю. Практика розвитку смарт-дестинацій у країнах Європейського Союзу демонструє, що інновації є найбільш ефективними тоді, коли вони інтегруються в загальну стратегію розвитку території, а не реалізуються як ізольовані проекти.

Водночас слід зазначити, що впровадження інновацій у туристичній діяльності супроводжується низкою обмежень і бар'єрів, серед яких – фрагментованість ринку, обмежені фінансові ресурси, низький рівень інституційної довіри та опір змінам з боку окремих учасників. Ці чинники зумовлюють домінування поступових інновацій і підсилюють значення інклюзивних та адаптивних механізмів інноваційного розвитку.

Підсумувавши, бачимо, що, систематизація інновацій у туристичній діяльності та аналіз механізмів їх упровадження засвідчують багаторівневий і комплексний характер інноваційних процесів у туризмі. Водночас абстрактна типологізація інновацій не дозволяє повною мірою розкрити специфіку їх практичної реалізації без урахування галузевих відмінностей та інституційного контексту. Це зумовлює необхідність переходу від узагальненого

аналізу інновацій до дослідження конкретних секторів туристичної діяльності, у межах яких інновації набувають різних форм, функцій і результатів.

Інноваційні процеси в туризмі реалізуються нерівномірно залежно від структури туристичного ринку, рівня економічного розвитку, інституційних умов і культурних особливостей конкретних країн та дестинацій. Галузевий підхід до аналізу інновацій дозволяє виявити відмінності у пріоритетах, механізмах і результатах інноваційної діяльності в окремих сегментах туристичної індустрії, а також простежити зв'язок між типом туристичної діяльності та домінуючими формами інновацій.

Одним із найбільш інноваційно активних секторів туристичної діяльності є туроператорська та турагентська сфера, що зумовлено її безпосередньою орієнтацією на споживача та високою залежністю від інформаційних потоків. Саме в цьому сегменті інновації найшвидше трансформуються з експериментальних рішень у повсякденну практику, оскільки конкурентна боротьба відбувається не лише за ціну, а й за здатність запропонувати туристу релевантний, зручний і ціннісно насичений досвід. У сучасних умовах ключовими напрямками інновацій у туроператорській діяльності виступають цифровізація процесів, персоналізація туристичних продуктів і переосмислення традиційних бізнес-моделей.

У країнах Західної Європи та Північної Америки перехід від класичних посередницьких моделей до платформних рішень набув системного характеру й простежується на прикладі провідних суб'єктів туристичного ринку. Так, платформи *Booking.com* та *Expedia Group* еволюціонували від сервісів бронювання розміщення до багатофункціональних екосистем, що поєднують бронювання транспорту, проживання, атракцій, страхових продуктів і сервісів підтримки туристів у режимі реального часу. Використання алгоритмів персоналізації та аналізу поведінкових даних дозволяє цим платформам формувати індивідуалізовані пропозиції залежно від попереднього досвіду, бюджету, стилю подорожей і поточних обмежень.

У Північній Америці та країнах ЄС через продукт *Airbnb Experiences* платформа інтегрує локальні екскурсії, культурні активності та гастрономічні події, залучаючи місцевих мешканців як безпосередніх постачальників туристичного досвіду. У цьому

випадку цифрова платформа фактично перебирає на себе функції традиційного туроператора, пропонуючи не пакетний тур, а кураторський добір автентичних вражень.

У сегменті екскурсій і дозвілля показовими є платформи *GetYourGuide* (Німеччина) та *Viator* (США), які спеціалізуються на інтеграції локальних постачальників послуг у глобальні цифрові мережі. Вони забезпечують туристам доступ до екскурсій, подій і активностей із можливістю гнучкого планування маршрутів, миттєвого бронювання та післяпродажного супроводу, включно зі змінами програми й поверненням коштів. Для туроператорів це означає зсув від ролі організатора логістики до ролі аналітика й консультанта, який працює з даними та сценаріями подорожі.

Додатково, платформи на кшталт *Tripadvisor* інтегрують відгуки, рекомендаційні системи та інструменти порівняння, що формують у туриста відчуття контролю над процесом планування. У такому середовищі класичний пакетний тур поступається місцем модульним, гнучким рішенням, де турист самостійно або за участю консультанта комбінує елементи подорожі.

У результаті в Західній Європі та Північній Америці туроператорська діяльність дедалі більше трансформується у сервіс супроводу туристичного досвіду. Туроператор виступає не стільки продавцем стандартних продуктів, скільки куратором і модератором подорожі, який використовує цифрові платформи, аналітичні інструменти та партнерські мережі для формування індивідуалізованих маршрутів і забезпечення безперервної підтримки туриста на всіх етапах подорожі – від планування до постподорожнього досвіду.

Ця трансформація бізнес-моделей тісно пов'язана з активним використанням цифрових даних і аналітики поведінки туристів. Інноваційні туроператори застосовують інструменти аналізу великих даних для вивчення попереднього досвіду подорожей, мотивацій, стилю споживання та реакцій туристів на різні формати пропозицій. Це дозволяє переходити від масових продуктів до гнучких, індивідуалізованих рішень, що поєднують елементи персоналізації, автентичності та емоційної залученості. У такій логіці інновація полягає не лише в технології, а у зміні способу взаємодії з туристом.

Як зазначає Buhalis D., цифрова трансформація туроператорської діяльності змінює саму архітектуру туристичного

ринку, стираючи межі між виробником і споживачем туристичного продукту. Турист стає активним учасником процесу формування подорожі, тоді як роль туроператора полягає в забезпеченні експертної підтримки, довіри та цілісності досвіду [4]. Подібну позицію поділяє Gretzel U., яка підкреслює, що конкурентні переваги туроператорів дедалі більше залежать від їх здатності інтерпретувати дані про туристичну поведінку та перетворювати їх на змістовні, персоналізовані пропозиції [7].

Зазначимо, що, інновації в туроператорській і турагентській сфері мають не лише технологічний, а й глибоко структурний характер, трансформуючи професійну ідентичність учасників ринку та логіку створення туристичної цінності. Саме цей сектор демонструє, як інновації в туризмі здатні змінювати не окремі елементи діяльності, а всю систему взаємодії між туристом, посередником і дестинацією, формуючи нову модель туристичного сервісу, орієнтовану на досвід, довіру та довгострокові відносини.

Готельно-ресторанний сектор також демонструє високий рівень інноваційної активності, однак специфіка інновацій у цій сфері має виразно сервісну, організаційну та клієнтоорієнтовану спрямованість. На відміну від туроператорського сегмента, де ключову роль відіграють інформаційні платформи й аналітика даних, у готельно-ресторанному бізнесі інновації насамперед фокусуються на вдосконаленні безпосереднього досвіду перебування гостя, що формується через якість сервісу, атмосферу, взаємодію з персоналом і середовище споживання.

У провідних туристичних країнах, зокрема у Франції, Німеччині та Японії, інноваційні процеси в готельно-ресторанному секторі тісно пов'язані з цифровізацією управління клієнтським досвідом. Практичним прикладом є діяльність мережі *Accor*, яка впроваджує інтегровані CRM-системи, що об'єднують дані про бронювання, уподобання гостей і їхню поведінку під час перебування в готелі. Це дозволяє персоналу адаптувати сервіс – від вибору номера до гастрономічних рекомендацій – без прямого втручання гостя. У Німеччині готельні оператори активно використовують мобільні застосунки для безконтактного *check-in/check-out* і комунікації з гостями в режимі реального часу, тоді як у Японії, зокрема в мережі *Hoshino Resorts*, цифрові інструменти поєднуються з традиційною моделлю омотенаші, забезпечуючи персоналізований сервіс без втрати культурної автентичності. Отже,

цифровізація виступає не механізмом стандартизації, а інструментом гнучкої адаптації сервісу до індивідуальних потреб гостей.

Важливим напрямом інновацій є розвиток концепцій сталого гостинності, що поєднують екологічну відповідальність з економічною доцільністю. У країнах Європи поширення набули «розумні» системи управління енергоспоживанням, зокрема в готелях мережі *Scandic Hotels*, де автоматизовані рішення дозволяють оптимізувати використання електроенергії та води без зниження комфорту гостей. У Франції та Німеччині ресторани заклади дедалі активніше впроваджують технології скорочення харчових відходів, зокрема через цифрові системи планування меню та співпрацю з локальними постачальниками. В Азії, зокрема в Японії, сталий підхід проявляється у використанні сезонних продуктів і мінімізації харчових залишків як частини традиційної гастрономічної культури. Такі інновації одночасно знижують операційні витрати й формують позитивний імідж закладів серед туристів, для яких екологічна відповідальність стає складовою якості туристичного продукту.

Окрему увагу привертають інновації, пов'язані з інтеграцією локальної культури та ідентичності в готельний і ресторанный продукт. У Франції це проявляється у розвитку бутик-готелів, що відображають архітектурні та мистецькі особливості регіонів, а також у співпраці ресторанів із місцевими фермерами та виноробами. У Німеччині популярності набувають готельні концепції, орієнтовані на регіональну спадщину та локальні гастрономічні традиції, що дозволяє створювати унікальний досвід для туристів поза межами класичних туристичних маршрутів. У Японії прикладом є традиційні *рьокани*, які поєднують сучасні стандарти комфорту з локальними ремеслами, кухнею *кайсекі* та культурними ритуалами. Такі інноваційні підходи трансформують готелі й ресторани з функціональних сервісних об'єктів на культурні простори, що поглиблюють туристичний досвід і підсилюють емоційний зв'язок гостя з дестинацією.

Інновації в готельному бізнесі дедалі рідше спрямовані на жорстку стандартизацію сервісу, яка була характерною для попередніх етапів розвитку індустрії гостинності. Натомість сучасні інноваційні стратегії орієнтуються на створення відчуття автентичності, персоналізованого обслуговування та емоційної

залученості гостя. У цьому сенсі інновації стають інструментом диференціації, що дозволяє готельно-ресторанним підприємствам зберігати унікальність навіть у межах глобальних мереж.

Отже, інновації в готельно-ресторанному секторі мають комплексний характер і поєднують технологічні, організаційні та культурні елементи. Вони спрямовані не стільки на уніфікацію сервісу, скільки на формування цілісного, персоналізованого й сталого досвіду гостинності, що відповідає сучасним очікуванням туристів і підсилює конкурентоспроможність дестинацій у глобальному туристичному просторі.

У межах готельно-ресторанного сектору доцільно окремо виокремити ресторанну сферу як найбільш динамічне середовище генерації продуктивних і маркетингових інновацій у туризмі, що зумовлено її тісним зв'язком із культурними практиками, повсякденним життям місцевих громад і безпосереднім туристичним досвідом. Особливо виразно цей процес проявляється в країнах із розвинутою гастрономічною культурою, зокрема в Італії, Іспанії та Данії, де гастрономія давно перестала виконувати суто утилітарну функцію та набула статусу культурного ресурсу й інструменту туристичного позиціонування.

Розвиток гастрономічного туризму сприяв трансформації традиційних моделей ресторанного бізнесу та появи нових форматів взаємодії між закладами харчування, локальними виробниками й туристами. У цьому контексті інновації полягають не лише в оновленні меню або технологій приготування страв, а у переосмисленні гастрономії як досвіду, що включає освітній, соціальний і культурний виміри. Використання локальних і сезонних продуктів, співпраця з фермерськими господарствами, виноробнями та ремісниками дозволяють ресторанам інтегруватися в локальні економічні ланцюги та водночас формувати автентичний туристичний продукт.

Показовими прикладами продуктивних інновацій у ресторанному туризмі є відкриті кухні, дегустаційні формати, гастрономічні маршрути та кулінарні майстер-класи, які трансформують процес споживання їжі на інтерактивний культурний досвід. Зокрема, в Іспанії ресторан *El Celler de Can Roca* поєднує високу гастрономію з відкритою кухнею та дегустаційними сетами, що розповідають історію регіону Каталонії через локальні інгредієнти й авторські інтерпретації. У Данії ресторан *Noma* став

еталоном гастрономічних інновацій завдяки концепції «нової нордичної кухні», де туристи залучаються не лише до споживання страв, а й до пізнання філософії локальності, сезонності та взаємодії з природним середовищем.

В Італії та Франції широкого поширення набули гастрономічні маршрути та кулінарні майстер-класи, інтегровані в туристичну пропозицію регіонів. Так, у Тоскані винно-гастрономічні тури поєднують відвідування фермерських господарств, участь у приготуванні традиційних страв і дегустації, що перетворює туриста з пасивного споживача на активного учасника гастрономічної культури території. Аналогічні формати активно розвиваються у Франції у межах програм гастрономічного туризму, які підтримуються регіональними туристичними організаціями, де кулінарний досвід подається як частина культурної спадщини.

Маркетингові інновації в ресторанній сфері доповнюють ці процеси через використання сторітелінгу, акцент на походженні продуктів, особистих історіях шеф-кухарів і культурних наративах, пов'язаних із дестинацією. Зокрема, багато ресторанів зі зірками *Michelin Guide* активно комунікують не лише меню, а й філософію закладу, історії локальних виробників та екологічні принципи роботи. Такий підхід дозволяє формувати емоційний зв'язок між туристом і місцем, посилюючи символічну цінність гастрономічного досвіду та підвищуючи туристичну привабливість дестинацій у межах креативного й досвідного туризму.

Важливою особливістю інновацій у ресторанній сфері є їх тісний зв'язок із формуванням бренду території. Гастрономічні інновації відіграють ключову роль у формуванні територіальної ідентичності та підвищенні туристичної привабливості дестинацій, оскільки дозволяють транслювати унікальні культурні коди через смак, традиції та локальні продукти. У цьому сенсі ресторани стають не лише елементами туристичної інфраструктури, а повноцінними підприємствами туристичного розвитку.

Отже, ресторанна сфера є простором, де продуктові й маркетингові інновації органічно поєднуються з культурною спадщиною та сучасними споживчими трендами. Саме завдяки такій інтеграції гастрономічні інновації сприяють диференціації туристичних дестинацій, поглибленню туристичного досвіду та формуванню стійких конкурентних переваг у глобальному

туристичному середовищі.

Особливу роль у сучасному туризмі відіграють інновації на рівні туристичних дестинацій, оскільки саме на цьому рівні вони набувають системного, міжсекторального та публічного характеру. На відміну від інновацій окремих підприємств, дестинаційні інновації охоплюють сукупність взаємопов'язаних сфер – транспорт, міську інфраструктуру, культуру, екологію, цифрові сервіси та механізми участі громад – і спрямовані на досягнення комплексних цілей розвитку території. У цьому сенсі туристична дестинація постає не лише як простір споживання туристичних послуг, а як керована соціально-економічна система, у межах якої інновації виконують координуючу та регуляторну функцію.

У країнах Європейського Союзу ключовою рамкою таких трансформацій стала концепція смарт-дестинацій (*smart tourism destinations*), що поєднує цифрові технології, принципи сталого розвитку та активну участь місцевих громад у формуванні туристичної політики. Ця модель передбачає використання великих даних, сенсорних систем, цифрових платформ і аналітичних інструментів для управління туристичними потоками, оптимізації використання ресурсів і підвищення якості туристичного та повсякденного міського середовища. Водночас смарт-дестинація не зводиться до технологічного виміру, а ґрунтується на ідеї інклюзивного управління, у межах якого інновації мають відповідати потребам як туристів, так і місцевих мешканців.

Показовим прикладом реалізації цієї концепції є Іспанія, яка вважається одним із лідерів у впровадженні дестинаційних інновацій. У таких містах, як Барселона та Валенсія, інноваційні рішення спрямовані на регулювання туристичних потоків, зменшення перенавантаження центральних районів, розвиток альтернативних туристичних маршрутів і підвищення якості життя місцевого населення. Застосування цифрових інструментів для моніторингу відвідуваності, управління транспортною мобільністю та комунікації з туристами дозволяє містам переходити від реактивного до проактивного управління туризмом.

Важливою особливістю інновацій на рівні дестинацій є те, що вони дедалі частіше інтегруються в публічну політику розвитку територій. У цьому контексті інновації стають інструментом узгодження туристичних стратегій із ширшими цілями міського

розвитку, соціальної згуртованості та екологічної сталості. Як зазначає Vuhalis D., саме DESTИНАЦІЙНИЙ РІВЕНЬ є критично важливим для забезпечення довгострокової ефективності інновацій у туризмі, оскільки дозволяє інтегрувати технологічні рішення з управлінськими механізмами та локальним контекстом [4].

Інноваційні практики на рівні туристичних DESTИНАЦІЙ особливо послідовно розвиваються у Скандинавських країнах, де туризм розглядається не як самоціль, а як інструмент сталого регіонального розвитку та збалансованого використання природних і соціальних ресурсів. Для цього підходу характерне свідоме підпорядкування економічних вигод довгостроковим екологічним і суспільним пріоритетам, з акцентом на якість туристичного досвіду, а не на максимізацію потоків.

У Норвегії та Фінляндії інновації проявляються у підтримці моделей повільного та природоорієнтованого туризму, розвитку екологічно сертифікованих маршрутів і малих локальних підприємств, а також у застосуванні цифрових інструментів моніторингу відвідуваності чутливих природних територій для регулювання навантаження і перенаправлення туристів на альтернативні локації. У Швеції стратегічна логіка інновацій доповнюється пріоритетом участі місцевих громад: туристичні продукти формуються у взаємодії з локальними спільнотами та підтримують культурну спадщину й зайнятість, знижуючи ризики експлуатаційного використання територій.

Аналогічні принципи доцільно адаптувати до умов Українських Карпат, де поєднуються значний туристичний потенціал, екологічна чутливість гірських екосистем, сезонна концентрація попиту та фрагментованість управління розвитком туризму. Прикладна новизна такої адаптації полягає у перенесенні логіки пріоритетів: переході від стимулювання кількісного зростання відвідуваності до формування маломасштабних, екологічно відповідальних туристичних продуктів (пішохідні й велосипедні маршрути, етнографічні та гастрономічні тури, екосадиби), посиленні ролі громад через кластери й партнерства «громада – бізнес – природоохоронні структури», а також запровадженні цифрових платформ інформування про навантаження на маршрути, сезонні обмеження та правила

відповідального перебування. У результаті інновації можуть стати не лише механізмом економічної активізації, а інструментом збалансованого управління туристичним розвитком Карпатського регіону, узгодженого з екологічними межами та соціокультурним контекстом.

Важливою галузевою тенденцією сучасного туристичного розвитку є активізація інновацій у культурному та креативному туризмі, особливо в містах і регіонах із багатою історичною та культурною спадщиною. У таких дестинаціях інновації постають як відповідь на подвійний виклик: з одного боку – потребу зберегти й актуалізувати культурні ресурси, а з іншого – необхідність адаптації культурного туризму до змінених очікувань аудиторії, орієнтованої на інтерактивність, емоційне залучення та персоналізований досвід.

Узагальнення практик цифрової трансформації культурного туризму у вибраних країнах-лідерах культурного туризму дозволяє виокремити ключові інструменти та ефекти їх впровадження, що мають системний вплив на доступність, інтерпретацію та збереження культурної спадщини (табл. 3.1.2).

Наведені приклади свідчать, що цифрові інновації в культурному туризмі виконують не лише комунікаційно-маркетингову функцію, а стають інструментом управління взаємодією з відвідувачем, розширення аудиторії та підвищення доступності культурних об'єктів. Віртуальні й гібридні формати особливо важливі для груп, які мають фізичні, соціальні або географічні бар'єри, а також для зниження тиску на найбільш уразливі об'єкти у пікові періоди відвідуваності. У цьому сенсі цифрові рішення можуть виконувати й охоронну функцію, доповнюючи політики збереження культурної спадщини та підтримуючи принципи сталого розвитку туризму.

Водночас інновації в культурному та креативному туризмі змінюють саму модель взаємодії туриста з культурою. Як зазначає Richards G., сучасні інноваційні підходи сприяють переходу від пасивного споживання культурних об'єктів до активної участі туристів у культурних практиках [5]. Йдеться про залучення відвідувачів до творчих процесів, інтерпретації культурних наративів, участі в подіях, фестивалях і креативних ініціативах, що поєднують освіту, дозвілля та міжкультурний діалог.

Цифрові інновації в культурному туризмі: країни, інструменти та ефекти впровадження

Країна	Основні цифрові інструменти	Приклади реалізації	Ключові ефекти для культурного туризму
Велика Британія	<ul style="list-style-type: none"> - AR-інтерпретації; - мобільні застосунки; - інтерактивні аудіогіди; - інтерактивні інтерпретаційні платформи 	AR/мобільні інтерпретації та цифрові гіди у великих музейних і виставкових просторах (напр., British Museum)	<ul style="list-style-type: none"> - поглиблення інтерпретації культурної спадщини; - збільшення залучення молодшої аудиторії; - підвищення освітньої цінності
Нідерланди	<ul style="list-style-type: none"> - інтерактивні експозиції; - відкриті цифрові колекції; - персоналізовані маршрути; - мультимедійні інсталяції 	мультимедійні формати та цифрові колекції/маршрути в національних музеях (напр., Rijksmuseum)	<ul style="list-style-type: none"> - перехід від пасивного споглядання до активної взаємодії; - персоналізація культурного досвіду; - розширення доступу до колекцій
Франція	<ul style="list-style-type: none"> - віртуальні тури; - аудіовізуальні наративи; - AR-інтерпретації; - гібридні формати відвідування 	віртуальні/гібридні формати та мультимедійні інтерпретації в музеях світового рівня (напр., Louvre)	<ul style="list-style-type: none"> - зменшення навантаження на об'єкти спадщини; - розширення міжнародної аудиторії; - підвищення доступності культурних об'єктів
Японія	<ul style="list-style-type: none"> - імерсивні цифрові середовища; - проєкційні технології; - інтерактивний дизайн 	цифрові мистецькі простори та інтерактивні виставки (напр., teamLab)	<ul style="list-style-type: none"> - формування емоційно насиченого досвіду; - нові формати залучення; - поєднання традиційної культури й сучасних технологій
Іспанія	<ul style="list-style-type: none"> - цифрові платформи інтерпретації; - мобільні культурні маршрути; - смарт-музеї 	цифровізація культурних маршрутів і міських культурних сервісів у великих DESTINAЦІЯХ (напр., Барселона, Мадрид)	<ul style="list-style-type: none"> - інтеграція культури в туристичну екосистему міста; - баланс між доступністю та збереженням

Джерело: складено автором на основі узагальнення сучасних практик цифровізації культурного туризму та [4; 5].

Отже, інновації в культурному та креативному туризмі виконують подвійну функцію: з одного боку, вони підвищують привабливість і конкурентоспроможність DESTИНАЦІЙ, а з іншого – забезпечують більш стійке та інклюзивне використання культурної спадщини. Саме через інтеграцію цифрових рішень, нових форматів інтерпретації та активної участі відвідувачів культурний туризм перетворюється на простір інновацій, де збереження традицій поєднується з сучасними формами культурної взаємодії.

Узагальнюючи міжнародний досвід, можна стверджувати, що галузеві практики впровадження інновацій у туристичній діяльності відображають як універсальні тенденції цифровізації та сталого розвитку, так і специфіку окремих секторів і DESTИНАЦІЙ. Інновації в туризмі не мають єдиної універсальної моделі, а формуються в результаті взаємодії економічних, інституційних і культурних чинників. Саме ця різноманітність галузевих практик підкреслює необхідність адаптивного та контекстно орієнтованого підходу до інноваційного розвитку туристичної діяльності.

Попри зростаюче визнання інновацій як ключового чинника конкурентоспроможності та сталого розвитку туризму, процеси їх упровадження в туристичній діяльності супроводжуються низкою структурних обмежень і ризиків. Інноваційний розвиток туризму не є лінійним або автоматичним результатом технологічного прогресу, а формується в складному полі економічних, інституційних, соціокультурних і просторових чинників. Саме тому аналіз бар'єрів та умов ефективної реалізації інновацій є необхідним елементом цілісного розуміння інноваційної трансформації туристичної галузі.

Одним із ключових бар'єрів інноваційного розвитку туризму є фрагментованість туристичного ринку та домінування малого і середнього бізнесу. Більшість туристичних підприємств функціонує в умовах обмежених фінансових, кадрових і управлінських ресурсів, що знижує їх здатність інвестувати в інноваційні рішення, особливо довгострокового характеру. На відміну від великих корпорацій у промисловості, туристичні підприємства часто не мають доступу до власних дослідницько-інноваційних підрозділів, що зумовлює залежність від зовнішніх рішень і готових технологій.

Суттєвим обмеженням є також високий рівень невизначеності попиту та сезонності туристичної діяльності. Інновації в туризмі реалізуються в умовах мінливих споживчих уподобань, коливань туристичних потоків і впливу зовнішніх кризових факторів, зокрема

економічних спадів, пандемій або геополітичної нестабільності. За таких умов інноваційні рішення сприймаються суб'єктами туристичного ринку як ризиковані інвестиції, що може стримувати їх активне впровадження та сприяти збереженню консервативних моделей діяльності.

Окрему групу бар'єрів становлять інституційні та регуляторні обмеження. У багатьох країнах інноваційний розвиток туризму ускладнюється фрагментарністю державної політики, відсутністю чітких стратегій інноваційного розвитку галузі або недостатньою координацією між органами влади, бізнесом і місцевими громадами. Інновації на рівні туристичних дестинацій потребують узгоджених дій різних суб'єктів туристичної діяльності, однак на практиці такі процеси часто наштовхуються на конфлікт інтересів, бюрократичні процедури та інституційну інерцію.

Важливим стримувальним чинником є також соціокультурний контекст туристичної діяльності. Інновації в туризмі безпосередньо впливають на місцеві громади, трансформуючи соціальні практики, структуру зайнятості та культурний простір. У разі недостатнього врахування локальних цінностей і очікувань населення інноваційні ініціативи можуть викликати опір, що знижує їх ефективність або призводить до соціальних конфліктів. Це особливо актуально для дестинацій із високим рівнем туристичного навантаження, де інновації сприймаються не як інструмент розвитку, а як загроза локальній ідентичності.

До ризиків інноваційного розвитку туризму належить також надмірна технологізація туристичного досвіду. Зосередження інноваційної діяльності виключно на цифрових рішеннях може призводити до втрати автентичності, стандартизації туристичних продуктів і зниження ролі людського чинника. У цьому контексті інновації, що ігнорують емоційний, культурний і міжособистісний вимір туризму, ризикують втратити свою ціннісну складову та не забезпечити очікуваного конкурентного ефекту.

Поряд із бар'єрами та ризиками, наукові дослідження дозволяють окреслити ключові умови ефективного інноваційного розвитку туристичної діяльності. Передусім ідеться про формування сприятливого інституційного середовища, яке забезпечує підтримку інновацій на різних рівнях – від окремих підприємств до туристичних дестинацій. Наявність чітких стратегій розвитку туризму, програм підтримки інновацій та механізмів

міжсекторної координації сприяє зниженню ризиків і підвищенню довіри до інноваційних ініціатив.

Важливою умовою є розвиток людського капіталу та інноваційної культури в туристичній галузі. Інновації в туризмі значною мірою залежать від компетентностей персоналу, здатності до міжкультурної комунікації, креативності та готовності до змін. Інвестиції в освіту, професійну підготовку та безперервне навчання працівників туризму створюють підґрунтя для ефективної реалізації інновацій не лише на технологічному, а й на організаційному та сервісному рівнях.

Не менш значущою є умова інтеграції інновацій у логіку сталого розвитку. Інноваційні рішення, що враховують екологічні обмеження, соціальні потреби та довгострокові інтереси дестинацій, мають вищий рівень прийняття з боку місцевих громад і споживачів. Орієнтація на сталість дозволяє зменшити конфліктність інноваційних процесів і трансформує інновації з джерела ризиків у інструмент узгодження інтересів різних стейкхолдерів.

Визначальною умовою ефективного інноваційного розвитку туризму є також мережевий характер взаємодії між суб'єктами туристичного ринку. Співпраця між бізнесом, органами влади, освітніми та культурними інституціями, а також місцевими громадами створює можливості для спільного створення інновацій, обміну знаннями та масштабування успішних практик. Саме в межах таких мережевих структур інновації набувають системного характеру та здатності впливати на розвиток туристичних дестинацій у цілому.

Виходить, інноваційний розвиток туристичної діяльності слід розглядати як складний процес балансування між можливостями та обмеженнями, ризиками та стратегічними цілями розвитку. Бар'єри й ризики не заперечують потенціалу інновацій, а визначають необхідність контекстно орієнтованого, поетапного та інтегрованого підходу до їх упровадження. Саме за таких умов інновації можуть виконувати роль не лише чинника конкурентоспроможності, а й механізму забезпечення довгострокової стійкості туристичної діяльності.

Проведений аналіз засвідчує, що інноваційний розвиток туристичної діяльності формується як багаторівневий і системний процес, що поєднує технологічні, організаційні, інституційні та

соціокультурні компоненти. Інновації в туризмі не зводяться до окремих технічних рішень, а реалізуються через трансформацію бізнес-моделей, сервісних практик, механізмів управління та взаємодії між суб'єктами туристичного ринку.

Дослідження типології та механізмів упровадження інновацій у різних сегментах туристичної галузі показало, що найбільш ефективними є ті інноваційні практики, які інтегрують цифрові інструменти з людським чинником, контекстом дестинації та принципами сталого розвитку. Приклади європейських країн підтверджують, що інновації набувають стратегічного значення тоді, коли вони реалізуються в межах узгодженої політики розвитку туризму та за активної участі місцевих громад.

Водночас виявлені бар'єри й ризики інноваційного розвитку свідчать про обмеженість суто технологічного підходу та необхідність комплексного бачення інновацій як соціально-економічного процесу. Ефективність інновацій у туризмі визначається не лише їх новизною, а й здатністю забезпечувати довгострокову конкурентоспроможність дестинацій, збереження локальної ідентичності та баланс між економічними, соціальними й екологічними інтересами.

Стратегічні орієнтири та перспективи інноваційного розвитку туристичної діяльності

Результати теоретичного аналізу інновацій у туризмі та дослідження механізмів і галузевих практик їх реалізації засвідчили складний, багаторівневий і контекстно залежний характер інноваційних процесів у туристичній діяльності. Водночас виявлена різноманітність форм, типів і прикладів інновацій не дає підстав для механічного перенесення успішних практик або універсалізації інноваційних рішень без урахування стратегічних пріоритетів розвитку туризму.

У цьому зв'язку актуалізується необхідність переходу від описового й аналітичного рівнів дослідження до стратегічної інтерпретації інновацій, що передбачає не перелік або класифікацію нововведень, а визначення довгострокових орієнтирів, моделей і сценаріїв інноваційного розвитку туристичної діяльності. Саме такий підхід дозволяє розглядати інновації не як самоціль, а як

інструмент досягнення збалансованого економічного, соціального та екологічного розвитку туристичних територій.

Тому ми далі роботу спрямовуємо на узагальнення попередніх результатів дослідження на метарівні, формування стратегічних орієнтирів інноваційного розвитку туризму, визначення перспективних моделей його трансформації та обґрунтування можливостей їх адаптації до національного контексту.

У сучасних умовах інноваційний розвиток туристичної діяльності дедалі менше визначається кількістю впроваджених технологічних рішень і дедалі більше – якістю стратегічного вибору інноваційних пріоритетів. Такий підхід підтверджується висновками *World Tourism Organization*, яка у звітах *Tourism and Sustainable Development Goals* та *Innovation, Digital Transformation and Tourism* наголошує, що безсистемне впровадження цифрових інструментів не гарантує ані підвищення конкурентоспроможності DESTINACIЙ, ані їх довгострокової стійкості. Туризм як соціально-економічна система функціонує в умовах обмежених природних і просторових ресурсів, високої чутливості до зовнішніх криз (пандемії, кліматичні ризики, геополітична нестабільність) та зростаючих вимог до сталості, що зумовлює необхідність селективного, а не екстенсивного підходу до інновацій [10].

Ключовим стратегічним орієнтиром інноваційного розвитку туризму є зміщення акценту з кількісного зростання на створення цінності. У стратегічних документах Європейського Союзу, зокрема в *European Agenda for Tourism 2030*, наголошується, що інновації повинні сприяти підвищенню якості туристичного досвіду, економічної віддачі на одиницю ресурсу та довгострокової привабливості DESTINACIЙ, а не лише зростанню відвідуваності. Практична реалізація цього підходу простежується у політиках управління туризмом у Ісландія та Норвегія, де інновації використовуються для регулювання туристичних потоків, розвитку альтернативних маршрутів і зменшення навантаження на найбільш уразливі природні локації. Таким чином, інновації стають інструментом створення доданої вартості, а не стимулювання масовості, що відповідає логіці переходу від індустріальної моделі туризму до моделі, орієнтованої на досвід, ідентичність і сталість.

Другим стратегічним орієнтиром виступає інтеграція інновацій у багатовимірну логіку сталого розвитку. Згідно з аналітичними матеріалами *United Nations* у межах Цілей сталого

розвитку (SDGs), інновації в туризмі мають оцінюватися не лише за економічними показниками, а й за соціальними та екологічними ефектами. Наукові дослідження Buhalis D. доводять, що інноваційні рішення, які ігнорують інтереси місцевих громад або екологічні межі, призводять до зниження соціальної легітимності туризму та зростання конфліктів у DESTИНАЦІЯХ [4]. Відтак навіть комерційно успішні інновації не можуть розглядатися як стратегічно виправдані, якщо вони підривають довгострокову стійкість туристичних територій.

Третім важливим орієнтиром є перехід від фрагментарних інновацій до системних змін. У доповідях *European Commission* з питань смарт-туризму підкреслюється, що найбільший ефект інновації дають тоді, коли вони узгоджені між різними рівнями туристичної системи – підприємствами, DESTИНАЦІЯМИ, регіонами та національними стратегіями [11]. Прикладом такого підходу є концепція *smart tourism destinations*, реалізована в Іспанії та Фінляндії, де цифрові рішення інтегруються з просторовим плануванням, екологічною політикою та участю місцевих громад. Це підтверджує, що інновації набувають стратегічного значення лише за умови багаторівневої координації та довгострокового планування.

Особливого значення набуває розподіл ролей між ключовими стейкхолдерами інноваційного розвитку. Згідно з концепцією багаторівневого управління туризмом, розробленою Richards G. та Hall M., держава виконує роль стратегічного фасилітатора інновацій, формуючи інституційне середовище, інвестиційні стимули та регуляторні рамки [5, 12]. Бізнес, у свою чергу, виступає основним генератором і оператором інноваційних рішень, тоді як місцеві громади дедалі частіше залучаються як співтворці туристичного продукту та носії локальної ідентичності. Практика участі громад у формуванні туристичних стратегій у скандинавських країнах підтверджує, що такий підхід підвищує соціальну прийнятність інновацій і сприяє їх довгостроковій ефективності.

Таким чином, стратегічні орієнтири інноваційного розвитку туристичної діяльності формуються на перетині довгострокових економічних цілей, суспільних очікувань і екологічних обмежень, що підтверджується як науковими дослідженнями, так і практиками міжнародних організацій та національних туристичних політик. Саме цей баланс визначає, які інновації є стратегічно доцільними, а які – потенційно небезпечними для сталого розвитку туризму.

З метою аналітичного узагальнення та систематизації стратегічних підходів до інноваційного розвитку туристичної діяльності доцільно перейти від опису окремих практик до виокремлення узагальнених моделей інноваційного розвитку туризму, що відображають різні логіки стратегічного вибору, управлінських рішень і довгострокових наслідків. Такі моделі дозволяють інтерпретувати інноваційні процеси не як сукупність розрізнених рішень, а як цілісні сценарії розвитку туристичних систем у відповідь на економічні, соціальні та екологічні виклики.

У цьому контексті узагальнююча табл. 3.1.3 виконує не ілюстративну, а структурну функцію, оскільки дає змогу порівняти різні моделі інноваційного розвитку туризму за логікою формування, потенційними перевагами та стратегічними ризиками. Такий підхід дозволяє перейти від емпіричного аналізу до концептуального осмислення перспектив інноваційного розвитку туристичної діяльності та створює підґрунтя для подальшої адаптації моделей до конкретних національних і регіональних контекстів.

Представлені моделі інноваційного розвитку туризму не є взаємовиключними або універсальними для всіх дестинацій. Вони відображають різні логіки стратегічного вибору, що формуються під впливом ресурсних обмежень, інституційної спроможності, соціокультурного контексту та рівня інтеграції туризму в регіональний розвиток. Саме тому доцільно розглядати ці моделі не як «правильні» чи «помилкові», а як аналітичні рамки, у межах яких можливе формування альтернативних сценаріїв розвитку туристичної діяльності.

З позицій стратегічного аналізу моделі інноваційного розвитку трансформуються у сценарії залежно від того, яка логіка домінує у процесі прийняття рішень. Так, домінування платформної логіки за відсутності регуляторних і соціальних обмежень формує інерційно-експансивний сценарій, орієнтований на масштабування туристичних потоків і максимізацію ринкової присутності. Водночас поєднання екосистемного підходу з принципами сталого туризму обмеженого зростання створює адаптивно-збалансований сценарій, у межах якого інновації спрямовані на довгострокову цінність, а не короткостроковий ефект.

Моделі інноваційного розвитку туризму: логіка, переваги та стратегічні ризики

Модель інноваційного розвитку	Ключова логіка моделі	Потенційні стратегічні переваги	Стратегічні ризики та обмеження
Модель «дестинація як екосистема»	<ul style="list-style-type: none"> - туристична дестинація розглядається як складна система взаємодії бізнесу, громад, держави, культури й природи; - інновації спрямовані на узгодження інтересів і спільне створення цінності 	<ul style="list-style-type: none"> - підвищення стійкості дестинації; - зменшення конфліктів між туризмом і місцевими громадами; - формування довгострокової конкурентної переваги 	<ul style="list-style-type: none"> - складність координації стейкхолдерів; - повільні темпи реалізації; - залежність від якості інституційного середовища
Модель платформного туризму	інноваційний розвиток базується на цифрових платформах, що інтегрують пропозицію, попит і сервісні функції в єдину екосистему	<ul style="list-style-type: none"> - масштабованість і швидке охоплення ринків; - зниження транзакційних витрат; - персоналізація туристичного досвіду 	<ul style="list-style-type: none"> - концентрація ринкової влади; - витіснення локального бізнесу; - ризик стандартизації досвіду
Модель сталого туризму обмеженого зростання	пріоритет якості, а не кількості: інновації спрямовані на контроль потоків, підвищення доданої вартості та збереження ресурсів	<ul style="list-style-type: none"> - зменшення екологічного та соціального навантаження; - зростання цінності туристичного продукту; - позитивний імідж дестинації 	<ul style="list-style-type: none"> - обмеження короткострокових доходів; - політична непопулярність; - потреба у високій управлінській спроможності
Модель адаптивного інноваційного розвитку	<ul style="list-style-type: none"> - інновації впроваджуються поетапно, з урахуванням криз, невизначеності та ресурсних обмежень; - акцент на гнучкість і навчання 	<ul style="list-style-type: none"> - висока стійкість до криз; - зниження інноваційних ризиків; - можливість локальної адаптації 	<ul style="list-style-type: none"> - повільні структурні зрушення; - ризик інерційності; - обмежений трансформаційний ефект

Джерело: авторська розробка на основі [10-12].

Адаптивна модель інноваційного розвитку виступає основою посткризового сценарію, характерного для дестинацій, що функціонують в умовах високої невизначеності, інституційних обмежень або обмежених інвестиційних ресурсів. У такому випадку інновації не мають трансформаційного характеру, однак забезпечують поступове підвищення стійкості туристичної системи та її здатності до навчання й самооновлення.

Отже, перехід від моделей до сценаріїв дозволяє розглядати інноваційний розвиток туризму не як лінійний процес, а як простір стратегічного вибору, у межах якого різні комбінації моделей формують альтернативні траєкторії розвитку. Саме такий підхід створює аналітичну основу для подальшої інтерпретації можливостей і обмежень адаптації стратегічних орієнтирів інноваційного розвитку до конкретного національного та регіонального контексту, що становить предмет наступного підрозділу.

Адаптація стратегічних орієнтирів інноваційного розвитку туризму до національного та регіонального контексту потребує врахування не лише загальносвітових тенденцій, а й специфіки соціально-економічних, інституційних і просторових умов функціонування туристичної діяльності. Для України, а особливо для Карпатського регіону, інноваційний розвиток туризму відбувається в умовах поєднання високого ресурсного потенціалу з низкою системних обмежень, серед яких фрагментованість управління, екологічна чутливість територій, сезонність попиту та післякризова нестабільність.

На відміну від розвинених туристичних ринків, де інновації часто реалізуються в логіці масштабування й технологічного прориву, для Українських Карпат стратегічно доцільним є селективний підхід до інновацій, орієнтований на баланс між розвитком туризму та збереженням природного й соціокультурного середовища. У цьому контексті неприйнятним є механічне перенесення платформної моделі туризму, що орієнтована на масовий попит і концентрацію потоків, оскільки вона здатна посилити антропогенне навантаження та соціальні конфлікти в гірських громадах.

Натомість найбільш релевантною для Карпатського регіону є комбінація екосистемної моделі дестинації та моделі сталого туризму обмеженого зростання, доповнена елементами адаптивного

інноваційного розвитку. Така конфігурація дозволяє розглядати туризм не як автономну галузь, а як складову регіонального розвитку, інтегровану з місцевою економікою, культурною спадщиною та природоохоронними пріоритетами.

Прикладна новизна цього підходу полягає у зміні логіки інноваційного вибору: замість стимулювання зростання кількості відвідувачів акцент переноситься на формування маломасштабних, але високоцінних туристичних продуктів, що забезпечують вищу додану вартість для місцевих громад за нижчого екологічного навантаження. До таких продуктів належать пішохідні й велосипедні маршрути, етнографічні та гастрономічні тури, екотуристичні садиби, події й освітні формати, інтегровані в традиційний уклад життя гірських територій.

Ключовим елементом адаптації стратегічних орієнтирів є посилення ролі місцевих громад як активних суб'єктів інноваційного розвитку. У Карпатському регіоні громади виступають не лише отримувачами туристичних потоків, а носіями унікального культурного капіталу, що формує автентичність туристичного досвіду. Інституційні інновації у вигляді туристичних кластерів, партнерств між громадами, бізнесом і природоохоронними структурами створюють умови для спільного управління туристичними ресурсами та розподілу вигод від туризму.

Важливим напрямом прикладної адаптації є використання цифрових інструментів управління туристичними потоками, однак не з метою їх максимізації, а як механізму регулювання та інформування. Для Українських Карпат перспективним є впровадження цифрових платформ, що відображають навантаження на маршрути, сезонні обмеження, альтернативні локації та правила відповідального перебування в природному середовищі. У цьому випадку цифровізація виконує не експансивну, а охоронно-управлінську функцію.

Таким чином, адаптація стратегічних орієнтирів інноваційного розвитку туризму до умов Українських Карпат ґрунтується не на копіюванні зовнішніх моделей, а на перенесенні логіки стратегічних пріоритетів: підпорядкуванні інновацій довгостроковим екологічним і соціальним цілям, розвитку мережевої взаємодії та використанні інновацій як інструменту збалансованого управління територіями. Саме такий підхід створює

передумови для формування стійкої, конкурентоспроможної та соціально легітимної моделі розвитку туризму в Україні.

Проведене у цьому розділі дослідження засвідчує, що інноваційний розвиток туристичної діяльності на сучасному етапі потребує переходу від опису окремих інноваційних рішень до стратегічного осмислення логіки їх вибору, поєднання та адаптації. Інновації в туризмі постають не як самоціль або універсальний інструмент зростання, а як засіб досягнення довгострокових економічних, соціальних та екологічних цілей розвитку туристичних дестинацій.

Обґрунтовано, що ключовими стратегічними орієнтирами інноваційного розвитку туризму є селективність інновацій, орієнтація на створення цінності замість кількісного нарощування туристичних потоків, а також інтеграція інновацій у багатовимірну логіку сталого розвитку. Саме стратегічний баланс між економічною ефективністю, соціальною легітимністю та екологічними обмеженнями визначає доцільність і життєздатність інноваційних рішень у туристичній діяльності.

У межах розділу показано, що перспективи інноваційного розвитку туризму доцільно розглядати через призму узагальнених моделей і сценаріїв, а не окремих практик. Запропоновані моделі інноваційного розвитку – дестинація як екосистема, платформний туризм, сталий туризм обмеженого зростання та адаптивна модель – дозволяють інтерпретувати інновації як різні траєкторії розвитку туристичних систем із власними перевагами та стратегічними ризиками. Сценарний підхід, у свою чергу, розкриває варіативність майбутнього розвитку туризму залежно від глибини та узгодженості інноваційних змін.

Особливу наукову та прикладну цінність має адаптація стратегічних орієнтирів і моделей інноваційного розвитку до національного та регіонального контексту України, зокрема Українських Карпат. Доведено, що для гірських регіонів із високою екологічною чутливістю та соціокультурною вбудованістю туризму найбільш доцільними є екосистемна модель дестинації та модель сталого туризму обмеженого зростання, доповнені адаптивними інноваційними інструментами. Такий підхід дозволяє розглядати інновації не як фактор експансії, а як механізм збалансованого управління розвитком територій.

Узагальнюючи результати розділу, можна стверджувати, що стратегічний рівень аналізу інновацій формує цілісне бачення майбутнього туристичної діяльності та забезпечує методологічне завершення дослідження. Інновації в туризмі набувають змісту й ефективності лише за умови їх інтеграції у довгострокові стратегії розвитку, врахування локального контексту та активної участі всіх ключових стейкхолдерів. Саме такий підхід створює підґрунтя для формування стійкої, конкурентоспроможної та соціально відповідальної моделі розвитку туризму, що відповідає викликам сучасного та післякризового періоду.

Висновки

Проведене дослідження дозволяє дійти висновку, що інновації в туризмі не можуть розглядатися виключно як сукупність технологічних нововведень або інструментів підвищення конкурентоспроможності, а мають системний характер і потребують стратегічного осмислення в контексті розвитку дестинацій, регіонів і національних туристичних систем.

У ході дослідження обґрунтовано, що специфіка туристичної діяльності зумовлює особливу природу інновацій, об'єктом яких виступає не матеріальний продукт, а комплексний туристичний досвід, сформований у процесі взаємодії з простором, культурою, соціальним середовищем і сервісом. Це визначає доцільність поєднання технологічних, організаційних, управлінських та інституційних змін, які в сукупності формують інноваційну динаміку туризму.

Систематизація інновацій у туристичній діяльності за функціональними типами дозволила перейти від фрагментарного опису окремих нововведень до розуміння інновацій як взаємопов'язаної сукупності змін, що охоплюють туристичний продукт, процеси обслуговування, моделі управління, інституційне середовище та маркетингові комунікації. Доведено, що ефективність інноваційних процесів у туризмі визначається не рівнем технологічної складності, а ступенем їх інтеграції в логіку туристичного досвіду, локальний контекст і довгострокові цілі розвитку.

Аналіз галузевих практик впровадження інновацій у туроператорській, готельно-ресторанній, гастрономічній та

культурно-туристичній сферах засвідчив, що найбільш стійкими є ті інноваційні моделі, які поєднують цифрові інструменти з людським чинником, автентичністю та участю місцевих громад. Виявлено, що інновації набувають стратегічного значення лише за умови їх узгодження між різними рівнями туристичної системи та інтеграції в політики розвитку дестинацій.

У роботі обґрунтовано доцільність переходу від описового підходу до стратегічного осмислення інноваційного розвитку туризму. Запропоновано розглядати інновації як результат свідомого вибору пріоритетів, а не як реакцію на технологічні тренди. Визначено ключові стратегічні орієнтири інноваційного розвитку туристичної діяльності, серед яких провідне місце займають орієнтація на створення цінності, інтеграція принципів сталого розвитку, системність змін і багаторівнева координація інноваційних процесів.

Розроблені в межах дослідження моделі інноваційного розвитку туризму – зокрема модель дестинації як екосистеми, платформна модель, модель сталого туризму обмеженого зростання та адаптивна модель післякризового розвитку – дозволяють інтерпретувати інноваційні процеси не як набір інструментів, а як альтернативні сценарії трансформації туристичної діяльності залежно від стратегічних цілей і контексту розвитку.

Особливу увагу приділено прикладній адаптації стратегічних орієнтирів інноваційного розвитку до національного контексту України та регіональної специфіки Українських Карпат. Доведено, що в умовах післякризового відновлення, ресурсних обмежень і екологічної чутливості територій інновації мають виконувати не лише економічну, а й регуляторну та балансуєчу функцію, сприяючи узгодженню інтересів бізнесу, громад і природоохоронних структур.

Узагальнюючи результати дослідження, можна стверджувати, що інноваційний розвиток туристичної діяльності є складним процесом балансування між можливостями та обмеженнями, короткостроковими вигодами й довгостроковими цілями сталого розвитку. Наукова новизна роботи полягає в переході від аналізу інновацій як окремих явищ до формування цілісного стратегічного бачення інноваційного розвитку туризму як системного й контекстно зумовленого процесу. Отримані висновки можуть бути використані як теоретико-методологічна основа для подальших

наукових досліджень, а також як аналітичне підґрунтя для розробки стратегій інноваційного розвитку туристичних дестинацій і регіонів.

Список використаних джерел

1. Lovelock C. Classifying Services to Gain Strategic Marketing Insights. *Journal of Marketing*. 1983. Vol. 47 (3). pp. 9-20. DOI: <https://doi.org/10.1177/002224298304700303>.
2. Gummesson E. Relationship Marketing in the New Economy. *Journal of Relationship Marketing*. 2002. Vol. 1. Issue 1. pp. 37-57. DOI: https://doi.org/10.1300/J366v01n01_04.
3. Pine J., Gilmore J. *The Experience Economy*. Boston: Harvard Business School Press, 1999. 254 p.
4. Buhalis, D., Leung, R. Smart Hospitality: from Smart Cities and Smart Tourism towards Agile Business Ecosystems in Networked Destinations. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 2023. Vol. 35. DOI: <https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2022-0497>.
5. Richards G. *Rethinking Cultural Tourism*. Edward Elgar Publishing, 2021. DOI: <https://doi.org/10.4337/9781789905441>
6. Goodwin H. *Responsible Tourism: Using Tourism for Sustainable Development*. 2nd ed. Oxford: Goodfellow Publishers, 2022. 320 p.
7. Gretzel U., Sigala M., Xiang Z. C. Smart Tourism: Foundations and Developments. *Electronic Markets*. 2015. Vol. 25. DOI: <https://doi.org/10.1007/s12525-015-0196-8>
8. Florido-Benítez L., del Alcázar Martínez B. The Disruptive Use of Artificial Intelligence (AI) Will Considerably Enhance the Tourism and Air Transport Industries. *Electronics*. 2025. Vol. 14 (1). DOI: <https://doi.org/10.3390/electronics14010016>
9. Kotler P., Kartajaya H., Setiawan I. *Marketing 6.0: The Future is Immersive*. Hoboken: Wiley, 2022. 256 p.
10. *Tourism and the Sustainable Development Goals: Journey to 2030*. URL: https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/publications/UNWTO_UNDP_Tourism%20and%20the%20SDGs.pdf.
11. European Commission, Directorate-General for Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs. *Transition Pathway for Tourism: Taking stock of progress by 2023*. *Publications Office of the European Union*, 2024. DOI: <https://doi.org/10.2873/775069>.
12. Hall C., Scott D., Rushton B., Gössling S. A Review of the IPCC Sixth Assessment and Implications for Tourism Development and Sectoral Climate Action. *Journal of Sustainable Tourism*. 2023. Vol. 32 (9). DOI: <https://doi.org/10.1080/09669582.2023.2195597>

3.2. Методологічні основи формування інклюзивного маршруту у контексті сталого розвитку туризму

Тучковська Ірина Іванівна

кандидат економічних наук, доцент

Львівський торговельно-економічний університет

(м. Львів, Україна)

Обґрунтовано методологічні підходи до створення інклюзивних маршрутів через призму концепції сталого розвитку туризму. Доведено, що інклюзія є не лише інструментом соціальної справедливості, а й необхідною умовою життєздатності туристичних дестинацій у довгостроковій перспективі. Зазначено, що формування інклюзивних маршрутів стає не лише питанням архітектурної доступності, а стратегічним елементом сталого розвитку. Сталий туризм передбачає баланс між екологією, економікою та соціальною справедливістю. Саме соціальний аспект – забезпечення рівного доступу – є основою, на якій будується майбутнє галузі.

Проаналізовано ключові критерії доступності середовища, зокрема фізичну безбар'єрність, наявність інформаційних показників та рівень сервісної підтримки. Основну увагу приділено комплексному підходу до розробки маршруту, що включає технічне обстеження території на відповідність нормам універсального дизайну, впровадження цифрових рішень. Деталізовано вимоги щодо формування інклюзивних маршрутів з урахуванням потреб людей з інвалідністю. Шляхом проведеного стратегічного аналізу визначено основні групи елементів та засобів облаштування інклюзивних маршрутів.

Вступ

Внаслідок повномасштабної війни на території України значно зросла кількість людей, які мають потребу в медичній, фізичній, психологічній та соціальній реабілітації. Водночас існує гостра потреба у формуванні безбар'єрного середовища, доступної інфраструктури та інклюзивних туристичних продуктів, які могли б задовольнити як базові, так і спеціалізовані потреби таких людей. Інклюзивний туризм у цьому випадку набуває не лише

функціонального, але й стратегічного значення – як засіб реінтеграції, ресоціалізації та підтримки психоемоційного добробуту постраждалих.

Світовий досвід підтверджує, що інклюзивно-реабілітаційний туризм є ефективним інструментом підвищення якості життя та соціальної адаптації людей з інвалідністю. Його впровадження в національний контекст створює можливості не лише для розширення туристичного ринку, але й для удосконалення інфраструктури, впровадження принципів універсального дизайну та зміцнення соціальної згуртованості.

Попри суттєвий розвиток у сфері розбудови безбар'єрного середовища та формування доступного оточення для усіх категорій громадян, інклюзивність продовжує залишатися важливим напрямом у сучасному світі.

Безліч викликів – від грошових обмежень до відсутності стандартів доступності – ускладнює втілення задуму інклюзивного простору, однією з основних складових якого є розроблення інклюзивних маршрутів, що гарантують доступність для усіх відвідувачів.

До того ж, з оновленням технологій та суспільно-культурного прогресу виникають нові виклики та перспективи, які потребують уваги та аналізу. Тому важливо дослідити сучасні тенденції та світовий досвід у розвитку безбар'єрного середовища, щоб знайти оптимальні шляхи подолання цих викликів та сприяти створенню інклюзивного середовища для всіх.

Стратегічне обґрунтування безбар'єрного середовища для людей з інвалідністю

Зазначимо, що розвиток безбар'єрного середовища є необхідною потребою сучасності та потужним каталізатором для прогресу будь-якої країни. Безбар'єрність відкриває нові можливості для активної участі значної кількості людей у суспільному житті, чий потенціал раніше не був використаний повністю. Це особливо стосується маломобільних груп населення та осіб з інвалідністю зокрема. У Національній стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року, яка була прийнята у квітні 2021 року, сформовано основні види безбар'єрності та шляхи усунення наявних бар'єрів у шести

визначених напрямках: фізичний, суспільний, економічний, освітній, цифровий, інформаційний (табл. 3.2.1).

Таблиця 3.2.1

Основні напрями та шляхи їх реалізації у Національній стратегії безбар'єрності в Україні

Напрями Національної стратегії	Характеристика	Шляхи реалізації
Фізичний	розроблення єдиних архітектурних стандартів	- моніторинг безбар'єрності об'єктів фізичного оточення,
Суспільний	створення рівних можливостей для активної участі людей з інвалідністю у громадському житті	транспорту, пристосування їх для потреб людей з інвалідністю;
Економічний	створення таких умов, за яких можливе самостійне працевлаштування з метою усунення дискримінації	- запровадження нових та вдосконалення чинних державних будівельних норм, стандартів у сфері безбар'єрного простору;
Освітній	можливість вільного доступу до якісної освіти впродовж усього життя	- розроблення нових стандартів доступності транспорту й безбар'єрності транспортної інфраструктури;
Цифровий	передбачає доступ усіх соціальних груп до онлайн послуг, телебачення, Інтернету	- навчання фахівців у сфері містобудування, архітектури, транспорту та сучасних підходів до створення безбар'єрного середовища.
Інформаційний	люди, не залежно від своєї мобільності чи функціональних порушень зможуть отримувати доступ до інформації та користуватись усіма необхідними технологіями	

Щоб реалізувати соціальну адаптацію та реабілітацію людей з інвалідністю потрібно, проводити екскурсії історично-культурними місцями, розробляти та пристосовувати для таких осіб окремі маршрути. Розвиток туризму для людей з інвалідністю, розробка туристичних програм з урахуванням доступності для людей з інвалідністю створюють рівні можливості для реалізації права на

відпочинок кожної людини. Суспільство має сприяти здійсненню бажань людей з інвалідністю, зміцнення їх віри у себе, що, своєю чергою, сприятиме зміцненню соціальних основ правового суспільства.

Львівщина з її багатою історією, архітектурою та природними ресурсами – це місце до реабілітації, відпочинку і покращення стану людей з інвалідністю, що здійснює все можливе для розвитку туризму для зазначеної категорії туристів

Найважливішими завданнями туризму у Львівській області є: піднесення бажання людей з інвалідністю до життя, до здійснення спеціальних вправ в процесі реабілітації, релаксації. Найбільш терапевтичним з точки зору широкої реабілітації є активний туризм, який розвиває фізичну, моральну та лікувально-оздоровчий характер.

Організація туризму для людей з інвалідністю потребує ретельної підготовки та повинна бути здійснена досвідченими постачальниками послуг. Тому існує небагато туристичних маршрутів, за якими здійснюють подорожі для людей з інвалідністю. Слід зазначити, що далеко не всім підходить такий стиль оздоровлення хоча у більшості випадків є необхідністю. Доведено, що чим активніша роль самого відпочиваючого, тим більша користь у плані соціальної реабілітації, самоусвідомлення, самоповаги. Не потрібно забувати, що більшість природних факторів – чисте повітря, сонце, водні джерела, свіжі природні продукти харчування – далеко більш доступні не у великих залюднених санаторіях, а у сільській місцевості [3; 5].

У туристичній практиці Львівської області вже накопичений певний досвід з організації активних видів відпочинку і туризму для людей з інвалідністю й ветеранів за підтримки різних організацій та програм розвитку туризму для такої категорії туристів (табл. 3.2.2).

Для оцінки розвитку туризму для людей з інвалідністю у Львівській області можуть бути використані різні методичні підходи до методики аналізу. Але найбільш ефективним способом є визначення найбільш значущих чинників, які мають становити основу стратегічних управлінських рішень з питань організації туризму для людей з інвалідністю. Для становлення взаємозв'язків між найбільш впливовими слабкими та сильними сторонами розвитку туризму для людей з інвалідністю у Львівській області відобразимо у матриці SWOT-аналізу (рис. 3.2.1).

Види туризму, які користуються попитом серед людей з інвалідністю

Вид туризму	Приклад
Сільський	Прожиття в агрооселі, пізнання природи та самостійне розкладання намету (смт. Славське), рибальство, навчання в приготуванні місцевих страв, демонстрація національних костюмів та звичаїв
Культурно-пізнавальний	Поїздка незрячих та слабозорих людей в музей-заповідник «Розточчя»; Відвідування музеїв, галерей, театрів та історичних пам'яток за допомогою аудіогідів, тактильних копій експонатів, наявність жестової мови та пандусів у пам'ятках архітектури. Зокрема екскурсійні маршрути «старими містами», які мають безбар'єрне покриття.
Медичний та оздоровчий	Поєднання відпочинку із медичними процедурами, фізіотерапією та санаторним лікуванням. Повнна забезпечуватися адаптація номерів, наявність медичного персоналу, доступність басейнів (підйомники) та процедурних кабінетів. Увага приділяється курортам з мінеральними водами, термальними джерелами та соляними шахтами. Послуги гідів, які навчені комунікувати з людьми з різними видами інвалідності.
Спортивний	Товариство «Зелений хрест» організувало згідно проекту під умовною назвою «Забезпечення права на активний відпочинок для неповносправних України», здійснено сходження - підняття на Говерлу людей з інвалідністю: сходження групи незрячих дітей на найвищу точку Карпат; сплав на катамаранах по Дністру; кінну прогулянку; плавання в басейні; - прогулянку на байдарках; - подорож в горах на трьохколісному велосипеді. За ініціативи Управління туризму та курортів Львівської обласної військової адміністрації впроваджено проект «Терапія мандрями» в межах концепції підтримки Захисників та Захисниць на території Львівської області. Проект передбачає емоційне розвантаження та ментальне відновлення для військовослужбовців та членів їхніх сімей. Здійснено сходження в гори, прогулянка на каяках, прогулянки на конях.

	Можливості:	Загрози:
	<ol style="list-style-type: none"> 1. Збільшення кількості реалізованих турпродуктів. 2. Інфраструктурний розвиток Львівської області. 3. Обслуговування додаткових груп споживачів. 4. Вихід на нові туристичні ринки 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Брак інтересу з боку осіб з інвалідністю. 2. Загальний спад в економіці України. 3. Неприятливе законодавство (прийняття нових законів, які ускладнювали б можливість подорожування для людей з інвалідністю). 4. Неприятливі демографічні зміни.
Сильні сторони:		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Високий туристично-рекреаційний потенціал Львівської області. 2. Навчання працівників туристичної діяльності обслуговування людей з інвалідністю. 3. Впровадження нових комунікативних засобів розповсюдження інформації. 4. Музеї міст області дозволяють є доступними для осіб з інвалідністю 	<ol style="list-style-type: none"> 1. участь у міжнародних проєктах. 2. залучення малих та середніх підприємств туристичної інфраструктури до спільної діяльності. 3. волонтерська діяльність. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. зміни у законодавстві країни 2. створення сприятливих умов для залучення інвесторів 3. залучення нових інвесторів.
Слабкі сторони:		
<ol style="list-style-type: none"> 1. Важкість доступу до деяких туристичних об'єктів. 2. Некомпетентні в питаннях інвалідності працівники, незнання потреб цих людей, відсутність вміння спілкуватися з ними. 3. Недостатня кількість баз, пристосованих до потреб осіб з інвалідністю. 4. Недостатня реклама в засобах масової інформації. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. продумана інвестиційна політика 2. максимальне використання передових технологій 3. залучення експертів з зовнішнього середовища для аудиту діяльності підприємств туристичної інфраструктури. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. відстеження «вузьких місць» в інклюзивному туризмі 2. постійний аналіз впливу на безбар'єрне середовище 3. інформаційна політика

Рис 3.2.1. Матриця SWO -аналізу розвитку туризму для осіб з інвалідністю Львівської області

Аналізуючи дані рис. 3.2.1 можна сказати, що розвиток туризму у Львівській області для осіб з інвалідністю має сильні та слабкі сторони, так і загрози й можливості середовища.

Процедура синтезу факторів розвитку туризму для людей з інвалідністю у Львівській області та виявлення найбільш значущих чинників, які мають закладатися в основу стратегічних рішень:

- вигідне географічне положення області та значні природні, історико-архітектурні доступні ресурси;
- можливості збільшення кількості туристичних продуктів для осіб з обмеженими можливостями через регіональний розвиток туризму для даної групи споживачів;
- наявність зацікавленості великих компаній, в тому числі міжнародних, у розвитку туризму та туристичної інфраструктури в області для людей з інвалідністю;
- реалізація крупних інвестиційних проєктів у даній сфері розвитку туризму.

Найбільш важливими негативними факторами розвитку туризму для людей з інвалідністю у Львівській області:

- недостатність туристичних продуктів, відповідних міжнародним стандартам і вимогам;
- нерозвиненість туристичної інфраструктури та середній рівень сервісу;
- низький розвиток маркетингу стосовно просування туристичних послуг [1].

Оцінку умов розвитку туризму для людей з інвалідністю у Львівській області проведемо за п'яти бальною системою оцінювання на основі методу експертної оцінки експертами відділу туризму Львівської обласної військової адміністрації. Результати даної оцінки подані у табл. 3.2.3.

За результатами даної оцінки ми отримуємо загальний рівень туристичного забезпечення Львівської області до розвитку засобів рекреацій та туризму для людей з інвалідністю. За результатами оцінки факторних умов розвитку туризму, бачимо, що середнє значення за визначеними чинниками які становлять 2,6 (рівень трохи вище середнього). Найвищий середній бал (3,7) здобув чинник інвестиційного потенціалу розвитку туризму для людей з інвалідністю. Причиною цього є те, що туризм для людей з інвалідністю несе величезний потенціал завдяки тому, що він вигідний всім.

Таблиця 3.2.3

**Результати оцінки факторних умов розвитку туризму для
людей з інвалідністю у Львівській області**

№ з/п	Чинники	Експертна оцінка					Сума балів	Середній бал
		1	2	3	4	5		
1	Кількість і різноманітність об'єктів туристичного показу	3	2	4	3	5	15	3,0
2	Доступність і стан об'єктів туристичної інфраструктури	2	3	2	1	2	10	2,0
3	Забезпеченість трудовими ресурсами для обслуговування осіб з інвалідністю	2	2	1	2	3	10	2,0
4	Рівень кваліфікації трудових ресурсів	2	2	2	1	1	8	1,6
5	Інвестиційний потенціал розвитку туризму для людей з інвалідністю	3	4	4	3	5	19	3,7
6	Рівень забезпеченості та стан розвитку туристичної інфраструктури	3	3	4	3	3	17	3,3
Середнє значення							79	2,6

Таким чином, ми можемо зробити висновок, що переваги за кількістю і різноманітністю туристського показу, наявності трудових ресурсів та інвестиційного потенціалу туризму зводяться нанівець такими чинниками як доступність і незадовільний технічний стан об'єктів показу, рівень кваліфікації трудових ресурсів і низький рівень забезпеченості та стан розвитку туристичної інфраструктури у Львівській області. На шляху таких туристів в Україні постає чимало бар'єрів, тому ми їх так рідко зустрічаємо на туристських маршрутах. Для розвитку туризму для людей з інвалідністю потрібен час, щоб суспільство і самі ці люди усвідомили, що туризм і нові можливості для них відкриті і доступні.

Слід запропонувати низку заходів, щоб посилити розвиток туризму для людей з інвалідністю у Львівській області (табл. 3.2.4).

Таблиця 3.2.4

**Основні заходи щодо посилення розвитку засобів
рекреації і туризму для людей у Львівській області**

Найвні проблеми	Основні заходи
Низький рівень розвитку туристичної і інфраструктури в поєднанні з якістю надання якісних послуг	Активізація державних інвестицій в інфраструктуру
Відсутність системи просування інформації про туристичні продукти	Інформаційне забезпечення громадських та туристичних організацій про можливості безперешкодного відпочинку на території Львівської області
Брак кваліфікованих трудових ресурсів для обслуговування людей з інвалідністю	Перепідготовка кадрів та підвищення кваліфікації щодо правил обслуговування людей з інвалідністю
Низька доступність і незадовільний технічний стан туристичних об'єктів	Розроблення турів для осіб з інвалідністю, не пов'язаних із традиційними для них об'єктами показу, організація обласною радою облаштування максимальної кількості туристичних об'єктів пандусами, кнопками виклику та спеціальними маркувальними знаками

Здійснивши всі ці заходи та при правильному підході до даної проблеми, активної участі різних суб'єктів туристичної інфраструктури, а також інших організацій держави, туризм для людей з інвалідністю може не тільки виявитися одним із перспективних напрямків розвитку даної діяльності в Україні та зокрема у Львівській області

Елементи формування інклюзивного маршруту для людей з інвалідністю у парадигмі сталого розвитку туризму

Значення туризму для людей з інвалідністю має більш глобальний характер. Суспільство отримує нових, повноцінних, активних членів, що в свою чергу зміцнить державу, яка базується на стабільному суспільстві. За загальною світовою статистикою в кожному суспільстві є понад 50 % людей з інвалідністю. На даний момент, люди з інвалідністю ще в деякій мірі залучені до всіх видів

суспільного життя та відпочинку. Але наші прагнення до цивілізованого громадянського суспільства зобов'язують нас інтегрувати цю верству населення у загальну громаду. Стає важливою і підготовка технічної інфраструктури та працівників підприємств туристичної інфраструктури до прийому нової категорії споживачів є актуальною й необхідною.

Таким чином, інклюзивні маршрути сприяють створенню більш інклюзивного суспільства, де всі люди мають можливість вільно переміщатися та брати участь у різних аспектах життя та покращення якості життя. Доступ до інклюзивних маршрутів полегшує щоденні переміщення людей з інвалідністю й покращує їхню якість життя та забезпечує економічні переваги. Створення інклюзивних маршрутів сприятиме розвитку місцевих економік та підвищує привабливість регіону для туристів та інвесторів й соціальної взаємодії. Інклюзивні маршрути сприяють зближенню різних груп населення та підтримують соціальну взаємодію та взаєморозуміння.

На основі аналізу вітчизняної та закордонної практики організації безбар'єрного середовища можна виділити наступні критерії інклюзивного маршруту: доступність, інформативність, безпека і зручність (табл. 3.2.5).

Інклюзивний дизайн спрямований на створення середовища, яке сприяє включеності та рівноправному доступу для всіх користувачів, сприяючи створенню більш справедливого та ефективного суспільства. Будь-який громадський простір може бути зручним для всіх, якщо при проектуванні та будівництві використовувати норми доступності та принципи універсального дизайну [13].

Основні принципи інклюзивного дизайну включають:

- рівний доступ. Забезпечення рівного доступу до продуктів та сервісів для всіх користувачів без будь-яких обмежень або виключень;

- урахування різноманітності. Врахування різних потреб, здібностей та обмежень різних категорій користувачів при проектуванні;

- простота та зрозумілість. Створення продуктів та сервісів, які є простими у використанні та зрозумілими для всіх користувачів, незалежно від їхнього досвіду або навичок;

Основні критерії інклюзивного маршруту

№ з/п	Назва	Зміст
1	Доступність	<ul style="list-style-type: none"> - безперешкодний рух тротуарами і подолання бордюрів; - наявність і обладнання велодоріжок та велосмуг; - наявність засобів подолання пішохідних переходів; - подолання перехресть; - доступ до зупинок громадського транспорту; - можливість своєчасного користування місцями відпочинку;
2	Інформативність	<ul style="list-style-type: none"> - своєчасне розпізнавання орієнтирів на маршруті та можливість точної ідентифікації свого місця знаходження; - забезпечення легкого доступу до інформації про маршрути та послуги через різноманітні джерела, як-от веб-сайти, мобільні додатки, інформаційні стійки на зупинках; - представлення інформації у різних форматах для забезпечення доступності для всіх категорій користувачів; - доступність спеціальних послуг, зокрема надання інформації про доступність спеціальних послуг; - актуальність та оновлення: регулярне оновлення інформації про маршрути та послуги для відображення змін у розкладах, маршрутах та інших аспектах, механізми зворотного зв'язку для користувачів, що дозволяють повідомляти про неточності чи проблеми з інформацією та швидко виправляти їх.
3	Безпека	<ul style="list-style-type: none"> - забезпечення безпечного користування маршрутами та об'єктами громадського призначення для всіх користувачів, включно із заходами безпеки на дорогах, велосипедних доріжках, тротуарах та на зупинках громадського транспорту; - встановлення відповідних систем освітлення та відеоспостереження для забезпечення безпеки вночі та на малоосвітлених ділянках; - забезпечення стабільної роботи громадського транспорту з дотриманням правил безпеки та технічного стану транспортних засобів.

- гнучкість та адаптабельність. Створення продуктів, які можуть бути легко адаптовані до різних потреб та ситуацій;

- використання технологій. Використання сучасних технологій для покращення доступності та зручності використання продуктів та сервісів;

- участь користувачів. Залучення користувачів до процесу проектування для отримання зворотного зв'язку та врахування їхніх потреб та вимог.

Основні групи елементів та засобів облаштування інклюзивних маршрутів можна розділити на такі категорії (табл. 3.2.6).

Таблиця 3.2.6

Характеристика груп елементів та засобів облаштування інклюзивних маршрутів

Найменування	Характеристика
Інфраструктурні	Безбар'єрне середовище
	Громадський транспорт
	Об'єкти громадського призначення
Інформаційні	Інформаційні показники
Безпеківі	Засоби безпеки

Інфраструктурні елементи – це складові частини інженерної системи або споруди, які використовуються для підтримки та забезпечення функціонування конкретного середовища чи об'єкта. У контексті створення безбар'єрних та інклюзивних маршрутів інфраструктурні елементи можуть включати такі складові, як: пандуси, спеціальні зони для пішоходів, велосипедні доріжки, безпечні переходи, ліфти, ескалатори та інші елементи, що полегшують рух маломобільних груп населення; громадський транспорт зі спеціальними зонами для людей з інвалідністю, підйомниками та іншими пристосуваннями, обладнання зупинок громадського транспорту пандусами, сидіннями для очікування та інші об'єкти громадського призначення, будівлі, парки, площі з безбар'єрним доступом та спеціальними послугами для всіх користувачів [2; 13].

Інформаційні елементи – це складові частини інфраструктури або сервісів, які надають користувачам необхідну інформацію для орієнтування, прийняття рішень або виконання певних дій. У контексті створення безбар'єрних та інклюзивних маршрутів

інформаційні елементи є невід'ємною частиною для забезпечення доступності та зручності користування середовищем.

Безпечові елементи – це складові частини інфраструктури або об'єктів, які призначені для забезпечення безпеки та захисту користувачів, зокрема людей з інвалідністю. Ці елементи спрямовані на запобігання аваріям, травмам та іншим небезпечним ситуаціям у громадських місцях і просторах. До них відносять сигналізацію, освітлення, заходи з попередження аварій, антиколізійні бар'єри, елементи безпеки в громадському транспорті, захисні бар'єри на платформах.

Оцінивши всі можливості розвитку туризму для людей з особливими потребами у Львівській області ми вирішили запропонувати новий туристичний напрямок для людей з інвалідністю «Романтика для всіх».

Як різновид пізнавального туризму ми вирішили створити романтичний тур для людей з інвалідністю у Львові. Львів середньовічний, містичний, загадковий, таємничий, адже місто славиться не однією загадковою історією. Запропонований тур представлений у вигляді здійснення односторонньої екскурсії для людей інвалідністю місцями найдивовижніших історій кохання м. Львова та пам'ятками, які присвячені найгарнішому почутті – любові. «Романтика для всіх».

Дана пішохідна екскурсія розрахована на 3-5 осіб. Здійснюватиметься сезонно: літо, весна та осінь у зв'язку з важкістю пересування людей з інвалідністю взимку. Тривалість екскурсії складає 3,5 години та довжина маршруту – 1,5 км. Напрямок та тип маршруту: лінійний тип маршруту, який починається з Проспекту Свободи і закінчується в кафе Мазох м. Львів. Напрямок маршруту екскурсії представлений на рис. 3.2.2.

Тривалість та довжина переходу між об'єктами, враховуючи особливості пересування осіб з інвалідністю:

- Проспект Свободи – Вірменський квартал – 5 хв. (250 м);
- Вірменський квартал – Домініканський собор – 6 хв. (260 м);
- Домініканський монастир – площа Ринок – 9 хв. (290 м);
- Площа Ринок – кав'ярня «Світ кави» – 2 хв. (96 м);
- Кав'ярня «Світ кави» – Бернардинський монастир – 13 хв. (350 м);
- Бернардинський собор – пам'ятник Леопольду фон Захер-Мазох та 79 кафе Мазох – 12 хв. (280 м).

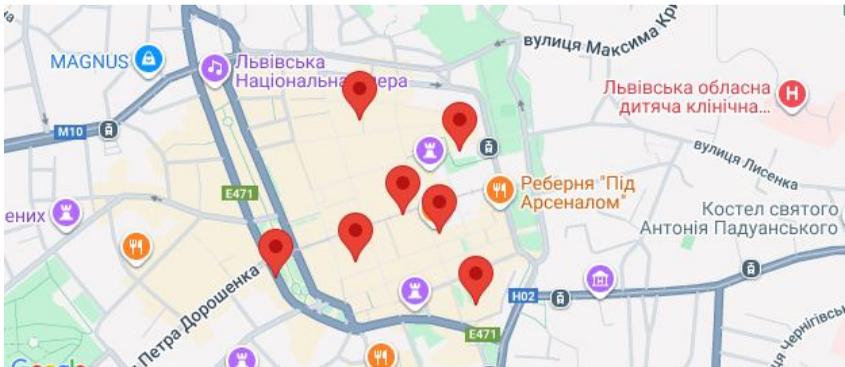


Рис. 3.2.2. Мапа інклюзивного маршруту «Романтика для всіх»

Експерсія починається із зустрічі на проспекті Свободи о 12:00 годині з висококваліфікованим екскурсоводом, який спеціалізується на обслуговуванні людей з інвалідністю.

В програму екскурсії включені такі туристичні об'єкти Львова:

1. Проспект Свободи – центральна вулиця Львова, одна з найкрасивіших і найпрестижніших в місті, епіцентр ділового і культурного життя. Скульптура знаменитого На площі перед театром є фонтан та пам'ятник Тарасові Шевченку, для незрячих та слабозорих людей встановлена тактильна мініатюра.

2. Вірменський квартал – тут екскурсанти перенесуться в частинку Сходу, відвідують Вірменський кафедральний собор Успіння Пресвятої Богородиці, ресторація-музей «Гасова лампа» та галерея «Дзига».

3. Домініканський собор – це одна з найвеличніших барокових споруд міста. Інтер'єр костелу прикрашають 18 барокових дерев'яних різьблених фігур святих домініканського ордену. Сьогодні у соборі проходять концерти органної музики. Даний собор пережив справжні воєнні дії і, як це бувало в старі часи,

4. Площа Ринок – відвідування Італійського дворику, який пам'ятає шалене кохання польського короля Яна III Собеського до французької дворянки Марії Казимири. Можна побачити балкон закоханих, де колись польський король Владислав IV побачив дивовижну дівчину Ядвишку Лушковську – це було кохання з першого погляду, історію якого переказують до наших днів. Познайомимося із історією Львівської Ратуші та Палацом Любомирських.

5. Кав'ярня «Світ кави» – в цьому місці закохані поринуть у світ кавоваріння, екскурсивод розповість про цікаві історії видатних осіб, які створили свої шедеври а чашечкою кави.

6. Бернардинський монастир – споруда збудована в стилі ренесансу з маньєристичним декором фасадів. Розкішний інтер'єр храму прикрашають 16 дерев'яних вітарів та фресковий розпис стін. Цікавою є барокова ротонда в підвір'ї над криницею. Біля монастиря є пам'ятник князя Данила Галицького - засновника Львова.

7. Мазох-Safe – останній пункт екскурсії, де можна перекусити. Перед входом у кафе знаходиться пам'ятник Леопольду фон Захер-Мазоху, який 81 прославився як видатний письменник на всю Європу та у своїх творах описував кохання.

Доцільно зазначити, що для людей з інвалідністю основним є рівень доступу до того чи іншого об'єкта. Саме тому у табл. 3.2.7 ми здійснюємо аналіз туристичних об'єкти екскурсії на доступність.

Таблиця 3.2.7

Характеристика доступу туристичних об'єктів екскурсії для людей з інвалідністю

Об'єкт екскурсійного показу	Характеристика доступу
(1)	(2)
Вірменський квартал	<p>Пересуватись вірменським кварталом легко, оскільки ширина тротуару 2 м, а бруківка гладенька та прийнятна для пересування. Дорогою до Вірменської церкви по вул. Вірменській, 20 знаходиться ресторація-музей «Гасова лампа», яка має цікавинки для слабозорих на незрячих людей. Біля стіни знаходиться скульптурна група Яна Зеха і Ігнація Лукасевича – дослідників нафти та винахідників гасу, а також стіл, шухлядку якого можна спробувати відімкнути.</p> <p>В кінці вулиці Вірменської знаходиться культурно-мистецький центр «Дзига». Тут постійно відбуваються імпрези та виставки адаптована для людей з інвалідністю за різними нозологіями. До галереї, для на кріслі колісному, веде пандус. Але він досить стрімкий і потрібно докласти значних фізичних зусиль або скористатись сторонньою допомогою, щоб піднятись. Цікавим об'єктом для незрячих та слабозорих людей є скульптура риби (або либи, тобто посмішки моря, як її часто називають) біля входу до галереї «Дзига». Вона залюбки розправляє свої плавники та хвостик і тактильно доступно.</p>

Продовження табл. 3.2.7

(1)	(2)
Вірменський кафедральний собор Успіння Пресвятої Богородиці	До самої церкви є можливість увійти. Ширина вхідних дверей становить 1,2 м, при потребі можна відчинити і другу половину дверей такої ж ширини. В'їзна брама до вірменського собору досить широка – 2 м. Тому для осіб, які пересуваються на візках, можливо увійти. За вхідною брамою знаходяться надгробні плити XVIII ст. Незрячим та слабозорим людям цікаво доторкнутись до плит та зануритись у вірменську культуру.
Домініканський собор	Оглянути інтер'єр Домініканського собору для осіб на кріслі колісному, досить важко, оскільки до входу ведуть сходи, але можливо через кнопку виклику.
Площа Ринок	На площі Ринок тротуари підняті на 6 см. Тому, можна самостійно їхати по тротуару, ширина якого становить близько 3 м. Можна також пересуватись й дорогою, бо це пішохідна зона, хоч бруківка по дорозі інколи нерівна. Біля пам'ятника Амфітрити цікавим об'єктом для осіб з вадами зору є лавочка закоханих, яка була виготовлена і подарована Львову майстрами ковалями. На лавочці можна перепочити та бути в цілковитій безпеці, оскільки з обох боків сидять леви-охоронці.
Італійський дворик	Людина, яка пересувається на кріслі колісному, є можливість оглядати королівську кам'яницю лише ззовні. Для незрячих та слабозорих людей цікаво буде відчути атмосферу середньовіччя в Італійському подвір'ї, яке є невід'ємною частиною королівського палацу. Тут є скульптури, що відображають епоху Ренесансу, а також затишне кафе «Світ кави», де можна почастикуватись філіжанкою ароматної кави з тістечками.
Бернардинський монастир	Для того, щоб під'їхати ближче до монастиря, необхідно двічі спуститись з тротуару на дорогу та навпаки зі сторонньою допомогою, оскільки висота тротуару становить 15 см. Прямуємо в подвір'я Бернардинського монастиря. Людям на кріслах колісних є можливість заїзду без жодних перешкод.
Пам'ятник Леопольду фон Захер-Мзоху та Мазох-Safe	До пам'ятника людям з інвалідністю за різними нозологіями можна дістатися без жодних перешкод. Є перешкода у Мазох-Safe у вигляді трьох сходинок, але у літній сезон на вулиці виставляють столики, які є доступними для всіх.

Заключним етапом розвитку туризму у Львівській області для людей з інвалідністю є пошук шляхів просування запропонованих нових туристичних маршрутів для зацікавлення не лише майбутніх споживачів, але й можливих партнерів та постачальників туристичних послуг. Не обов'язково здійснювати всі заходи, можна

обрати декілька або один, найбільш ефективний та економічно вигідний. У майбутньому основний акцент необхідно робити на рекламну діяльність, так як це дозволяє отримати не тільки довготривалий економічний, але й психологічний ефект.

Таким чином, Львівська область багата на туристичні ресурси, які більш-менш є доступними для людей з інвалідністю. Також дана група споживачів потребує не лише лікувальної реабілітації, але й активного відпочинку, за допомогою якого зможуть легше адаптуватися до навколишнього середовища. Запропонований варіант туристичного напрямку забезпечать сталий розвиток туризму для людей з інвалідністю через установаження і підтримання рівноваги між економічними інтересами і соціальними потребами, а також створення сприятливих умов для формування високоякісних національних та регіональних туристичних продуктів для даної категорії туристів.

Захист соціальних інтересів людей з інвалідністю у сфері туризму і діяльності курортів можна забезпечити через запровадження мінімальних соціальних стандартів в туризмі. Інфраструктурний характер туризму, його безпосередній вплив на значну кількість видів економічної діяльності та якість життя неповносправних зумовлює необхідність установаження таких стандартів. Водночас, наявність мінімальних соціальних стандартів у туризмі створює сприятливі передумови для розвитку соціального туризму на принципах адресної допомоги. Отже, конкурентоспроможність запропонованого інклюзивного маршруту можна забезпечити через запровадження нормативних вимог до основних, найважливіших для туриста (як споживача) параметрів якості будь-яких об'єктів туристичних відвідувань та основних туристичних послуг незалежно від їх категорії. Зазначений набір якісних параметрів встановлює мінімальний рівень захисту прав людей з інвалідністю та охоплює сукупність таких основних споживчих властивостей, як безпечність, відповідність санітарно-гігієнічним нормам, доступність, прозорість.

Комплексне вивчення соціологічних аспектів участі людей з інвалідністю у туризмі дозволяє не лише ідентифікувати системні бар'єри, а й сформувати дорожню карту для розробки ефективної інклюзивної політики в туристичній сфері. Подальші дослідження мають бути спрямовані на регіональний аналіз потреб, включення голосів самих людей з інвалідністю в процеси планування

туристичних продуктів та розробку індикаторів оцінки доступності туристичних послуг. Ідея формування кластерів інклюзивного туризму в Україні набуває особливої актуальності в умовах післявоєнного відновлення, коли зростає суспільний запит на доступні та реабілітаційно-орієнтовані туристичні послуги. Кластерний підхід дозволяє не лише підвищити ефективність використання рекреаційного потенціалу територій, але й сприяти інтеграції людей з інвалідністю, ветеранів та інших вразливих категорій у соціальне й економічне життя регіонів.

Кластер інклюзивного туризму – це територіально визначена форма міжгалузевого об'єднання, до складу якої входять суб'єкти туристичного бізнесу, медичні та реабілітаційні установи, громадські організації, навчальні заклади, транспортна інфраструктура, а також місцева влада. Їхня взаємодія спрямована на створення комплексного, безбар'єрного туристичного продукту з реабілітаційним компонентом. Для України доцільно формувати такі кластери на базі вже сформованих рекреаційних територій.

Формування кластерів передбачає поетапну реалізацію: етап ідентифікації ресурсів (природних, інфраструктурних, кадрових); етап проектування бізнес-моделі взаємодії учасників кластера; створення регіональної координаційної платформи для розвитку інклюзивного туризму; впровадження стандартів доступності та якості послуг згідно з міжнародними нормами; моніторинг соціального та економічного ефекту діяльності кластерів.

Очікуваними результатами створення такого кластеру є: покращення доступу людей з інвалідністю до якісних туристичних послуг, активізація малого бізнесу в регіонах, створення нових робочих місць, розвиток реабілітаційної інфраструктури, а також посилення позитивного іміджу України як країни, відкритої до інклюзії.

Таким чином, процес формування кластерів виступає дієвим інструментом інтеграції соціальної політики, туризму й регіонального розвитку, що відповідає стратегічним цілям післявоєнної трансформації держави. Позитивним є те, що останніми роками в Україні з'являються локальні приклади успішного впровадження інклюзивного підходу: ініціативи ветеранських центрів, які пропонують туристичні та екотерапевтичні програми для військових; адаптовані екостежки в національних природних парках; поява безбар'єрних екскурсій у

містах Львів, Київ, Вінниця і інші.

Інноваційна сутність концепції інтеграції кластерного підходу в процес формування та реалізації маркетингової стратегії розвитку туризму для людей з інвалідністю у Львівській області полягає в тому, що на відміну від традиційної моделі державно-приватного партнерства до співпраці залучаються не лише вітчизняні державні та приватні структури в межах туристичного ринку Львівської області, а й міжгалузеві (партнери із інших галузей економіки), міжнародні партнери (державні та приватні організації закордонних країн), активні громадяни та й самі туристи (люди з інвалідністю).

На нашу думку, ключовими факторами успіху запропонованої концепції є:

- визначення чіткої мети та розробка ефективного організаційного механізму функціонування туристичного кластеру для людей з інвалідністю;

- підбір партнерів на конкурсній основі;

- участь кваліфікованих та досвідчених партнерів;

- формування статуту кластеру, визначення механізму фінансування проєктів;

- поінформованість усіх членів кластеру про основні цілі, завдання, суспільні цінності, принципи, механізм реалізації спільних стратегічних туристичних проєктів, загальні та особистісні вигоди, які будуть отримані від участі в даному проєкті та інше. Даний фактор відіграє вирішальну роль у процесі мінімізації неправильного уявлення про діяльність кластеру;

- внесення конкретних пропозицій від кожного партнера щодо здійснення ефективних заходів у процесі формування та реалізації стратегічних проєктів щодо розвитку туризму для людей з інвалідністю, які повинні орієнтуватися не на низькій затратності, а на величині отриманої економічної цінності. Дані пропозиції можуть виступати каталізатором творчого та новаторського підходу до вирішення конкретних проблем, що стосуються як формування міжнародної стратегії, так і розвитку туризму у Львівській області загалом;

- функціонування альянсу на основі принципів гнучкості та прозорості, формування системи звітності на постійній основі;

- формування стосунків між партнерами альянсу на договірній основі з підписанням контракту, в якому б чітко було прописано права, обов'язки, потенційні ризики і вигоди, пов'язані із

функціонуванням в кластері та частки вкладу у фінансування та формування структурованого бізнес-плану роботи кластеру;

- активна участь громадськості та людей з інвалідністю, які є зацікавлені у ефективній реалізації стратегічних проєктів, які можуть виступати в якості експертів та налагодження довірчих стосунків із міжгалузевими та міжнародними партнерами;

- підтримка довгострокових відносин, що має вирішальне значення для успішного функціонування кластеру.

На сьогоднішній день, в діючій державно-організаційній структурі відсутня ефективна система управління туризмом людей з інвалідністю. Міжнародний досвід засвідчує, що у більшості випадків, у зв'язку із недосконалістю структурованості організаційних структур проєкти державного та приватного співробітництва зазнають неабияких невдач. У зв'язку з цим, ми вважаємо за доцільне створити спеціалізований орган влади, який би здійснював управління та координацію діяльності стратегічного державно-приватного сектору саме у сфері розвитку туризму для людей з інвалідністю у Львівській області. В якості такого органу ми пропонуємо створити Стратегічний центр розвитку туризму для людей з інвалідністю у м. Львові, який би функціонував на засадах некомерційного співробітництва. Даний спеціалізований туристичний орган повинен виконувати посередницькі функції і виступати сполучною ланкою між бізнесовою структурою та державою. На нашу думку, до основних функцій даного спеціалізованого туристичного органу потрібно віднести: управління розвитком стратегічного туристичного кластеру та традиційного державно-приватного співробітництва в сфері розвитку туризму для людей з інвалідністю; розробка партнерських туристичних проєктів, заснованих на співпраці із державою, розподіл фінансового бюджету проєкту; збір туристичних проєктів від потенційних партнерів; здійснення експертизи та перевірки даних проєктів; організація конкурсного відбору основних претендентів на співпрацю з державою в рамках запропонованого проєкту; формування бази даних усіх діючих та потенційних проєктів співробітництва та здійснення контролю за їх виконанням; організація та координація міжгалузевого партнерства між суб'єктами приватного сектора та державними органами влади туристичної індустрії Львівської області; надання консультаційно-рекомендаційних послуг.

Отже, визначивши яким повинен бути координаційний орган стратегічного державно-приватного кластеру щодо розвитку туризму для людей з інвалідністю, розглянемо основні цільові групи партнерів та мотиваційні фактори їх участі у даному туристичному стратегічному кластері для людей з інвалідністю.

Державний сектор: до державних структур відносяться центральні органи влади, які здійснюють регулювання як туристичної галузі (на трьох рівнях управління: державному, регіональному та місцевому), так і сфери розробки інвестиційних проєктів. На нашу думку, основними завданнями державного сектора в рамках турпроектів стратегічного кластеру повинні бути: формування та реалізація ефективних стратегічних туристичних програм, що спрямовані на динамічний розвиток туризму для людей з інвалідністю у Львівській області.

Приватний сектор: до приватних структур у рамках стратегічного туристичного кластеру належать всі суб'єкти господарювання туристичної галузі, а також підприємства міжгалузевих та міжнародних партнерів. Основними функціональними завданнями бізнес-структур повинні бути: формування ефективних інвестиційних туристичних проєктів щодо розвитку туризму для людей з інвалідністю та формування позитивного туристичного іміджу Львівської області як на вітчизняному, так і на закордонних ринках; підвищення рівня конкурентоспроможності підприємства та турпродуктів (послуг) на туристичних ринках; здійснення пошуку можливостей скорочення та ефективного розподілу ризиків.

Некомерційний структури: до некомерційного сектора належать некомерційні туристичні, міжгалузеві, міжнародні, громадські організації, об'єднання неповносправних осіб, в яких отримання прибутку, на відміну від приватного сектора, не є основною метою. Ми вважаємо, що основними завданнями некомерційних структур повинні бути:

- налагодження співпраці між структурними елементами у Львівській області;
- поширення достовірної інформації щодо успішної діяльності державних та підприємницьких структур;
- формування експертного погляду на основні проблеми в галузі туризму для людей з інвалідністю [4; 12].

Варто зазначити, що по суті всі громадяни України, можуть

виступати як потенційні партнери стратегічного кластеру для людей з інвалідністю в сфері туризму. На нашу думку основними формами участі в рамках такого співробітництва повинні бути громадські та некомерційні об'єднання, фонди, асоціації, інститути колективного інвестування, церковні організації та інші

На нашу думку, основою ефективної стратегії розвитку туризму для людей з інвалідністю у Львівській області є, насамперед, наявність конкурентоспроможного туристичного продукту. Тому учасникам туристичного кластеру необхідно об'єднати всі свої зусилля з метою створення ефективних стратегічних проєктів, які б сприяли формуванню саме такого туристичного продукту.

З метою визначення існуючої та потенційної туристичної інфраструктури, яка потребує створення або реконструкції, було проведено багатофакторний аналіз стану туристичних об'єктів та інфраструктури Львівської області. На нашу думку, до туристичної інфраструктури, яка потенційно могла б стати об'єктом стратегічних проєктів кластеру для людей з інвалідністю, варто відносити інфраструктуру, яка характеризується середнім, або вище середнім рівнем туристичної атракційності, оскільки ризик інвестування є значно вищим при виборі об'єкту з низьким рівнем туристичної атрактивності. Також можна стверджувати, що успішність стратегічного туристичного кластеру для людей з інвалідністю залежатиме і від наявності чітко визначеного механізму фінансування стратегічних проєктів, оскільки система фінансових інструментів виступає каталізатором їх реалізації. Фінансова участь туристичних партнерів напряму залежить від низки об'єктивних факторів, що пов'язані із характеристиками самого туристичного об'єкта та попитом на нього, ситуацією в ринковій економіці, доступністю фінансування із зовнішніх джерел та інших. Отже, підсумовуючи наведені позитивні результати від запровадження нових туристичних напрямків для осіб з особливими потребами у Львівській області, можна стверджувати, що нині виникає необхідність якнайшвидше створити такі умови, які б сприяли активізації об'єднанню зусиль вітчизняних та закордонних державних та приватних структур з метою формування успішного розвитку нового сектору туристичної діяльності Львівської області

Таким чином, розвиток інклюзивного туризму в Україні є не лише як викликом, а й чинником сталого розвитку у повоєнний

період. Інклюзивно-реабілітаційний туризм в Україні повинен перетворитися на пріоритетну сферу соціального інвестування. Його реалізація дозволить досягти не лише соціального, а й економічного ефекту, через розширення ринку послуг, зайнятості населення.

Попри наявні ініціативи, рівень реалізації інклюзивних принципів у туристичній сфері залишається фрагментарним. Це зумовлює необхідність формування державної політики з акцентом на інклюзивність, фінансове стимулювання проєктів, впровадження міжсекторальної співпраці.

Висновки

Як підсумок відзначимо, що ситуація в Україні спонукає до нових можливостей для формування інклюзивного туризму як окремого напрямку з високим соціальним та економічним потенціалом. Враховуючи те, що з початку повномасштабної війни активізувалась міжнародна підтримка України, зокрема з боку туристичних платформ, фондів, гуманітарних організацій, можна стверджувати, що це все створює можливості для фінансування пілотних інклюзивних маршрутів, навчальних програм, технічного переоснащення об'єктів і просування українських ініціатив на глобальному рівні. Фактично, інклюзивний туризм може стати частиною стратегії економічного відновлення малих міст і сіл, особливо тих, що мають природний або культурний потенціал, але втратили традиційні джерела доходів.

Розвиток доступного туризму при цьому дозволить відновити функціонування локального бізнесу, транспорту, закладів культури й освіти, а розробка національних документів, спрямованих на створення безбар'єрного державну політику дозволять сформувати нормативну основу для довгострокових змін на ринку туристичних послуг України. Формування інклюзивного маршруту – це динамічний процес, що вимагає синергії архітекторів, IT-фахівців, представників громад та екологів. У контексті сталого розвитку інклюзія виступає не як обов'язок, а як потужний інструмент створення безпечного та економічно спроможного туристичного продукту. Тільки через забезпечення доступності для кожного ми зможемо побудувати світ, де подорож є символом свободи, а не випробуванням.

Список використаних джерел

1. Абрамов В. В., Бублій М. В. Вплив сучасного стану соціальної інфраструктури на розвиток туризму для громадян з обмеженими фізичними можливостями в Україні. *Комунальне господарство міст*. 2020. С. 420-424. URL: <https://eprints.kname.edu.ua/1439/>.
2. Абрамов В. В., Шарикіна К. А. Розвиток туризму для осіб з обмеженими життєвими можливостями. *Комунальне господарство міст*. 2019. № 119. С. 63-65. URL: <https://eprints.kname.edu.ua/40455/1/13.pdf>.
3. Алпатова П. С., Зуб Т.С. Людина з обмеженими фізичними можливостями в міському середовищі. *Соціологія*. 2006. Вип. 12. № 1. С. 7-16. URL: https://ukr-socium.org.ua/wp-content/uploads/2006/01/7-16_no-1_vol-12_2006_UKR.pdf.
4. Барна М. Ю., Мельник І. М., Тучковська І. І. Аналіз стану готельних послуг для осіб з інвалідністю в Україні. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2024. Вип. 80. С. 16-21. URL: <https://doi.org/10.32782/2522-1205-2024-80-02>.
5. Волошинський О., Горбацьо І., Мацелюх А., Сварник М. Теорія і практика організації активного відпочинку та туризму для неповносправних осіб: Навч. посібник. Львів: ТОВ «Простір М», 2019. С. 110-112
6. Волошинський О., Каспрук І., Малинович Л., Сварник М. Сільський відпочинок для неповносправних: посібник для власників агроосель та людей з інвалідністю, котрі бажають розпочати власну справу. Львів: Ліга-Прес, 2021. С. 183-185, 187-191.
7. Габовецький В. В. Народні музеї Львівщини. Київ: Книжково-журн. видання, 2020. С. 144-152.
8. Іваненко А. Особливості організації екскурсій для осіб з обмеженими руховими можливостями. *Молода наука*. 2019. Т. IV. С. 210-212.
9. Лозинська Л. На Говерлу можна й на візку. *За вільну Україну*. 2021. № 68. С. 20-22.
10. Мальська М. П. Туристичні кластери Львівської області. *Географія та туризм*. 2022. Вип. 17. С. 87-93.
11. Монастирський В. Організація туризму для осіб з обмеженими можливостями у Львівській області. *Вісник Львівського університету. Серія міжнародні відносини*. 2019. Вип. 29. Ч 2. С. 164-169.
12. Тучковська І. І. Особливості створення туристично-екскурсійного маршруту для осіб з інвалідністю. *Вісник Львівського торговельно-економічного університету. Економічні науки*. 2021. Вип. 62. С. 115-120. DOI: <https://doi.org/10.36477/2522-1205-2021-62-16>.
13. Тучковська І. І. Доступність у сфері туризму і гостинності: Навчальний курс Академії НТОУ. URL: <https://academy.ntou.com/accessibilityintourism.html>.

3.3. Організація харчування як ключовий компонент туристичного досвіду в сільському зеленому туризмі

Ланиця Ірина Федорівна

кандидат технічних наук, доцент

Решетило Лідія Іллівна

кандидат технічних наук, професор

Львівський торговельно-економічний університет

(м. Львів, Україна)

Розкрито сутність основних моделей харчування в екосадибах та визначено їхні ключові особливості застосування у сільському зеленому туризмі. Запропоновано класифікацію моделей харчування, включно з традиційною, органічною, інтерактивною, збалансованою, гастрономічною та моделлю самообслуговування/сімейного формату. Проаналізовано вплив кожної моделі на туристичний досвід, соціальну взаємодію, популяризацію здорового харчування та залучення гостей до локальних гастрономічних традицій. Виділено основні переваги та проблеми застосування різних моделей харчування, серед яких підвищення привабливості екосадиб, підтримка місцевих виробників, забезпечення індивідуальних дієтичних потреб туристів та необхідність кваліфікованого персоналу. Найбільш перспективними напрямками розвитку організації харчування в екосадибах є поєднання традиційних, органічних та інтерактивних підходів, використання локальних і сезонних продуктів, а також впровадження освітніх та гастрономічних активностей. Реалізація цих стратегій дозволяє формувати унікальний гастрономічний досвід для туристів, підвищувати конкурентоспроможність садиб та сприяти розвитку сталого туризму в регіоні.

Вступ

Організація харчування є однією з ключових складових туристичного досвіду в сільському зеленому туризмі, що суттєво впливає на рівень задоволеності гостей, формування їхніх вражень та повторне відвідування екосадиб. Сучасний розвиток туристичної індустрії свідчить про зростання попиту на автентичні

гастрономічні продукти, локальні традиції та здорове харчування, що зумовлює необхідність впровадження різних моделей організації харчування, здатних задовольнити широкий спектр потреб туристів. Особливо актуальною є інтеграція традиційних кулінарних практик із сучасними тенденціями органічного, збалансованого та інноваційного харчування, а також активна участь гостей у приготуванні страв і гастрономічних майстер-класах.

В умовах розвитку сільського туризму в Україні підвищується значущість екосадиб як локальних центрів гастрономічної культури та екологічної освіти. Ефективна організація харчування у таких закладах дозволяє не лише підтримувати традиції місцевої кухні, а й стимулювати економічний розвиток регіонів через співпрацю з локальними виробниками та фермерськими господарствами. Сучасні підходи до формування меню включають використання сезонних і органічних продуктів, впровадження принципів здорового харчування, інтерактивних активностей та авторських гастрономічних пропозицій, що дозволяє формувати унікальний туристичний продукт і підвищувати конкурентоспроможність екосадиб.

Мета даного дослідження полягає у всебічному аналізі моделей харчування, що застосовуються в екосадибах, визначенні їхніх особливостей, переваг та проблем, а також у формуванні рекомендацій щодо оптимізації гастрономічної пропозиції для задоволення потреб різних категорій туристів. Об'єктом дослідження виступають екосадиби як інноваційні суб'єкти сільського туризму, а предметом – організація харчування та її вплив на туристичний досвід.

Харчування як складова туристичного досвіду у сільському зеленому туризмі

Харчування є однією з визначальних складових туристичного досвіду, особливо в умовах сільського зеленого туризму, що передбачає перебування на природі та інтеграцію в автентичне сільське середовище. У такому контексті воно виступає не лише засобом задоволення базових фізіологічних потреб, а й важливим культурним та соціальним інструментом, який забезпечує глибше занурення туристів у місцеві традиції, побут і систему цінностей сільської громади.

Отже, харчування в сільському зеленому туризмі набуває функції цілісного культурного досвіду. Воно трансформується з простого прийому їжі в особливу форму пізнання культурної спадщини регіону, сприяючи ознайомленню гостей із традиційними гастрономічними практиками, обрядами та звичаями. Кожна страва стає своєрідним носієм історичної пам'яті, адже нерідко пов'язана з багаторічними кулінарними традиціями та родинними рецептами, що передаються з покоління в покоління. Наприклад, на території Львівщини туристи мають змогу скуштувати банош – традиційну страву гуцульської кухні на основі кукурудзяної крупи з додаванням бринзи, сметани та шкварок. Вона є типовим елементом повсякденного раціону місцевого населення та часто готується під час родинних зібрань і святкувань.

Крім того, у системі сільського зеленого туризму харчування виступає не лише засобом дегустації місцевих страв, а й інструментом безпосередньої участі туристів у процесі їх приготування. Значна кількість агротуристичних господарств організовує кулінарні майстер-класи, під час яких гості мають можливість долучитися до виготовлення традиційних національних страв. Це може стосуватися приготування домашніх сирів, вареників та інших продуктів, що сприяє формуванню відчуття належності до місцевої спільноти та набуттю нових кулінарних навичок. Подібні практики не лише урізноманітнюють гастрономічний досвід туристів, але й забезпечують глибший соціокультурний контакт із місцевим населенням, залишаючи стійкі позитивні враження. Наприклад, у селах Закарпаття туристи часто мають змогу долучитися до процесу виготовлення вина на місцевих виноробнях, що є вагомим елементом культурної спадщини регіону.

Окремої уваги заслугоує екологічний вимір харчування в умовах сільського туризму. Сільські території, як правило, мають широкий доступ до натуральних, екологічно чистих та свіжих продуктів, що дає змогу формувати раціон харчування відповідно до принципів сталого розвитку. Власники екосадиб часто вирощують фрукти, овочі та зелень на власних земельних ділянках, забезпечуючи гостей здоровою, якісною та безпечною їжею. Такий підхід не лише сприяє підтримці фізичного благополуччя відвідувачів, але й позитивно впливає на розвиток локальної економіки, стимулюючи попит на продукти місцевого виробництва. Наприклад, у Карпатському регіоні туристам пропонують страви з

використанням місцевих грибів, ягід, зокрема дикої малини, зібраних у навколишніх лісах. Таким чином, гастрономічний компонент сільського туризму поєднує екологічну свідомість і культурну автентичність, посилюючи відчуття гармонії з природним і соціокультурним середовищем території (табл. 3.3.1).

Таблиця 3.3.1

**Концептуальне розуміння харчування в системі сільського
зеленого туризму**

Напрямок	Характеристика
Теоретична сутність харчування	харчування в умовах сільського туризму розглядається не лише як засіб задоволення базових фізіологічних потреб, а як важливий складник культурно-досвідного середовища, що сприяє пізнанню традицій, побуту та способу життя місцевого населення.
Ключові принципи організації	1) орієнтація на використання локальних, сезонних та екологічно чистих продуктів; 2) збереження та популяризація автентичних кулінарних традицій; 3) дотримання принципів екологічної відповідальності та сталого розвитку.
Роль та значення для туристичної діяльності	Харчування виступає суттєвим чинником формування туристичних вражень, впливає на рівень задоволеності мандрівників, а також сприяє глибшому сприйняттю культурної та історичної спадщини регіону.
Основні форми організації харчування	1) традиційне домашнє харчування, засноване на місцевих харчових ресурсах; 2) органічне харчування, що передбачає використання екологічно безпечних продуктів; 3) гастрономічні туристичні пропозиції, орієнтовані на дегустацію регіональних страв та напоїв.

Сільський зелений туризм розглядається як особлива форма туристичної діяльності, що передбачає перебування відвідувачів у сільській місцевості з можливістю поєднання відпочинку із зануренням у традиційний спосіб життя місцевих громад. У межах такого виду туризму важливого значення набуває організація харчування, яка має не лише забезпечувати споживання якісних та поживних страв, а й відповідати очікуванням туристів, зберігаючи при цьому автентичність, локальну специфіку та використання регіональних продуктів.

Сільський зелений туризм відіграє вагому роль у соціально-економічному розвитку сільських територій, адже сприяє збереженню культурної спадщини, підтримці традиційних форм господарювання та створенню додаткових джерел доходів для місцевого населення. Туристи отримують можливість не лише насолоджуватися природним середовищем і спокоєм сільського простору, але й безпосередньо долучатися до щоденних практик сільського життя: брати участь у сільськогосподарських роботах, виготовленні традиційних продуктів, догляді за тваринами, опанувати народні ремесла та види мистецтва. Важливою складовою цього досвіду є система харчування, яка, поряд із виконанням базових функцій забезпечення їжею, виступає значущим елементом культурної комунікації. Страви, приготовані з місцевої сировини, відображають гастрономічну ідентичність регіону та слугують засобом глибшого пізнання особливостей культури і побуту місцевих мешканців.

Фізіологічні потреби організму людини в енергії та поживних речовинах становлять базис для нормального функціонування всіх органів і систем. Для підтримання життєдіяльності, відновлення тканин та забезпечення стабільної роботи серцево-судинної, нервової та інших систем необхідне повноцінне і збалансоване харчування, що містить основні поживні компоненти: білки, жири, вуглеводи, а також вітаміни та мінеральні речовини. У цьому контексті раціон має включати різноманітні страви, здатні покривати енергетичні витрати організму. Наприклад, супи забезпечують організм рідиною та багатьма важливими мікроелементами, тоді як страви із запеченого м'яса виступають цінним джерелом білків і заліза, необхідних для оптимального функціонування кровоносної системи.

Надання туристам повноцінних, поживних та якісних страв не лише сприяє задоволенню базових фізіологічних потреб, але й допомагає підтримувати раціональний баланс між енергетичною цінністю та харчовою корисністю продуктів. Використання овочевих страв, страв із м'яса, молочних продуктів та іншої натуральної сировини сприяє покращенню загального стану здоров'я, зміцненню імунітету та підвищенню життєвого тону.

Функціональна роль харчування в системі сільського зеленого туризму

Функціональний аспект	Змістова характеристика	Приклад реалізації
Біологічно-оздоровча функція	Забезпечення організму туриста необхідною кількістю енергії, поживних речовин та вітамінів, формування раціонального та збалансованого харчування під час перебування в сільській місцевості.	Пропонування натуральних, корисних та повноцінних страв та домашнього приготування (овочеві страви, супи, молочні продукти тощо).
Культурно-пізнавальна функція	Виконання ролі засобу ознайомлення туристів із національними традиціями, кулінарною спадщиною регіону, етнічними особливостями харчової культури місцевих громад.	Дегустація автентичних страв та продуктів регіону, зокрема традиційних сирів, вареників, баношу, місцевих напоїв.
Соціально-комунікативна функція	Сприяння встановленню взаємодії між туристами і мешканцями села, формуванню позитивної комунікації, спільної діяльності та обміну життєвим досвідом.	Залучення гостей до майстер-класів із приготування страв, спільні обіди, кулінарні заходи, святкові трапези.
Екологічно-економічна функція	Підтримка принципів екологічної відповідальності, сталого використання ресурсів і розвитку місцевого виробництва через застосування натуральної сировини та екологічних технологій приготування їжі.	Використання продукції місцевих фермерів, органічних овочів та фруктів, мінімізація використання пластику і штучних добавок.

Важливим аспектом є також технологія приготування їжі: віддавання переваги варінню, тушкуванню та запіканню дозволяє зберегти більшу частину корисних речовин, на відміну від смаження, яке часто супроводжується частковою втратою вітамінів та мінералів. Таким чином, раціональне харчування виступає ключовою передумовою не лише задоволення фізіологічних потреб, а й довготривалого підтримання здоров'я людини.

Культурна складова харчування також відіграє значущу роль, оскільки знайомство з традиційною гастрономією, побутом та звичаями місцевого населення формує цілісне уявлення про регіон і його культурну ідентичність. Дегустація традиційних страв виступає ефективним засобом пізнання історико-культурної спадщини території. Зокрема, у Карпатському регіоні гастрономічні традиції тісно пов'язані з природними умовами та багатотіковими звичаями населення. Такі страви, як банош із бринзою та шкварками, різноманітні вареники, а також карпатські сири, не лише дарують гастрономічне задоволення, але й дають змогу глибше відчувати дух місцевої культури, традицій і стилю життя населення. Гастрономічна культура в цьому випадку виступає своєрідним носієм історичної пам'яті, оскільки рецепти та кулінарні практики передаються з покоління в покоління, зберігаючи національну ідентичність регіону.

Харчування посідає вагомe місце в системі культурної спадщини регіону, оскільки воно виступає важливим носієм історичних традицій, національних особливостей та локальної ідентичності. Включення до раціону туристів регіональних страв дає можливість не лише відкрити для себе нові смакові враження, але й зануритися в історико-культурний простір території, яку вони відвідують. Традиційні кулінарні рецепти, що століттями формувалися в межах певної місцевості, стають невід'ємною складовою туристичного досвіду, створюючи атмосферу автентичності, зміцнюючи зв'язок із природним середовищем та локальними традиціями.

Соціальний аспект функціонування сільського туризму має визначальне значення, адже саме він забезпечує інтеграцію туристів у життя місцевої громади та сприяє міжкультурній взаємодії. Формування умов для соціального спілкування сприяє тому, що відвідувачі не лише отримують інформацію про традиції та культурні особливості території, а й мають змогу активно долучатися до різноманітних видів діяльності, що становлять повсякденну практику сільських жителів. Організація кулінарних майстер-класів або спільних заходів із приготування національних страв сприяє глибшому зануренню туристів у гастрономічну культуру регіону, активізує живе спілкування з місцевими мешканцями, забезпечує обмін знаннями, досвідом і враженнями, що, у свою чергу, сприяє встановленню теплих соціальних

контактів та формуванню позитивного іміджу території.

Крім того, соціокультурна взаємодія в межах гастрономічного туризму сприяє не лише задоволенню рекреаційних потреб туристів, а й виконує важливу виховну та просвітницьку функцію. Завдяки безпосередній участі у приготуванні традиційних страв туристи долучаються до збереження нематеріальної культурної спадщини, підвищують рівень своєї обізнаності щодо локальних традицій, отримують практичні навички та формують більш усвідомлене ставлення до культурних цінностей регіону. Це сприяє гармонійному поєднанню відпочинку з пізнанням, що значно підвищує якість туристичного досвіду та зміцнює культурну взаємодію між гостями та місцевими громадами.

Організація колективних трапез, кулінарних заходів чи навчальних майстер-класів створює умови для налагодження безпосереднього міжособистісного спілкування, сприяє культурному обміну та формуванню взаєморозуміння між учасниками. Такі форми взаємодії не лише забезпечують позитивний туристичний досвід, але й стимулюють соціальну активність на місцевому рівні, сприяючи розвитку громад та формуванню нових культурних ініціатив. Залучення туристів до процесу приготування традиційних страв, зокрема домашніх сирів, вареників чи інших регіональних продуктів, відіграє значну роль у процесі їх соціалізації та інтеграції в локальний культурний простір. Під час участі в кулінарних практиках відвідувачі отримують можливість засвоювати традиційні способи обробки продуктів, знайомитися з особливостями регіональної кухні та використовуваними інгредієнтами, що сприяє формуванню глибшого розуміння місцевої культури та побуту. Через гастрономічні традиції передаються цінності, історична пам'ять і культурні смисли, що посилює відчуття належності до спільноти в туристів, а в місцевих мешканців формує почуття гордості за власну спадщину. Саме тому кулінарні майстер-класи та спільні гастрономічні заходи виступають важливим елементом соціокультурної взаємодії, сприяючи зміцненню міжособистісних зв'язків і гармонізації відносин між представниками різних культур.

Подібні форми діяльності позитивно впливають на формування сталого туристичного середовища. Вони не лише поглиблюють пізнавальну складову відпочинку, але й сприяють зміцненню довіри між туристами та місцевим населенням,

стимулюють розвиток локальних ініціатив і підтримують збереження нематеріальної культурної спадщини. У результаті гастрономічна взаємодія перетворюється на ефективний механізм соціальної комунікації, який поєднує рекреаційну, освітню та культурну функції туризму.

Організація харчування у сфері сільського туризму може виступати одним із ключових напрямів економічної активності сільських господарств. Забезпечення туристів стравами, приготованими з локальної сировини, дає можливість отримувати додаткові джерела доходів та стимулює розвиток аграрного виробництва на місцевому рівні. Залучення власних продуктів до харчування туристів посилює економічну стабільність фермерських господарств, формує стійкий попит на органічну продукцію та сприяє реалізації принципів сталого розвитку сільської місцевості. Гастрономічна складова туристичної діяльності виступає інструментом економічної диверсифікації та підвищення конкурентоспроможності регіону.

Водночас екологічний вимір туристичної індустрії набуває дедалі більшої актуальності, адже дотримання принципів екологічної безпеки та охорони довкілля є необхідною умовою збереження природного потенціалу територій. Використання екологічно чистих продуктів харчування та впровадження сталих технологій кулінарної обробки сприяє зменшенню антропогенного навантаження на довкілля та позитивно позначається на здоров'ї населення. Орієнтація на органічні овочі, фермерське виробництво та локальні ресурси сприяє підтриманню родючості ґрунтів, зменшує обсяги використання синтетичних добрив і пестицидів, що забезпечує збереження біорізноманіття та стабільність екосистем. Така продукція, як правило, характеризується вищою харчовою цінністю, що формує культуру здорового харчування серед туристів і місцевих мешканців.

Особливе значення у контексті екологічної відповідальності має скорочення кількості відходів завдяки впровадженню практик мінімізації пакування або використання багаторазових та біорозкладних матеріалів. Відмова від одноразового пластику дає змогу зменшити рівень забруднення територій, що є критично важливим для туристичних регіонів із високим рекреаційним навантаженням. Застосування принципів сталого харчування не лише сприяє охороні природних ресурсів, а й формує у туристів

екологічно свідоме ставлення до довкілля, підвищуючи привабливість екоорієнтованих туристичних практик. Впровадження екологічних та економічно обґрунтованих підходів до організації харчування сприяє формуванню позитивного іміджу туристичного регіону. Наявність локальних продуктів, прозорість їх походження, поєднання традиційних кулінарних технологій із сучасними екостандартами створюють у туристів відчуття автентичності та довіри. Це, у свою чергу, підвищує рівень задоволеності від подорожі, стимулює повторні відвідування та сприяє поширенню привабливого туристичного бренду території на внутрішньому та міжнародному рівнях.

У практиці сільського зеленого туризму значну увагу приділяють використанню екологічно безпечних та органічних продуктів харчування, вирощених без застосування синтетичних добрив, пестицидів або інших хімічних засобів. Такий підхід розглядається не лише як елемент гостинності, а й як складова стратегії охорони навколишнього середовища та підтримки сталого сільського розвитку. Організація харчування на основі місцевих продуктів дозволяє скоротити транспортні витрати, зменшити вуглецевий слід і водночас підтримати локальних виробників, сприяючи розвитку агротуризму та розширенню економічних можливостей сільських територій.

Одним із ключових сучасних напрямів є формування та активний розвиток гастрономічного туризму, що ґрунтується на практиках дегустації традиційних страв, ознайомленні з регіональними кулінарними традиціями та особливостями приготування їжі. У сільському зеленому туризмі це набуває особливої ваги, адже локальна кухня виступає потужним чинником туристичної привабливості. Пропоновані страви цінуються не лише завдяки смаковим характеристикам, а й завдяки своїй автентичності, екологічній чистоті та зв'язку з культурною спадщиною регіону, що формує у туристів позитивний досвід та підсилює емоційне сприйняття подорожі.

З огляду на викладене, організація харчування у сільському туризмі має багатовимірний характер: вона поєднує економічні, екологічні, соціальні та культурні аспекти, створюючи додану вартість як для туристів, так і для місцевих громад. Табл. 3.3.3 демонструє ключові переваги харчування в сільському туризмі як для відвідувачів, так і для місцевого населення та територіальних громад.

Роль харчування у формуванні туристичного та економічного потенціалу сільських територій

Цільова група	Переваги для туристів	Переваги для місцевих спільнот
Туристи	Отримання автентичного гастрономічного досвіду та ознайомлення з регіональними кулінарними традиціями. Можливість брати участь у приготуванні місцевих страв, освоювати нові кулінарні навички. Споживання свіжих органічних продуктів, що сприяє здоровому харчуванню.	Поглиблене розуміння культурних особливостей регіону. Підвищення залученості в локальні культурні практики через участь у майстер-класах і спільних трапезах.
Локальні фермери та виробники	Можливість продавати власну продукцію туристам, що формує додаткові джерела доходу. Сприяння популяризації органічних та локальних продуктів серед відвідувачів.	Зростання попиту на місцеві продукти (молочні та м'ясні, овочі, мед), що підтримує економічну стабільність господарств. Збереження традиційних методів виробництва та сільськогосподарських практик.
Сільські громади	Створення умов для міжкультурного спілкування, знайомства з туристами та новими ідеями. Отримання додаткових фінансових ресурсів через розвиток гастрономічного туризму.	Виникнення нових робочих місць у сфері сільського господарства та обслуговування туристів. Сприяння розвитку місцевої інфраструктури та покращенню соціального клімату в громаді.

Харчування у сільському зеленому туризмі забезпечує туристам автентичний гастрономічний досвід, який відображає локальні кулінарні традиції та національні особливості регіону. Вживання традиційних страв дозволяє туристам не лише насолодитися унікальними смаковими характеристиками, але й усвідомити історичний і культурний контекст їх виникнення. Такий досвід сприяє формуванню цілісного уявлення про гастрономічну культуру конкретної території, що підсилює емоційне сприйняття

подорожі та поглиблює зв'язок між туристом і відвідуваною місцевістю.

Участь у приготуванні традиційних страв, таких як вареники, домашні сири або банош, надає туристам можливість освоїти нові кулінарні навички та практично зануритися в локальні гастрономічні практики. Такі заходи виконують не лише освітню функцію, а й соціокультурну, адже через спільну діяльність туристи стають активними учасниками місцевого життя. Процес приготування їжі сприяє розвитку дрібних практичних навичок, формує культурну компетентність і підвищує рівень взаєморозуміння між туристами та місцевими мешканцями.

Вживання органічних і свіжих продуктів у раціоні туристів має важливе значення для підтримання фізіологічного здоров'я та гармонійного розвитку організму. Харчування, засноване на натуральних продуктах без синтетичних добавок, дозволяє забезпечити достатній рівень макро- та мікроелементів, сприяє профілактиці захворювань та підтримує загальний імунітет. Поєднання культурного та фізіологічного аспектів харчування робить туристичний досвід комплексним, багатомірним і більш цінним для відвідувачів.

Участь у гастрономічному туризмі відкриває локальним виробникам додаткові джерела доходу за рахунок прямого продажу продукції туристам. Це дозволяє формувати стійкі економічні зв'язки між господарствами та споживачами, збільшує фінансову незалежність фермерів та стимулює розвиток сільського підприємництва. Включення продуктів локального виробництва до туристичного раціону також підвищує привабливість регіону та сприяє його конкурентоспроможності на туристичному ринку.

Популяризація органічних та місцевих продуктів серед туристів виконує освітню та маркетингову функцію. Вона сприяє формуванню попиту на здорову продукцію та підвищує обізнаність відвідувачів щодо методів органічного виробництва, екологічної відповідальності та сезонності продуктів. Таким чином, локальні виробники отримують не лише економічну вигоду, а й можливість позиціонувати свої продукти як частину автентичної культурної спадщини регіону.

Зростання попиту на місцеву продукцію стимулює збереження традиційних технологій виробництва та методів сільського господарства. Використання натуральних інгредієнтів,

підтримка сезонних циклів та обмеження хімічних добавок сприяють сталому розвитку господарств і захисту довкілля. Крім того, популяризація традиційних продуктів через туризм зміцнює культурну ідентичність регіону, підтримує ремесла та передає наступним поколінням знання про місцеві кулінарні та аграрні практики.

Харчування в сільському туризмі створює умови для міжкультурної взаємодії, знайомства місцевих жителів із туристами та обміну ідеями. Спільні трапези, майстер-класи та гастрономічні заходи сприяють формуванню позитивного соціального клімату, підвищенню рівня довіри та розвитку локальної спільноти. Така взаємодія дозволяє не лише туристам, а й місцевим мешканцям отримувати культурну та емоційну підтримку, зміцнювати почуття спільності та колективної ідентичності.

Додаткові фінансові ресурси, що надходять у громаду через гастрономічний туризм, сприяють розвитку інфраструктури та підвищенню рівня життя населення. Фінансування може бути спрямоване на покращення умов обслуговування туристів, модернізацію закладів харчування, розвиток транспортної та рекреаційної інфраструктури. Відповідно, громади отримують економічну стабільність і можливість реалізовувати локальні проекти, що підвищують загальний рівень соціального комфорту.

У довгостроковій перспективі розвиток гастрономічного та сільського туризму створює нові робочі місця в аграрному секторі та сфері обслуговування, забезпечує залучення місцевих ресурсів і сприяє формуванню сталої економічної моделі розвитку. Поєднання економічних, соціальних та культурних ефектів робить харчування в сільському зеленому туризмі важливим чинником комплексного розвитку громад, підвищуючи їхню туристичну привабливість та сприяючи збереженню традицій і природних ресурсів.

Харчування у контексті сільського зеленого туризму виступає багатовимірним компонентом туристичного досвіду, який поєднує фізіологічну, культурну, соціальну та економічну функції. Воно забезпечує не лише задоволення базових потреб у їжі, а й формує унікальний гастрономічний досвід, що відображає локальні кулінарні традиції, історичні практики та культурну ідентичність регіону. Включення туристів у процес приготування страв, використання місцевих продуктів та участь у дегустаційних заходах дозволяє відвідувачам глибше зрозуміти соціокультурну специфіку

сільської місцевості та сприяє інтеграції у локальне культурне середовище.

З економічної точки зору, організація харчування у сільському туризмі створює додаткові джерела доходів для фермерських господарств і місцевих виробників. Впровадження принципів сталого використання локальної продукції стимулює попит на органічні овочі, молочні та м'ясні продукти, мед і традиційні ремесла. Це сприяє розвитку аграрного підприємництва, підвищує економічну стабільність сільських громад та підтримує місцеву інфраструктуру. Крім того, гастрономічна складова туризму здатна формувати позитивний імідж регіону, залучати нових відвідувачів і посилювати конкурентоспроможність сільських територій на туристичному ринку.

Соціально-культурний аспект харчування полягає у створенні умов для міжособистісної взаємодії, обміну досвідом і налагодження контактів між туристами та місцевими мешканцями. Спільні кулінарні заходи, майстер-класи та дегустації страв стимулюють розвиток соціальної активності, сприяють збереженню традицій та культурної спадщини і формують почуття приналежності до громади. Таким чином, харчування у сільському зеленому туризмі стає не лише механізмом задоволення потреб відвідувачів, а й комплексним інструментом, що забезпечує культурне збагачення туристів, економічне зміцнення громад і сталий розвиток регіонів.

Ключові підходи до організації харчування в сільських туристичних господарствах

Ключовим чинником ефективного розвитку сільського зеленого туризму є організація харчування в туристичних господарствах сільської місцевості. Вона не лише забезпечує комфорт та задоволення фізіологічних потреб туристів, а й виступає складовою формування загального іміджу господарства та туристичного регіону. Якісне та автентичне харчування сприяє глибокому зануренню відвідувачів у культурні традиції, історію та повсякденний побут місцевих громад, що робить туристичний досвід більш насиченим і незабутнім. Таким чином, гастрономічна складова стає важливим елементом культурного та соціального залучення туристів, підвищуючи їхню емоційну та інтелектуальну

залученість у подорожі.

Особливе значення в організації харчування має використання локальних продуктів, які вирощуються та виготовляються безпосередньо на території регіону. Це забезпечує свіжість і натуральність страв, одночасно підтримуючи економічну активність місцевих фермерів і виробників. Традиційні рецепти, передані з покоління в покоління, формують унікальну гастрономічну пропозицію господарств, що поєднує смакові якості продуктів із культурною ідентичністю регіону. Кулінарні практики виступають своєрідним мостом між туристами та місцевою культурною спадщиною, дозволяючи не лише ознайомитися зі смаками, а й зрозуміти історію та звичаї конкретної місцевості.

В умовах сучасного розвитку сільського туризму харчування стає стратегічним чинником конкурентоспроможності туристичних господарств. Тематичні вечери, кулінарні майстер-класи, дегустації локальних продуктів та інтерактивні гастрономічні програми дозволяють господарствам виділятися серед інших пропозицій, підвищувати лояльність туристів та формувати позитивний імідж регіону. Поєднання традиційних кулінарних практик із сучасними запитами відвідувачів забезпечує комплексний туристичний досвід, який сприяє повторним візитам і стабільному потоку гостей.

Основні принципи організації харчування у сільському зеленому туризмі ґрунтуються на адаптації гастрономічних пропозицій до потреб туристів, використанні місцевих та сезонних продуктів, дотриманні екологічних стандартів та збереженні автентичності страв. Це дозволяє формувати комплексний підхід, що поєднує задоволення смакових очікувань, культурну автентичність і соціальну взаємодію між туристами та місцевими громадами. Сучасні практики організації харчування у сільському туризмі включають впровадження принципів сталого розвитку, що передбачає мінімізацію використання одноразового пакування, скорочення харчових відходів та пріоритет на екологічно чисті продукти. Такий підхід сприяє не лише збереженню навколишнього середовища, а й формує у туристів відповідальне ставлення до природних ресурсів і екологічної культури.

Інтеграція кулінарної складової у туристичні програми створює додаткову соціально-культурну цінність для громад: місцеві мешканці мають можливість ділитися знаннями та традиціями, підвищувати престиж свого регіону, а туристи

отримують можливість практично зануритися у повсякденне життя села, формуючи довготривалі позитивні враження від подорожі. Таким чином, харчування стає не просто сервісом, а комплексним інструментом розвитку сільського зеленого туризму (табл. 3.3.4).

Таблиця 3.3.4

Принципи організації гастрономічної складової у сільських туристичних господарствах

Принцип	Характеристика	Приклад реалізації
Культурна автентичність	Раціон туристів має відтворювати локальні кулінарні традиції та способи приготування, що зберігають історичну і культурну спадщину регіону.	Пропонування страв за традиційними рецептами: банош із бринзою у Карпатах, вареники з різними начинками на Поліссі або Черкащині.
Локальна та сезонна спрямованість	Включення до раціону продуктів, вирощених і вироблених у конкретному регіоні в їх природний сезон, що забезпечує свіжість, поживність і підтримку місцевої економіки.	Використання овочів, фруктів, ягід та молочних продуктів від локальних фермерів; карпатські сири, дикорослі ягоди з лісів регіону.
Екологічна та ресурсозберігаюча спрямованість	Застосування органічних і екологічно чистих продуктів, а також технологій приготування, що мінімізують негативний вплив на навколишнє середовище та сприяють сталому розвитку території.	Використання органічних овочів і фруктів, безвідходні або мінімально відходні методи приготування їжі, відмова від одноразового пакування, екоупаковка для продуктів.

Культурна автентичність у сільських туристичних господарствах передбачає відтворення місцевих кулінарних традицій і способів приготування страв, що формують унікальний гастрономічний образ регіону. Раціон туристів має відображати історично сформовані практики, рецептурні особливості та локальні звичаї, що передаються з покоління в покоління. Такий підхід дозволяє не лише забезпечити задоволення смакових очікувань, а й сприяє зануренню відвідувачів у культурну ідентичність села,

створюючи багатоплановий туристичний досвід. Через гастрономічну автентичність туристи можуть отримати відчуття «живої історії», де кожна страва розповідає про традиції, сезонні цикли та соціальні практики місцевих громад.

Використання автентичних рецептів також є важливим чинником формування бренду туристичного господарства та регіону загалом. Пропонування страв, таких як банош із бринзою у Карпатах або вареники з різними начинками на Поліссі та Черкащині, не лише задовольняє фізіологічні потреби, а й слугує інструментом культурної комунікації між туристами та місцевими жителями. Це створює унікальний емоційний та освітній досвід, сприяє запам'ятовуванню поїздки та формує довготривалу лояльність до регіону, що є стратегічним аспектом розвитку сільського зеленого туризму.

Принцип локальності та сезонності продуктів передбачає використання продуктів, вирощених або вироблених у безпосередній близькості до туристичного господарства, відповідно до природного сезону. Це гарантує максимальну свіжість та харчову цінність страв, а також знижує потребу у транспортуванні продуктів із віддалених регіонів, що позитивно впливає на екологічну складову туризму. Локальна спрямованість підтримує економіку громади, стимулюючи попит на продукцію місцевих фермерів та ремісників, що забезпечує стійке функціонування аграрного сектору та збереження традиційних методів ведення господарства.

Сезонність продуктів також сприяє збереженню природних ресурсів та формуванню гастрономічного циклу, що відображає природний ритм регіону. Наприклад, у Карпатах туристи можуть скуштувати свіжі сири або дикорослі ягоди, зібрані в лісах у відповідний сезон, що підкреслює зв'язок кулінарних практик із місцевим середовищем. Такий підхід забезпечує не тільки здорове харчування, а й створює автентичний смаковий досвід, який відображає особливості регіональної агроєкосистеми та культурного ландшафту.

Екологічна спрямованість у організації харчування передбачає пріоритет використання органічних продуктів, методів приготування з мінімальним впливом на навколишнє середовище та впровадження ресурсозберігаючих практик. Це включає застосування екологічно чистих овочів, фруктів та молочної продукції, використання безвідходних або мінімально відходних

технологій приготування, а також відмову від одноразового пластикового пакування. Такий підхід забезпечує сталість агротуристичної діяльності та формує екологічну культуру як серед туристів, так і серед місцевих громад.

Крім того, ресурсозберігаючі практики підвищують економічну ефективність господарств і сприяють сталому розвитку території. Використання екоупаковки та оптимізація харчових відходів дозволяє зменшити навантаження на екосистему та підвищити привабливість туристичного продукту для екологічно свідомих відвідувачів. Це створює додаткову соціально-економічну цінність, поєднуючи гастрономічний досвід із принципами екологічної відповідальності та підтримкою локальної спільноти.

У сільському зеленому туризмі організація харчування вимагає комплексного підходу, що враховує різноманітність потреб туристів. Кожна група відвідувачів має власні особливості, які можуть залежати від віку, стану здоров'я, харчових звичок або культурних вподобань. Раціон повинен бути адаптованим до цих відмінностей, забезпечуючи не тільки фізіологічне задоволення, але й комфорт перебування в сільському середовищі. Туристи можуть мати специфічні вимоги, наприклад, дотримання вегетаріанських, веганських дієт, безглютенових або безлактозних обмежень, а також потребу в спеціальних органічних або дієтичних продуктах. Це створює умови для індивідуалізації послуг та підвищує рівень задоволення від відпочинку. Крім того, організація харчування повинна враховувати естетичні та емоційні аспекти, створюючи відчуття автентичності та унікальності туристичного досвіду.

Туристичні господарства отримують можливість не лише забезпечувати харчування, а й залучати гостей до активної участі в гастрономічному процесі. Майстер-класи з приготування традиційних страв стають популярним інструментом інтеграції туристів у місцеве життя. Такі практики дозволяють відвідувачам не лише скуштувати готову їжу, але й відчувати процес її створення: від підготовки продуктів до кінцевої презентації страви. Це сприяє формуванню більш глибокого розуміння кулінарної культури регіону, дозволяє освоїти нові кулінарні навички та забезпечує емоційне задоволення. Додатково, така інтерактивна взаємодія підтримує соціальні зв'язки між туристами та місцевими жителями, зміцнює комунікацію та стимулює культурний обмін.

Важливим аспектом є реалістичне врахування ресурсних та інфраструктурних можливостей сільських туристичних господарств. Необхідно оцінювати наявність кухонного обладнання, доступність продуктів та кваліфікацію персоналу, щоб організація харчування була ефективною та безпечною. Це дозволяє оптимально планувати приготування страв та зменшувати витрати на логістику. Використання локальних продуктів, організоване управління запасами та правильне розташування кухонних і обідніх зон забезпечує комфорт туристів та ефективну роботу господарства. Крім того, ефективна організація простору та обладнання сприяє збереженню якості страв та скороченню харчових втрат, що підвищує економічну і екологічну стійкість господарства.

Не менш важливим є забезпечення високого рівня сервісу та обслуговування під час харчування. Ввічливе ставлення персоналу, уважність до деталей та компетентність у поясненні особливостей страв створюють атмосферу гостинності. Туристи отримують додаткову цінність через можливість дізнатися про походження продуктів, рецепти та традиції регіону, що посилює культурне занурення. Крім того, сервіс повинен бути адаптований до різних груп туристів, включаючи сім'ї, дітей або людей із специфічними потребами. Правильна організація обслуговування підвищує лояльність відвідувачів та стимулює позитивні відгуки, що сприяє розвитку репутації туристичного господарства.

Гастрономічний туризм набуває все більшої популярності завдяки поєднанню задоволення смакових потреб із культурним і соціальним досвідом. Спеціальні програми дегустацій і кулінарних майстер-класів дозволяють туристам глибше пізнати процес приготування страв і виробництва місцевих продуктів. Наприклад, у Закарпатті відвідувачі можуть брати участь у дегустації та виробництві вина, а в Карпатах – у виготовленні сиру. Такі заходи створюють інтегрований досвід, поєднуючи гастрономічне задоволення з пізнанням історії, культури та соціальної практики регіону. Крім того, гастрономічний туризм підтримує місцевих виробників, стимулюючи розвиток фермерських господарств і відкриваючи нові ринки збуту для традиційних продуктів, що підвищує економічну стійкість сільських громад.

Основні концептуальні підходи до планування та організації харчування в сільських туристичних господарствах узагальнено та систематизовано у табл. 3.3.5.

Підходи до планування та організації харчування в сільських туристичних господарствах

Підхід	Характеристика	Приклад
Гастрономічна інтеграція туристів	Формування спеціалізованих програм, що спрямовані на знайомство відвідувачів з місцевими кулінарними традиціями, особливостями приготування та споживання продуктів, що формує цілісний гастрономічний досвід.	Організація дегустацій регіональних страв і напоїв, проведення винних турів у Закарпатті або занять із приготування традиційних карпатських сирів.
Активне залучення до кулінарного процесу	Забезпечення можливості туристам брати участь у приготуванні страв, що сприяє інтеграції у повсякденне життя сільської громади та створює ефект автентичного досвіду.	Проведення майстер-класів із приготування вареників, хліба на дровах або інших традиційних страв у рамках господарства.
Локальна та здоров'я-збережувальна спрямованість	Включення до меню продуктів місцевого походження, органічних та сезонних, із мінімальною кількістю обробки, що забезпечує збалансоване харчування та підтримує екологічну стійкість.	Використання сезонних овочів, фруктів, трав, молочних продуктів локального виробництва; приготування страв із мінімальною кількістю жиру та цукру.

Гастрономічна інтеграція туристів у сільському зеленому туризмі передбачає створення спеціалізованих програм, що дозволяють відвідувачам ознайомитися з унікальними кулінарними традиціями регіону. Такий підхід включає не лише дегустацію страв, а й комплексне розуміння процесів їх приготування, історичної та культурної цінності, що формує цілісний гастрономічний досвід. Туристи отримують можливість не просто скуштувати їжу, а відчутти її культурний контекст і соціальну значимість для місцевих громад.

Реалізація гастрономічних програм включає організацію дегустацій місцевих страв і напоїв, таких як традиційні вина Закарпаття або сири Карпат, а також проведення тематичних турів, що охоплюють виробництво та споживання продуктів. Цей підхід

сприяє підвищенню туристичної привабливості регіону та дозволяє господарствам формувати власний гастрономічний бренд, що підтримує економічний розвиток і популяризує локальні продукти на ширшому ринку. Важливо, що гастрономічна інтеграція створює культурну взаємодію між туристами та місцевими жителями. Туристи мають можливість глибше зануритися в культурні особливості регіону, а місцеві громади – продемонструвати свою традиційну кухню і культурні практики, що сприяє збереженню автентичності та передаванню кулінарних знань наступним поколінням.

Активне залучення туристів до процесу приготування страв є ключовим елементом соціалізації у сільському зеленому туризмі. Участь у приготуванні їжі дозволяє відвідувачам відчувати себе частиною місцевої громади, що сприяє формуванню відчуття автентичності та особистого контакту з культурою села. Такий підхід підвищує цінність туристичного досвіду, оскільки відвідувач не просто споживає готові продукти, а активно долучається до традиційного процесу їх створення. Практично це реалізується через майстер-класи з приготування вареників, традиційного хліба на дровах, домашніх сирів або інших страв, характерних для конкретного регіону. Така активність дозволяє туристам опанувати нові кулінарні навички, дізнаватися про локальні інгредієнти та методи їх обробки, а також глибше розуміти особливості харчової культури регіону.

Крім навчальної функції, залучення до кулінарного процесу виконує соціально-культурну роль: воно сприяє взаємодії між туристами і місцевими жителями, зміцнює соціальні зв'язки та підвищує зацікавленість у підтримці місцевих традицій. Цей підхід також допомагає місцевим громадам передавати культурні цінності через практичну діяльність, що підсилює туристичний ефект від подорожі.

Організація харчування з використанням локальних, сезонних та органічних продуктів є важливим принципом у сільському зеленому туризмі. Таке харчування забезпечує високий рівень поживності та свіжості страв, мінімізує екологічний вплив на навколишнє середовище і сприяє підтримці сталого розвитку місцевих господарств. Локальна спрямованість продуктів дозволяє зменшити транспортні витрати, зберегти якість продуктів і підвищити їхню екологічну цінність. Втілення цього підходу

включає використання сезонних овочів, фруктів, ягід, молочних продуктів від місцевих фермерів, а також мінімальну обробку продуктів із обмеженням додавання жиру та цукру. Важливим аспектом є також застосування технологій, що мінімізують харчові відходи, використання екологічного пакування та відмова від одноразових пластикових матеріалів.

З точки зору туристів, локальне та здорове харчування забезпечує не лише задоволення смакових уподобань, а й підтримує їхнє здоров'я під час подорожей. Для місцевих громад це створює додатковий попит на місцеву продукцію, стимулює розвиток органічного фермерства та сприяє економічній стійкості регіону. Крім того, підкреслення екологічності та локальності продуктів формує позитивний імідж господарств, що відповідає сучасним трендам сталого туризму.

Організація харчування в сільських туристичних господарствах є комплексним процесом, що охоплює забезпечення якості продуктів, врахування культурних традицій і адаптацію до індивідуальних потреб туристів. Цей аспект туристичної діяльності має багатofункціональне значення: він не лише задовольняє фізіологічні потреби відвідувачів, а й сприяє формуванню позитивного туристичного досвіду, інтеграції гостей у локальну культуру та підтримці економічної і соціальної стабільності місцевих громад. Успішна організація харчування передбачає дотримання високих стандартів якості продуктів, збереження автентичності гастрономічних традицій та гнучке реагування на різноманітні вподобання та дієтичні обмеження туристів.

Одним із ключових завдань організації харчування в сільських туристичних господарствах є забезпечення високої якості продуктів, що подаються туристам. Це передбачає використання свіжих і натуральних продуктів, походження яких можна відстежити, а також відповідність сучасним стандартам безпечності харчових продуктів. Висока якість харчових ресурсів не лише забезпечує фізіологічні потреби туристів у поживних речовинах, але й формує позитивне враження від туристичного закладу, підвищує довіру відвідувачів та стимулює повторні візити.

Важливим аспектом є підтримка локальних постачальників та фермерів, що забезпечує стабільність поставок і зменшує ризики для туристичних господарств.

Таблиця 3.3.6

Основні завдання організації харчування в сільському зеленому туризмі

Завдання	Характеристика	Приклад реалізації
Забезпечення високої якості харчових продуктів	Продукти харчування повинні відповідати сучасним стандартам безпечності, бути свіжими, натуральними та мати відомий походження. Дотримання цих критеріїв забезпечує підтримку здоров'я туристів і підвищує рівень довіри до туристичного господарства.	Використання сертифікованої продукції місцевих фермерів, молочних і м'ясних виробників, органічних овочів і фруктів.
Інтеграція культурних та гастрономічних традицій	Харчування має відображати історико-культурні особливості регіону, локальні методи приготування та унікальні рецептури, що дозволяє туристам пізнати гастрономічну спадщину села.	Пропозиція гуцульських страв, таких як банош із бринзою та шкварками, карпатський мед, традиційні вареники та домашні сири.
Гнучка адаптація меню до індивідуальних потреб	Раціон має бути адаптованим до різних груп туристів з урахуванням вікових, дієтичних, етичних чи медичних вимог (веганство, вегетаріанство, алергії). Такий підхід забезпечує комфорт і задоволення всіх категорій відвідувачів.	Створення спеціальних меню для веганів і вегетаріанців, безглютенових або безлактозних страв, а також страв для осіб з харчовими алергіями.

Використання сертифікованих органічних продуктів, місцевих овочів, фруктів, молочних та м'ясних виробів гарантує не лише безпеку харчування, а й підкреслює автентичність гастрономічного досвіду, що є важливим для сучасного сільського зеленого туризму. Такий підхід також стимулює економічний розвиток сільських громад і підтримує принципи сталого розвитку.

Харчування у сільському зеленому туризмі має бути не лише функціональним, а й культурно-освітнім. Раціон туристів повинен відтворювати історико-культурні особливості регіону та локальні

кулінарні практики. Це створює можливість занурення в гастрономічну спадщину та сприяє формуванню цілісного уявлення про культуру місцевої громади. Традиційні рецепти, передані з покоління в покоління, надають стравам не тільки смакових якостей, а й культурного значення, що дозволяє туристам глибше зрозуміти спосіб життя й історію регіону. Реалізація цього принципу може включати пропозицію страв, характерних для конкретного регіону, таких як банош із бринзою в Карпатах або вареники з різними начинками на Поліссі та Черкащині. Інтеграція культурних традицій у гастрономічний досвід сприяє збереженню нематеріальної культурної спадщини, підвищує туристичну привабливість регіону та формує позитивний імідж господарства як місця автентичного відпочинку.

Сучасні туристичні господарства повинні враховувати різноманітні потреби відвідувачів, зокрема вікові, дієтичні, медичні чи етичні обмеження. Адаптація меню до індивідуальних вимог дозволяє забезпечити комфорт і безпеку гостей, що включає можливість пропонування веганських, вегетаріанських, безглютенових або безлактозних страв. Такий підхід підвищує якість обслуговування та дозволяє охопити ширшу аудиторію туристів з різними вподобаннями і потребами. Застосування цього принципу також сприяє активній взаємодії туристів із персоналом господарства та залученню гостей до гастрономічного процесу. Наприклад, проведення майстер-класів з приготування традиційних страв або складання індивідуальних меню дозволяє туристам відчувати себе частиною місцевої спільноти, одночасно отримуючи знання про локальні продукти та кулінарні практики. Це підвищує туристичну цінність харчування, робить його інтерактивним і освітнім, а також сприяє формуванню позитивного туристичного досвіду.

Організація харчування в сільських туристичних господарствах є ключовим компонентом розвитку сільського зеленого туризму, що поєднує фізіологічне задоволення потреб туристів із культурною, соціальною та економічною цінністю. Забезпечення високої якості продуктів, інтеграція локальних кулінарних традицій та адаптація меню до індивідуальних потреб гостей створюють комплексний гастрономічний досвід, який підвищує привабливість регіону та формує позитивний імідж туристичного господарства. Крім того, впровадження принципів

автентичності, локальності та екологічності сприяє сталому розвитку сільських територій, підтримці місцевої економіки та збереженню нематеріальної культурної спадщини.

Важливим аспектом є взаємодія туристів із місцевою спільнотою через участь у приготуванні їжі, дегустації традиційних страв та участь у майстер-класах, що сприяє соціалізації, культурному обміну та формуванню тісних зв'язків між різними соціальними групами. Такий підхід дозволяє не лише задовольнити фізіологічні потреби відвідувачів, а й забезпечити унікальний освітньо-культурний досвід, що зміцнює зв'язок між туристом і регіоном. У цілому, ефективна організація харчування в сільських туристичних господарствах виступає стратегічним інструментом підвищення конкурентоспроможності туризму, розвитку локальної економіки та збереження природного і культурного середовища.

Емпіричний аналіз ефективних моделей організації харчування в сільських туристичних господарствах

Організація харчування в сільських туристичних господарствах є ключовим елементом формування позитивного туристичного досвіду та підвищення конкурентоспроможності агротуристичних локацій. У сучасних умовах розвитку сільського зеленого туризму гості все більше цінують не лише автентичність проживання, а й якість, різноманітність та безпеку харчування. Раціонально спланована система харчування здатна не лише задовольнити потреби туристів у повноцінному та смачному харчуванні, а й стати інструментом додаткового доходу для господарства через пропозицію спеціалізованих кулінарних продуктів і тематичних дегустаційних програм.

Емпіричний аналіз ефективних моделей організації харчування дозволяє виявити практичні підходи та інноваційні рішення, які сприяють оптимізації ресурсів, підвищенню рівня обслуговування та формуванню лояльності туристів. Дослідження таких моделей передбачає оцінку різних форматів харчування – від класичних сімейних обідів до комплексних гастрономічних програм із використанням місцевих продуктів – та їх впливу на задоволеність туристів, економічну ефективність господарства та розвиток локальної гастрономічної культури. Аналіз практичних кейсів дає змогу виокремити фактори успіху, які можуть бути

адаптовані та впроваджені в різних регіонах для підвищення якості туристичних послуг і сталого розвитку сільського туризму.

Досвід функціонування сільських туристичних господарств свідчить, що організація харчування виступає одним із ключових чинників успішності агротуристичних об'єктів. Туристи все частіше оцінюють не лише комфортність проживання, а й гастрономічний аспект перебування, який включає у себе поєднання автентичності місцевих страв, використання локальних продуктів та дотримання високих стандартів якості приготування. Впровадження ефективних моделей харчування в сільських локаціях передбачає комплексний підхід, що враховує не лише смакові вподобання відвідувачів, але й екологічні та соціальні тренди, зокрема принципи сталого розвитку, використання сезонних продуктів та мінімізацію харчових відходів.

Водночас різноманіття форм організації харчування сприяє посиленню туристичної привабливості локацій. До таких підходів належать дегустаційні сесії, тематичні гастрономічні вечори, кулінарні майстер-класи та інтерактивні програми, які дозволяють гостям безпосередньо долучатися до процесу приготування традиційних страв. Особлива увага приділяється деталям, включаючи продумане сезонне меню, оригінальні способи презентації страв та створення атмосфери, що відображає культурні та гастрономічні особливості регіону. Застосування таких практик не лише задовольняє очікування туристів щодо якості харчування, а й формує позитивний імідж господарства, стимулює повторні візити та сприяє рекомендаціям, що, у підсумку, підвищує загальну конкурентоспроможність сільських туристичних об'єктів.

Екосадиби як формат сільського туризму набули значної популярності завдяки поєднанню комфорту проживання, екологічної відповідальності та культурної автентичності. Харчування в таких закладах виступає ключовим елементом формування туристичного досвіду, оскільки воно не лише задовольняє базові потреби відвідувачів, а й сприяє створенню неповторних вражень, що відображають особливості конкретної локації та філософію господарства. Моделі харчування в екосадибах мають багатогранний характер: вони враховують регіональні традиції, сезонність продуктів та потреби цільової аудиторії, що дозволяє забезпечити одночасно високу якість сервісу та автентичність гастрономічного досвіду.

Однією з основних цілей організації харчування в екосадибах є підтримка та популяризація культурної спадщини, що реалізується через використання традиційних рецептів та локальних продуктів. При цьому сучасні тенденції у сфері харчування, такі як органічність, екологічність та здоровий спосіб життя, стимулюють розробку інноваційних меню, які задовольняють вимоги туристів, орієнтованих на якість і користь продуктів. Такий підхід дозволяє поєднати автентичність і сучасні гастрономічні стандарти, що підвищує привабливість екосадиб як конкурентоспроможних туристичних об'єктів.

Крім традиційних форм обслуговування, харчування в екосадибах часто набуває інтерактивного характеру. Туристам пропонуються кулінарні майстер-класи, дегустації регіональних страв та можливість самостійно готувати їжу з локальних продуктів. Це не лише задовольняє гастрономічні очікування відвідувачів, а й сприяє їх активній участі у збереженні та вивченні культурних і гастрономічних традицій регіону, що підсилює загальне враження від перебування та стимулює повторні візити. Організація харчування в екосадибах виконує економічну та соціальну функції. Використання локальних продуктів підтримує місцевих виробників та сприяє розвитку регіональної економіки, а залучення туристів до кулінарного процесу створює соціальну взаємодію та підвищує освітню цінність відпочинку. Таким чином, ефективні моделі харчування стають не лише засобом задоволення потреб туристів, а й інструментом сталого розвитку сільських територій і формування позитивного іміджу місцевого туризму.

Організація харчування в екосадибах формується відповідно до концептуальної спрямованості закладу, специфіки регіонального середовища та запитів цільової групи туристів. Ефективна організація харчування в екосадибах є важливим компонентом формування туристичного досвіду та створення привабливого іміджу закладу. Вона визначає не лише якість та різноманітність страв, але й відображає цінності садиби щодо культури, здоров'я та екологічної відповідальності. У практиці сільського зеленого туризму застосовуються різні підходи до харчування, які відрізняються концепцією, способом організації та взаємодією з гостями (рис. 3.3.1).

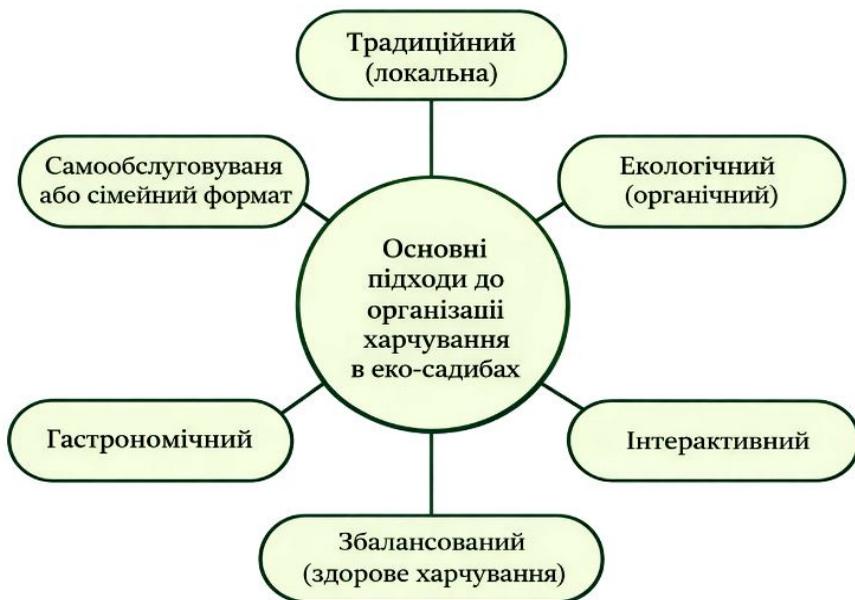


Рис. 3.3.1. Основні підходи до побудови гастрономічного сервісу в екосадибах

Це дозволяє систематизувати підходи та обрати оптимальний варіант залежно від специфіки закладу та очікувань відвідувачів. Кожен з підходів має свої особливості, переваги та вплив на туристичний досвід, а також на соціально-економічне та екологічне середовище регіону.

Традиційна або локальна модель харчування орієнтована на використання регіональних продуктів та збереження кулінарних традицій конкретної місцевості. Основна мета цього підходу – формування автентичного гастрономічного досвіду для туристів, що дозволяє ознайомитися з культурою та історією регіону через їжу. Меню формується на основі місцевих рецептів, сезонних продуктів та класичних способів приготування страв, що підкреслює унікальність конкретної локації.

Основні особливості застосування традиційної (локальної) моделі харчування в екосадибах

Особливість застосування	Характеристика
Сезонність інгредієнтів	Меню формується відповідно до природних циклів. Весною використовують дикорослі трави, такі як черемша та кропива; влітку – свіжі ягоди (чорниця, ожина); восени – гриби, яблука, груші та горіхи.
Традиційні рецепти	Страви готуються за автентичними рецептами, що передаються з покоління в покоління. Прикладами є борщ із сметаною та пампушками, банош із бринзою та шкварками, кулеша з кукурудзяного борошна.
Локальні постачальники	Для забезпечення свіжості та якості продуктів екосадиби співпрацюють із місцевими фермерами, пасічниками, молочними господарствами та мисливцями, що дозволяє підтримувати регіональну економіку.

Впровадження традиційної моделі дозволяє туристам відчувати повноцінний зв'язок із культурною спадщиною регіону та створює позитивний імідж екосадиби як носія автентичності. Крім того, така модель стимулює попит на локальні продукти, підтримуючи місцевих фермерів і виробників, що сприяє розвитку регіональної економіки та стійкості місцевих аграрних систем.

Екологічна або органічна модель передбачає використання продуктів, вирощених без хімічних добавок, пестицидів та генетично модифікованих організмів. Основний акцент робиться на здоров'ї відвідувачів і екологічній відповідальності закладу, що відповідає сучасним трендам сталого туризму. Меню такої моделі часто включає органічні овочі та фрукти, екологічно чисті молочні продукти та м'ясо, вирощене за стандартами органічного господарства (табл. 3.3.8).

Основні особливості застосування екологічної (органічної) моделі харчування в екосадибах відображають комплексний підхід до забезпечення здорового, безпечного та екологічно відповідального харчування туристів.

Основні особливості застосування екологічної (органічної) моделі харчування в екосадибах

Особливість застосування	Характеристика
Органічні продукти	Меню формують із овочів, фруктів, зернових, молочних продуктів, м'яса, риби та яєць, які вирощені відповідно до екологічних стандартів та без використання хімічних добавок.
Екологічний підхід до обслуговування	Використовується упаковка з перероблених або біорозкладних матеріалів. Харчові відходи утилізуються через компостування, а одноразовий пластик мінімізується на користь багаторазового посуду.
Популяризація здорового харчування	Меню включає страви, що підтримують збалансоване харчування, наприклад, безглютенові, вегетаріанські або веганські страви, сприяючи формуванню здорових харчових звичок у відвідувачів.

По-перше, акцент на органічних продуктах передбачає використання овочів, фруктів, зернових, молочних продуктів, м'яса, риби та яєць, які вирощені за екологічними стандартами без застосування хімічних добавок, що дозволяє забезпечити високий рівень харчової цінності та безпеки страв.

По-друге, впровадження екологічного підходу до обслуговування включає використання пакувальних матеріалів з перероблених або біорозкладних ресурсів, компостування харчових відходів та мінімізацію одноразового пластику, що підкреслює екологічну відповідальність закладу та сприяє формуванню у гостей свідомого ставлення до довкілля.

По-третє, популяризація здорового харчування в меню екосадиб передбачає включення безглютенових, вегетаріанських та веганських страв, що дозволяє задовольнити потреби різних категорій туристів, підтримувати збалансоване харчування та сприяти формуванню правильних харчових звичок. У цілому, поєднання цих трьох складових демонструє стратегічний підхід до організації харчування, який забезпечує не лише задоволення гастрономічних потреб гостей, а й екологічну та соціальну цінність

діяльності екосадиб, формуючи унікальний туристичний продукт, що відповідає сучасним вимогам сталого та відповідального туризму.

Впровадження органічної моделі харчування підвищує екологічну свідомість туристів і формує їхнє сприйняття садиби як відповідального до природи закладу. Такий підхід сприяє залученню відвідувачів, які цінують екологічність та здоровий спосіб життя, а також створює можливість диференціювати заклад на конкурентному туристичному ринку.

Інтерактивна модель харчування передбачає активну участь туристів у процесі приготування страв та ознайомлення з гастрономічними традиціями регіону. Це можуть бути кулінарні майстер-класи, дегустації, спільне приготування страв з локальних продуктів або участь у зборі інгредієнтів. Такий підхід сприяє поглибленню культурного досвіду та створює більш емоційно насичене перебування гостей у садибі (табл. 3.3.9).

Таблиця 3.3.9

Основні особливості застосування інтерактивної моделі харчування в екосадибах

Особливість застосування	Характеристика
Збір інгредієнтів	Туристи самостійно збирають продукти для приготування страв, включно з місцевими та сезонними дарами природи, такими як гриби, лісові ягоди, трави для чаїв або зелень із саду садиби. Це дозволяє гостям відчувати зв'язок із природою та отримати емоційне задоволення від участі у процесі.
Кулінарні майстер-класи	Професійні кухарі або місцеві кулінари проводять практичні заняття з приготування традиційних страв. Гості активно залучаються до процесу – замішують тісто для вареників, готують банош, випікають хліб у печі або ліплять деруни, що дозволяє освоїти нові кулінарні навички.
Сімейні та групові активності	Організація спільного приготування їжі для сімей або груп сприяє взаємодії та командній роботі. Наприклад, великі групи можуть разом готувати традиційні гуцульські страви або випікати хліб, що формує відчуття єдності та підтримки серед учасників.

Особливості застосування інтерактивної моделі харчування в екосадибах демонструють значний акцент на активній участі туристів у гастрономічному процесі та формуванні емоційного та освітнього досвіду. Першою ключовою складовою є збір інгредієнтів, що передбачає залучення гостей до самостійного збору місцевих та сезонних продуктів, таких як гриби, лісові ягоди, трави для чаїв або зелень із саду садиби. Цей процес дозволяє туристам відчутти безпосередній зв'язок із природою та сприяє формуванню позитивних емоційних асоціацій із перебуванням у регіоні. Другою особливістю є проведення кулінарних майстер-класів під керівництвом професійних кухарів або місцевих кулінарів, де гості не лише спостерігають, а й активно долучаються до приготування традиційних страв – замішують тісто для вареників, готують банош, випікають хліб або ліплять деруни, що дозволяє розвивати практичні кулінарні навички та поглиблює розуміння локальних гастрономічних традицій. Третьою складовою інтерактивної моделі є організація сімейних та групових активностей, де спільне приготування їжі сприяє взаємодії між учасниками, розвитку командних навичок та формуванню відчуття єдності. Завдяки цьому підходу екосадиби створюють середовище, яке одночасно виконує освітню, соціальну та розважальну функцію, підвищує залученість туристів та сприяє формуванню довготривалих позитивних вражень від перебування в регіоні.

Інтерактивна модель підвищує рівень залученості туристів і дозволяє встановити міцніший зв'язок із закладом та регіоном. Вона також формує додаткову цінність для екосадиби як освітнього та розважального простору, що стимулює повторні відвідування та рекомендації серед туристів.

Збалансована модель орієнтована на створення раціонів, що відповідають сучасним стандартам здорового харчування. Меню розробляється з урахуванням харчової цінності продуктів, їх калорійності, наявності білків, жирів, вуглеводів, вітамінів та мікроелементів. Така модель дозволяє відвідувачам поєднувати відпочинок із підтриманням фізичного здоров'я та правильного харчування (табл. 3.3.10).

Основні особливості застосування збалансованої (здорового харчування) моделі в екосадибах

Особливість застосування	Характеристика
Вегетаріанські та веганські страви	Меню включає страви без м'яса та продуктів тваринного походження, приготовані з овочів, бобових, горіхів, насіння та інших рослинних інгредієнтів. Такі страви забезпечують достатню кількість білків, корисних жирів та клітковини.
Безглютенові опції	Для гостей із непереносимістю глютену пропонуються страви з альтернативних зернових – рису, кукурудзи, гречки, амаранту. Це дозволяє забезпечити різноманітне та безпечне харчування для осіб із спеціальними дієтичними потребами.
Детокс-меню та активне харчування	Пропонуються страви, що сприяють очищенню організму та підтримують фізичну активність: соки, зелені коктейлі, супи, салати з дикорослих трав, а також страви з мінімальною тепловою обробкою для збереження нутрієнтів. Активним туристам пропонуються енергетично насичені страви, багаті білками та поживними речовинами.
Суперфуди та локальні трави	Використання суперфудів (спіруліна, чіа, амарант, кіноа) та місцевих трав, ягід і меду з екологічно чистих зон дозволяє збагачувати страви вітамінами, мінералами та антиоксидантами, підвищуючи їх харчову цінність і користь для організму туристів.

Особливості застосування збалансованої (здорового харчування) моделі в екосадибах демонструють системний підхід до формування раціонів, що відповідають сучасним стандартам здорового харчування та індивідуальним потребам туристів. Першою ключовою характеристикою є включення в меню вегетаріанських та веганських страв, приготованих з овочів, бобових, горіхів, насіння та інших рослинних компонентів, що забезпечує достатній рівень білків, корисних жирів та клітковини, задовольняючи потреби гостей, які відмовилися від продуктів тваринного походження. Другим елементом є пропозиція безглютенових страв для відвідувачів із непереносимістю глютену або тих, хто дотримується спеціальної дієти; використання альтернативних зернових, таких як рис, кукурудза, гречка або амарант, забезпечує безпечне та різноманітне харчування для всіх категорій туристів. Третьою особливістю є детокс-меню та страви

для активного харчування, які включають соки, зелені коктейлі, супи, салати з дикорослих трав та страви з мінімальною тепловою обробкою, що зберігає максимальну кількість поживних речовин; для активних туристів пропонуються енергетично насичені страви, багаті на білки та мікроелементи, що підтримує фізичну активність під час подорожей. Четвертий компонент – використання суперфудів та локальних трав, ягід і меду, що дозволяє збагачувати страви антиоксидантами, вітамінами та мінералами, підвищуючи їхню харчову цінність і користь для організму. У сукупності ці складові формують цілісну систему здорового харчування, яка одночасно задовольняє дієтичні потреби гостей, сприяє підтриманню їхнього фізичного та психоемоційного здоров'я і підвищує привабливість екосадиб як закладів, орієнтованих на сталий і відповідальний туризм.

Крім користі для здоров'я гостей, впровадження збалансованої моделі підвищує престиж екосадиби та відповідає очікуванням туристів, що цінують активний спосіб життя та турботу про себе. Вона також може інтегруватися з іншими підходами, наприклад, поєднувати органічні продукти та локальні рецепти для створення здорових і автентичних страв.

Гастрономічна модель фокусується на кулінарних інноваціях, презентації та дегустації страв високого рівня. Основна мета – задоволення смакових очікувань туристів і створення унікального гастрономічного досвіду. Меню таких моделей може включати авторські рецепти шеф-кухаря, спеціальні дегустаційні сет-страви та комбінації смаків, що відображають локальні продукти у сучасній інтерпретації (табл. 3.3.11)

Ключові особливості гастрономічної моделі харчування в екосадибах демонструють орієнтацію на створення унікального гастрономічного досвіду та підвищення культурної та освітньої цінності перебування туристів. Першою складовою є поєднання традиційних рецептів із сучасними кулінарними технологіями. Використання методів *sous-vide*, молекулярної кухні та інших інноваційних технік дозволяє модифікувати класичні страви, зберігаючи їх смакові та текстурні характеристики, але додаючи нові сенсорні відчуття. Наприклад, гуцульський банош може готуватися *sous-vide* для досягнення більш ніжної консистенції, а борщ – подаватися з «буряковим повітрям» або кулінарними гелями, що перетворює класичну страву на сучасну гастрономічну композицію.

Основні особливості застосування гастрономічної моделі харчування в екосадибах

Особливість застосування	Характеристика
Поєднання традиційних рецептів із сучасними технологіями	Використовуються інноваційні кулінарні методи, такі як sous-vide, молекулярна кухня та інші сучасні техніки приготування, щоб доповнити класичні страви. Наприклад, банош може готуватися sous-vide для ніжнішої текстури, а борщ подаватися з елементами молекулярної кухні – «буряковим повітрям» або кулінарними гелями.
Ексклюзивне сезонне меню	Меню формують відповідно до сезонності продуктів, використовуючи свіжі овочі, ягоди, гриби та коренеплоди. Це підтримує інтерес гостей до страв і підкреслює зв'язок із природою та локальною культурою.
Організація гастротурів	Екосадиби пропонують спеціальні гастротури, де гості можуть не лише дегустувати авторські страви, а й спостерігати процес приготування, відвідувати фермерські господарства, ринки або виноробні. Включаються майстер-класи та можливість самостійно обирати інгредієнти для страв.

Другою особливістю є формування ексклюзивного сезонного меню. Меню розробляється відповідно до сезонності доступних продуктів, включаючи свіжі овочі, ягоди, гриби та коренеплоди, що дозволяє не лише урізноманітнити страви протягом року, а й підкреслити природну циклічність та місцеві традиції. Сезонні пропозиції сприяють збереженню інтересу гостей, підвищують гастрономічну привабливість закладу та демонструють турботу про якість продуктів і екологічність використаних ресурсів.

Третьою ключовою складовою є організація гастротурів для туристів. Такі тури поєднують дегустацію авторських страв із безпосереднім ознайомленням з процесом їх приготування, відвідуванням місцевих фермерських господарств, ринків та виноробень. Майстер-класи дозволяють гостям активно брати участь у виборі та приготуванні інгредієнтів, розвивати кулінарні навички та поглиблювати розуміння гастрономічної культури регіону. Цей інтегрований підхід одночасно забезпечує освітню, культурну та розважальну цінність, підвищує емоційну залученість

туристів і сприяє формуванню стійкого інтересу до відвідування екосадиби, роблячи її привабливою як для внутрішнього, так і для міжнародного туризму.

Використання гастрономічної моделі підвищує привабливість садиби для туристів, які цінують кулінарне мистецтво, і формує репутацію закладу як центру гастрономічного туризму. Цей підхід також стимулює творчість персоналу та дозволяє закладу відрізнятись на ринку завдяки унікальному меню та високій якості обслуговування.

Модель самообслуговування або сімейного формату передбачає організацію харчування таким чином, щоб гості могли самостійно обирати та готувати страви або споживати готові продукти у невимушеній домашній атмосфері. Це забезпечує гнучкість у харчуванні та дозволяє відвідувачам відчувати себе комфортно та незалежно (табл. 3.3.12).

Таблиця 3.3.12

Основні особливості застосування моделі самообслуговування та сімейного формату харчування в екосадибах

Особливість застосування	Характеристика
Кухні для самостійного приготування	В екосадибах облаштовані індивідуальні або спільні кухні з усім необхідним обладнанням: плитами, духовками, холодильниками, посудом, столовими приладами та аксесуарами. Приватні кухні забезпечують автономність, а спільні – сприяють взаємодії гостей та обміну кулінарним досвідом.
Базовий набір локальних продуктів	Гостям надається комплект свіжих та часто органічних продуктів місцевого виробництва: сезонні овочі та фрукти, сири, м'ясо, риба, яйця, випічка та інші інгредієнти. Це дозволяє туристам відчути автентичний смак регіону та самостійно готувати традиційні страви.
Спільне приготування як соціальна активність	Приготування їжі у форматі самообслуговування створює атмосферу традиційного сімейного обіду. Туристи можуть об'єднуватися в групи, готувати страви разом, обмінюватися рецептами та дізнаватися кулінарні секрети місцевих жителів, що підвищує рівень соціалізації та робить перебування більш інтерактивним і насиченим.

Особливості застосування моделі самообслуговування та сімейного формату харчування в екосадибах, демонструє орієнтацію на створення гнучкого, автономного та соціально насиченого гастрономічного досвіду для туристів. Першою ключовою характеристикою є облаштування кухонь для самостійного приготування, які можуть бути як індивідуальними для окремих груп чи сімей, так і спільними для кількох відвідувачів одночасно. Такі кухні оснащуються плитами, духовками, холодильниками, необхідним посудом, столовими приладами та додатковими аксесуарами, що забезпечує повну автономність та дозволяє гостям організувати процес приготування їжі за власним бажанням. Спільні кухні одночасно створюють умови для взаємодії та обміну кулінарним досвідом між різними групами туристів, сприяючи формуванню атмосфери співпраці та відкритості.

Другою важливою складовою є надання базового набору локальних продуктів, що включає свіжі сезонні овочі та фрукти, молочні продукти, м'ясо, рибу, яйця, випічку та інші інгредієнти місцевого виробництва, часто органічні. Це дозволяє туристам не лише насолоджуватися автентичним смаком регіону, а й відчувати процес приготування традиційних страв власними руками, що підсилює емоційне занурення у культуру та гастрономічні традиції місцевості. Такий підхід сприяє розвитку практичних кулінарних навичок, формує відповідальне ставлення до продуктів та підтримує взаємозв'язок між туристами та локальними постачальниками.

Третьою ключовою складовою є організація спільного приготування як соціальної активності. Цей аспект моделі самообслуговування сприяє соціалізації гостей та створює атмосферу традиційного «сімейного обіду», де учасники взаємодіють, обмінюються рецептами та кулінарними секретами місцевих жителів. Спільне приготування страв також підвищує інтерактивність перебування, дозволяє туристам відчувати єдність із групою та регіоном, а також розвиває командні навички та здатність до колективної творчості. У цілому, модель самообслуговування та сімейного формату формує унікальний баланс між автономністю, соціальною взаємодією та поглибленим пізнанням гастрономічної культури, що підвищує загальну цінність перебування гостей та сприяє формуванню стійкого туристичного досвіду.

Такий підхід створює відчуття домашнього затишку та спільного проведення часу для родинних груп. Він сприяє

соціалізації гостей, дозволяє економити ресурси закладу та інтегруватися з іншими форматами, наприклад, забезпечуючи локальні продукти та інструкції для приготування автентичних страв.

Інтеграція різних моделей харчування дозволяє екосадибам комплексно задовольняти потреби різних категорій туристів та формувати багатовимірний гастрономічний досвід. Поєднання елементів традиційної кухні, органічних продуктів, збалансованого харчування та інтерактивних активностей створює можливість не лише споживати страви, а й безпосередньо брати участь у їх приготуванні. Наприклад, заклад може пропонувати гостям страви з екологічно чистих продуктів, одночасно організовуючи кулінарні майстер-класи, під час яких туристи знайомляться з локальними рецептами та самостійно готують автентичні страви. Такий підхід сприяє формуванню більш глибокого емоційного та освітнього досвіду, підвищує лояльність відвідувачів та зберігає кулінарні традиції регіону.

Стратегічне комбінування моделей харчування також має економічний та соціальний ефект. Воно дозволяє садибам оптимізувати використання локальних ресурсів, підтримувати місцевих виробників та фермерів, а також збільшувати привабливість закладу для туристів із різними дієтичними вподобаннями. Крім того, такий підхід стимулює розвиток регіонального туризму, формує додаткові освітні та рекреаційні можливості для гостей і зміцнює зв'язок між екосадибою та місцевою громадою.

В результаті, впровадження комбінованих моделей харчування перетворює екосадибу на центр сталого гастрономічного туризму, де культурна, освітня та соціальна складові взаємодіють із економічною ефективністю. Туристи отримують можливість не лише насолоджуватися смаковими враженнями, а й поглиблено пізнавати культуру та традиції регіону, відчути екологічну відповідальність і активну участь у збереженні локальних ресурсів. Такий комплексний підхід створює умови для формування унікальної репутації закладу та сприяє довгостроковій стійкості туристичного продукту.

Розвиток гастрономічного туризму в Україні відкриває широкі перспективи для підтримки сільських громад та підвищення їх економічної стійкості. Активне залучення туристів до локальних

кулінарних практик стимулює попит на місцеву продукцію, сприяє розвитку малого та середнього бізнесу і формує нові робочі місця у сфері обслуговування, фермерства та ремесел. Особливо це важливо для віддалених сіл, де традиційні види господарювання потребують додаткових джерел доходу. Через гастрономічні події та майстер-класи місцеві громади отримують можливість не лише економічного зростання, а й більшої соціальної інтеграції у туристичний ринок.

Одним із ключових аспектів розвитку гастрономічного туризму є збереження та популяризація традиційної кулінарної спадщини. Туристи мають змогу ознайомитися з автентичними стравами та особливостями приготування, які формувалися століттями в межах конкретного регіону. Це дозволяє не лише підтримувати та передавати традиції наступним поколінням, а й створювати нові авторські рецепти на основі класичних локальних технологій. Такий підхід сприяє підвищенню туристичної привабливості регіонів та формує унікальний гастрономічний бренд для кожної громади.

Крім економічної та культурної складових, гастрономічний туризм має значний соціальний ефект для сільських громад. Організація спільних кулінарних заходів, майстер-класів та дегустаційних подій стимулює міжособистісну взаємодію між туристами та місцевими жителями, забезпечує обмін знаннями, досвідом та традиціями, а також підвищує рівень соціальної активності. Така взаємодія сприяє формуванню позитивного культурного клімату, зміцненню локальної ідентичності та підтримці нематеріальної культурної спадщини, створюючи довгострокові соціальні зв'язки між учасниками туристичного процесу.

Загалом, гастрономічний туризм в Україні демонструє високий потенціал для комплексного та сталого розвитку сільських територій. Поєднання економічного зростання, збереження культурної та кулінарної спадщини, соціальної інтеграції та екологічної свідомості забезпечує формування привабливого туристичного середовища, зміцнює імідж регіонів і сприяє їх конкурентоспроможності на національному та міжнародному рівнях. Активний розвиток гастрономічних практик стає важливим інструментом сталого розвитку країни, який поєднує інтереси туристів, місцевих громад і національної економіки в цілісну систему взаємопов'язаних ефектів.

Виклики та напрямки розвитку організації харчування в сільському туризмі в Україні

Сучасний етап розвитку сільського туризму в Україні характеризується суттєвими трансформаціями, зумовленими як глобальними, так і національними викликами, що безпосередньо впливають на організацію харчування туристів. Пандемія COVID-19 актуалізувала попит на безпечні, ізольовані та екологічно орієнтовані форми відпочинку, що сприяло зростанню інтересу до сільського зеленого туризму та індивідуалізованих моделей харчування. Водночас повномасштабна війна в Україні суттєво ускладнила функціонування туристичної інфраструктури, особливо в сільських регіонах, загостривши проблеми логістики, постачання продуктів, кадрового забезпечення та фінансової стабільності господарств. У цих умовах організація харчування перестає бути лише сервісною складовою туристичної діяльності та набуває значення інструменту адаптації, виживання і підтримки локальних економік, зокрема через використання власних ресурсів, локальних продуктів і традиційних технологій приготування страв.

Поряд із викликами, сучасна ситуація формує і нові можливості для розвитку організації харчування в сільському туризмі України. Посилення інтересу до національної ідентичності, локальної гастрономії та культурної спадщини стимулює переосмислення підходів до формування меню, впровадження автентичних, екологічних, інтерактивних та гастрономічних моделей харчування. В умовах економічної нестабільності та обмежених ресурсів особливої актуальності набувають напрями, орієнтовані на самозабезпечення, сезонність, мінімізацію витрат і підвищення доданої вартості туристичного продукту. Визначення ключових викликів та перспективних напрямків розвитку організації харчування в сільському туризмі є необхідною умовою формування стійких моделей функціонування екосадиб, підтримки сільських громад та інтеграції України у сучасний європейський та світовий гастрономічний туристичний простір.

Сільський зелений туризм в Україні виступає перспективним напрямом туристичної діяльності, оскільки забезпечує інтеграцію рекреаційних ресурсів природного середовища з елементами культурної спадщини та локальної гастрономії. Важливу роль у формуванні конкурентоспроможності

таких туристичних продуктів відіграє система організації харчування, яка виходить за межі базового обслуговування та набуває стратегічного значення. Харчування в межах сільського туризму виконує функції популяризації здорового способу життя, збереження кулінарних традицій регіонів, підтримки місцевих виробників сільськогосподарської продукції та впровадження принципів сталого розвитку. У зв'язку з цим розвиток гастрономічної складової сільського туризму супроводжується як суттєвими можливостями зростання, так і системними обмеженнями.

Сучасні умови функціонування сільського туризму в Україні формують комплекс викликів у сфері організації харчування, які потребують багаторівневих управлінських рішень. Воєнні дії та загальна економічна нестабільність призвели до скорочення туристичних потоків і зниження платоспроможного попиту, що обмежує розвиток гастрономічних ініціатив у сільській місцевості. Паралельно з цим зростання вартості продуктів, порушення логістичних ланцюгів та нестабільність постачання сировини ускладнюють формування якісного та різноманітного меню. Додатковими стримувальними чинниками залишаються недостатній рівень матеріально-технічного забезпечення, дефіцит підготовлених кадрів та обмежені можливості інвестиційної підтримки. Подолання зазначених проблем можливе за умови посилення державного регулювання, розвитку партнерства з місцевими громадами, модернізації інфраструктури та системного підвищення професійних компетентностей учасників туристичного ринку.

Воєнні дії на території України істотно ускладнили функціонування та подальший розвиток системи організації харчування в межах сільського зеленого туризму. Умови збройного протистояння сформували комплекс зовнішніх і внутрішніх обмежень, які негативно впливають на стабільність господарської діяльності, інвестиційну привабливість і операційну ефективність суб'єктів туристичної сфери. Особливо вразливою в цих умовах стала гастрономічна складова сільського туризму, що безпосередньо залежить від логістики, кадрового забезпечення та туристичних потоків. Сукупність ключових проблем і викликів, з якими стикається сектор сільського туризму та гастрономії в період воєнного стану, узагальнено та систематизовано на рис. 3.3.2.

Виклики

Зниження кількості туристів і відвідувань
Проблеми з постачанням продуктів
Труднощі з персоналом
Невизначеність і нестабільність економіки
Ризик втрати частини культурної спадщини
Безпекові проблеми та логістика

Рис. 3.3.2. Сукупність викликів функціонування сільського туризму та гастрономії в період воєнних дій.

Скорочення туристичних потоків є одним із найсуттєвіших викликів для розвитку сільського туризму та організації харчування в умовах війни. Воєнні дії, небезпека для пересування, обмеження транспортної інфраструктури та загальний психологічний стан населення призвели до різкого зменшення внутрішнього й майже повного припинення в'їзного туризму. Для екосадиб це означає втрату основного джерела доходів, нерегулярне завантаження та неможливість планування діяльності на середньо- і довгострокову перспективу.

Зниження попиту безпосередньо впливає на організацію харчування, оскільки зменшуються обсяги закупівель продуктів, скорочується асортимент страв, зникає економічна доцільність упровадження спеціалізованих гастрономічних програм або сезонних меню. У результаті гастрономічна складова, яка є важливою конкурентною перевагою сільського туризму, часто трансформується у мінімальний сервіс, що стримує розвиток галузі та знижує загальну привабливість туристичних дестинацій.

Воєнні умови значно ускладнили функціонування логістичних ланцюгів постачання продуктів харчування, особливо у сільських регіонах. Руйнування транспортної інфраструктури, перебої з паливом, зростання вартості перевезень та обмежений доступ до окремих територій призвели до нестабільності поставок сировини. Це особливо критично для екосадиб, які орієнтуються на використання локальних, свіжих і сезонних продуктів.

Нерегулярність постачання змушує власників закладів змінювати меню, відмовлятися від традиційних страв або замінювати автентичні інгредієнти менш якісними аналогами. У

довгостроковій перспективі це негативно позначається на гастрономічній ідентичності регіону, знижує рівень довіри туристів та ускладнює дотримання принципів екологічності й сталого розвитку, які є основою концепції сільського зеленого туризму.

Кадровий дефіцит став одним із ключових структурних викликів для сфери сільського туризму та гастрономії. Мобілізація, внутрішня міграція населення, вимушений виїзд за кордон і зниження рівня зайнятості у сільських регіонах призвели до скорочення кількості кваліфікованих працівників. Особливо гостро ця проблема відчувається у сфері організації харчування, де необхідні не лише базові навички, а й знання традиційної кухні та сучасних кулінарних технологій.

Недостатня кількість персоналу змушує власників екосадиб обмежувати обсяги послуг або перекладати більшість функцій на членів родини, що підвищує навантаження та знижує якість сервісу. Водночас відсутність можливостей для професійного навчання та підвищення кваліфікації в умовах війни стримує розвиток інноваційних моделей харчування й ускладнює адаптацію галузі до нових ринкових умов.

Економічна нестабільність, зумовлена воєнними подіями, створює високий рівень ризику для функціонування підприємств сільського туризму. Інфляція, коливання цін на продукти харчування та енергоносії, зниження платоспроможності населення ускладнюють фінансове планування та інвестиційну діяльність. Для екосадиб це означає обмежені можливості модернізації кухонь, впровадження нових форматів харчування та підвищення якості гастрономічних послуг.

В умовах економічної невизначеності пріоритетом стає виживання, а не розвиток, що негативно впливає на довгострокові стратегії сталого туризму. Власники змушені скорочувати витрати, зменшувати асортимент страв і відкладати екологічні ініціативи, які потребують додаткових фінансових ресурсів. Це створює загрозу деградації гастрономічної складової сільського туризму та втрати його унікальних рис.

Гастрономічна культура є невід'ємною складовою нематеріальної спадщини сільських регіонів України. В умовах війни існує реальна загроза втрати традиційних рецептів, локальних кулінарних практик і технологій приготування страв, які передавалися з покоління в покоління. Скорочення туристичної

активності та зменшення попиту на автентичну кухню знижують мотивацію до збереження та популяризації цієї спадщини. Крім того, вимушена міграція населення та руйнування сільської інфраструктури ускладнюють процес передачі кулінарних знань. Якщо традиційні страви перестають бути елементом туристичного продукту, вони ризикують зникнути з повсякденної практики. Це не лише культурна, а й економічна втрата, оскільки гастрономічна унікальність є важливим чинником конкурентоспроможності сільського туризму.

Питання безпеки є визначальним чинником функціонування туристичної галузі в умовах війни. Потенційна загроза обстрілів, мінування територій, комендантські години та обмеження пересування істотно впливають на рішення туристів щодо подорожей у сільську місцевість. Для екосадиб це означає необхідність постійного моніторингу безпекової ситуації та адаптації режиму роботи. Логістичні обмеження також ускладнюють організацію харчування, оскільки порушується своєчасна доставка продуктів, обладнання та ресурсів. Зростають витрати на транспортування, а ризики затримок негативно впливають на якість сервісу. У таких умовах розвиток сільського туризму потребує тісної координації з місцевими громадами та органами влади, а також пошуку гнучких моделей організації харчування, адаптованих до воєнних реалій.

Попри наявність системних обмежень і кризових чинників, сільський туризм в Україні зберігає суттєвий потенціал для подальшого розвитку. Особливу роль у цьому процесі відіграє зростання суспільного запиту на екологічно безпечні продукти та натуральне харчування, що створює передумови для активізації гастрономічного туризму. Формування прозорої системи сертифікації органічної продукції, уніфікація стандартів якості та підтвердження походження продуктів можуть стати ключовими інструментами підвищення довіри споживачів і конкурентоспроможності сільських туристичних об'єктів.

Важливим чинником стабілізації та зростання галузі є інституційна підтримка з боку держави та органів місцевого самоврядування. Реалізація програм фінансового стимулювання, зокрема через гранти, субсидії та пільгове кредитування малих фермерських господарств і власників екосадиб, здатна активізувати підприємницьку діяльність у сільських громадах. Окрім цього,

актуальним є впровадження освітніх ініціатив, спрямованих на підвищення професійної підготовки кухарів, менеджерів та обслуговуючого персоналу у сфері сільського та гастрономічного туризму.

Водночас розвиток сільського зеленого туризму дедалі більше пов'язується з популяризацією здорового способу життя та усвідомленого споживання. Туристи все частіше обирають дестинації, де поєднуються природне середовище, автентична кухня та можливість оздоровлення, що підсилює роль збалансованих і екологічних моделей харчування в екосадибах. Така тенденція створює додаткові можливості для диверсифікації туристичного продукту та формування унікальних гастрономічних пропозицій.

Крім економічного ефекту, розвиток гастрономічної складової сільського туризму має вагомe соціокультурне значення. Залучення місцевих жителів до виробництва продуктів і приготування традиційних страв сприяє збереженню кулінарної спадщини, зміцненню локальної ідентичності та формуванню стійких громад. У довгостроковій перспективі це дозволяє розглядати сільський туризм як ефективний інструмент відновлення сільських територій і сталого розвитку України навіть в умовах тривалих кризових викликів.

Одним із визначальних чинників привабливості сільських туристичних дестинацій є система організації харчування, яка має поєднувати високу смакову якість, екологічну безпеку, користь для здоров'я споживачів та відповідність сучасним гастрономічним тенденціям. У сучасних умовах саме впровадження інноваційних підходів і актуальних трендів у сфері харчування формує конкурентні переваги екосадиб і сприяє розвитку сільського зеленого туризму. Основні тренди та інноваційні напрями, що визначають трансформацію харчування в сільському туризмі, узагальнено та систематизовано в табл. 3.3.13.

Орієнтація на використання органічних і локальних продуктів є одним із базових трендів розвитку харчування у сільському зеленому туризмі, що безпосередньо пов'язаний із концепцією сталого розвитку. Залучення продукції місцевого походження дозволяє мінімізувати транспортні витрати, скоротити вуглецевий слід та зменшити залежність від централізованих логістичних ланцюгів.

Ключові тренди та інновації в організації харчування у сільському зеленому туризмі

Інноваційний напрям	Характеристика
Орієнтація на органічні та локальні продукти	Використання продуктів місцевого походження та органічної сировини сприяє екологічній безпеці харчування, підтримці локальних виробників і зменшенню вуглецевого сліду туристичної діяльності.
Здорове та збалансоване харчування	Формування меню з урахуванням принципів раціонального харчування, включення вегетаріанських, веганських, безглютенових та низькокалорійних страв відповідно до потреб різних категорій туристів.
Інтерактивні гастрономічні формати	Залучення туристів до кулінарних майстер-класів, збору інгредієнтів, спільного приготування страв, що підвищує емоційну цінність туристичного досвіду.
Сезонність та автентичність меню	Адаптація меню до сезонних продуктів і традицій регіону, що дозволяє зберігати кулінарну спадщину та формувати унікальну гастрономічну ідентичність території.
Інноваційні кулінарні технології	Використання сучасних методів приготування (sous-vide, низькотемпературна обробка, елементи молекулярної кухні) для модернізації традиційних страв без втрати їх автентичності.
Екологічно відповідальне обслуговування	Мінімізація харчових відходів, використання біорозкладного або багаторазового посуду, впровадження практик компостування та ресурсозбереження.
Персоналізація харчування	Індивідуальний підхід до формування раціонів з урахуванням харчових вподобань, стану здоров'я та стилю життя туристів.

Крім того, локальні продукти, як правило, характеризуються вищою свіжістю та кращими смаковими якостями, що позитивно впливає на гастрономічний досвід туристів.

Використання органічної сировини також сприяє формуванню довіри з боку споживачів, адже дедалі більше туристів надають перевагу екологічно безпечним і натуральним продуктам. Для сільських господарств це створює додаткові економічні стимули, оскільки органічне виробництво дозволяє підвищити додану вартість продукції. У результаті формується замкнений

економічний цикл, у межах якого туризм підтримує місцеве сільське господарство, а фермерські господарства забезпечують автентичність і якість туристичного продукту.

Тренд на здорове та збалансоване харчування зумовлений зростанням уваги до якості життя, профілактики захворювань і підтримання фізичного та психоемоційного благополуччя. У контексті сільського зеленого туризму це означає формування меню з оптимальним співвідношенням білків, жирів і вуглеводів, достатнім вмістом вітамінів і мінеральних речовин, а також використання шадних технологій кулінарної обробки. Включення до меню вегетаріанських, веганських, безглютенових або низькокалорійних страв дозволяє адаптувати харчування до потреб різних груп туристів, зокрема осіб із харчовими обмеженнями або особливими дієтичними вимогами. Такий підхід підвищує інклюзивність туристичного продукту та розширює цільову аудиторію сільського туризму, роблячи його більш конкурентоспроможним на внутрішньому та міжнародному ринках.

Інтерактивні гастрономічні формати розглядаються як інноваційний інструмент підвищення цінності туристичного досвіду. Залучення відвідувачів до процесів приготування страв, збору інгредієнтів або участі в кулінарних майстер-класах сприяє формуванню активної моделі споживання туристичного продукту, у межах якої турист виступає не пасивним спостерігачем, а безпосереднім учасником гастрономічної практики. Такі формати мають важливе соціокультурне значення, оскільки створюють умови для безпосередньої взаємодії між туристами та місцевими мешканцями. Через спільну кулінарну діяльність передаються знання, традиції та цінності, що сприяє збереженню нематеріальної культурної спадщини та формуванню емоційного зв'язку туриста з територією.

Сезонність та автентичність меню є ключовими чинниками формування гастрономічної ідентичності сільських туристичних територій. Адаптація раціону до природного циклу дозволяє максимально ефективно використовувати наявні ресурси, забезпечувати високу якість і свіжість страв, а також підтримувати традиційні кулінарні практики регіону. Автентичне меню, сформоване на основі місцевих рецептів і сезонних продуктів, виконує культурно-пізнавальну функцію, дозволяючи туристам

глибше зрозуміти спосіб життя та історичні особливості регіону. У поєднанні із сезонністю це створює унікальні гастрономічні пропозиції, які змінюються протягом року і стимулюють повторні відвідування туристичних локацій.

Використання інноваційних кулінарних технологій у сільському зеленому туризмі спрямоване на модернізацію традиційних страв без втрати їх культурної цінності. Такі методи, як *sous-vide* або низькотемпературна обробка, дозволяють зберегти поживні речовини, покращити текстуру та смакові характеристики продуктів. Поєднання традиційних рецептів із сучасними технологіями сприяє формуванню нового гастрономічного образу сільських територій, що відповідає очікуванням сучасного туриста. Інновації в кулінарії дозволяють підвищити якість обслуговування, урізноманітнити меню та створити конкурентні переваги для екосадиб і агротуристичних господарств.

Екологічно відповідальне обслуговування є логічним продовженням концепції сталого розвитку в сільському зеленому туризмі. Мінімізація харчових відходів, використання багаторазового або біорозкладного посуду та впровадження практик компостування сприяють зменшенню негативного впливу туристичної діяльності на довкілля. Такі підходи формують екологічно свідому поведінку не лише у власників туристичних об'єктів, а й у самих відвідувачів. Туристи, залучені до екологічних практик, частіше сприймають відпочинок у сільській місцевості як елемент відповідального споживання, що підвищує загальну привабливість екоорієнтованих туристичних продуктів.

Персоналізація харчування відображає сучасну тенденцію до індивідуалізації туристичних послуг. Формування раціонів з урахуванням харчових вподобань, стану здоров'я, вікових особливостей і стилю життя туристів дозволяє підвищити рівень задоволеності відпочинком і створити відчуття турботи та уваги з боку приймаючої сторони. Індивідуальний підхід до організації харчування також сприяє зміцненню довіри між туристом і господарем екосадиби. У довгостроковій перспективі це підвищує лояльність клієнтів, стимулює повторні візити та формує позитивний імідж сільського зеленого туризму як гнучкої, клієнтоорієнтованої та сучасної сфери туристичної діяльності.

Тренди та інновації у сфері харчування для сільського зеленого туризму формують нові стандарти обслуговування

туристів, орієнтуючись на комплексне поєднання смакових, здорових та екологічно безпечних характеристик страв. Сьогодні особливу увагу приділяють використанню органічних і локальних продуктів, а також застосуванню методів приготування їжі, які підкреслюють натуральність та користь для здоров'я. Це сприяє не лише задоволенню гастрономічних потреб туристів, а й створює додаткову цінність для закладів сільського зеленого туризму, формуючи їх конкурентоспроможність на ринку туристичних послуг.

Важливим напрямом розвитку є активне залучення туристів до процесу приготування їжі та участі у гастрономічних майстер-класах. Такий підхід не лише розширює культурний і освітній досвід відвідувачів, але й сприяє формуванню довіри до місцевих продуктів та традиційних технологій приготування. Учасники туристичних програм отримують можливість безпосередньо ознайомитися з регіональною кухнею, що підвищує їх емоційну залученість та стимулює повторні візити. Значну роль у розвитку сільського зеленого туризму відіграє гастрономічний туризм як фактор економічного та культурного зростання регіонів. Він сприяє підтримці місцевих виробників, стимулює створення нових робочих місць і зміцнює соціально-економічну стабільність сільських громад. Крім того, популяризація традиційних кулінарних практик дозволяє зберегти культурну спадщину та підкреслити унікальність конкретного регіону, що має важливе значення для формування туристичної привабливості та іміджу країни загалом.

Інтеграція інноваційних технологій у сферу харчування, включно з цифровими платформами замовлень, системами контролю якості продуктів та сучасними методами презентації страв, відкриває нові можливості для підвищення ефективності закладів сільського зеленого туризму. Це дозволяє не лише оптимізувати робочі процеси, але й створювати персоналізований досвід для кожного туриста, підвищуючи рівень задоволення та лояльності. Таким чином, поєднання традицій та інновацій у харчуванні стає ключовим фактором розвитку конкурентоспроможного та сталого сільського зеленого туризму в Україні.

Висновки

Гастрономічний туризм у контексті сільського зеленого туризму є багатовимірним явищем, що поєднує культурні, соціальні, економічні та екологічні функції. Організація харчування у форматі традиційних страв, органічної кухні та кулінарних майстер-класів сприяє формуванню автентичного туристичного досвіду, глибшому пізнанню історико-культурної спадщини регіону та зміцненню зв'язків між туристами та місцевими громадами. Використання локальних, сезонних та екологічно чистих продуктів підвищує якість харчування, підтримує здоровий спосіб життя відвідувачів і водночас сприяє збереженню природних ресурсів та біорізноманіття територій.

Моделі харчування, що застосовуються в екосадибах, включають як традиційні підходи до приготування страв, так і сучасні гастрономічні технології, а також формати самообслуговування та сімейного харчування. Поєднання класичних рецептів із сучасними кулінарними методами, сезонних меню та інтерактивних гастротурів дозволяє створювати різноманітні форми гастрономічного досвіду, які задовольняють як потреби вітамінного та поживного харчування, так і прагнення до культурного та соціального занурення. Особливу цінність мають спільні кулінарні заходи, що забезпечують міжособистісну взаємодію, обмін знаннями та досвідом, стимулюють соціалізацію туристів і формують позитивний імідж регіону.

Економічний та соціокультурний потенціал гастрономічного туризму є значним для сталого розвитку сільських територій. Використання локальної продукції у туристичних програмах створює додаткові джерела доходу для фермерських господарств та місцевих виробників, сприяє збереженню традиційного виробництва і ремесел, формує конкурентоспроможність регіону на туристичному ринку. Поширення гастрономічного туризму стимулює розвиток місцевої інфраструктури, підвищує культурну свідомість туристів і мешканців та сприяє інтеграції економічних, соціальних і культурних ресурсів у цілісну модель сталого розвитку сільських громад. Таким чином, гастрономічна складова сільського зеленого туризму виступає ефективним інструментом комплексного розвитку територій, поєднуючи рекреаційний, освітній, соціокультурний та економічний ефекти.

Список використаних джерел

1. Бондар В. В., Ганжа Я. Л. Агротуризм як вид диверсифікаційного розвитку сільськогосподарського підприємництва. *Вісник Чернігівського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки*. 2012. № 4. С. 114-120. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vcndtue_2012_4_19.
2. Бондар В. В., Ганжа Я. Л. Екологічний туризм як складова розвитку сільського туризму. *Вісник ХНТУСГ. Економічні науки*. 2012. Вип. 127 URL: http://khtusg.com.ua/files/sbornik/vestnik_127/11.pdf.
3. Васильєв В. Сільський зелений туризм або відпочинок у селі. *Туризм сільський зелений: науково-популярний журнал*, 2016. 63 с.
4. Власенко І. В. Стан підприємництва у сфері сільського зеленого туризму в Україні та за кордоном. *Науковий вісник Львівського національного університету ветеринарної медицини та біотехнологій*. 2017. № 76. С. 26-30. DOI: <https://doi.org/10.15421/nvlvet7605>.
5. Гапоненко Г. І., Василенко А. В., Шамара І. М. Перспективи організації зелених шляхів в Україні як пріоритетний напрямок розвитку ринку внутрішнього туризму. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія: Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм*. 2021. № 13. С. 231-240.
6. Колісник Б. І., Тищук І. В. Екологічні чинники впливу на розвиток зеленого туризму в Україні. *Інженерія та технології: наука, освіта, виробництво*: Матеріали Всеукр. наук.-практ. конф. Луцьк, 2018. С. 139-142.
7. Табенська О. Сільський туризм як напрямок ефективного розвитку внутрішнього туризму. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-42>.
8. Табенська О. Розвиток сільського зеленого туризму. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-10>.

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

**Туризм у стратегії національної
відбудови: глобальні та локальні
виміри**

Монографія

Оригінал-макет видавництва Львівського торговельно-
економічного університету

Комп'ютерне верстання *Ю. Б. Миронов*

Підписано до друку 19.02.2026 р.
Формат 60x84/16. Папір офсетний.
Гарнітура Times New Roman. Друк на різнографі.
20,69 ум. др. арк. 17,70 облік.-видавн. арк.
Тираж 500 прим. Зам. 125.

Віддруковано в друк. видавництва Львівського торговельно-економічного
університету

79005, м. Львів, вул. Туган-Барановського, 10. Тел. (032) 244-40-19.
e-mail: dbook@ukr.net

Свідоцтво Держкомітету інформаційної політики, телебачення та
радіомовлення України (серія ДК № 5149 від 15.07.2016 р.)