

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

Допущено до захисту
Завідувач кафедри к.е.н., доцент
Давиденко І.В. ()
“ ” 2025 р

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня бакалавр

зі спеціальності 242 «Туризм і рекреація»
(шифр та найменування спеціальності)

за освітньою програмою «Управління туристичним та курортним бізнесом»
(назва освітньої програми)

на тему: «УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТУРИСТИЧНИХ ДЕСТИНАЦІЙ
ПІВДНЯ УКРАЇНИ НА ПРИКЛАДІ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ»

Виконавець:

студентка 6 курсу 68М групи факультету
Міжнародної економіки
Данилишина Дар'я Олександрівна

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Науковий керівник:

К.Е.Н., ДОЦЕНТ
(науковий ступінь, вчене звання)
Давиденко Ірина Володимирівна

(прізвище, ім'я, по батькові) /підпис/

Одеса 2025

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТУРИСТИЧНИХ ДЕСТИНАЦІЙ	7
1.1. Сучасні інтерпретації поняття «туристична дестинація» та основні її типи ...	7
1.2. Поняття та сутність управління розвитком туристичних дестинацій	13
1.3. Design Science як основа управління туристичними дестинаціями.....	20
1.4. Характеристика основних переваг та викликів розвитку туристичних дестинацій	22
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНИХ ДЕСТИНАЦІЙ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ.....	26
2.1. Аналіз тенденцій та оцінка рівня розвитку туризму в Україні й Одеському регіоні	26
2.2. Статистичний аналіз ключових показників розвитку туристичної дестинації Одеси	34
2.3. Контент-аналіз цінової політики готелів, ресторанів та формування емоційної карти	43
2.4. SWOT та PEST-аналіз туристичної дестинації Одеської області	51
РОЗДІЛ 3. АНАЛІЗ ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНИХ ДЕСТИНАЦІЙ ОДЕСЬКОГО РЕГІОНУ	56
3.1. Міжнародний досвід управління туристичними дестинаціями: найкращі практики Європи та Азії.....	56
3.2. Стратегічні орієнтири розвитку туристичної дестинації Одеської області ...	62
3.3. Проект концепції інфраструктурного розвитку Хаджибейського лиману як туристичної дестинації	655
ВИСНОВКИ.....	777
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	799
ДОДАТКИ.....	877

ВСТУП

Актуальність дослідження. На сьогоднішній день, туристичний сектор виступає одним із найвпливовіших економічних рушійних сил. Він сприяє розвитку інфраструктури та ділової активності, створює нові робочі місця – як сезонні, так і постійні – сприяє притоку іноземної валюти, промисловому розвитку, залучає інвестиції та збільшує валовий внутрішній продукт. Згідно з Туристичним барометром Всесвітньої туристичної організації (UNWTO), випуску вересня 2025 року, показники туризму демонструють стабільну та позитивну тенденцію, незважаючи на нестабільну геополітичну ситуацію. Так, кількість міжнародних прибуттів у 2024 році перевищила показники 2019 року, що підтверджує відновлення міжнародного туризму після пандемії COVID-19 [1].

Саме тому організоване управління туристичними дестинаціями набуває актуальності, зокрема в контексті післявоєнного відновлення України. За оцінками Київської школи економіки, промисловий, будівельний та сервісний сектори зазнали збитків у розмірі 14,4 мільярда доларів США, тоді як культурна спадщина, спортивні об'єкти та туристичні пам'ятки зазнали збитків у розмірі 4 мільярди доларів США [2].

Ступінь наукової розробки теми. Проблематика дослідження управління розвитком туристичних дестинацій відображена в роботах численних вітчизняних та міжнародних науковців, зокрема: О.М. Кулик, Г.О. Кучерява, В. Альтгоф, А. Стасяк, Н.В. Корж, Д.І. Басюк, Л.І. Юрчишин, Г. Михайліченко, Т. Божук, І. Колосовська, Г. Кучерява, Д. Флетчер, Дж. Ханесен, Е. Блеклі, Н. Лейпер, К. Гунн, В. Цибуха, І. Зоріна, Д. Бухаліс, Н. Летуновська, Ю.Є. Дащук, Дж. Гелтер, М. Лексхаген, М. Паоланті та інші.

Метою даної наукової роботи є аналіз сучасного стану розвитку сфери туризму в Україні на прикладі Одеської області та надання відповідних рекомендацій щодо перспектив подальшого розвитку.

Для досягнення поставленої мети передбачено виконання наступних **завдань**:

- 1) ознайомитися з основними визначеннями поняття туристичної дестинації та визначити її основні типи;

- 2) визначити теоретико-методологічну базу управління туристичними дестинаціями;
- 3) ознайомитися з основами використання Design Science в управлінні туристичними дестинаціями;
- 4) охарактеризувати основні переваги та виклики розвитку туристичних дестинацій;
- 5) проаналізувати тенденції та оцінити рівень розвитку туризму в Україні й Одеському регіоні;
- 6) провести статистичний аналіз ключових показників розвитку дестинації;
- 7) провести контент-аналіз цінової політики готелів та ресторанів регіону;
- 8) здійснити PEST- та SWOT-аналіз туристичної дестинації Одеської області;
- 9) ознайомитися та проаналізувати міжнародний досвід управління туристичними дестинаціями, зокрема звернути увагу на передовий досвід Європи та Азії;
- 10) на основі розглянутого матеріалу представити можливі стратегічні орієнтири для туристичної дестинації Одеської області;
- 11) розробити проект концепції інфраструктурного розвитку Хаджибейського лиману як туристичної дестинації.

Об'єктом дослідження є процес функціонування сфери туризму Одеського регіону.

Предмет дослідження становлять теоретичні, методологічні, аналітичні та статистичні основи управління туристичними дестинаціями та перспективи їх подальшого розвитку.

Поставлені мета, завдання та предмет дослідження зумовлюють застосування таких **методів**, як: монографічний – дослідження теоретичних відомостей про туристичні дестинації та методи їх управління; статистичного – для оцінки сучасного стану туристичної дестинації, розрахунково-аналітичного – дослідження аналітичних показників та відповідних тенденцій у сфері туризму Одеської області; порівняльного аналізу – під час порівняння показників Одеської області з показниками по Україні та міжнародними лідерами; графічний – для візуалізації даних шляхом створення

таблиць, діаграм та ілюстративних матеріалів; SWOT та PEST аналізу – для визначення сильних і слабких сторін розвитку туризму та визначення впливу зовнішніх чинників.

Інформаційну базу дослідження складають наукові публікації як вітчизняних, так і закордонних вчених та науковців; нормативно-правові акти України; дані Всесвітньої туристичної організації (UNWTO), зокрема туристичного барометру та щорічних публікацій; публікації Національної туристичної організації України (НТО); Державної служби статистики України; публікації Державного агентства розвитку туризму України (ДАРТ), статистичні та аналітичні публікації щодо сфери туризму в Україні та світі.

При проведенні дослідження було використано наступні **комп'ютерні програми**: Microsoft Word, Microsoft Excel.

Структура та обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел та додатків. Загальний обсяг роботи 91 друкованого тексту. Робота містить 13 таблиць, 32 рисунки, 2 додатки. Список використаних джерел налічує 65 найменувань.

Публікації. Окремі результати кваліфікаційної роботи були опубліковані у матеріалах наукових конференцій здобувачів освіти:

Данилишина Д.О. Заходи підвищення ефективності інформаційно-комунікаційної інфраструктури екскурсійної діяльності // *Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України: матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти (Одеса, 9 квіт. 2025 р.)* / Одеський національний економічний університет. Одеса: ОНЕУ, 2025. — С. 78–80.

Данилишина Д.О. Роль брендингу у формуванні іміджу туристичної дестинації // *Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України: матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти (Одеса, 9 квіт. 2025 р.)* / Одеський національний економічний університет. Одеса: ОНЕУ, 2025. — С. 81–84.

Данилишина Д.О. Аналіз розвитку туристичного ринку Австрії // *Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України*: матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти (Одеса, 9 квіт. 2025 р.) / Одеський національний економічний університет. Одеса: ОНЕУ, 2025. — С. 74–77.

Данилишина Д., Давиденко І. (2024). Інклюзивний туризм: рекреаційні можливості для людей з інвалідністю. // *Природні лікувальні активи, реабілітація та курорти*: матеріали Першої Міжнародної науково-практичної конференції (Одеса, 14–15 листопада 2024 р.) / за наук. ред. Б. В. Буркинського, К. Д. Бабова. Одеса: ДУ «ІРЕЕД НАНУ», 2024. С. 89. DOI: <https://doi.org/10.31520/8102314007>

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТУРИСТИЧНИХ ДЕСТИНАЦІЙ

1.1. Сучасні інтерпретації поняття «туристична дестинація» та основні її типи

Аналіз наукової літератури та праць багатьох науковців, як міжнародних, так і вітчизняних, показує, що думки щодо тлумачення поняття «туристична дестинація» різняться. Задля формування всебічного уявлення про даний термін, проаналізуємо декілька його трактувань. (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

Трактування поняття «Туристична дестинація»

Автор / Джерело	Визначення
1	2
Всесвітня туристична організація UNWTO [3]	Фізичний простір з адміністративними та/або аналітичними межами або без них, де відвідувач може провести ніч. Це кластер продуктів та послуг, а також заходів та вражень уздовж ланцюжка створення вартості туризму та базова одиниця аналізу туризму. Він об'єднує різних зацікавлених сторін і може формуватися в мережу для формування більших дестинацій. Він також є нематеріальним завдяки своєму іміджу та ідентичності, що може впливати на його конкурентоспроможність на ринку.
Закон України «Про туризм» [4]	Місце призначення туристичної подорожі (туристичної поїздки, туру, екскурсії), місце відвідування (територія, місцевість, місто, населений пункт, туристичний центр) особами, які не проживають постійно в даній місцевості і не належать до категорії місцевого населення

Продовження табл. 1.1

1	2
Т. І. Ткаченко [5]	Це об'єкт, що має туристично-рекреаційні ресурси (унікальні або специфічні), які є привабливими для подорожуючих, доступними завдяки наявності необхідної інфраструктури.
Л. І. Юрчишина [6, с. 77]	Туристична дестинація сприймається як територія з певним переліком засобів обслуговування та послуг, зручностей для забезпечення всіляких потреб туристів.
Н. Козак, М. Козак [7, с. 4]	Територія, що має наступні характеристики: різноманітність природних, соціальних та культурних ресурсів та послуг, транспортні системи, об'єкти (розміщення, харчування, розваг), допоміжні центри послуг (банки, ЗМІ, лікарні тощо), приймаюча громада, місцева рада та активний приватний або державний сектор.
П. Берітеллі К. Лассер [8, с. 195]	Географічна зона, в якій відбувається туризм, яка має бути організована, скоординована, конкурентоспроможна.
Н. Георгулас [9]	Території з різними природними та/або штучними особливостями, які приваблюють немісцевих відвідувачів (або туристів) для різноманітних видів діяльності.
Дж. Р. Б. Рітчі, Г. І. Крауч [9]	Певний географічний регіон, у межах якого відвідувач насолоджується різними видами подорожей
Т. Бігер [9]	Дестинації можна визначити як зони, що охоплюють усі послуги та пропозиції, які турист споживає під час свого перебування.

Джерело: розроблено автором за даними[3-9]

Ознайомившись з різними трактуваннями поняття туристична дестинація, можемо сформулювати власне узагальнене визначення:

Туристична дестинація – організована та конкурентоспроможна, географічно визначена територія або умовний простір, що приваблює відвідувачів (туристів)

завдяки існуючій інфраструктурі та туристично-рекреаційним ресурсам, включаючи природні, соціальні та культурні.

До визначення поняття «туристична дестинація» можна також підійти з позиції географічного або ресурсно-територіального, маркетингового, соціально-культурологічних та економіко-управлінського підходів.

Географічний підхід фокусується на позиціонуванні туристичної дестинації як географічної території, що має реальні межі, володіє ресурсами та відвідується туристами. Основними представниками даного підходу виступають Н. Лейпер, С. Медлік, Р. Девідсон, Р. Майтланд та інші. Цей підхід також розрізняє географічні елементи туристичної системи та пов'язані з ними психологічні та індустриальні елементи, які ми розглянемо на рисунку 1.1.1 (рис. 1.1).



Рис. 1.1. Елементи туристичної системи за географічним підходом

Джерело: розроблено автором за даними [10]

Що стосується маркетингово підходу, то його фокус зосереджений на бренді місця та його іміджі, який сформований у свідомості відвідувача. Авторами даного підходу є П. Котлер, Дж. Рітчі, Г. Крауч та інші. Основні аспекти маркетингу дестинацій включають: дослідження та прогнозування розвитку дестинацій; аналіз поведінки та мотивації споживачів; оцінку привабливості дестинацій для туристів, місцевого населення та потенційних інвесторів, а також просування дестинацій на туристичному ринку.

У свою чергу константами соціокультурного підходу є система нематеріальних ресурсів та взаємин, символічної цінності та соціальних комунікацій. Важливу роль відіграє формула «C2C», у якій турист виступає не лише споживачем продукту, а й бере участь у просуванні дестинації на ринку. Представником є Д. Снепенгер.

Економічно-управлінський підхід полягає у розгляді туристичної дестинації як об'єкта управління та передбачає наявність суб'єктів управління. Представниками даного підходу є О. Йоргенсен, К. Купер, Д. Флетчер та Т.І. Ткаченко. Даний підхід знаходить своє відображення у моделі туристичної дестинації «6А»:

- 1) Access – доступність;
- 2) Amenities – зручності;
- 3) Ancillary services – додаткові послуги;
- 4) Activities – заходи;
- 5) Available packages – доступні пакети послуг;
- 6) Attraction – антракція/ туристична принада.

Отже, проаналізувавши усі підходи до визначення поняття «туристична дестинація», узагальнимо основну інформацію на рисунку 1.2 (рис. 1.2).

Назва підходу	Основні положення	Представники
Географічний	Позиціонування туристичної дестинації як географічної території, що має реальні межі, володіє ресурсами та відвідується туристами	Н. Лейпер, С. Медлік, Р. Девідсон, Р. Майтланд
Маркетинговий	Ідентифікація туристичної дестинації через бренд місця та іміджу, сформованого у свідомості туриста.	П. Котлер, Дж. Рітчі, Г. Крауч
Соціо-культурний	Фокус на системі нематеріальних ресурсів та взаємин, символічної цінності та соціальних комунікацій.	Д. Снепенгер
Економічно-управлінський	Полягає в розгляді туристичної дестинації як об'єкта управління та передбачає наявність суб'єктів управління.	О. Йоргенсен, К. Купер, Д. Флетчер, Т.І. Ткаченко

Рис. 1.2. Класифікація підходів до визначення поняття «туристична дестинація» Джерело: розроблено автором за даними [10]

Щодо типології туристичних дестинацій, Т.І. Ткаченко надає найповнішу класифікацію, характеризуючи їх за десятьма характеристиками, зокрема: масштаб, стадія життєвого циклу, види туризму, мета подорожі, ресурси, стан розвитку, ступінь навантаження, рівень агрегації, рівень агломерації та категорія споживача (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Типи туристичних дестинацій

№	Ознака	Тип дестинацій
1	Масштаб	Туристський регіон, країна, адміністративно-територіальна одиниця країни, туристичний об'єкт.
2	Стадія життєвого циклу	Що народжується, що розвивається, зростаюча, рецесійна, стагнаційна, відроджувальна, вмираюча.
3	Вид туризму	Екологічна, сільська, зелена, пізнавальна, освітня, культурологічна, воєнна.
4	Ціль подорожі	Комплексна, дозвілєва, спортивно- / рекреаційно-оздоровча, ділова, спеціалізована.
5	Ресурсна база	Природна, штучна, змішана.
6	Стан розвитку	Реальна, перспективна (планова/ прогнозна).
7	Ступінь навантаження	Слабко-, оптимально-, максимально-, перенавантажена.
8	Рівень агрегації	Мала, велика.
9	Рівень агломерації	Проста, складна.
10	Категорія споживачів	Молодіжна, сімейна, універсальна.

Джерело: розроблено автором за [11, с. 58-59].

Типи туристичних дестинацій також розрізняють за ієрархією, місцем призначення та переважаючими центрами формування цінностей.

За ієрархічною типологією, кожен тип дестинації є структурним елементом іншого. Для більш наочного розуміння представимо данну типологію на рисунку 1.3 (рис. 1.3).

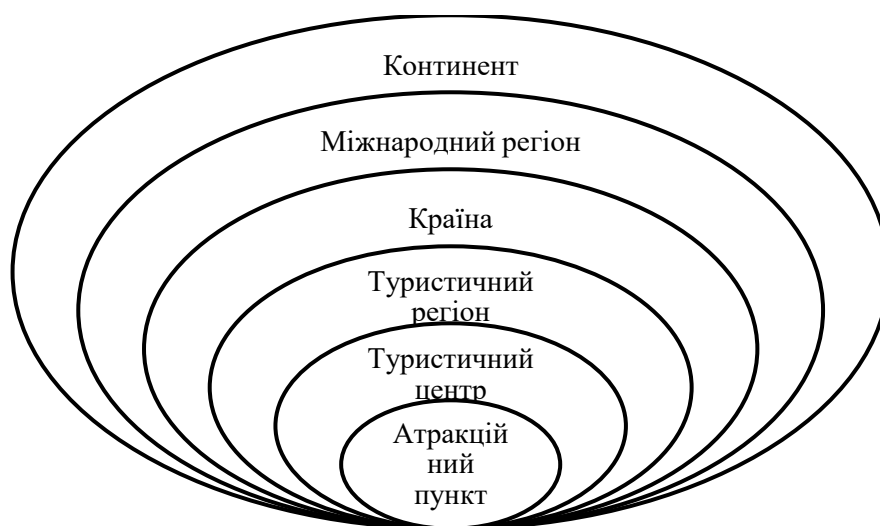


Рис. 1.3. Ієрархічна типологія туристичних дестинацій

Джерело: складено автором за [10].

З огляду на дану діаграму, бачимо що континент стоїть на вершині ієрархії, а найменшою одиницею є атракційний пункт.

Як приклад: континентом є Євразія; міжнародним регіоном – Центрально-Східна Європа; країною – Україна; туристичним регіоном – Одеська область; туристичним центром – примоський курорт; атракційним пунктом – місто Одеса, представлене пам'ятками архітектури, музеями, ресторанами, пляжною інфраструктурою, готелями, тощо.

З точки зору типології дестинацій за місцем призначення, то розрізняють первинні та вторинні дестинації. Первинні дестинації являють собою певне місце розташування території, а вторинна – є місцем «неминучої» зупинки на шляху до первинної дестинації.

Що стосується типологією за центрами формування цінностей, то розрізняють наступні типи дестинацій: міські, пляжні, гірські, сільські, оздоровчі, релігійні, третього світу, а також екзотичні та ексклюзивні (табл. 1.3) [12, с. 30].

Таблиця 1.3

Типи дестинацій за центрами формування цінностей

Тип дестинації	Причини відвідування	Приклад
1	2	3
Міська	Архітектура, мистецтво, шопінг, культура	Світові столиці: Київ, Мілан, Відень

Продовження табл. 1.3

1	2	3
Пляжна	Водні розваги, релакс, нічне життя	Ібіца, Одеса
Гірська	Природа, хайкінг, свіже повітря, походи	Буковель, Шамоні
Сільська	Культура, місцеві традиції	Прованс
Оздоровча	Оздоровчі процедури, зняття стресу, повний детокс та релакс	
Релігійна	Поглиблення віри, паломництво	Лурдес
Третього світу	Відкриття нових культур, пригоди	Мадагаскар
Екзотична/ ексклюзивна	Статусність, імідж, приватність / ізолюваність	Мальдіви

Джерело: [12, с. 30].

1.2. Поняття та сутність управління розвитком туристичних дестинацій

Ознайомившись з основними тлумаченнями та типами туристичних дестинацій, можемо перейти до аналізу механізмів їх управління, оскільки саме ефективне управління є запорукою їх сталого розвитку, стійкості туризму та створення сильного та унікального позиціонування.

Управління розвитком туристичних дестинацій передбачає комплексну та інтегровану координацію їх ключових елементів (об'єктів розміщення, транспорту, інфраструктури, привабливих послуг та гостинного середовища), яка здійснюється спеціалізованими організаціями, що мають назву DMO (Destination Management Organizations, або Організації управління дестинаціями). Цей процес вимагає стратегічного підходу, заснованого на довгостроковому плануванні та визначенні бачення розвитку дестинації. Туристичні організації забезпечують координацію дій усіх зацікавлених сторін для досягнення спільних туристичних цілей [13, с. 4].

Основною метою DMO є управління життєвим циклом та забезпечення довгострокової конкурентоспроможності туристичної дестинації.

Що стосується ключових функцій Організацій управління туристичними дестинаціями, то можемо виділити сім, серед яких:

- координація та управління туристичними напрямками для забезпечення високоякісного досвіду відвідувачів;
- впровадження конкурентоспроможних туристичних продуктів;
- розробка та управління подіями;
- розробка та управління атракціями/заходами;
- навчання та виховання (кваліфікованих спеціалістів);
- ділові поради;
- стратегічне планування, дослідження та розробки.

Слід також зауважити, що DMO працюють на різних рівнях, а саме на: національному, регіональному та локальному.

Національні організації управління туристичними дестинаціями, або як їх частіше називають «національні туристичні органи» (НТО) відповідають за маркетинг туризму на національному рівні. Так, за даними Національної туристичної організації України, місія НТО полягає в інституційному розвитку туристичного та готельного сектору шляхом сприяння сталому розвитку туризму, підвищення конкурентоспроможності туристичного сектору, популяризації національного туристичного бренду, створенні програм навчання та перепідготовки кадрів, підтримці систем забезпечення якості та аналітики галузі, розвитку мережі організацій з управління туристичними дестинаціями та забезпеченні координації між урядовими, бізнес- та громадськими структурами [14]. Центральним органом виконавчої влади даного рівня управління туристичними дестинаціями в Україні є Державне агентство розвитку туризму (ДАРТ) [14].

На регіональному рівні туристичні організації (РТО) відповідають за управління регіоном як туристичною дестинацією. Вони виконують координуючу роль, акумулюючи інформацію та зусилля усіх зацікавлених сторін (урядів, бізнесів,

університетів, асоціацій, туристів та мешканців) туристичної дестинації, зокрема за допомоги:

- 1) комунікаційної системи між стейкхолдерами;
- 2) розробка спільного плану управління дестинацією та моніторинг його впровадження;
- 3) об'єднання ресурсів зацікавлених сторін дестинації [13, с. 89].

На локальному рівні туристичні організації, також відомі як МТО (місцеві туристичні організації), прагнуть розвитку туризму в певній місцевості — місті чи туристичному центрі. Вони підтримують програми та проекти розвитку туризму в цьому районі, захищають інтереси місцевої влади та впроваджують принципи державно-приватного партнерства. До основних завдань МТО належать:

- 1) розробка місцевих програм розвитку туризму;
- 2) підготовка та поширення інформації про туристичні ресурси відповідної території;
- 3) ініціювання та підтримка місцевих програм розвитку туризму та модернізації туристичної інфраструктури;
- 4) розробка пропозицій щодо захисту місцевих туристичних ресурсів, їх збереження та відновлення, а також процедур їх використання;
- 5) диверсифікація та інтеграція різних напрямків туристичної діяльності на відповідній території;
- 6) розвиток саморегулювання в туристичному секторі [13, с. 94].

Ознайомившись з рівнями DMO та їх відповідними основними завданнями, перейдемо до визначення їх сфер діяльності. За даними Всесвітньої туристичної організації UNWTO розрізняють три ключові сфери: стратегічне лідерство, ефективне виконання та ефективне управління.

Стратегічне лідерство фокусується на спрямуванні зусиль та енергії зацікавлених сторін на досягнення колективного бачення, розробці стратегії для досягнення цього бачення, поширенні та просуванні переваг і принципів ефективного управління туризмом, сприянні державно-приватному партнерству тощо.

Приймаючи до уваги, що здебільшого, зацікавлені сторони можуть мати різні, якщо не розбіжні, інтереси та не завжди бути замотивованими на співпрацю, туристичним DESTИНАЦІЯМ потрібні актори, здатні класифікувати та об'єднувати корпоративні інтереси, встановлювати відповідні зв'язки та координувати посередництво – саме в цьому полягає роль DMO у стратегічному лідерстві.

Наступні дії та якості представлені на рисунку 1.4, сприяють досягненню стратегічного лідерства на рівні DMO (див. рис. 1.4).

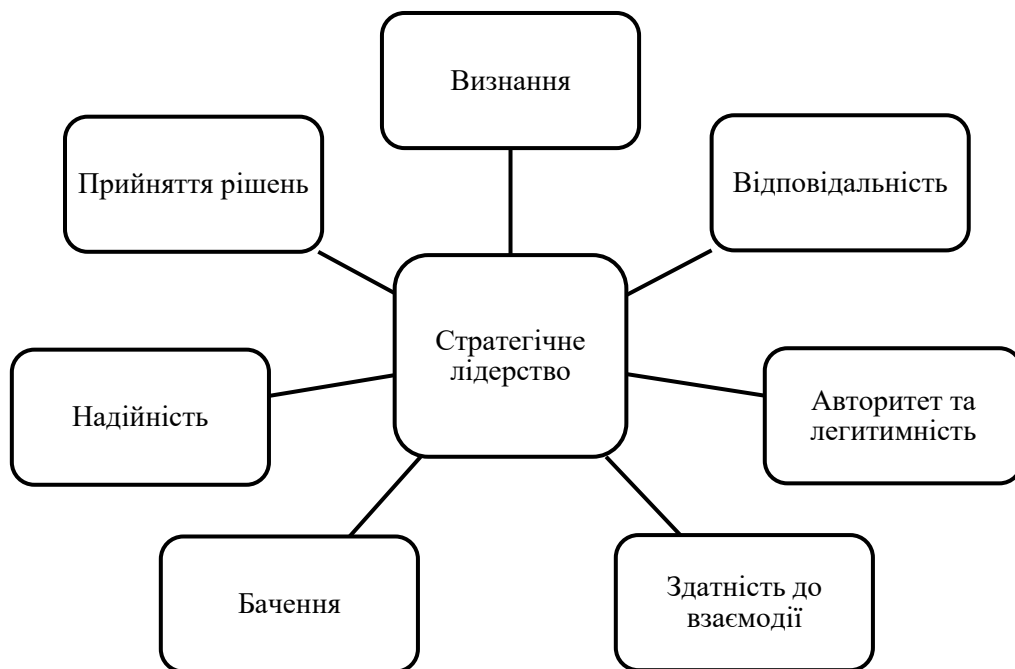


Рис. 1.4. Ключові елементи стратегічного лідерства на рівні DMO.

Джерело: складено автором за [15].

З огляду на рисунок 1.4., розглянемо кожний з елементів стратегічного лідерства більш детально, а саме:

1. Визнання полягає у просуванні культури туризму в межах DESTИНАЦІЇ, а також у позиціонування як впливового гравця у туристичному секторі.
2. Відповідальність проявляється у чіткому визначення ролей та обов'язків, задля позиціонування DMO як компетентного учасника процесу, а також безпосередньо на етапі після розробки стратегії для забезпечення її координації та затвердження шляхом угод та партнерства з усіма сторонами, відповідальними за реалізацію.

3. Авторитет та легитимність знаходять найбільшого відображення у вмінні координувати посередництво, шляхом узгодження інтересів та пошуку рішення наявних проблем.
4. Здатність до взаємодії характеризується проведенням змістовного діалогу та комунікацією з усіма зацікавленими сторонами у сфері туризму, у тому числі місцевими громадами, сприяючи створенню партнерських відносин між ними.
5. Бачення полягає у розробці стратегічного плану розвитку дестинації, що враховує усі пріоритети та занепокоєння зацікавлених сторін.
6. Надійність проявляється у формування атмосфери довіри між двома сторонами та зменшення розбіжностей їх інтересів та бачень.
7. Прийняття рішень відіграє, мабуть, найважливішу роль: воно забезпечує основу для спільних дій та встановлення цілей у рамках скоординованого підходу. Воно також відображається в участі в розробці туристичних продуктів і сприяє забезпеченню фінансування та мобілізації ресурсів [15, с. 17-18].

Наразі перейдемо до наступної сфери діяльності - **ефективного виконання**. Ефективне виконання з боку ДМО вимагає всебічного розуміння її функцій та обов'язків, а також відповідної організаційної структури та достатніх фінансових ресурсів. Крім того, даний процес повинен керуватися стратегічним планом, який визначає загальні рамки та довгострокове бачення, а також доповнюється конкретними операційними планами, які систематизують дії, розподіляють ресурси та встановлюють вимірювані цілі для кожної сфери управління.

Раціональне управління - включає підвищення обізнаності та надання рекомендацій у галузі щодо якості та досконалості, сприяння сталому та відповідальному туризму, а також ефективне та прозоре корпоративне управління (наприклад, фінансові, адміністративні та кадрові практики, швидке/гнучке виконання, моніторинг ефективності, оцінка, управління та інше).

Раціональне управління має два конкретні виміри:

1. Здатність уряду керувати, що визначається координацією та співпрацею, а також участю зацікавлених сторін. Тісно пов'язане з цим управління туризмом, яке охоплює процес управління туристичними напрямками через синергетичні та скоординовані зусилля урядів різних рівнів та з різними можливостями, громадянського суспільства в громадах походження та економічного сектору, пов'язаного з туристичною системою.
2. Ефективність управління, що визначається інституційними компетенціями та ресурсами, що підтримують реалізацію процесів визначення цілей та пошуку рішень і можливостей для відповідних зацікавлених сторін, а також шляхом надання інструментів та ресурсів для їх спільної реалізації.

Загалом для оцінки кожної з цих трьох ключових сфер діяльності всесвітньою туристичною організацією UNWTO через UNWTO.QUEST було розроблено набір з 23 критеріїв та 64 показників (Додаток А), що формують процес сертифікації організації з управління DESTINACIAMI (табл. 1.4).

Таблиця 1.4.

Критерії та показники для ефективної організації з управління туристичними
DESTINACIAMI

Ключові сфери діяльності	Кількість критеріїв успіху	Кількість індикаторів успіху
Стратегічне лідерство	7	21
Ефективне виконання	11	27
Рациональне управління	5	16

Джерело: [15, с. 21].

Головним завданням усіх типів DMO є управління та координація діяльності з розвитку туристичного напрямку відповідно до узгодженої стратегії всіх зацікавлених сторін. Їхня роль дедалі більше полягає в тому, щоб допомогти у встановленні та підтримці цього партнерства, зокрема шляхом сприяння плануванню та впровадженню управління об'єктом для забезпечення високоякісного досвіду відвідувачів. Відповідно баченню UNWTO, діяльність ДМО має відповідати чотирьом загальним цілям, а саме: маркетинговій, лідерській, інфраструктурній та

управлінській. Розглянемо кожну з них більш детально за допомоги рисунку 1.5 (див. рис. 1.5).

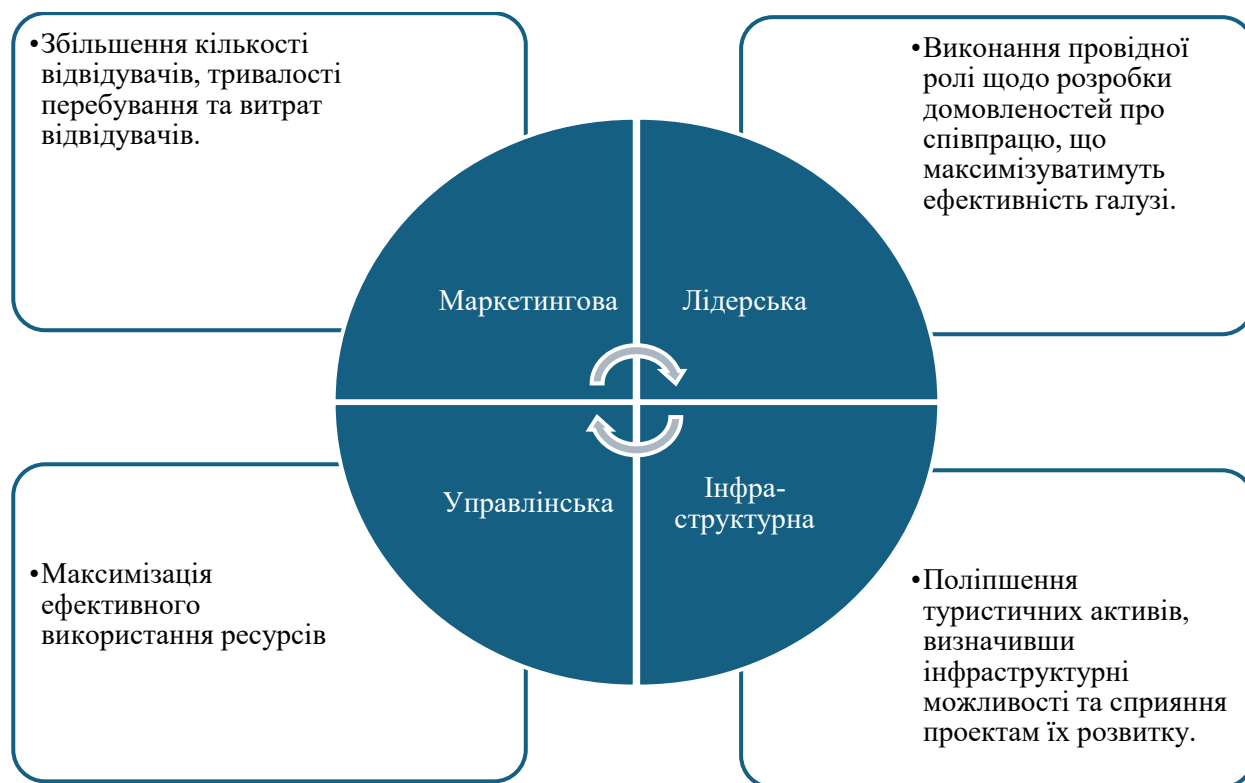


Рис. 1.5. Цілі туристичних дестинацій

Джерело: складено автором за [16].

Тепер, коли ми розглянули основні види, цілі та сфери діяльності ДМО, можемо перейти до узагальнення сутності управління туристичними дестинаціями.

Ефективне управління туристичною дестинацією залежить, перш за все, від створення сильного та унікального позиціонування та пропонування вражень найвищої якості з найкращим співвідношенням ціни та якості. Але задля досягнення успіху слід також враховувати низку факторів:

1. Забезпечення стійкості туризму шляхом пріорітезації збереження та раціонального використання природних та культурних ресурсів, що формують унікальність та привабливість туристичної дестинації. Належне управління допомагає уникнути соціальних і культурних конфліктів і запобігти негативному впливу туризму на місцевий спосіб життя, звичаї та цінності.
2. Поширення переваг туризму шляхом розподілу витрат на підтримку розвитку продуктів та досвіду, що відповідають інтересам громад, з метою

розвитку сільського та соціально відповідального туризму, сприяння розвитку малих та середніх підприємств, підтримки потенціалу суміжних секторів, а також збереження та просування культурної спадщини місцевих громад.

3. Підвищення доходності туризму. Проявляється у цілеспрямованому просторовому розвитку та маркетингу дестинації, націленому на подовження середньої тривалості перебування відвідувачів, збільшення витрат на душу населення та зменшення небажаної сезонності прибуття відвідувачів.
4. Створення міцної та яскравої ідентичності бренду – забезпечення постійної трансляції чудової цінності, лояльності до бренду, що сприяє підвищенню повторних візитів туристів до місця призначення [16].

Отже з огляду на розглянуту інформацію можемо стверджувати, що управління дестинацією є складним процесом, який охоплює стратегічне планування, співпрацю з зацікавленими сторонами, розробку туристичного продукту, маркетинг, брендинг та сталий розвиток. Успішна діяльність з управління туристичними дестинаціями, на всіх рівнях, від національного до місцевого, має вирішальне значення для створення конкурентоспроможних, привабливих та сталих дестинацій. Такий підхід не лише забезпечує високоякісний туристичний досвід, але й гармонійно інтегрує економічні, соціально-культурні та екологічні аспекти розвитку туризму для задоволення сучасних потреб світового туристичного ринку.

1.3. Design Science як основа управління туристичними дестинаціями

Наразі перейдемо до розгляду доволі нового концепту – використання Design Science в туризмі. Традиційно роль Design Science у туризмі була орієнтована на планування та проектування фізичних просторів для туризму та рекреації, таких як парки, зони відпочинку та курорти [17, с. 55]. Однак у контексті поняття «економіки вражень», вперше запропонованого у праці Б. Дж. Пайна та Дж. Гілмора «Економіка вражень. Робота – це театр, а кожний бізнес – сцена», даний процес зосереджується

на висуванні на перший план не саму DESTИНАЦІЮ як продукт, а враження та досвід, які одержуватиме споживач від її відвідування [18, с. 144].

Доволі велика кількість досліджень стверджує що одним із найважливіших факторів, що допомагає туристам пов'язати матеріальну складову DESTИНАЦІЇ саме із «досвідом» - сприйняття автентичності.

Туристичний досвід такі ключові компоненти, як: емоції, спогади, відчуття ідентичності, спільного розуміння та фізичного досвіду - всі з яких пов'язані з екзистенційною автентичністю (відчуттям буття собою). Хоча задача так званого створення та контролю екзистенційної автентичності здебільшого виходить за рамки можливостей дизайнерів, вони здатні сприяти заохоченню потрібних емоцій та формувати світогляд через створення відповідної атмосфери.

Правильне використання способу оформлення та презентації DESTИНАЦІЇ, що відповідатиме тому, що туристи потенційно очікують або уявляють побачити – значною мірою збільшує ймовірність того, що вони почуватимуться задоволеними та сприйматимуть його як автентичне. Саме такий автентичний дизайн дає відвідувачам свободу створювати власний особистий досвід, що призводить до справжнього емоційного зв'язку та взаємодії з місцем [17, с. 65]. Аналогічна ситуація просліджується і у сфері надання послуг.

Загалом, з огляду на розглянуту інформацію щодо використання Design Science у сфері туризму, можемо стверджувати, що даний інструмент займає не останню роль в управлінні туристичними DESTИНАЦІЯМИ. Так, створення «неймовірної», «автентичної» DESTИНАЦІЇ або концепту, які можливо, запам'ятаються на все життя – досить цікаво спостерігати, на що готові потенційні відвідувачі: подорож літаком, автобусом, метро, поїздом та автомобілем, щоб відчути ці емоції.

Одним з яскравих прикладів використання Design Science у туризмі є:

1. «The Nature Bubble» – це повністю прозора бульбашка, виготовлена з переробленого пластику, шириною чотири метри та висотою три метри, з панорамним видом на навколишню природу. Вона являє собою цікаву суміш «нормального» і водночас «дивного», тим самим надаючи туристу щось знайоме з дому та життя в приміщенні та водночас переносить цю

знайомість у незвичне для такого матеріального обладнання середовище (природний парк) [18, с. 74].

2. Haus Nowhere Seoul – «гростір, якого ніде не знайти», цей заклад поєднує мистецтво, дизайн та комерцію в доволі експериментальному середовищі. Усередині багатоповерхової будівлі відвідувачі зустрічаються з роботою Макса Зідентопфа «More Is More» – сюрреалістичним пейзажем; «Sunshine» – монументальною таксою, яка переходить від казкових сцен до футуристичних перетворень; а також «Nudake Teahouse» – кінетичним, насиченим кольорами лаунжем, який перетворює ритуал чаювання на сенсорну виставу [19].

1.4. Характеристика основних переваг та викликів розвитку туристичних дестинацій

Як вже розглядалось раніше, розвиток туристичних дестинацій виступає дестинацій виступає однією із ключових переваг соціально-економічного розвитку, безпосередньо впливаючи на добробут усіх країн світу та їх населення. Але на шляху до їх розвитку трапляються як переваги так і виклики. Розпочнемо із аналізу основних переваг (див. рис. 1.6).



Рис. 1.6. Переваги розвитку туристичних дестинацій

Джерело: складено автором на основі [16].

Першою перевагою виступає збереження локальних витрат, що проявляється у плануванні надання широкого спектру товарів та послуг, серед яких ті, що можуть бути надані на місцевому рівні дають змогу зберегти туристичні витрати в самій дестинації на користь місцевих громад.

Наступною перевагою для розгляду є «Експорт без кордонів». Він проявляється здебільшого у тому, що розвиток туризму робить можливим вихід на зовнішній, зокрема іноземний, ринок для малих та середніх бізнесів. Шляхом покупок іноземними туристами асортименту туристичного продукту, бізнеси оримують прибуток від зовнішніх витрат та залучують іноземні валютні надходження.

Що стосується зростання зайнятості населення, то розвиток туризму значною мірою сприяє на збільшення робочих місць, зокрема у активні туристичні сезони, як для навікваліфікованих кадрів, так і спеціалістів в управлінській сфері.

Підвищення добробуту населення проявляється у безпосередньому користуванні ними вигодами та послугами створеними для заклику туристів, серед яких: інформаційні послуги, сезонні атракції, транспортні маршрути, доглянуті пляжі, парки та благоустроені території, тощо.

Останньою перевагою для розвитку є підвищення цінності та конкурентоспроможності дестинації [16].

Незважаючи на доволі велику кількість переваг, на шляху до досягнення позитивного розвитку туристичних дестинацій трапляються певні виклики (див. рис. 1.7).



Рис. 1.7. Виклики на шляху до розвитку туристичних дестинацій

Джерело: складено автором на основі [16].

Одним із найбільших викликів виступає розбудова партнерського співробітництва. Так, унікальний туристичний досвід туристів формується саме завдяки організованому співробітництву, згідно колективного бачення та стратегій розвитку, важливих партнерів, серед яких: приватний сектор (малий та середній бізнеси), державний сектор та громади.

Проблема забезпечення та подальшого збереження сильного лідерства та ефективного керівництва туристичною дестинацією проступає у важливості підтримувати зосередженість та узгоджувати дії всіх зацікавлених сторін для досягнення спільної мети відповідно до прийнятої конкурентної стратегії.

Так як не весь прибуток, отриманий від туризму, залишається в межах дестинації, підвищується актуальність питання мінімізації економічних відтоків. Яскравим прикладом даної пролеми є пакетні тури за системою «все включено», де високий відсоток витрат відвідувачів йде авіакомпаніям, готелям та іншим міжнародним туроператорам, штаб-квартири яких часто знаходяться в країнах відвідувачів та приймаючих туроператорів.

Наступним викликом є планування досягнення конкурентних переваг, що пов'язано із тим, що успішні туристичні напрямки потребують чіткої конкурентної стратегії для отримання конкурентної переваги, цілеспрямованого підходу до розвитку туризму, створення бренду туристичної дестинації, а також помітного співвідношення ціни та якості для споживачів.

Останнім викликом на шляху до розвитку туристичних дестинацій є підтримка якості на відповідному рівні. Яскраве проявлення Диверсифікація туристичної галузі ускладнює контроль якості, а цінність може бути значно зменшена діями слабких або недобросовісних постачальників послуг у ланцюжку створення вартості туризму. Тому необхідно забезпечити єдині рамки та стандарти контролю якості [16].

Висновки до розділу

У цьому розділі було розглянуто ключові теоретичні основи управління туристичними дестинаціями. Аналіз цих основ показує, що туристичні дестинації є одними з найважливіших компонентів туристичної галузі та суттєво впливають на

розвиток і конкурентоспроможність держави. Для забезпечення сталого розвитку, підвищення прибутковості та створення сильної та динамічної ідентичності бренду – управління туристичних дестинацій має бути організованим та сталим, так як без належного планування та контролю туризм може завдати шкоди навколишньому середовищу та спровокувати соціальні та культурні конфлікти.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СУЧАСНОГО СТАНУ ТА ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНИХ ДЕСТИНАЦІЙ ОДЕСЬКОЇ ОБЛАСТІ

2.1. Аналіз тенденцій та оцінка рівня розвитку туризму в Україні й Одеському регіоні

Як, вже зазначалось раніше управління туристичними дестинаціями є одним із важливих та доволі складних механізмів у сфері туризму. Важливим фактором для здійснення грамотної та ефективної політики управління туристичними дестинаціями є наявність достовірної статистичної інформації та її відповідного кількісного аналізу та оцінки.

Наразі, розглянемо поточну ситуацію на українському туристичному ринку. У багатьох регіонах України туризм є ключовим рушієм економічного розвитку та добробуту населення. Однак початок повномасштабного військового вторгнення на територію України вніс свої корективи у розвиток даної сфери. Військові дії, постійні ракетні обстріли, окупація, руйнування інфраструктури, мінування морів та розрив партнерських відносин призвели до пригальмування або повної зупинки всієї економічної діяльності, пов'язаної з туризмом. Це особливо стосується Азово-Чорноморського регіону, зокрема: Одеської, Херсонської, Миколаївської та Донецької областей.

Так, за даними Міністерства культури та стратегічних комунікацій України (МКСК), станом на 25 жовтня 2025 року, внаслідок обстрілів та бойових дій було пошкоджено 1612 пам'яток культурної спадщини та 2427 об'єктів культурної інфраструктури, 493 з яких були повністю зруйновані. Найбільших руйнувань пам'яток культурної спадщини зазнали наступні регіони: Харківська, Херсонська, Одеська, Донецька, Київська області та м. Києві (рис. 2.1.). Слід також зазначити, що майже вся Луганська область, а також значна частина Запорізької, Донецької та Херсонської областей тимчасово окуповані, що унеможливлює точне визначення кількості закладів культурної інфраструктури, пошкоджених внаслідок бойових дій та окупації [20].

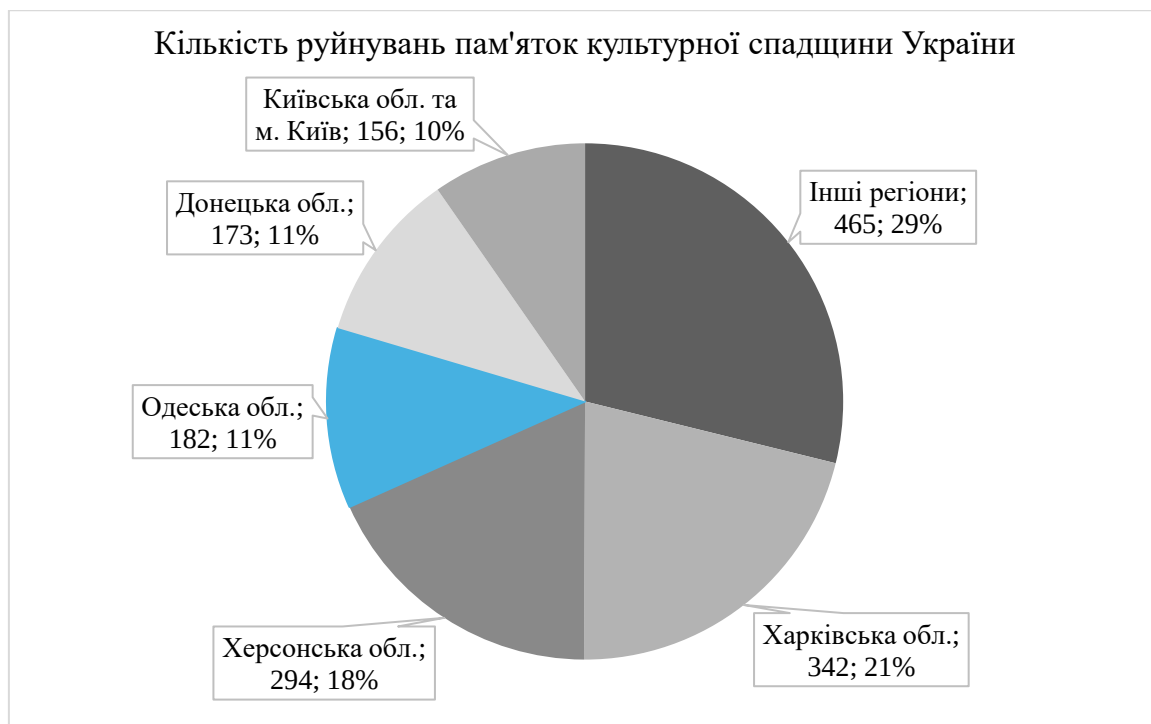


Рис. 2.1. Кількість руйнувань пам'яток культурної спадщини України за регіонами у од. та %

Джерело: складено автором за даними [20].

З огляну на дану діаграму, бачимо що найбільших руйнувань зазнала Харківська область, налячуючи 342 зруйнованих об'єкти, що складає 21% загальних пошкоджень. Далі йдуть Херсонська область з 294 об'єктами (18%), Одеська область зі 182 об'єктами (11%), Донецька область зі 173 об'єктами (11%), а також Київська область та місто Київ зі 156 об'єктами (10%). Інші регіони налічують разом 465 зруйнованих об'єктів, що складає 29 % загальної кількості пошкоджень.

Загалом, розглядаючи пріоритетність туристичного сектору для регіонів України, за даними Національної туристичної організації (НТО), можна провести класифікацію на регіони з високим, середнім та низьким рівнем пріоритетності (див. Додаток Б). Таким чином, Одеська область очолює список регіонів з високим пріоритетом для туризму в економічному розвитку, зокрема, за такими критеріями, як туристичні потоки та значення туризму для економіки регіону, а також з високими ризиками, пов'язаними з високою ймовірністю ракетних обстрілів [21].

Але незважаючи на значні руйнування та небезпеку, іноземні туристи продовжують відвідувати територію України. Сотні тисяч громадян з усього світу

перетинають кордон з метою туризму, роботи або навчання. Згідно офіційній статистиці Державної прикордонної служби України, за запитом Visit Ukraine, з 1 січня по 1 липня 2025 року до України вїхало 1 195 000 іноземців. За аналогічний період попереднього року кількість відвідувачів становила 1 188 466 осіб (рис. 2.2).

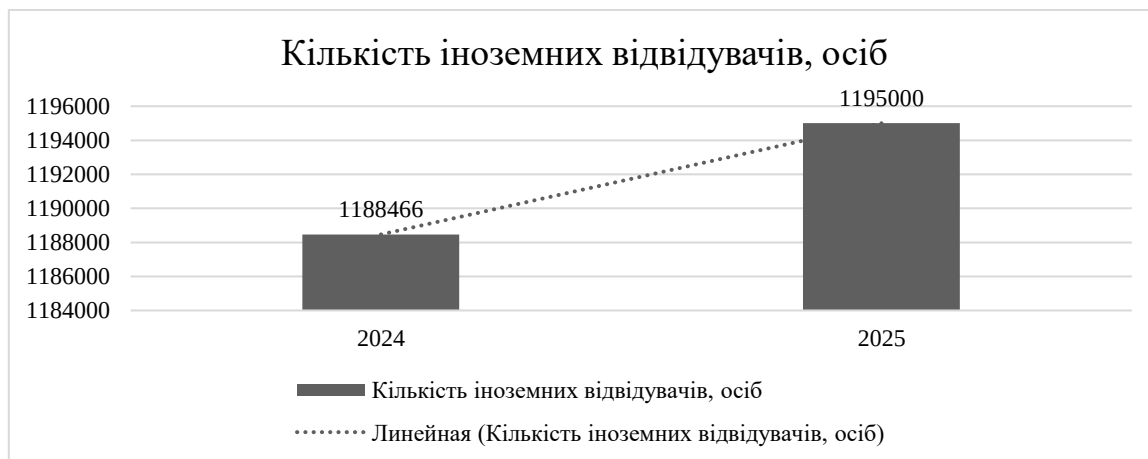


Рис. 2.2. Динаміка в'їзду іноземних туристів за період з 1 січня по 1 липня 2024 та 2025 років, осіб

Джерело: складено автором за даними [22].

Дана діаграма вказує на позитивну динаміку у приливі іноземних гостей залишається стабільним, незважаючи на складну ситуацію в країні, і навіть дещо збільшився порівняно з попереднім роком. У десятку країн, громадяни яких найчастіше відвідували Україну входять: Молдова, Польща, Румунія, Венгрія, Словачія, Ізраель, Турція, Сполучені Штати Америки, Німеччина, Велика Британія (рис. 2.3).

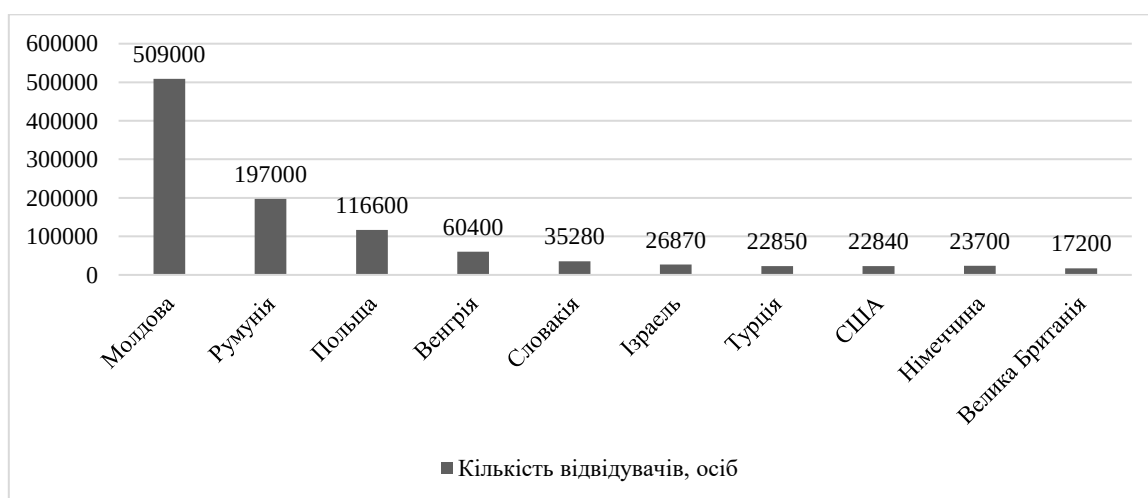


Рис. 2.3. Топ-10 країн, громадяни яких відвідували країну у першу половину 2025 року, осіб. *Джерело: складено автором за даними [22].*

Розглянувши статистику щодо припливу іноземних відвідувачів, сфокусуємо нашу увагу на внутрішньому туризмі, а точніше на питанні, які місця відпочинку обирають українці. За даними ДАРТ протягом останніх чотирьох років найбільш популярними туристичними DESTINATIONAMI залишаються західні регіони: Львівська, Івано-Франківська, Закарпатська, Чернівецька та Тернопільська області. Основною причиною даного вибору є більший рівень безпеки, розвинена туристична інфраструктура та ландшафтна привабливість.

Незважаючи на небезпеку, багато українців стікаються до Одеської області в літній сезон для відпочинку. Влітку 2025 року було відкрито дванадцять пляжів, обладнаних огороженими зонами для купання, включаючи буї та сітки, рятувальними постами та системами попередження про повітряну тривогу. Також набувають розвитку та стають дедалі популярнішими стають екскурсії містом, кулінарні тури, екскурсії музеями та тематичні фестивалі [23]. Тому, можемо стверджувати, що попит на туристичні подорожі поступово відроджується.

Згідно з опитуванням Ribas Hotels Group щодо вподобань гостей щодо літнього відпочинку 2025 року, 85,5% респондентів вказали, що хотіли б провести відпустку в Україні, 29% – за кордоном, і лише 3,6% поки що не мали конкретних планів. Найпопулярнішими напрямками є Карпати із 75,7%, далі йде Одеса із 48,5%. Інші варіанти включають Львів (21,3%), Київську область (16,9%) та інші напрямки (22,8%) [24] (рис. 2.4.).

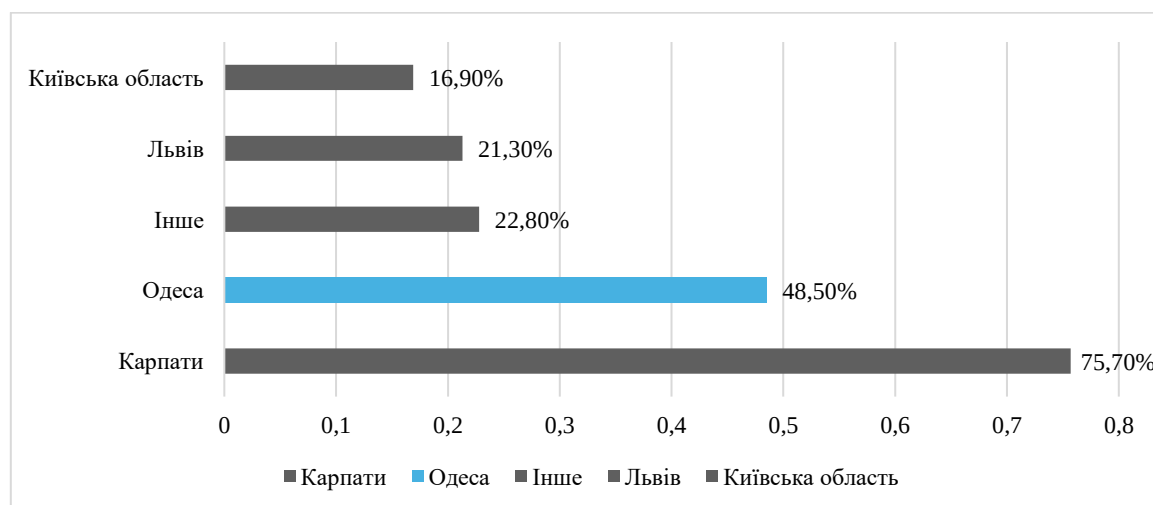


Рис. 2.4. Популярність локації для літнього відпочинку 2025, %

Джерело: складено автором за даними [24].

Позитивний розвиток туристичного сектору підтверджується зростанням загального чистого доходу. Згідно дослідження YouControl.Market, ґрунтованого на даних ДАРТ, туристичні компанії отримали чистий прибуток у розмірі 16,3 мільярда гривень у 2023 році, що на 18% більше, ніж у довоєнний період 2021 року, коли цей показник становив 13,8 мільярда гривень. Що стосується показників 2024 року, то спостерігаємо за перший та драгий квартал показник досяг позначки у 5,8 мільярдів гривень, що на 29% перевищує результати у відповідний період 2023 року. Якщо розглядати статистику по кожному регіону окремо за перше півріччя 2024 року, то бачимо, що в десятку областей із найбільшим чистим доходом входять: м. Київ (3129,9 млн. грн.), Львівська обл. (1117,1 млн. грн.), Івано-Франківська обл. (852,2 млн. грн.), Закарпатська обл. (208,7 млн.грн.), Київська обл. (146,7 млн. грн.), Полтавська обл. (120,5 млн.грн.), Одеська обл. (88,4 млн.грн.), Дніпропетровська обл. (63,6 млн.грн.), Чернігівська обл. (19,4 млн.грн.) та Тернопільська обл. (17,0 млн. грн.) (рис. 2.5) [25].

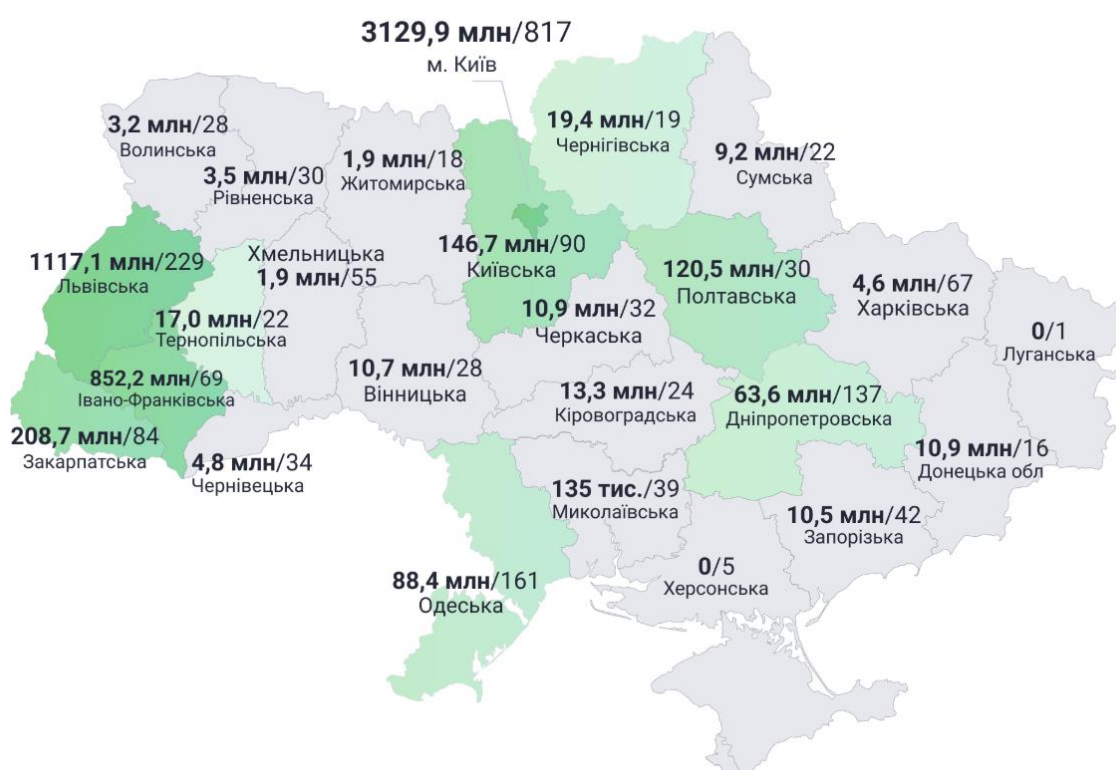


Рис. 2.5. Згенерований чистий дохід компаній у секторі туризму за перше півріччя 2024 року, млн. грн.

Джерело: [25].

Якщо аналізувати ситуацію в розрізі податкових надходжень від сфери туризму, то за даними ДАРТ, представниками туристичного сектору екнонміки за перше півріччя 2025 року було сплачено податків до державного бюджету у розмірі 1 мільярда та 613 мільйонів гривень, що на 28,9% перевищує показники 2024 року, де вони склали 1 мільярда 251 мільйонів, та на 79,8% більше ніж у 2023 році, де даний показник складав лише 897 мільйонів гривень [26]. Податкові надходження у 2025 році вже перевищили показники 2021 року на 48% (рис. 2.6).



Рис. 2.6. Податкові надходження від сфери туризму, тис. грн.

Джерело: складено автором за даними [26].

З огляду на даний графік спостерігаємо доволі позитивну тенденцію.

Щодо географії податкових надходжень то за період із січня по березень 2025 року, лідируючі позиції за даним показником займали:

- м. Київ – 323 млн. грн. (+ 76% порівняно з аналогічним періодом 2024 р.);
- Львівська обл. – 129,5 млн. грн. (+35%);
- Одеська обл. – 39,2 млн. грн. (+39%);
- Київська обл. – 38,8 млн. грн. (-34%);
- Закарпатська обл. – 38,5 млн. грн. (+38%);
- Дніпропетровська обл. – 35,1 млн. грн. (+20%) [27].

Для більш наочного сприйняття, розглямо цю статистику на графіку нижче (рис. 2.7).

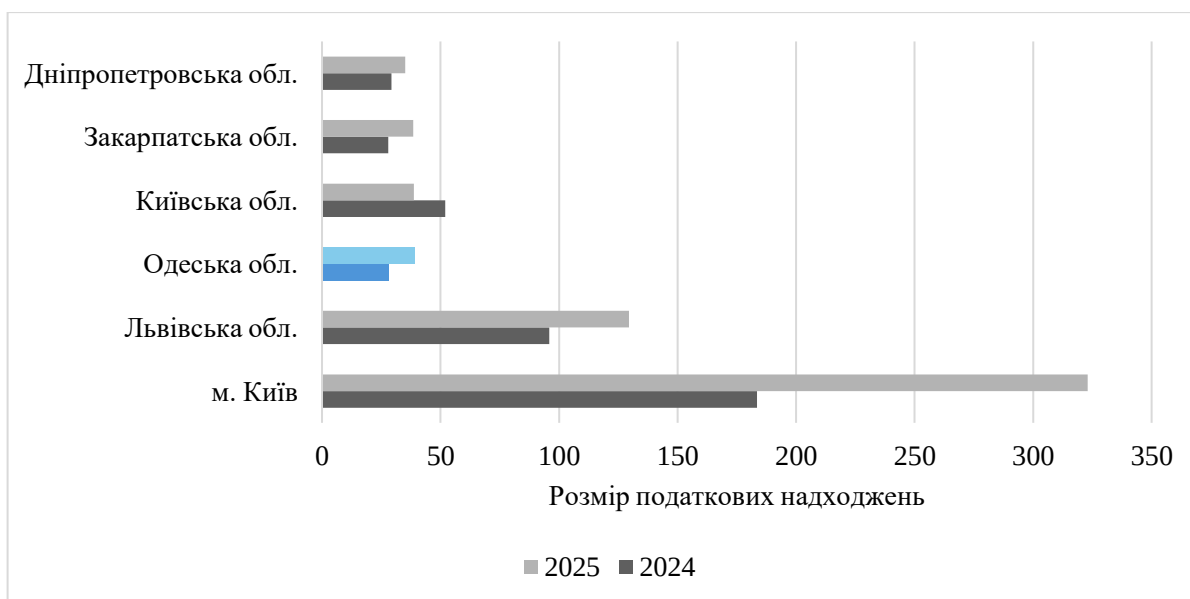


Рис. 2.7. Кількість податкових надходжень за лідируючими регіонами за січень-березень 2024 та 2025 р.р., млн.грн. Джерело: складено автором за [27].

Однією з причин даної тенденції є збільшення кількості платників податків та підвищення податкових ставок. Так кількість платників 2025 році збільшилась до 12757 кількості платників, серед яких лідерами є: Івано-Франківська (981), Львівська (947), Закарпатська (605), Одеська області (391) та м. Київ (321) [26].

Якщо розглядати стан Одеського регіону окремо, то в період із 2021 по 2024 роки, спостерігалась наступна динаміка податкових надходжень (рис. 2.8)

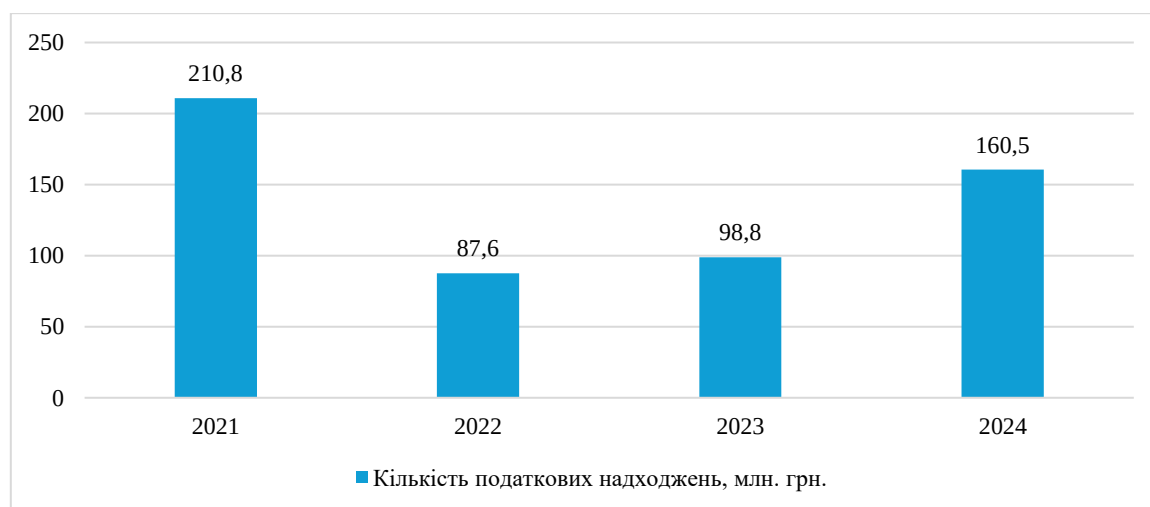


Рис. 2.8. Динаміка податкових надходжень Одеського регіону за 2021-2024р.р.

Джерело: складено автором за [28].

З огляду на даний графік, спостерігаємо, що податкових надходжень від туристичного сектору у 2024 р. було сплачено 160,5 млн. гривень, порівняно з 98,8 млн. гривень у 2023 році. Однак, показники все ще не досягли довоєнних, порівняно з 2021 роком, де податкові надходження регіону сягали 210,8 млн. гривень.

Загалом попри складну геополітичну ситуацію в країні, стан туристичного сектору Одеського регіону можна оцінити як стабільний. Обмежений доступ до пляжів акваторії Чорного моря інших регіонів України призвів до збільшення концентрації туристів саме на території Одеської області та міста Одеса. Незважаючи на припинення функціонування улюблених курортів Одеської області: Затоки та Кароліно-Бугазу – вдалося відкрити та обладнати пляжі для безпечного та комфортного відпочинку.

За словами директора департаменту культури, міжнародного співробітництва та маркетингу Івана Ліптури, задля підвищення відвідуваності навіть у позапляжний сезон, було розроблено туристичний продукт – «мультикультурні тижні», що являють собою низку тематичних подій протягом тижня.

Динаміка туристичних потоків знаходить свого відображення і у готельному секторі, так збільшення попиту спостерігається у всіх категоріях розміщення, включаючи преміум-сегмент. Відпустки більше не є виключно недорогими та короткими: все більше гостей обирають комплексний відпочинок із розширеними послугами [29].

Що стосується одного із рушійних важелів управління туристичною дестинацією – бренду дестинації, то наприкінці 2024 року Одеська обласна Рада ухвалила нову концепцію брендингу регіону. У проекті пояснюється, що хоча логотип може візуально нагадувати офіційний герб та включати його стилістичні елементи, він також має бути розроблений більш гнучким, щоб задовольнити різноманітні потреби. Також було прийнято новий слоган регіону «Земля, що об'єднує». Він передбачає собою, що Одеська область – це місце, де кожен, незалежно від походження, може знайти своє місце, розвиватися та брати участь у спільній історії [30]. «Наша ідентичність покликана привернути увагу широкої громадськості

до регіону. Її головна мета – доповнювати, а не замінювати офіційні символи», – наголошується в проекті резолюції [31].

2.2. Статистичний аналіз ключових показників розвитку туристичної дестинації Одеси

Наразі коли ми проаналізували загальний стан розвитку туристичного сектору України, та зокрема Одеського регіону, перейдемо до аналізу конкретних показників по Одесі та області.

Розпочнемо із того, що приділимо увагу аналізу динаміки туристичного збору по Одеській області. Основуючись на даних ДАРТ та НТО, спостерігається наступна динаміка (рис. 2.9):

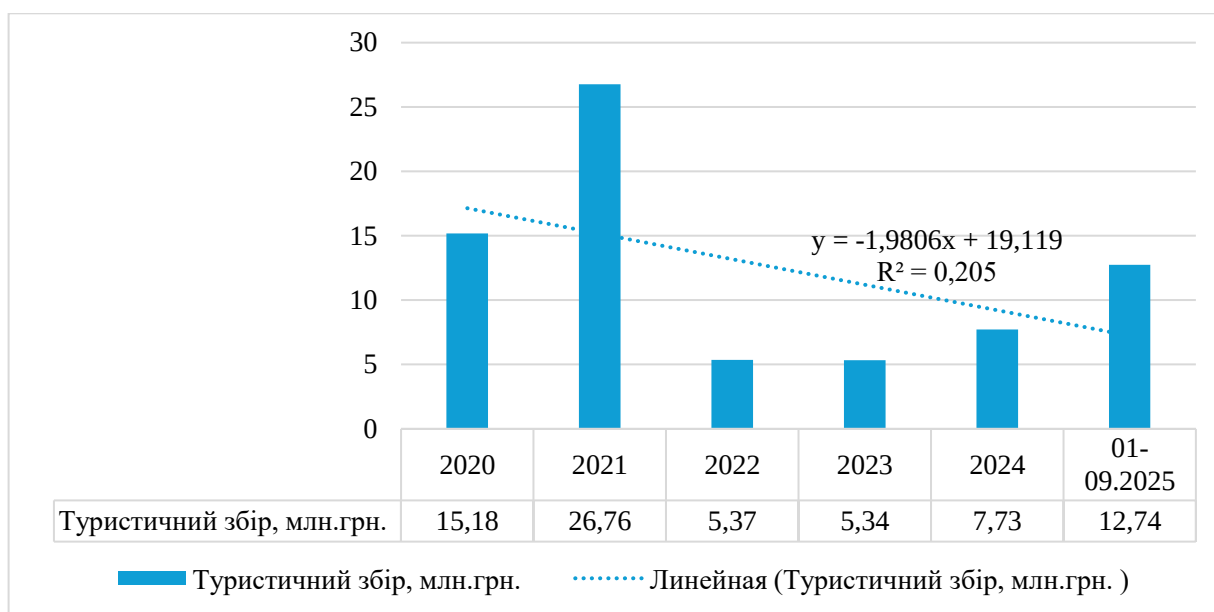


Рис. 2.9. Туристичний збір по Одеському регіону за 2020-2024 роки, та січень-вересень 2025 року, млн.грн.

Джерело: складено автором за даними [32-33].

З огляду на даний графік, спостерігаємо певну позитивну динаміку між 2022 – 2025 роками, що свідчить про поступове відновлення туристичного сектору з початку війни в Україні, зокрема через розвиток внутрішнього туризму. Так розмір туристичного збору за перші дев'ять місяців 2025 року сягнув позначки у 12,74 млн. грн., що на 64,8% більше ніж у 2024 році, та на 137% привищує показники 2022 року.

Хоча поточні надходження від туристичного збору все ще значно нижчі за довоєнний рівень 2021 року (26,76 млн. грн.), вони вже наближаються до показників під час пандемії COVID-19, 2020 року (15,18 млн. грн.). На даний момент Одеський регіон посідає шосту позицію у рейтингу регіонів за сумою туристичного збору.

Щодо сезонності туристичних потоків, ця тема залишається актуальною для Одеського регіону, оскільки Одеса більш відома своїм літнім туризмом. Проблема сезоновності у туристичній галузі проявляється у зниженні прибутковості та виникненні труднощів в управлінні персоналом, а також призводить до тимчасових коливань у завантаженні виробничих потужностей об'єктів туристичної інфраструктури та їх продуктивності [34]. Якщо розглядати показники по кількості зайнятих засобів розміщення в Одеському регіоні за 2016–2019 роки, то можемо прослідити наступну тенденцію (рис. 2.10.):

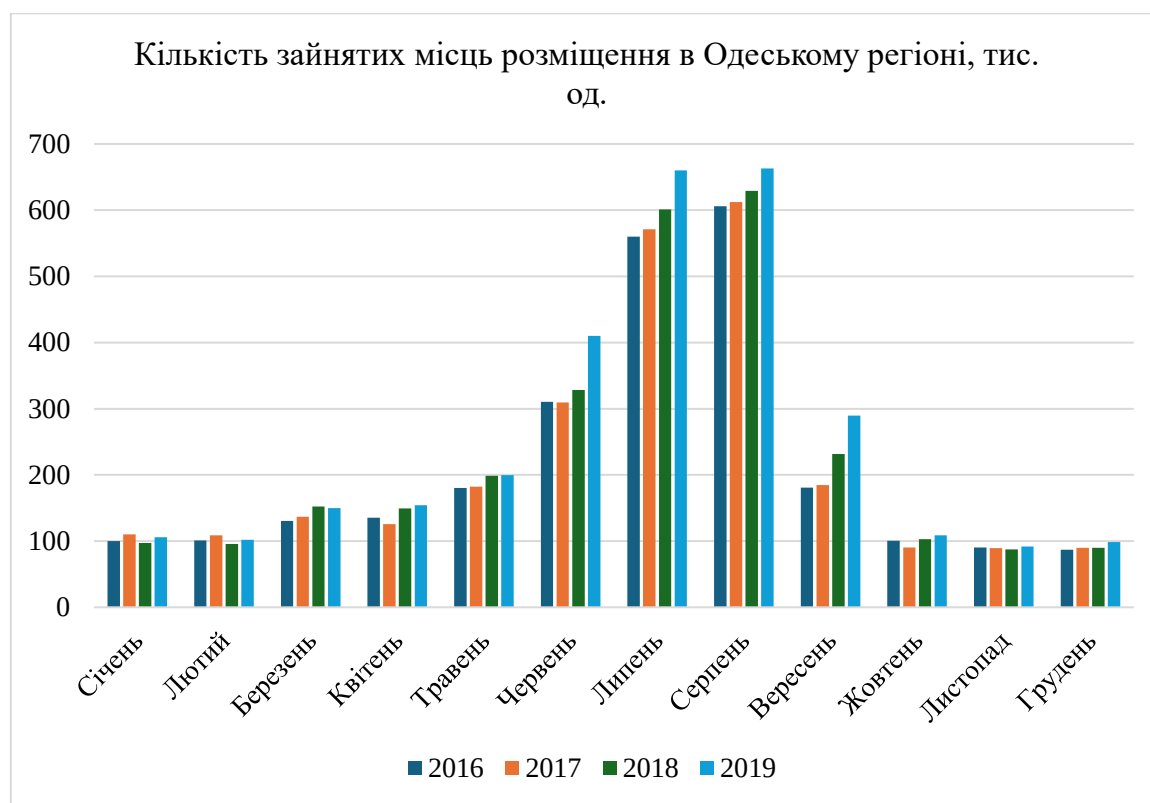


Рис. 2.10 Кількість зайнятих засобів розміщення в Одеському регіоні, тис. од. за 2016-2019 р.р.

Джерело: складено автором за [34].

З огляду на дану діаграму, ми спостерігаємо максимальну кількість зайнятих місць розміщень у липні та серпні, що свідчить про основний туристоприток у літні

місяці. Але для більш детального аналізу сезонності туристичних потоків, проаналізуємо детально показники 2019 року та розрахуємо індекс сезонності, амплітуду сезонних коливань та коефіцієнт нерівномірності.

Розпочнемо із підрахунку індекса сезонності за формулою:

$$I_i = \frac{y_i}{\bar{y}} \cdot 100 \quad (2.1)$$

де $\bar{y}$ – середньомісячний рівень туристопотоку за рік. Та представимо результати у наступній таблиці:

Таблиця 2.1

Динаміка кількості зайнятих місць розміщення (туристів) в Одеському регіоні за 2019 рік

Місяць	y_i , тис. од.	I_i , %
Січень	105,60	42%
Лютий	102,10	40%
Березень	149,80	59%
Квітень	154,20	61%
Травень	199,80	79%
Червень	410,20	162%
Липень	659,90	261%
Серпень	663,20	262%
Вересень	289,70	115%
Жовтень	108,70	43%
Листопад	91,80	36%
Грудень	98,40	39%
Усього	3033,40	-
$\bar{y}$, тис. од.	252,78	-

Джерело: складено автором за даними [34].

Розрахунки показують, що пік сезонної хвилі припадає на липень та серпень, із сезонним індексом 261% та 262% відповідно. Найнижчі значення, навпаки, були зафіксовані в листопаді, коли кількість зайнятих місць проживання склала 36%.

Тепер перейдемо до розрахунку амплітуду коливань, яка розраховується за наступною формулою:

$$R = I_{max} - I_{min} \quad (2.2)$$

де I_{max}, I_{min} – це максимальне та мінімальне значення індексів сезонності.

Таким чином, за даними таблиці 2.2.1 амплітуда сезонних коливань складатиме:

$$R = I_{max} - I_{min} = 262 - 36 = 226\%$$

Наостанок, підрахуємо коефіцієнт нерівномірності за формулою:

$$K_{nr} = \frac{y_{max}}{y_{min}} \quad (2.3)$$

Для наших даних:

$$K_{nr} = \frac{y_{серпень}}{y_{листопад}} = \frac{663,20}{91,80} = 7,22$$

Оскільки коефіцієнт нерівномірності досягає 7,22 і тому перевищує контрольне значення 4, це свідчить про **сильну сезонність** в Одеському регіоні.

Тепер перейдемо до більш детального аналізу готельного сектору туризму. Так, за даними платформи онлайн-бронювань Booking.com в Одесі налічується 223 готелі, 1089 апартаментів, 30 гостьових домів, 18 хостелів, 6 вілл, 1 курортний готель. Представимо більш наочно структуру наявних засобів розміщення на рисунку 2.11 (рис. 2.11).

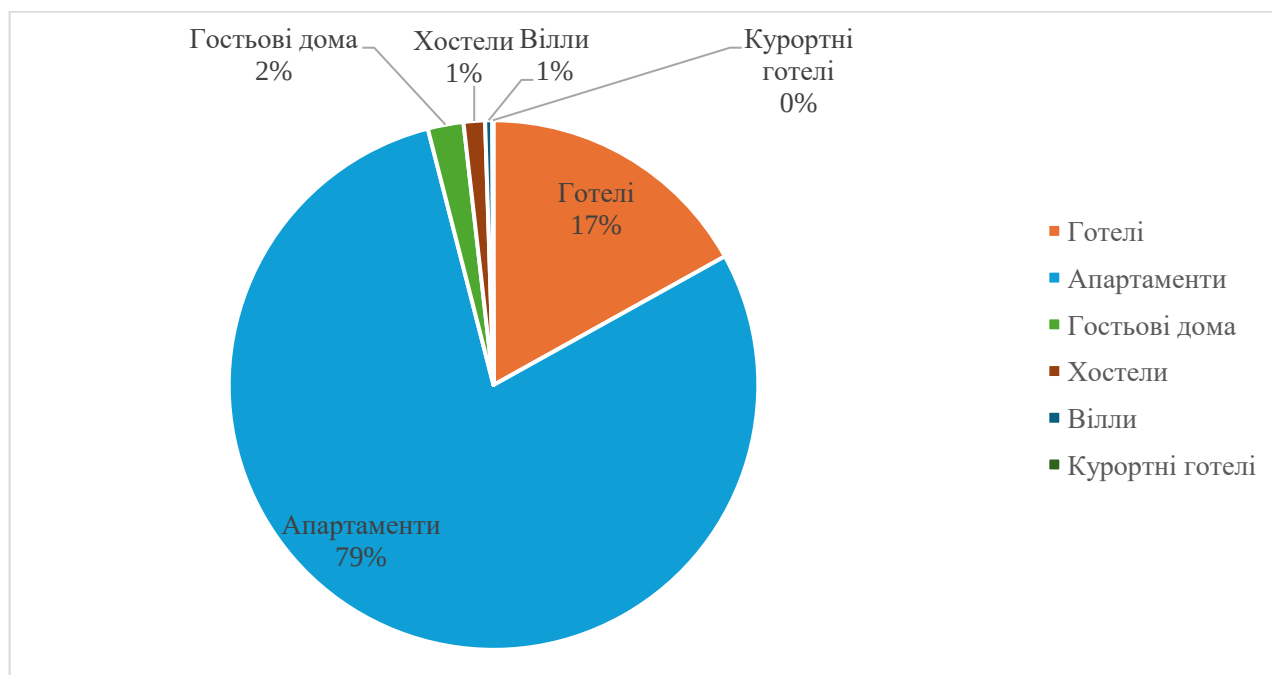


Рис. 2.11. Структура колективних засобів розміщення, од.

Джерело: складено автором за даними [35].

З даної діаграми чітко прослідковується, що готелі займають лише 17% загальної кількості засобів розміщення.

За даними онлайн-інструменту для аналізу готельного бізнесу Hotel Matrix, попит на готелі в Одеській області відновився у 2024 році, але їхня ефективність визначається виключно сезонними тенденціями.

Дане твердження засновано на аналізі трьох показників:

1. Завантаженості (Осцирапсу);
2. Середнього тарифу дня (ADR);
3. Доходу на наступний номер (RevPar).

Розпочнемо із того, що розглянемо динаміку завантаженості готелів за 2023 – 2024 роки (рис. 2.12).

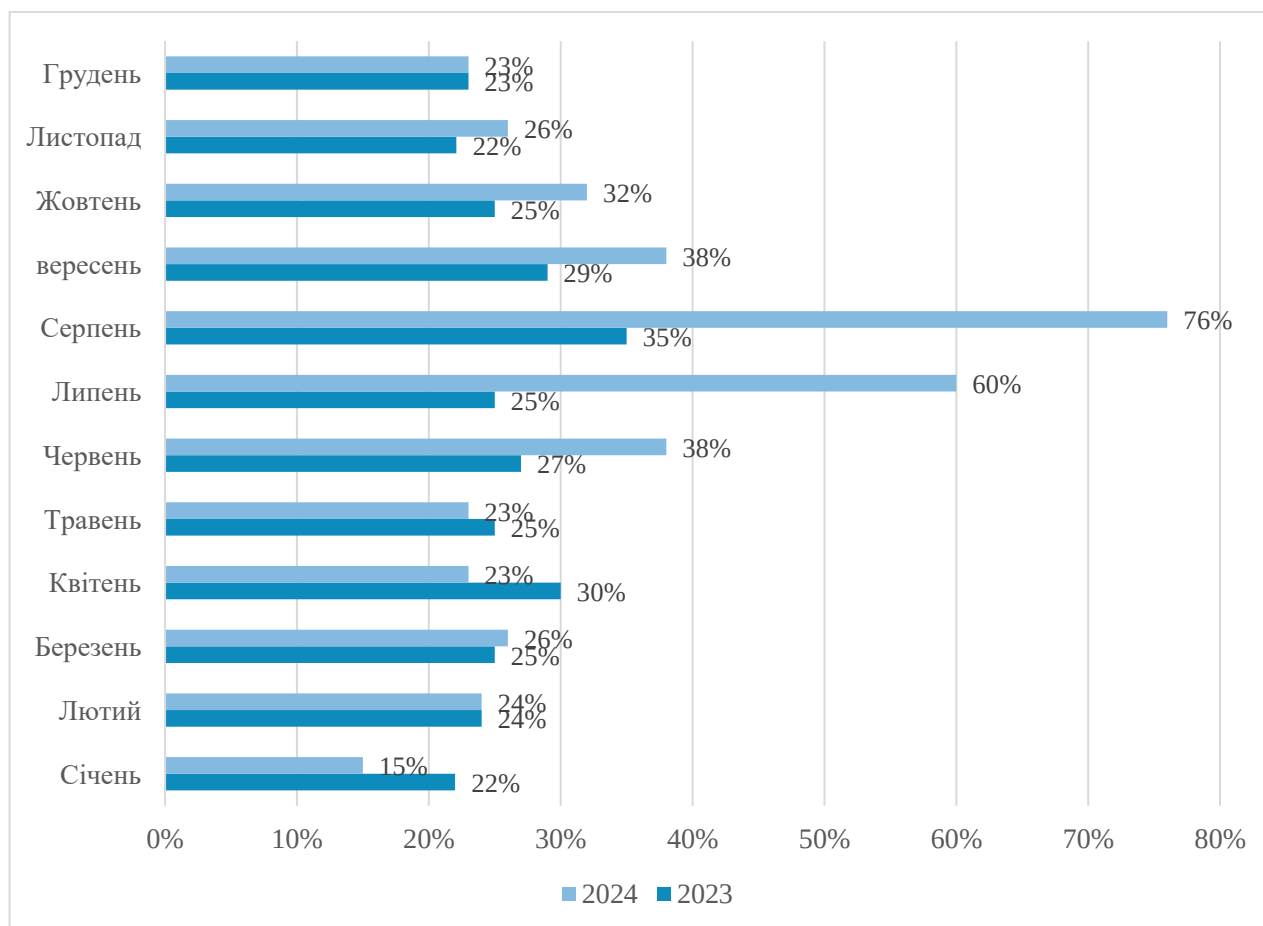


Рис. 2.12. Динаміка завантаженості готелів Одеси за 2023-2024 рр.

Джерело: [36].

Ця діаграма показує, що рівень завантаженості залишався стабільним у 2023 році, тоді як у 2024 році вже простежується тенденція до сезонних коливань, з

найвищими показниками завантаженості у серпні та липні. Це також свідчить про те, що тенденція до сильних сезонних коливань продовжується у 2024 році, подібно до 2019 року. Загалом бачимо тенденцію до збільшення показників між 2023 та 2024 роками.

Що стосується середнього тарифу дня, то ми спостерігаємо наступні зміни (рис.2.13):

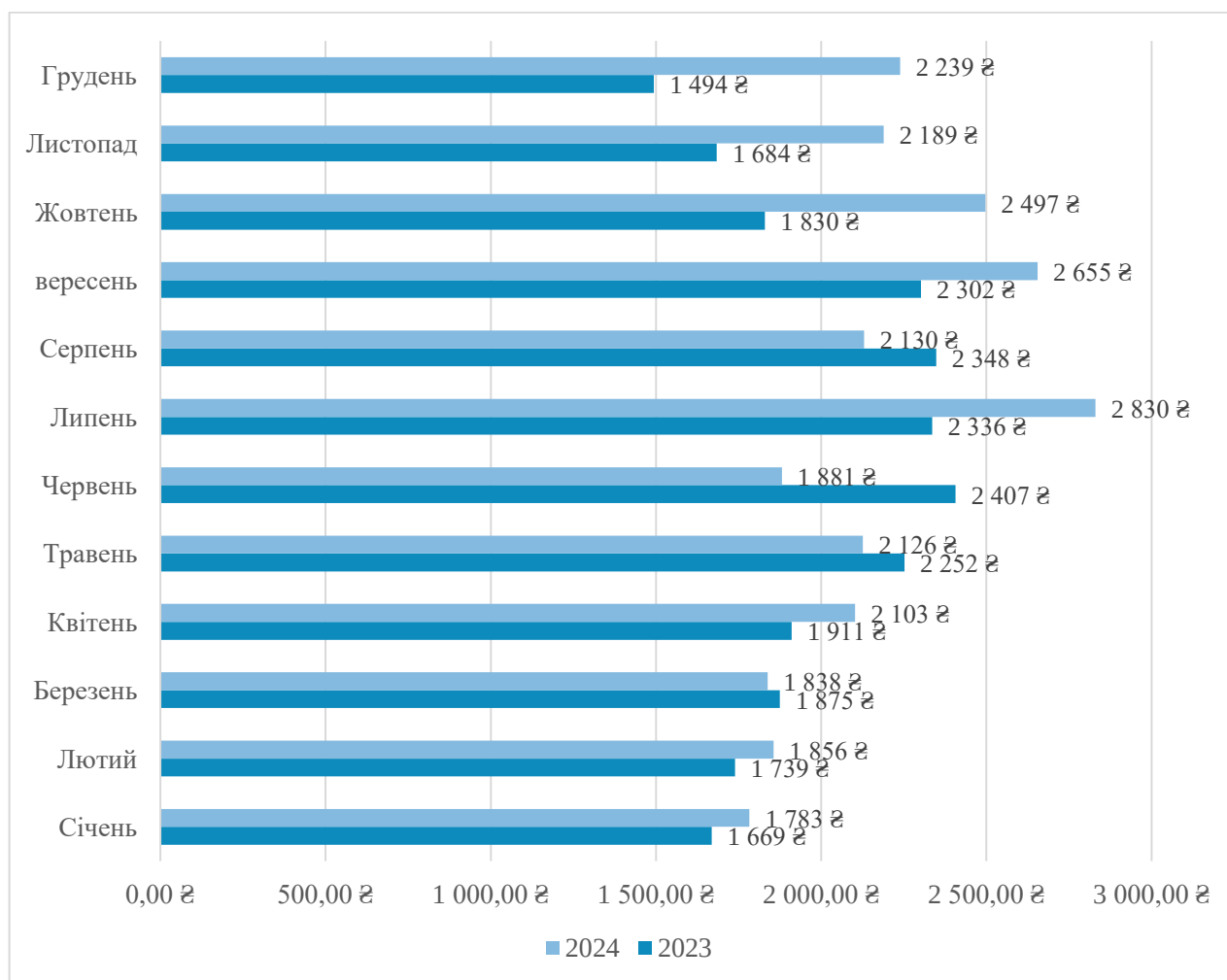


Рис. 2.13. Середній тариф дня на готелі у 2023-2024 роках, грн.

Джерело: [36].

В середньому в 2024 році тариф дня складав 2177 гривень, що на 9,5% більше ніж у 2023 році, де даний показник складав 1987 грн. Найвищі ціни спостерігаються знову ж таки у літні місяці, після чого йдуть на спад. За оцінками експертів, попри зріст даного показника порівняно із попереднім періодом, цього недостатньо для компенсації дефіцитів прибутку у менш туристично-завантажені сезони.

Останнім показником, який ми розглянемо в цій категорії, є дохід на наступний номер (RevPAR), який дозволяє оцінити ефективність роботи готелю (рис. 2.14)

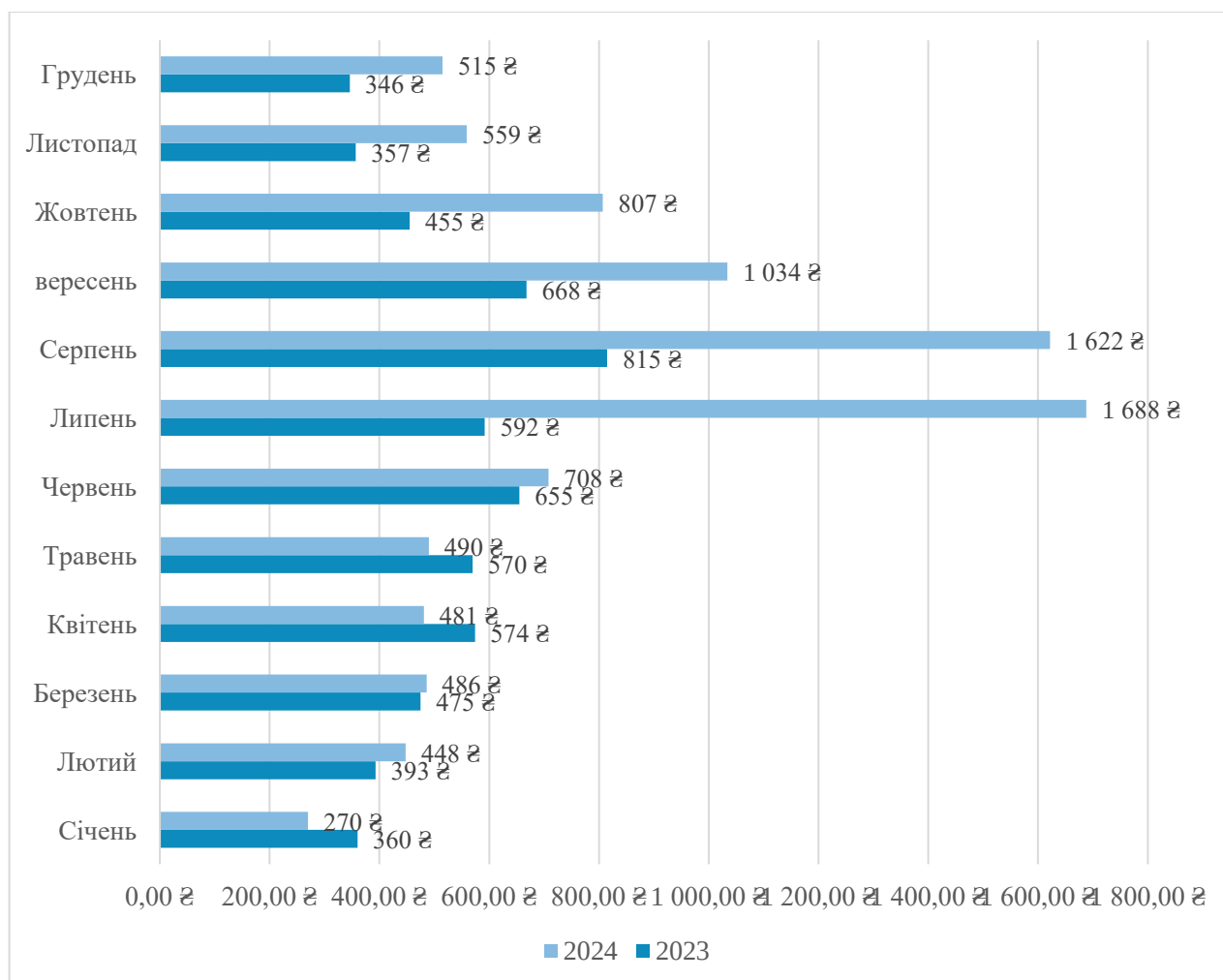


Рис. 2.14. Дохід на наступний номер у 2023-2024 рр., грн.

Джерело: [36].

Дана діаграма показує значне зростання показника майже на 45,5% у 2024 році, досягнувши середнього значення 759 грн. порівняно з 522 грн. у 2023 році. Очевидна сезонна закономірність, підтверджена піком показника в липні та серпні за 2024 рік.

Підсумовуючи вище викладене, зрозуміло, що головним завданням для регіону є його адаптація до змін попиту та досягнення вищих прибутків за рахунок підвищення тарифів та впровадження більш гнучкої стратегії управління попитом.

Перейдемо до наступного аспекту – ресторанної індустрії. Згідно з дослідженням Poster, продажі в українських ресторанах по всій країні зросли на 5% порівняно з попереднім роком. Однак це зростання зумовлене не більшою кількістю клієнтів, а радше підвищенням цін (рис.2.15).

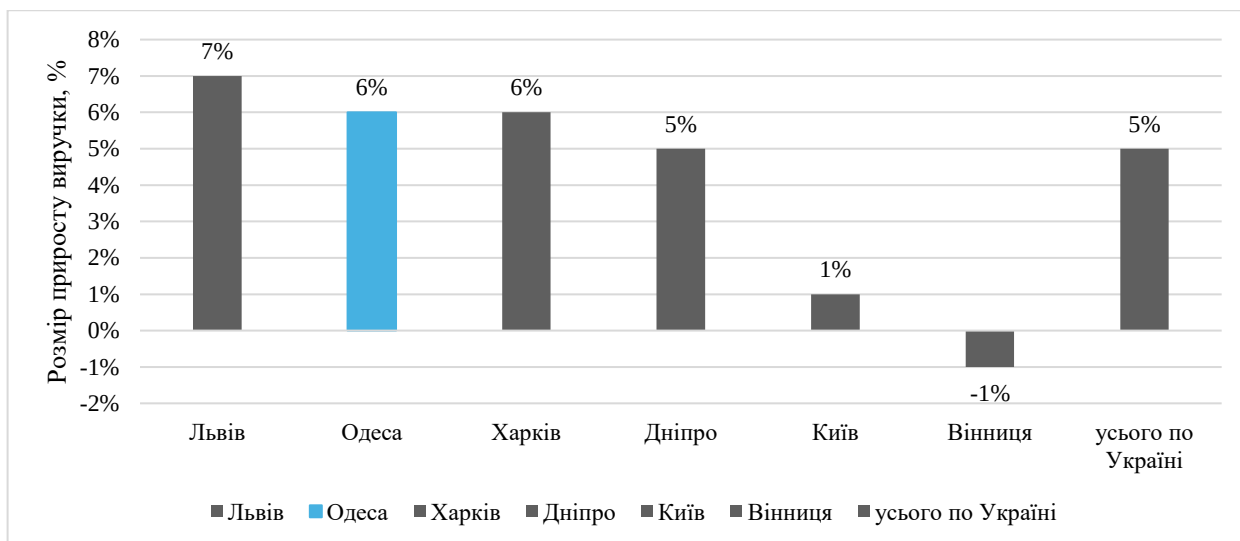


Рис. 2.15. Розмір приросту виручки у закладах харчування по містах України за перше півріччя 2025 року, %.

Джерело: [37].

З цієї діаграми видно, що найбільше зростання виручки закладів харчування зафіксовано у Львові, де воно досягло 7% у першому півріччі 2025 р. порівняно з аналогічним періодом 2024 року. Одеса та Харків ділять друге місце зі зростанням на 6%, що на 1% вище середнього зростання по всіх закладах України. Негативну тенденцію можна спостерігати у Вінниці, де показник показує значення -1%.

Аналіз кількості відвідувачів підприємств показує зовсім іншу картину: по всій Україні вони скоротилися на 9% (рис. 2.16).

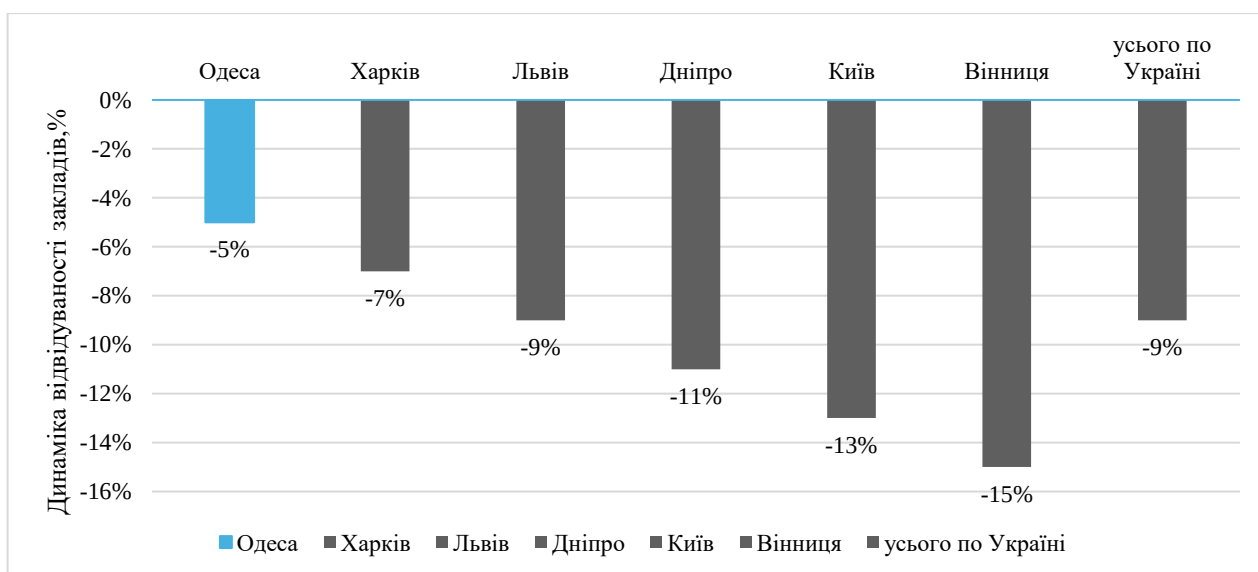


Рис. 2.16. Динаміка відвідуваності закладів громадського харчування по містах України за перше півріччя 2025 року порівняно із 2024 р., %. *Джерело: [37].*

Найбільше зниження зафіксовано у Вінниці – на 15%, далі йдуть Київ (-13%) та Дніпро (-11%). Найменше зниження спостерігалось в Одесі, де воно склало лише 5% у першій половині 2025 року порівняно з 2024 роком.

Щодо середньої вартості чека в закладах харчування, можна спостерігати значне зростання. Середній показник по Україні показує зростання на 17%. Вінниця зафіксувала найбільше зростання – на 32% у період з січня по червень 2025 року порівняно з аналогічним періодом попереднього року. Одеса та Київ посідають друге місце – по +17%. Найменші зміни спостерігалися в Харкові, де зростання склало лише +7% (рис. 2.17).

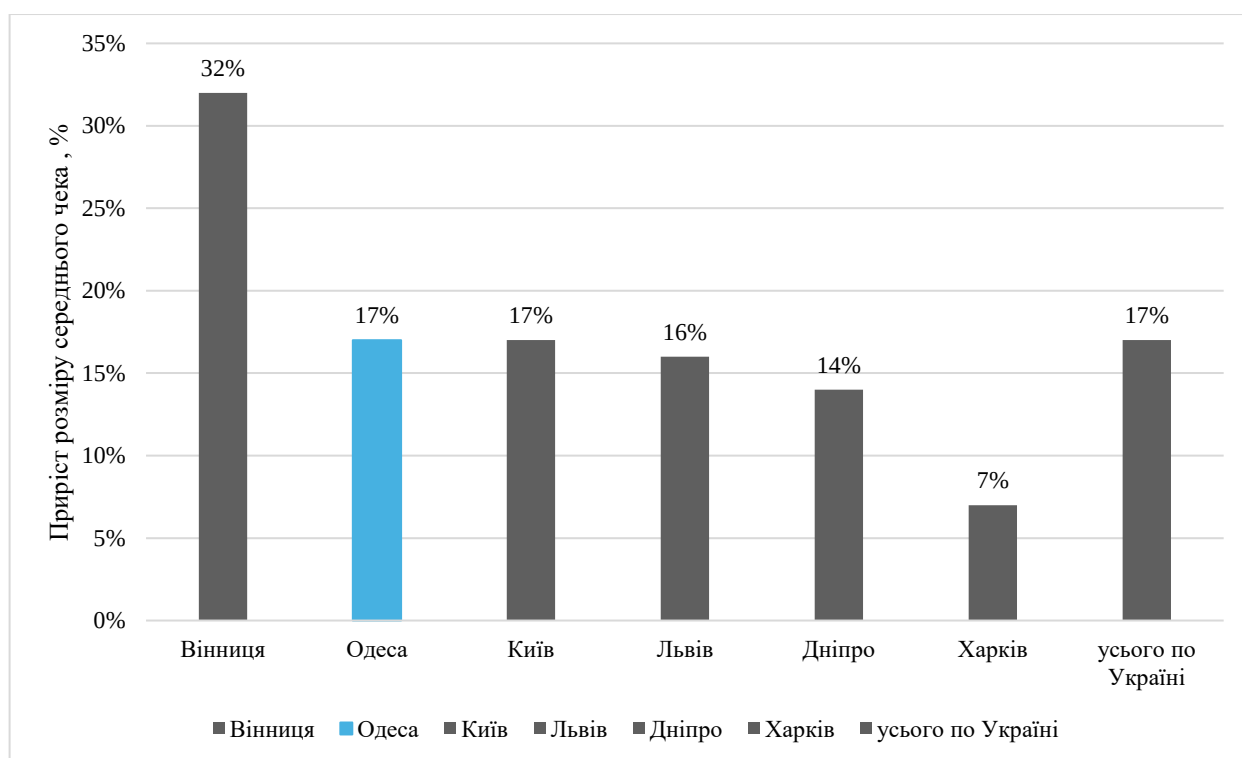


Рис. 2.17. Приріст розміру середнього чека в закладі у першому півріччі 2025 року, порівняно із 2024 р., %.

Джерело: [37].

Аналізуючи результати для Одеської області за трьома показниками та представляючи їх на діаграмі (рис. 2.10), стає очевидним, що показники приблизно врівноважують один одного, що робить ситуацію для ресторанного господарства Одеської області менш критичною. Однак, ці події загалом свідчать про те, що позитивні зміни в середній сумі рахунку та загальному доході закладів зумовлені не збільшенням кількості відвідувачів, а радше інфляцією, зростанням цін на продукцію,

зростанням орендної плати, витрат на персонал та особливо зростанням вартості електроенергії.

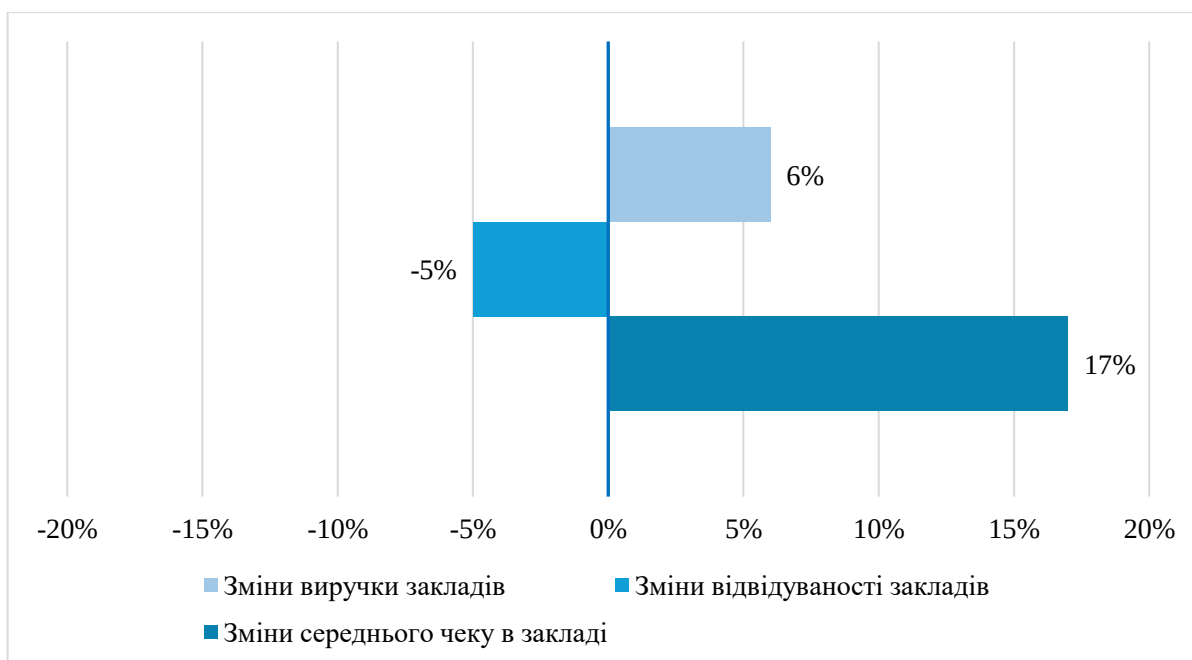


Рис. 2.18. Динаміка показників ресторанного бізнесу Одеси, %.

Джерело: складено за даними [37].

2.3. Контент-аналіз цінової політики готелів, ресторанів та формування емоційної карти

Як вже зазначалось раніше, Одеський регіон є одним із найпривабливіших туристичних напрямків України, зокрема південного регіону. Сприятливе географічне положення, наявність виходу до Чорного моря, лиманів, історико-архітектурної спадщини, а також різноманіття культурних і природних ресурсів визначають конкурентні переваги даного регіону.

Сприйняття туристами рівня надання якості послуг, обслуговування, інфраструктури та загальної атмосфери є важливим для формування іміджу та майбутнього управління дестинацією. У цьому контексті проведемо контент-аналіз, щоб визначити ключові позитивні та негативні аспекти, які часто згадують туристи у своїх відгуках. У якості емпіричної бази дослідження будемо керуватись інформацію

опублікованою на основних онлайн-туристичних платформах, таких як TripAdvisor, Google Maps та Booking.com.

У якості об'єкту дослідження оберемо найбільш відому туристичну дестинацію Одеської області: місто Одеса, та зосередимо свою увагу, перш за все, на готельному секторі, зокрема на таких критеріях, як цінова політика та якість обслуговування.

З попередньо проаналізованого матеріалу, ми вже виявили, що місто Одеса вирізняється доволі широким спектром вибору місць розміщення, включаючи готелі, апартаменти та гостьові будинки на узбережжі. Якщо у пошуковому рядку платформи онлайн-бронювання Booking.com задати запит «Готелі в Одесі», то серед перших результатів з'являться такі варіанти розміщення: «Lift Hotel Boutique – Derybasivska», «Wine&Pillow Hotel by Frapolli», «Potemkin Hotel», «NEMO Hotel Resort&SPA», «Hotel 52».

Розпочнемо із того що визначимось із вибіркою. Дослідження має за мету проаналізувати загалом 100 онлайн-відгуків з платформи Booking.com про п'ять вищезгаданих готелів міста Одеса за червень – серпень. Переважну більшість рецензентів складають чоловіки та жінки у віці від 18 до 65 років, мета подорожі яких залежить від таких факторів: подорожі з родиною, з друзями, з партнером, подорожую один та ділові поїздки. Щодо мовних критеріїв, то домінуюча кількість відгуків написана українською, англійською або російською мовами.

Готелі, що були обрані для дослідження виділяються доволі високими оцінками серед відвідувачів та мають відносно високі показники по чистоті, якості обслуговування та комфорту. Цінова політика обраних для дослідження готелів різниця між «дорого», «оптимальне відношення ціна/якість», «дешево/доступно», «очікували більшого за таку ціну». Так, готелі «Lift Hotel Boutique – Derybasivska» та «Wine&Pillow Hotel by Frapolli» відмічають як ті, що мають гарне співвідношення ціни та якості особливо для тих відвідувачів, які цінують розташування, зокрема близькість до центру, основних туристичних локацій та пам'яток архітектури. Готель «Potemkin Hotel» визначається гостями міста, як дуже вартий до відвідування. Щодо одного з найвідоміших і, мабуть, найпопулярніших готелів Одеси – «NEMO Hotel Resort & SPA» – гості готелю загалом задоволені сервісом, але часто скаржаться на

високі ціни. Хоча є також відгуки, в яких стверджується, що ціна відображає якість послуг, але деякі гості відмічали, що очікували більшого за таку ціну. Зрештою, «Hotel 52» згадується як бюджетний варіант у гарному місці. На основі цієї інформації та детальнішого аналізу відгуків, спершу представимо контент-аналіз за кількісним методом у наступній таблиці (табл. 2.19).

Таблиця 2.2

Кількісний аналіз цінової політики готелів м. Одеса

Критерій/ Оцінка	Кількість згадувань
«дорого»	21
«оптимальне співвідношення ціна/якість»	42
«дешево / доступно»	15
«очікували більшого за таку ціну»	22

Джерело: складено автором за даними [38-42].

З огляду на розроблену таблицю, бачимо що відгуки туристів показують неоднозначне, але загалом позитивне ставлення до цінової політики аналізованих засобів розміщення. Найчастіше згадуваним критерієм є «оптимальне співвідношення ціни та якості» – 42 згадки. Це свідчить про те, що майже половина відвідувачів вважає рівень обслуговування відповідним ціні проживання. Водночас критерій «дорого» згадується 21 раз, а ще 22 коментарі стосуються очікування більш високої якості з огляду на сплачену ціну. Це означає, що майже кожен п'ятий відгук містить критику ціни, особливо для готелів класу люкс. Натомість 15 відгуків з позначкою «дешево/доступно» показують, що бюджетна категорія відповідає потребам клієнтів, які цінують ціну. Так, оснувуючись на даному аналізі, сформуємо відповідну емоційну карту (див. рис. 2.19).

Вісь ординат показує рівень емоційності, де значення «1» показує дуже позитивний результат, а «-1» - дуже негативний відповідно. На вісь абсцис показані ключові розглянуті критерії. Колір зафарблення діаграми також вказує на рівень емоційності від зеленого – позитивного, помаранчового – нейтрального, до червоного – негативного. Площа тіні точки на графіку репрезентує кількість відгуків.

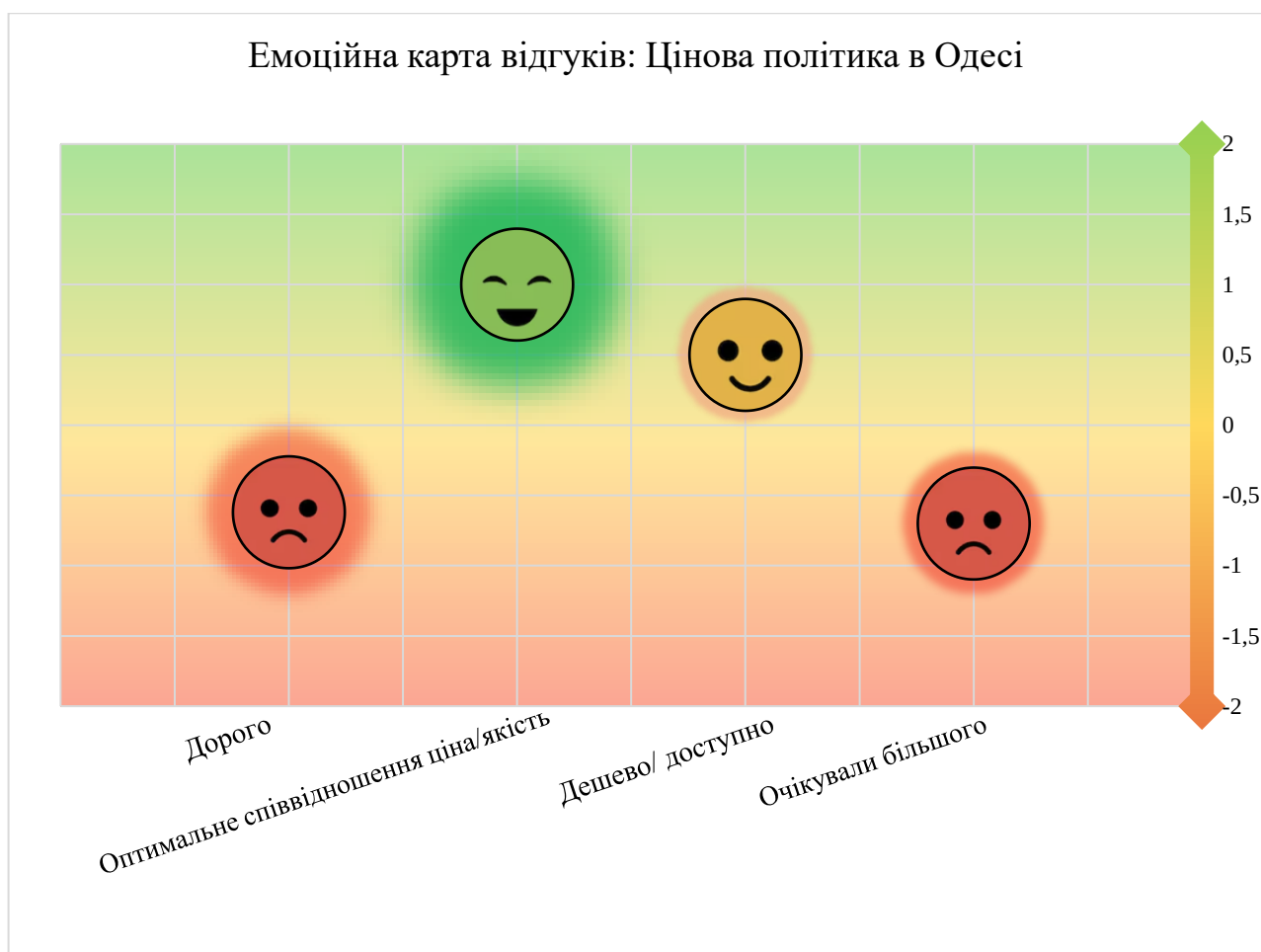


Рис. 2.19. Емоційна карта відгуків стосовно цінової політики готелів в м. Одеса.

Джерело: складено на основі таблиці 2.2.

Дивлячись на розроблену діаграму (рис. 2.3.1), бачимо що кількість позитивних відгуків перевищує негативні, що вказує на загальне здебільшого позитивне враження від засобів розміщення.

Наразі перейдемо до аналізу якості сервісу. Аналогічно до аналізу цінової політики засобів розміщення, проаналізуємо вибірку із 100 відгуків аналогічної групи рецензентів платформи Booking.com, обравши по 20 відгуків для кожного із п'яти готелів обраних на початку дослідження для аналізу.

Методологія включає визначення ключових критеріїв, які найчастіше згадуються у відгуках: уважність персоналу, володіння мовами, якість сніданку та загальне враження від обслуговування (табл. 2.3.).

Таблиця 2.3.

Кількісний аналіз якості послуг готелів м. Одеса

Критерій	Кількість згадувань
«уважний персонал»	32
«неуважність персоналу», «довго чекали»	6
«знання англійської / іншої мови»	8
«наявність мовного бар'єру»	5
«сніданок хороший / різноманітний»	11
«сніданок обмежений / скромний»	9
«сніданок в межах допустимого»	14
«чистота номерів / готелю» (позитивно)	12
«проблеми з чистотою»	3

Джерело: складено автором за даними [38-42].

За даними, представленими у таблиці вище, можемо стверджувати, що кількість позитивних відгуків переважає над негативними. Персонал часто описують як «уважний», «ввічливий» та «готовий допомогти» - ці якості складають 32% усіх відгуків. З іншого боку, негативні коментарі щодо якості обслуговування зустрічаються відносно рідко і становлять лише 6% усіх відгуків. Мовні навички персоналу оцінюються переважно позитивно – знання англійської або іноземної мови згадується 8 разів, тоді як «наявність мовного бар'єру» згадуються 5 разів. Сніданок залишає неоднозначне враження: 11 відгуків хвалять «різноманітність» та «високу якість», 9 критикують «обмежений вибір», а 14 відгуків є «нейтральними». Чистота номерів та загальної території готелю оцінюється позитивно (12%), тоді як негативні відгуки трапляються рідко (3%).

На основі кількісного аналізу якості обслуговування обраних закладів розміщення, представимо результати на відповідній емоційній карті, що дозволить нам виявити основні сильні та слабкі сторони готельних послуг (рис. 2.20).

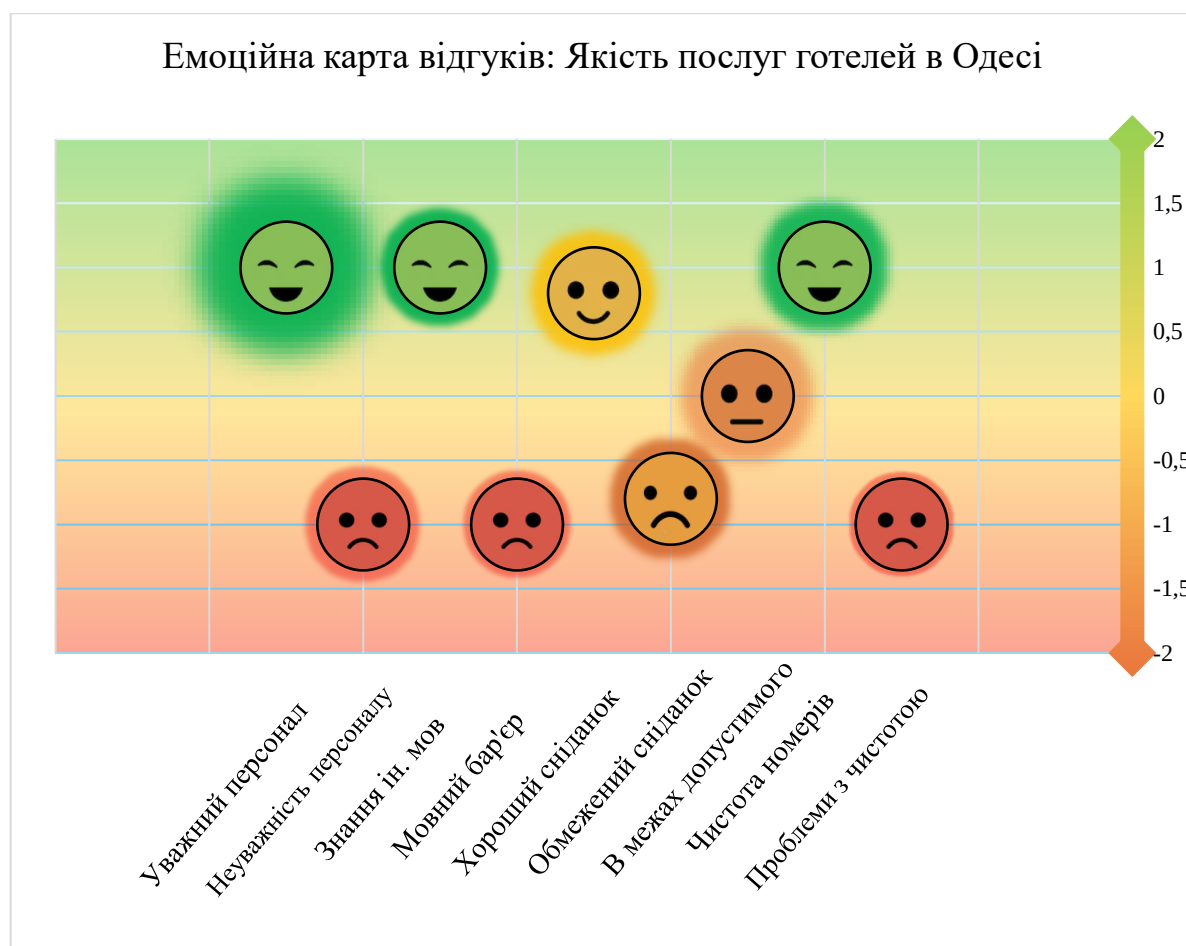


Рис. 2.20. Емоційна карта відгуків стосовно якості послуг готелей Одеси.

Джерело: складено на основі таблиці 2.3.

З огляду на проведений аналіз засобів розміщення м. Одеси та представлені відповідні емонійні карти, можемо виявити ключові тенденції у сприйнятті цінової політики та якості обслуговування.

Більшість гостей міста хвалять відмінне співвідношення ціни та якості. Однак деякі відгуки критикують високі ціни або невідповідність між очікуваннями та якістю обслуговування, що особливо типово для готелів преміум-класу. Серед найбільших переваг слід вибілити— доброзичливість та уважність персоналу, а також високий рівень чистоти в номерах, що сприяє позитивному іміджу готелю. Водночас, затримки в обслуговуванні, наявність мовного бар'єру та обмежений вибір сніданків були названі як недоліки. Загалом, відгуки переважно позитивні, що свідчить про відносно високий рівень задоволеності гостей. Однак, щоб зміцнити свої конкурентні позиції, готелям слід покращити різноманітність та якість своїх сніданків, а також підвищити мовні навички своїх співробітників під час роботи з іноземними гостями.

Крім того, доцільно оптимізувати ефективність обслуговування та підтримувати високі стандарти чистоти, оскільки це є однією з важливих конкурентних переваг.

Тепер, коли ми проаналізували цінову політику та якість сервісу готелей м. Одеса, можемо перейти до наступного пункту для аналізу – закладів громадського харчування, зокрема ресторанів.

Якщо у пошуковикі набрати запит «ресторани Одеса», то до п'ятірки перших результатів за рейтингом GoogleMaps належать: «Terrace. Sea View», «Дача», «Маман», «Облака», «YUG». Усі вищезгадані заклади позиціонують себе, як заклади середнього та вищого цінового сегменту та мають привабливе розташування поблизу найвідоміших культурних та туристичних пам'яток.

На основі відгуків американського онлайн-сервісу відгуків про туристичні напрямки, їх атракції, гастрономічний та готельний сектор TripAdvisor було обрано вибірку із 100 рецензентів, по 20 на кожний заклад. Так вибірку складають чоловіки та жінки у віці від 18 до 65 років, ціль візиту яких до закладу різнилась за наступними факторами: із родино, з друзями, з партнером, ділова вечеря, день народження. Переважна більшість відгуків написана українською, англійською або російською мовами. Наразі проаналізуємо якість сервісу заявлених закладів громадського харчування та представимо результати у відповідній таблиці (див. табл. 2.4).

Таблиця 2.4.

Кількісний аналіз якості послуг ресторанів м. Одеса

Критерій	Кількість згадувань
«уважний персонал»/ «швидке обслуговування»	44
«неуважність персоналу»/ «довго чекали»	17
«жахливі обслуговування»	22
«обслуговування на висоті»	17

Джерело: складено автором за [43-47].

З огляду на складену таблицю показників по якості послуг, бачимо, що найбільша частка відгуків вказує на уважність персоналу та швидкість

обслуговування, склавши 44% усіх відгуків. Сімнадцять рецензентів наголошують на відмінному обслуговуванні, описуючи його як «на висоті». Особливої уваги заслуговує допомога персоналу у виборі автентичних для закладу страв. Водночас відвідувачі ресторанів скаржаться на «неуважність персоналу» (17 згадок) і навіть «жахливе обслуговування» (22 згадки). Це пояснюється, серед іншого, некомпетентністю хостес та менеджерів ресторану, незважаючи на те, що ресторан заповнений лише частково, та ігнорування прохань, щодо порядку виносу блюд. Більшість негативних відгуків належать ресторану «Облака», у той час як лідером у позитивних відгуках є ресторан «Дача».

Тепер представимо проаналізовані відгуки рецензентів на відповідній емоційній карті (див. рис. 2.21).

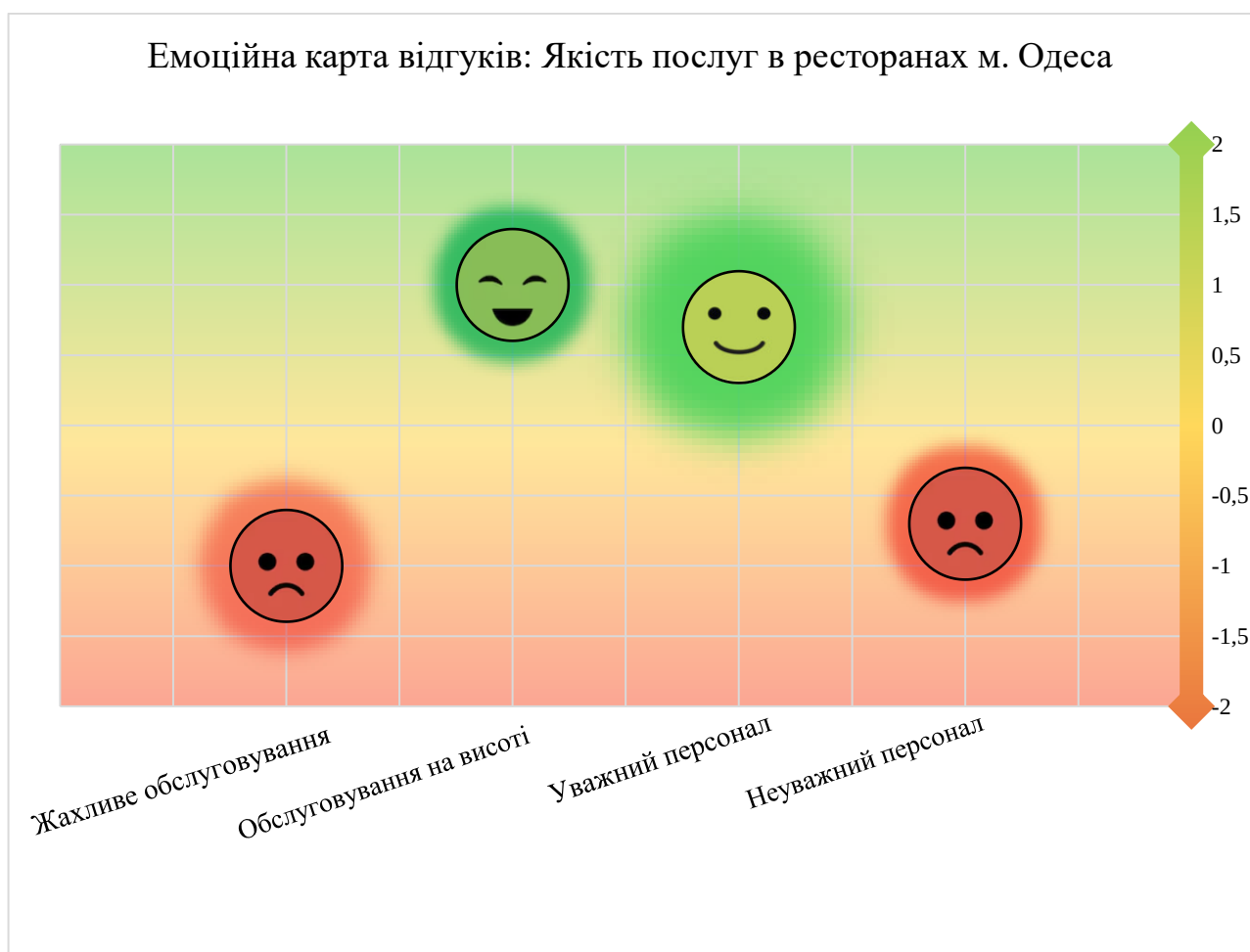


Рис. 2.21. Емоційна карта відгуків стосовно якості послуг ресторанів Одеси.

Джерело: складено на основі таблиці 2.4.

На основі проаналізованих даних та розробленої емоційної карти ресторанів вимальовується загальна позитивна картина, але проблемні зони незаперечні. Тому

ресторанам слід приділяти більше уваги якості обслуговування та, зокрема, покращувати стандарти обслуговування, а також забезпечувати навчання та підвищення кваліфікації свого персоналу.

2.4. SWOT та PEST-аналіз туристичної дестинації Одеської області

Задля можливості більш детального дослідження туристичного потенціалу Одеського регіону, прибігнемо до такого методу аналізу як SWOT-аналіз, який дозволить оцінити сильні та слабкі сторони, а також виділити зовнішні загрози та актуальні можливості для аналізованої туристичної дестинації.

Представимо, SWOT-аналіз Одеського регіону у наступній таблиці (див. табл. 2.5.).

Таблиця 2.5.

SWOT-аналіз туристичної дестинації Одеського регіону

STRENGTHS (Сильні сторони)	WEAKNESSES (Слабкі сторони)
1	2
- Вигідне економіко-географічне положення (вихід до моря, наявність портової інфраструктури). - Сприятливий клімат (температура відповідна до пори року). - Єдина область України із доступом до акваторії Чорного моря (жовтень 2025 року). - Наявність розвиненої готельної та ресторанної інфраструктури. - Наявність водних ресурсів, придатних для здійснення екскурсійної діяльності (м. Вілково – українська Венеція).	- Слабка міська транспортна система (застарілий громадський транспорт, не всюди є система розкладу відправлень). - Недостатня кооперація - Недостатньо високий рівень брендування (у контексті переробки логотипу та слогана міста). - Невисокий рівень адаптації туристичної дестинації до сезонних змін (висока сезонність туризму). - Висока необхідність у реконструкції об'єктів туристичної інфраструктури (пошкоджених пам'яток архітектури).

Продовження табл. 2.5.

1	2
- Відносно низькі ціни туристичного продукту порівняно із західними регіонами.	
OPPORTUNITIES (Можливості)	THREATS (Загрози)
3	4
- Розвиток внутрішнього туризму південного регіону у зимовому сезоні (тематичні різдвяні ярмарки). - Можливість розвитку туристичної дестинації за рахунок залучення інвестицій (державних та іноземних, зокрема для відновлення пам'яток захисту UNESCO). - Використання брендингу туристичної дестинації для популяризації туризму в містах Одеської області. - Можливість підвищення інноваційного розвитку туристичної дестинації (використання VR-, AR- технологій, розробка мобільного інфопоінту (додатку) для туристів). - Розвиток подорожей вихідного дня. - Залучення інвестиційних потоків.	- Нестабільна геополітична ситуація в країні (війна). - Через фактори непереборної сили визвані війною в країні можливі наступні загрози: підвищення рівня злочинності, техногенних катастроф . - Прояв стихійних лих (щорічний потоп в м. Одесі через надмірні дощові опади). - Наявність значно привабливіших та безпечніших туристичних дестинацій на заході України. - Висока інфляція. - Низькі доходи населення, що у свою чергу впливає на покупну спроможність.

Джерело: складено автором

На основі SWOT-аналізу можна виділити основні фактори, які негативно впливають та перешкоджають розвитку туризму в Одеській області.

У першу чергу, основною перешкодою для стрімкого розвитку туристичної галузі регіону є війна та пряме відношення Одеської області до регіонів із

підвищеним ризиком небезпеки. Із чого і випливають такі проблеми проблеми як потреба у реконструкції інфраструктури та пам'яток архітектури.

Ще одним фактором є сильна сезонність туризму в Одеській області, де пік туристичних потоків припадає виключно на літні місяці. Одним із рішень може бути просування зимового туризму, зокрема шляхом запровадження різдвяних ярмарків за зразком провідних європейських країн.

Одеська область та місто Одеса належать до числа регіонів України, які активно перепозиціонують себе. Наприклад, деякі відомі історичні пам'ятки були знесені, а вулиці перейменовані. Це негативно впливає на імідж регіону серед іноземних туристів, які вже мають певні асоціації з ним. Однак це також дає можливість для нового початку, дозволяючи подолати існуючі негативні стереотипи та спрямувати розвиток туризму в більш позитивному напрямку.

Тепер, перейдемо до PEST-аналізу, що допоможе нам отримати більш зрозумілу картину, щодо впливу зовнішніх чинників на розвиток туристичної дестинації, серед яких: політичні (P), економічні (E), соціально-культурні (S) та технологічні (T). Аналогічно до SWOT-аналізу, представимо його у вигляді таблиці (табл. 2.6).

Таблиця 2.6.

PEST -аналіз туристичної дестинації Одеського регіону

Р – політичні	
Можливості	Загрози
- Підтримка з боку громади у наданні грантів, інвестицій зокрема на розвиток малого бізнесу. - Підтримка ініціатив для збереження культурної та історичної архітектури на державному та міжнародному рівні. - Участь у міжнародних проектах, туристичних виставках.	- Нестабільна геополітична ситуація в країні. - Можливі зміни у законодавстві (податків, вимог до ліцензування, тощо.)

Е – економічні	
Можливості	Загрози
- Стабілізація національної валюти. - Розробка та розвиток доступного туристичного продукту.	- Високий рівень інфляції. - Низька купівельна спроможність населення. - Зниження рівню доходів населення.
S – соціально-культурні	
Можливості	Загрози
- Зростання інтересу населення до внутрішнього туризму.	- Зниження кількості населення країни. - Відток кваліфікованих спеціалістів у сфері туризму.
T - технологічні	
Можливості	Загрози
- Впровадження інноваційних технологій: VR- / AR-Турів. - Розробка додатку – мобільного інфопоінту для туристів. - Використання систем E-Commerce для просування туристичної дестинації. -Поширення WiFi у туристичних точках.	- Поширення дезінформації або публікація неповної інформації в інтернеті стосовно туристичної дестинації. - Ризики у кібербезпеці (можлива втрата даних або збо' у роботі системи).

Джерело: складено автором.

За результатами PEST -аналізу, бачимо що актуальна ситуація туристичного сектору Одеського регіону має певний потенціал до розвитку, зокрема за технологічними факторами та ефективним використанням грантів та інвестицій. Разом з тим, основними перешкодами на цьому шляху є політична нестабільність, низька купівельна спроможність населення та відтік населення, зокрема кваліфікованих кадрів у сфері туризму.

Висновки до розділу

Розглянувши основні актуальні статистичні показники туризму в Україні, особливо в Одеській області, за останні кілька років, можна отримати певне уявлення про сучасний стан туристичного сектору, його динаміку та основні тенденції.

Так, незважаючи на складну геополітичну ситуацію, високий рівень небезпеки та значні втрати історичної та туристичної інфраструктури в Одеському регіоні, спостерігаємо поступове відновлення туристичної діяльності та зростання економічних показників, зокрема збільшення туристичних доходів та податкових надходжень. Дане покращення зумовлене, у першу чергу, зростанням популярності внутрішнього туризму серед населення та пов'язаним із цим збільшенням кількості відвідувачів. Однак актуальною проблемою залишається яскраво виражена сезонність туристичних потоків.

Результати проведеного контент-аналізу готельних та ресторанних послуг міста Одеса показали, що відвідувачі здебільшого задоволені сервісом та відзначають оптимальне співвідношення ціни та якості. Водночас було виявлено кілька проблемних аспектів, зокрема: наявність мовних бар'єрів, низька швидкість обслуговування та неуважність персоналу. Тим не менш, створені карти емоцій показують, що позитивні рецензії значно переважають негативні.

Проведений SWOT- та PEST-аналізи, допомогли комплексно оцінити зовнішнє середовище регіону та внутрішні характеристики дестинації.

РОЗДІЛ 3. АНАЛІЗ ПЕРСПЕКТИВ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНИХ ДЕСТИНАЦІЙ ОДЕСЬКОГО РЕГІОНУ

3.1. Міжнародний досвід управління туристичними дестинаціями: найкращі практики Європи та Азії

Правильне та організоване управління туристичними дестинаціями виступає запорукою економічного розвитку як самої дестинації, так і держави.

За даними загальноєвропейського опитування проведеного проектною командою, D3HUB, за фінансуванням ЄС, - більшість Організації управління туристичними дестинаціями (DMO) вважає аналіз найкращих практик найбільш допоміжним фактором у розробці та удосконаленні власної стратегії управління дестинаціями (рис. 3.1) [48].

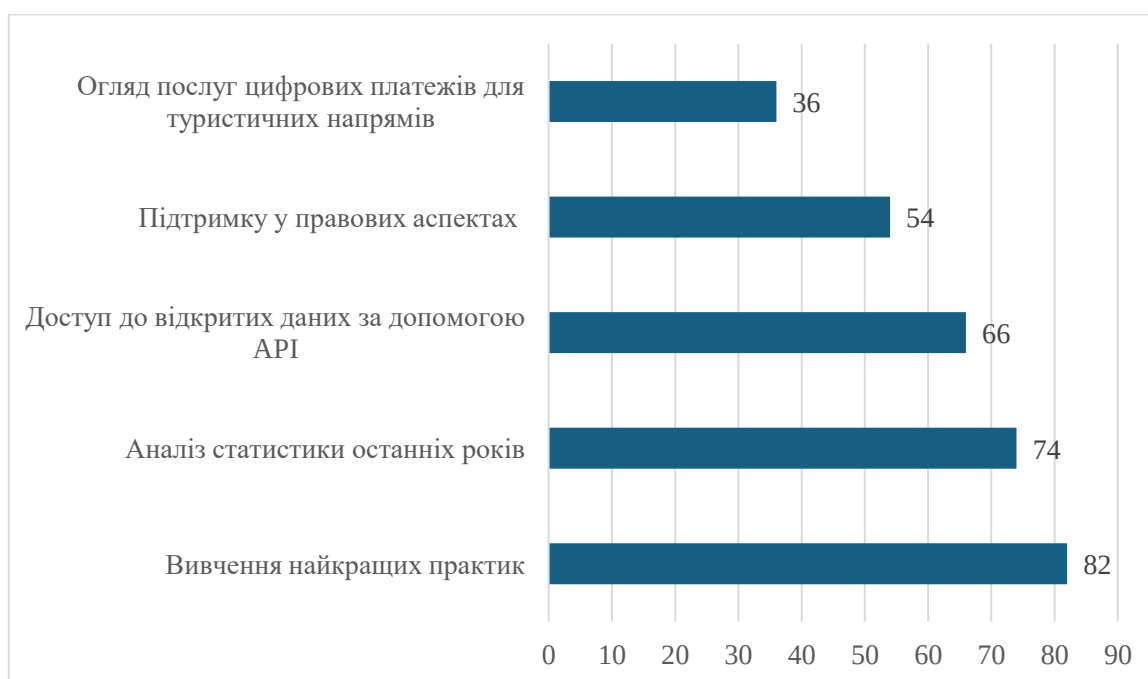


Рис. 3.1. Результати опитування D3HUB, щодо пріоритетних потреб DMO у розробці стратегій управління туристичними дестинаціями

Джерело: [48].

Отже, основуючись на цих даних, можемо стверджувати, що вивчення найкращих практик, виступає одним із найважливіших факторів на шляху до

правильної організації управління туристичними дестинаціями та їх подальшого розвитку.

Наразі більшість найкращих практик формування туризму майбутнього країн Європи фокусуються на аспекті SMART-туризму, а саме: сталості, доступності, діджиталізації, культурній спадщині та креативності туристичного продукту (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Категорії SMART-туризму

Категорія	Опис/ Ключові питання
Сталість	Які можливості доступні для міста для покращення природного середовища та ресурсів, водночас підтримуючи економічний та соціально-культурний розвиток?
Доступність	Рівень безбар'єрності туризму, багатомовний сервіс (відсутність мовних бар'єрів), доступність послуг всім мандрівникам чи відвідувачам – незалежно від віку, культурного походження чи фізичних обмежень.
Діджиталізація	Наявність інноваційної туристичної та готельної інформації, продуктів, послуг, просторів та вражень, адаптованих до потреб споживачів за допомоги ІКТ та цифрових інструментів.
Культурна спадщина та креативність	Захист та використання місцевої спадщини, а також культурних та творчих активів на благо дестинації, галузі та туристів.

Джерело: складено за [49, с. 7]

За даними дослідження Європейської комісії, «Європейська столиця розумного туризму 2025 року», було виявлено ключових лідерів за кожною категорією.

Так, середкраїн із найкращими практиками сталості туризму, зокрема в аспекті боротьби або адаптації до кліматичних змін, відмічають Португалію, а саме

Кліматичний пакт про вуглецеву нейтральність Порто. Ця ініціатива сприяє циркулярній економіці, енергоефективності та зеленим інноваціям, одночасно створюючи економічні можливості та робочі місця. Порту прагне відіграти провідну роль у захисті клімату та створити більш зелене та стає майбутнє для своїх мешканців та відвідувачів.

Що стосується доступності, то відмічають феномен використання більш екологічних туристичних видань. Дана ініціатива походить із Кануаса, Литви. Так, у 2024 році кількість друкованих матеріалів, таких як міські карти та багатомовні буклети, скоротилася на 24%, а більш спеціалізовані видання, як карти «Тематичні Каунаські маршрути», скоротилися на 56%. Крім того, «Поради стосовно подорожей до Каунаса» доступні за допомогою QR-кодів по всьому місту. Відвідувачі також можуть отримати доступ до туристичної інформації через чат-ботів на туристичному веб-сайті та в соціальних мережах [49, с.24].

Якщо говорити про найкращі практики у сфері діджиталізації турзму, то лідерами виступають Брюссель, Бельгія та Латвія, Фінляндія. Так, Брюссельцями було розроблено платформу для туристів, що пропонує надихаючий контент, включаючи тематичну навігацію, захопливі відео, орієнтовані на користувача пропозиції маршрутів, актуальну інформацію та інтерактивні карти, які яскраво демонструють різноманітні пам'ятки Брюсселя. В рамках цифрових пропозицій visit.brussels, agenda.brussels та ticketing.brussels надають інформацію та полегшують доступ до культурних заходів, концертів, шоу, виставок, фільмів та екскурсій містом [49, с. 38].

Фінами було розроблено цифрову платформу Lenz Travel Experience, яку використовує Visit Lahti – Lakeland Finland для відстеження та звітності про туристичну діяльність у регіоні. Вона була розроблена для надання точних даних у режимі реального часу про різні аспекти туризму, такі як кількість відвідувачів, кількість ночівель, ефективність соціальних мереж та маркетингових кампаній. Збираючи дані з різних джерел, платформа дозволяє порівнювати місцеві показники з національними орієнтирами. Платформа є загальнодоступною та пропонує цінну інформацію для місцевого бізнесу та зацікавлених сторін. Вона сприяє співпраці в

туристичному секторі для підвищення конкурентоспроможності та бізнес-середовища регіону [49, с. 46].

Наразі розглянемо найкращі практики стосовно культурної спадщини та креативності. Основним фокусом у даному напрямі є організація сезонних фестивалей, а також реконструкції та удосконаленню культурної спадщини. Так, Ініціатива «Instradart» у Мессіні, Італія, зосереджена на відродженні історичних районів, зокрема тих, що пережили землетрус 1908 року та бомбардування Другої світової війни. Програма включає виставки просто неба, живі виступи та екскурсії з гідом, які висвітлюють історію та культуру Мессіни, пропонуючи як місцевим жителям, так і туристам більш захопливий та інтерактивний досвід [49, с. 58].

Будинок творчості в Барселосі, Португалія є важливим центром креативної економіки міста та відповідає сімом сферам творчості, визнаним ЮНЕСКО. Його місія полягає у збереженні та просуванні традиційних ремесел та народного мистецтва, особливо зникаючих форм мистецтва, шляхом надання платформи для місцевих ремісників та художників для демонстрації своїх навичок. Ця ініціатива спрямована на збереження культурної спадщини, одночасно підтримуючи мистецький та підприємницький розвиток громади [49, с. 70].

Важливою ініціативою також виступає програма «Блакитного Туризму», що зосереджена на екологічному менеджменті, управлінні та плануванні прибережного та морського туризму у трьох морських регіонах: Середземномор'ї, західній частині Індійського океану та Карибському басейні. У цих трьох регіонах проект підтримує партисипативний розвиток ініціатив сталого блакитного туризму за допомогою політичних дій та багатостороннього підходу для забезпечення масштабованості сталого блакитного туризму в інших регіонах.

Феномен блакитного туризму тісно пов'язаний із Блакитною економікою. Діяльність Блакитної економіки (надалі БЕ) стосується низки економічних секторів, які створюють стійкі засоби до існування для прибережних громад, на основі океанічних та прибережних ресурсів. БЕ включає різні сектори: такі як морський транспорт, рибальство та аквакультура, портова діяльність, суднобудування та

переробка, енергетика (на шельфі), біорозвідка та морська відновлювана енергетика, блакитна біотехнологія, підводня кабелі та трубопроводи тощо [50].

Прибережний та морський туризм домінує в блакитній економіці ЄС, стимулюючи значне економічне зростання та зайнятість. Ця галузь генерує найбільшу валову додану вартість, а саме, 32,7% від усієї блакитної економіки ЄС, та забезпечує роботою найбільшу частку працівників, що складає 53,1% [51].

Наразі перейдемо до аналізу найкращих практик управління туристичними DESTINATIONAMI Азії, зокрема на прикладі південної Кореї. Як у всіх сферах у Південній Кореї, брендинг відіграє дуже велику роль, зокрема і у просуванні туристичних DESTINATIONI. Починаючи із 1961 року, було впроваджено чимало програм для залучення саме іноземних туристів до регіону. На шляху до сучасної популярності було відкрито чимало туристичних центрів, шкіл готельно-ресторанного бізнесу, організацій розвитку туризму, адаптовано назви DESTINATIONI для туристів, розроблено чимало туристичних маршрутів та засновано ініціативу Visit Korea [52].

Але найбільшого буму туристичних потоків до Південної Кореї завдало підвищення інтересу серед іноземних туристів до корейської культури через популярні Дорами, акторів та поп-групи, такі як BTS.

Так, за даними КТО (Корейської туристичної організації), все більше зустрічається туристів, метою приїзда яких було знайти місця де саме знімалися їх улюблені Дорами. В цілому, вплив К-рор та корейських дорам на південнокорейський туризм є величезним. Згідно даних уряду Південної Кореї та різних туристичних агентств, сектор розваг та кінематографу країни став основним економічним рушієм. Міжнародний туризм, значною мірою підживлений К-рор та корейськими дорамами, суттєво сприяє збільшенню кількості туристів. Звіт Корейської туристичної організації (КТО) показує, що понад 60% іноземних відвідувачів назвали К-рор та корейські дорами основною причиною поїздки до Південної Кореї [53].

В 2020 році, було розроблено кампанію «Feel the Rhythm of Korea», до якої була залучений легендарний К-POP гурт BTS. Метою кампанії була демонстрація культури, традицій, а також повсякденного життя південнокорейських міст, поєднуючи минулі та сучасні музичні надбання корейської культури в контент, що

нагадує музичний кліп. У даному кліпі було показано такі ключові DESTИНАЦІЇ, як Пусан, Теджон, Пхохан та Чеджу. Дана кампанія привернула шалену увагу, як серед населення південної Кореї, так і серед закондонних фанатів BTS. Так, «Feel the Rhythm of Korea with BTS» отримала світового визнання, підвищивши обізнаність світу до туризму та історії Південної Кореї [54]. Загалом, за даними HRI, 796 000 іноземців щорічно відвідують Південну Корею завдяки BTS, що сприяє розвитку місцевої туристичної галузі [55].

Також цікавою ініціативою з боку КТО на шляху до просування південно-корейського туристичного продукту виступає залучення відомих зірок до яких вибудована довіра з боку населення та світу. Так, у 2025 році, обличчям туризму став актор Пак Бо Гом. Оскільки мандрівники з усього світу все частіше шукають персоналізованих, емоційно резонансних подорожей, а не традиційних подорожей із екскурсіями, цьогорічна кампанія заохочує відвідувачів брати на себе відповідальність за власні історії подорожуючи Кореєю. Так, у тизерному ролику Пак Бо Гом запрошує, запитуючи: «Чи будете ви головним героєм цієї історії?» Це повідомлення започатковує кампанію «Нескінченна Корея», спрямовану на демонстрацію чарів країни та захопливих вражень від подорожей [56].

Великого впливу на розвиток управління туристичними DESTИНАЦІЯМИ зазнала ініціатива «Visit Korea» із можливістю не тільки подивитись усі можливі туристичні DESTИНАЦІЇ, але й також спланувати свою власну подорож завдяки практичному додатку «Plan your Trip» та отримати приємні знижки.

Інноваційною ідеєю виступає також впровадження кампанії «Visit Korean Heritage», зокрема «Korean Heritage Passport Tour», метою якого є залучити як іноземних так і внутрішніх туристів до знайомства із корейською культурною спадщиною у інтерактивній формі. Відвідувачі можуть отримати свій паспорт офлайн в аеропорту або попередньо замовити його онлайн, щоб уникнути черг. Потім вони можуть відвідати історичні місця по всій країні та зібрати штампи на кожній атракції. Із кожним штампом, є можливість отримати ексклюзивні призи та нагороди [57].

У Південній Кореї також набуває популярності розвиток нічного туризму, чого не вистачає багатьом Європейським країнам, де здебільшого після вісімнадцятої

години, особливо у вихідні, туристам дуже складно знайти чим себе зайняти, оскільки все закривається.

Загалом, переваги нічного туризму полягають у регіональному економічному відродженні та створенні нових робочих місць. Що стосується прямих витрат туристів вночі, то вони оцінюються в 3,9 трильйона корейських вон, а результативний ефект стимулювання виробництва оцінюється у близько 7 трильйонів корейських вон. Слід зауважити, що під нічним туризмом слід розуміти не лише нічні клуби та вечірки, але й оглядові вежі, нічні театри, нічні круїзи та огляд нічних пейзажів, нічне катання на лижах, фестивалі, світлові шоу та нічні екскурсії містом [58].

3.2. Стратегічні орієнтири розвитку туристичної дестинації Одеської області

Під час повоєнної відбудови для Одеського регіону предстане можливість для залучення іноземних інвестицій, у тому числі з боку ЮНЕСКО, для відбудови регіону, зокрема покращення його туристичного сектору.

Одним із орієнтирів для розвитку туристичної дестинації Одеської області виступає впровадження діджиталізації, зокрема розробка офіційного туристичного сайту, аналогічно прикладу Львівського регіону [59]. Даний веб-сайт міститиме усю найважливішу інформацію для туристів, зокрема: історію регіону, мапу із ключовими дестинаціями, інформацію щодо найближчих подій та модливих акцій. Це дозволить спростити планування подорожей як для мешканців регіону, так і для потенційних відвідувачів.

Наступним орієнтиром для подальшого розвитку Одеського регіону, як туристичної дестинації, виступає розвиток блакитного туризму. Спираючись на показники та досвід Європейського Союзу, можемо запропонувати наступні проекти.

Що стосується берегової лінії та доступності пляжів, то слід спиратися на досвід Іспанії, зокрема Канарських островів, де усе узбережжя є державною власністю та відкрите для відвідування що робить її загальнодоступною та безкоштовною. Водночас пляжі добре обладнані: встановлені душові, місця для

миття ніг та пункти екстреної допомоги Червоного Хреста. Примітно, що навіть у розкішних готелів немає у власності ділянки узбережжя. Єдиною дозволеною формою комерційної діяльності є оренда шезлонгів та парасольок, що не обмежує прав інших відвідувачів.

Однією з пріоритетних ініціатив є відновлення туристичних портів шляхом впровадження інноваційних рішень, зокрема у порті м. Одеса. Востаннє іноземне круїзне судно заходило в акваторію Одеського морського порту у жовтні 2019 року. Водночас слід зазначити, що круїзна активність залишалася надзвичайно низькою навіть у попередні роки — наприклад, у 2017 році порт прийняв лише одне круїзне судно [60]. Налагоджена робота туристичних портів відповідно до європейських стандартів відкриє нові можливості для залучення як внутрішніх, так і іноземних туристичних потоків. Ключовими напрямками, що потребують особливої уваги, є реконструкція портової інфраструктури та причалів для забезпечення прийому як великих, так і середніх круїзних суден, а також модернізація морських терміналів та прилеглих до них сервісних зон. Комплексний підхід до оновлення морських вузлів сприятиме інтеграції України в міжнародні туристичні маршрути.

Не менш важливим завданням залишається формування нового іміджу українського узбережжя — як безпечного, екологічного та сучасного.

Слід також приділити увагу модернізації та удосконаленню транспортної інфраструктури, зокрема через закупівлю нових засобів міського транспорту (автобусів, трамваїв, тощо), а також встановлення інформаційних щитів із розкладом та маршрутом рейсового транспорту.

У контексті доступності, слід приділити велику увагу інклюзивності та безбар'єрності туристичних DESTINAЦІЙ. У першу чергу найважливішим залишається питання адаптації громадських будівель, транспорту, а також туристичної інфраструктури. За підтримки Державного агентства розвитку туризму України, стрімкого розвитку набуває проект : «Inclusive Travels in Ukraine: доступність музеїв України», у якому вже беруть участь більше 2500 музеїв по всій країні. Питання інклюзивності також вже знаходить свого відображення і на державному рівні, зокрема Верховною Радою України було затверджено план на 2023-2024 роки

з реалізації Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року, серед яких основними виступають: модифікація та забезпечення мобільності функціонування пасажирського транспорту, підвищення рівня обізнаності власників туристичної інфраструктури, спрощення і доступність інформації та комунікації у сфері туризму та курортів, та інші [61].

Що стосується розвитку туристичних дестинацій відносно культурної спадщини та креативності, то надихнувшись прикладом італійського міста Мессіна, доречним буде організація сезонних фестивалей, що показували би культуру регіону, а також це поклало би початок зниженню високої сезонності туризму Одеського регіону.

Надихнувшись дослідом Південної Кореї, доцільним було б впровадження паспорту туриста Одеської області, отримати який можна було б разом із картою ключових туристичних дестинацій у інформаційних туристичних центрах, на вокзалі або у самих туристичних дестинаціях, що прийматимуть участь у даному проекті. Таке імерсивне нововведення дало б змогу залучити великі туристопотоки, зокрема більш молоде покоління. Із кожним штампом у туристичному паспорті, відвідувачі матимуть змогу отримати приємні знижки, невеликі подарунки, а наприкінці шляху, зібравши усі штампи – заповнений паспорт стане прекрасним сувеніром, що закарбує у собі емоції з подорожі.

Також, що стосується маркетингу туристичної дестинації, доречним було б обрати обличчя туризму південного регіону, зокрема Одеського регіону, та підготувати відповідні промо-ролики, що допомогли б у просуванні ключових дестинацій.

Усі ці ініціативи допоможуть економічному розвитку регіону, ще до початку притоку туристопотоків із різних регіонів України та з закордону, так як все це сприятиме створенню нових робочих місць, а також зрісте попит на кваліфікованих спеціалістів.

3.3. Проект концепції інфраструктурного розвитку Хаджибейського лиману як туристичної дестинації

Одеська область може похвалитися багатьма привабливими місцями, які за належного управління могли б перетворитися на нові туристичні центри. Однак, прикро спостерігати за тими місцями, які колись були переповнені туристами, а тепер покинуті через брак фінансових ресурсів або погіршення екологічних умов.

Однією із таких дестинацій є Хаджибейський лиман, який має багату історію та колись був одним із найвідоміших санаторно-оздоровчих курортів України, де відпочивала та лікувалась сама Леся Українка.

Хаджибейський лиман знаходиться на відстані семи кілометрів від Одеси та займає площу у 70 кв. км. Глибина лиману коливається від двох з половиною до шістнадцяти метрів. У порівнянні із Куяльницьким лиманом, Хаджибейський є багатоводнішим, у той час як солоність – нижче. Дно лиману вкрите шаром лікувальної грязі. Навколишню місцевість порівнюють зі «степовим морем», що характеризується берегами, вкритими степовим різнострав'я [62]. На території лиману функціонував дитячий санаторій у селі Усатове та лікувально-оздоровчий курорт «Хаджтбей» [63].

Нажаль, останні роки, ситуація колись привабливого для туристів лиману, стрімко погіршилась. Основні причини цього криються в поєднанні кількох факторів: сезонного підняття рівня води, обміління, руйнування дамби та високого рівня забруднення, кожний із яких пов'язаний між собою.

Станом на сьогодні,

Так з огляду на актуальну ситуацію стосовно стану Хаджибейського лиману, пропонуємо провести наступний ряд заходів:

- 1) розробка плану очищення води в лимані та покращення загального стану екосистеми;
- 2) аналіз основних практик європейського досвіду управління аналогічними туристичними дестинаціями;

- 3) розробка проекту того як саме буде виглядати новий хаджибейський лиман та стратегії управління туристичною дестинацією ;
- 4) розробка бренду хаджибейського лиману;
- 5) заохочення інвестицій з боку держави та іноземних інвесторів для реалізації проекту, зокрема у контексті повоєнної відбудови.

Задля здійснення першого пункту плану, а саме підвищення стану екосистеми та чистоти води у лимані, слід привернути увагу громадськості, державних інституцій та громад. У першу чергу, значної уваги потребує реконструкція та укріплення існуючої дамби, а також створення додаткових укріплюючих споруд. Це дозволило би подальше викорситання новоукріпленої дамби для одеської об'їзної дороги, а побудова нових укріплюючих споруд у якості прогулянкової набережної або велосипедної доріжки. По-друге, заборона несанкціонованого вибросу сміття близ території лиману та встановлення високих грошових покарань за відповідні порушення, суттєво зменшило б рівень забруднення види ат зменшило навантаження на екосистему. Крім того, слід залучити біологів та екологів для розробки проекту відновлення чистоти та зниження рівня інтоксикації лиману.

Завдяки доволі сприятливому розташуванню лимана, та яку територію він замає можемо провести певну аналогію із такими провідними туристичними дестинаціями Європи як Озеро Комо в Італії (рис. 3.2) та Озеро Нойзідлер-зее в Австрії.

З огляду на знімки екрану з карти Google Maps, бачимо, що Хаджибейський лиман має візуально аналогічну структуру із основним тілом та двома витоками.

Якщо проаналізувати дестинації Озера Комо в Італії та Озера Нойзідлер-зее в Австрії, можемо підкреслити певні ідеї для впровадження у плані розвитку туристичної дестинації. Так у першу чергу за аналогією до озера Комо, слід розбудувати привабливу туристичну інфраструктуру уздовж всього лиману, що дозволить збільшити зацікавленість та «оживити» прилягаючі містечка та села, підвищити кількість засобів розміщення та створити нові робочі місця.



Рис. 3.2. Порівняння Хаджибейського лиману та Озера Комо

Джерело: [64]

Потенційно привабливою атракцією для Хаджибейського лиману може стати розробка водних маршрутів для туристів, що об'єднували би ключові туристичні точки із центральною локацією – «Маяком» у селі Чоботарівка, за прикладом Озера Нойзідлер-зее в Австрії, де головним туристичним об'єктом є маяк на березі озера з прилеглими зонами відпочинку, озелененим громадським пляжем та парком для відвідувачів з фіксованою вхідною платою, кошти від якої використовуються для підтримки та подальшого вдосконалення туристичної інфраструктури.

На даний момент, функціонуючою та привабливою туристичною атракцією уздовж Хаджибейського лиману є парк Лавандія у с. Протопопівка. На території парку Лавандія знаходяться: парк із квітковими локаціями, ресторан, банкет-хол, ковзанка (у зимовий період), басейн (у літній період), глемпінг та банний комплекс. Також на території парку є свій пірс.

Першорядним завданням на шляху до розвитку Хаджибейського лиману як туристичної дестинації стає модернізація та облагородження прибережної території, зокрема, як вже зазначалось раніше, укріплення берегової лінії та розбудова

прибережних захисних смуг, що виконують екологічну, санітарну та водоохоронну функції [65]. Також слід приділити увагу стану основних та під'їзних доріг.

Надалі стоїть питання, щодо вибору ключової стартової туристичної дестинації. До вибору постають село Нерубайське та Холодна Балка. Обидві локації мають свої сильні сторони, зокрема:

- 1) у Холодній Балці знаходиться історично-відомий санаторій «Хаджибей»;
- 2) с. Нерубайське досить відоме серед мешканців Одеси та області, а також воно розташоване поблизу Об'їзної дороги, яка має прямий доступ та огляд на лиман та територію навкруги, що відіграє значну роль у заохоченні потенційних відвідувачів та туристів.

З огляду на наведені факти, більш доцільним було б обрати село Нерубайське у якості відправної точки на шляху до дослідження красот Хаджибейського лиману. Відповідною важливою інфраструктурою для даної локації стане обов'язкове розміщення туристичного інформаційного центру де можна буде знайти путівник, проконсультуватися стосовно можливих екскурсій, та купити квитки на відповідні туристичні атракції.

Тепер, коли було обрано стартову локацію, слід приділити увагу потенційним ключовим туристичним дестинаціям на території Хаджибейського лиману. Основними критеріями для вибору є вигідне розташування, наявність мінімальної туристичної інфраструктури, історичного та природного потенціалу, а також тематичної цінності, що дозволить вибудувати унікальний туристичний продукт.

Село Алтестово окрім виходу до лиману, має гарне розташування до Київської траси, що робить дану дестинацію доступною та привабливою для потенційних відвідувачів що подорожують за цим маршрутом. Ця місцевість також ідеально підходить для створення центру водних видів спорту: прокат SUP-бордів, катерів або катамаранів.

Село Єлизаветівка також виступає у якості однієї із потенційних дестинацій, зокрема саме тут знаходиться Равликова ферма "Family Snail Farm". З огляду на це, отримуємо можливість розвивати дану дестинацію у контексті гастрономічного центру, пов'язаного із морепродуктами, вином та рибалкою.

У селі Маринівка, за даними карти GoogleMaps, розташована туристична атракція – Садиба «Козацька родина». Це можна взяти за основу створення унікального туристичного продукту, що буде орієнтований на народні цінності.

Село Хоминка може стати центром розвитку агротуризму, тим більше, що розвиток у цьому напрямку вже розпочався завдяки існуючому туристичному напрямку – органічній фермі та контактному парку «Козоландія».

Беручи до уваги розглянуту інформацію, доречним буде обрати наступні destinations: Холодну Балку, с. Алтестово, с. Чоботарівка, с. Протопопівка, с. Єлизаветівка, с. Хоминка а також с. Маринівка.

Тепер, коли ми обрали стартову та ключові destinations уздовж Хаджибейського лиману, можемо перейти до структуризації можливих туристичних маршрутів. Як було підкреслено раніше, доречним видом туристичного транспорту для даного типу destinations є невеликі водні пароми. Так, можна скласти два основні маршрути:

- 1) М1 – короткий, що охоплюватиме чотири ключові destinations: с. Нерубайське, с. Протопопівка, Холодну балку та с. Чоботарівка.
- 2) М2 – повний, який проходитиме через усі ключові destinations.

Наразі представимо проаналізований матеріал на діаграмі того як може виглядати потенційна туристична карта Хаджибейського лиману (див. рис. 3.3).

Не менш важливою складовою просування туристичної destinations виступає її брендинг, де важливо враховувати такі вагомі аспекти, як унікальна точка продажу, культурна спадщина, а також основні цінності місця призначення [30, с. 81-82]. Так хаджибейський лиман може стати ідеальною destinations для відпочинку як на короткий термін – тур вихідного дня, так і для більш тривалого перебування – із розміщенням наприклад у с. Нерубайське, Холодній Балці чи с. Алтестово. Перед відвідувачами відкриється насичена програма можливих туристичних атракцій, починаючи від водних екскурсій та можливості займатися водними видами спорту, закінчуючи гастрономією, агротуризмом та історичним туризмом, а також можливістю для любителів велоспорту дослідити весь лиман на велосипеді та перепочити в різних кафе та кемпінгах вздовж нього.

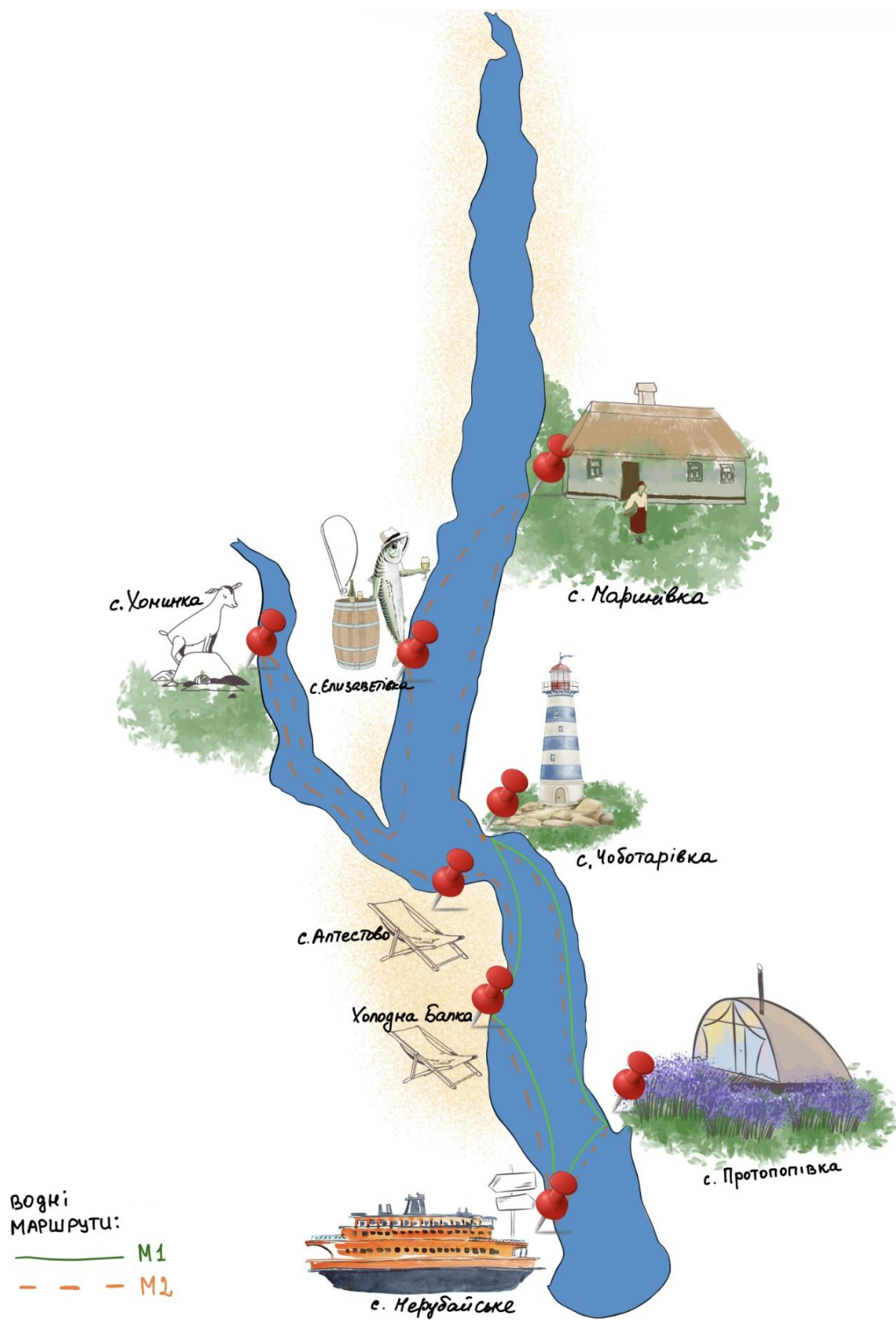


Рис. 3.3. Туристична карта Хаджибейського лиману

Джерело: складено автором

Наразі приділимо увагу одним із неменш важливих складових туристичного брендингу – логотипу та слогану детинації. До створення логотипу Хаджибейського лиману можемо підійти з кількох позицій, виділивши наступні тематики: фокуси на природній унікальності та лікувально-оздоровчому потенціалі лиману; потенційних головиних туристичних точках; географічній формі лиману; екологічному відродження лиману. Так, можемо представити наведені концептуальні підходи та відповідні критерії до формування вигляду логотипу за допомоги таблиці 3.2 (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Концепції логотипу Хаджибейського лиману та їх основні критерії

Фокус	Критерії
1	2
Природна унікальність та лікувально-оздоровчий потенціалі	Кольори: блакитні та природні підтони. Основні елементи: Вода (водні властивості лиману), листя (степовий ландшафт), голова (велнесс).
Потенційні головині туристичні точки	Кольори: блакитні та природні підтони. Основні елементи: маяк (посилання на нову дестинацію у с.Чоботарівка), хвиля, лаванда (с.Протопопівка).
Географічна форма лиману	Кольори: блакитні та природні підтони. Основні елементи: унікальна форма лиману із акцетом на водних маршрутах.
Екологічне відродження лиману	Кольори: блакитні та світлі підтони. Основні елементи: хвиля,

Джерело: складено автором

З огляду на представлені концепції, можемо представити потенційний логотип Хаджибейського лиману як поєднання основних фокусів та представити його на наступному рисунку (рис. 3.4).

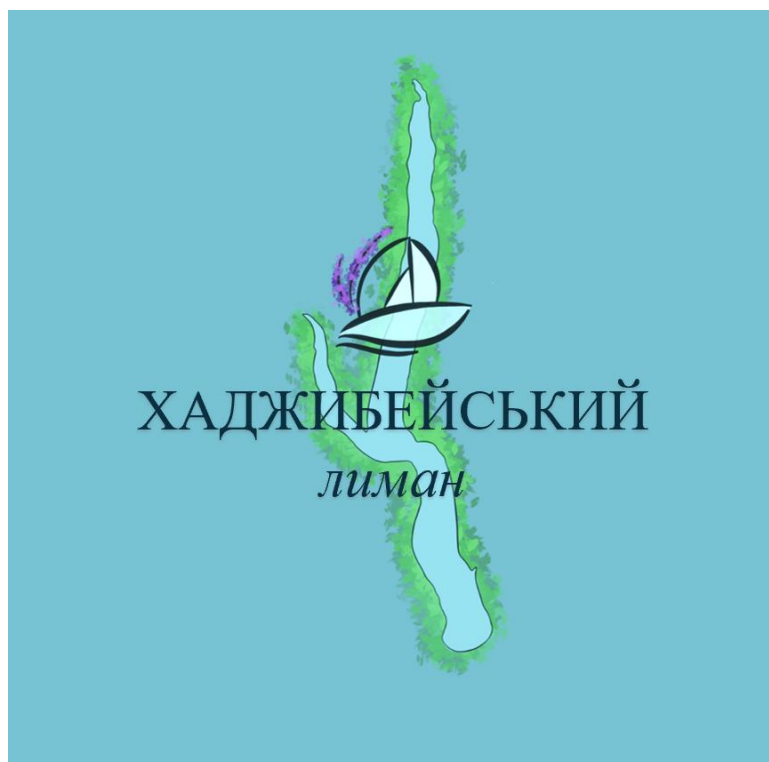


Рис. 3.4. Логотип Хаджибейського лиману

Джерело: складено автором

У якості слогану для оновленого Хаджибейського лиману, можемо представити наступні варіанти:

- 1) «Твій невеличкий рай недалеко від міста» - акцент на туризмі вихідного дня та розташуванні від великого міста;
- 2) «Наблизься до природи та релаксу, ніж будь-коли раніше» - акцент на природно-лікувальних властивостях лиману;
- 3) «Відкрийте для себе спокій Хаджибейського лиману» - акцент на відпочинку;
- 4) «Відкрийте для себе гастрономічну палітру лиману» - акцент на гастрономічному туризмі.

Що стосується просування та реклами туристичної дестинації, то основними каналами мають стати Instagram, Facebook, та розробка веб-сайту-путівника дестинації, що міститиме основну інформацію по ключових туристичних точках, парках, пляжах, ресторанах, функціонуючих кемпінгах та готелях.

У контексті проаналізованого стану та розробленого проекту інфраструктурного розвитку Хадеїбейського лиману, було б доцільним скласти потенційний інвестиційний план у розвиток лиману як туристичної дестинації.

Сконцентруємось на одному пункті із загального проекту інфраструктурного розвитку, а саме на відродженні легендарного лікувально-оздоровчого санаторію «Хаджибей» та розбудові оновленої пляжної інфраструктури на його території у Холодній Балці. Основними причинами для фінансування даного проекту виступають: відродження історично-відомого оздоровчого курорту, розширення рекреаційних можливостей лиману, можливість розвитку туризму також у зимовий період шляхом надання спа послуг, підвищення якості життя населення села та покращення економічної ситуації, що у свою чергу відобразатиметься у чистому доході від туризму та відповідних податкових надходженнях.

З огляду на це, проаналізуємо економічну доцільність наданої пропозиції, а саме, приділимо увагу розмірам необхідного інвестиційного фінансування, індексу рентабельності, внутрішній нормі прибутку інвестицій та дисконтованому періоду окупності проекту.

Розпочнемо із визначення розміру необхідних інвестицій, основуючись на завданнях, що мають бути виконані, зокрема:

- 1) Реконструкція та модернізація комплексу із оновленим фокусом на концепцію готеля-санаторію, як для дітей так і для дорослих, за практиками Чеських оздоровчих готелів. Кількість номерів: 35 од. Розмір потрібних інвестицій: 700 000 євро.
- 2) Реконструкція та обладнання оздоровчого центру: лікарські кабінети, зони спа та масажів. Розмір потрібних інвестицій: 200 000 євро.
- 3) Розбудова пляжної інфраструктури: побудова укріплень, душових кабін, рятувального посту та оновлення загального благоустрою комплексу. Розмір потрібних інвестицій: 50 000 євро.

Тепер, коли ми визначились із інвестиційною складовою проекту, перейдемо до аналізу прогнозованих доходів від реалізації. Середня ціна за номер складатиме 90

євро/ ніч (4400 грн.), яка включатиме у себе користування усіма послугами оздоровчого комплексу (спа, ванни, пляжний комплекс).

Припустимо, що у перший рік очікуватиметься середня завантаженість комплексу у 45%, у другому році: 55%, а у третьому та подальших роках: 60%, що є цілком досяжним для оздоровчого курорту близ м. Одеса.

За умови, що ставка дисконтування складає 12%, проведемо розрахунки коефіцієнту дисконтування, чистих потоків та розміру дисконтованих платежів за період у 10 років, та представимо отримані результати у таблиці 3.3.

Таблиця 3.3

Дисконтовані грошові потоки за проектом модернізації санаторію
«Хаджибей» по роках, євро

Період (k)	Доходи від проекту	Чистий потік платежів (CF _k)	Коефіцієнт дисконтування (r)	Дисконтовані платежі
0	0	-950000	1	-950000
1	517388	517388	0,892857143	461953,125
2	574875	574875	0,797193878	458286,8304
3	689850	689850	0,711780248	491021,604
4	689850	689850	0,635518078	438412,1464
5	689850	689850	0,567426856	391439,4164
6	689850	689850	0,506631121	349499,4789
7	689850	689850	0,452349215	312053,1062
8	689850	689850	0,403883228	278618,8448
9	689850	689850	0,360610025	248766,8257
10	689850	689850	0,321973237	222113,2373
Всього	5921212,5	5661062,5	-	-

Джерело: розраховано автором

Розрахунок показників коефіцієнта було виконано за формулою:

$$\frac{1}{(1+0,12)^k} \quad (3.1)$$

де k – номер періоду.

Надалі, розрахуємо чисту поточну вартість за наступною формулою:

$$NVP = \sum \frac{CF_k}{(1+r)^k} - IC \quad (3.2)$$

де CF_k – грошовий потік, r – коефіцієнт дисконтування, IC – інвестиції у проект у 0-му році.

Так NVP склав 48982,6 євро.

Тепер перейдемо до розрахунку індекса рентабельності:

$$PI = \Sigma \frac{CF_k}{(1+r)^k} / IC \quad (3.3)$$

Так, індекс рентабельності склав 1,05, що більше ніж 1, що вказує на те, що проект слід прийняти.

Наразі, можемо розрахувати внутрішню норму прибутковості інвестицій, де значення коефіцієнта дисконтування r (IRR) має бути таким, при якому показник NPV проекту, дорівнюватиме нулю:

$$0 = NVP = \Sigma \frac{CF_k}{(1+IRR)^k} - IC \quad (3.4)$$

За проведеними підрахунками, показник внутрішньої норми прибутковості інвестицій IRR дорівнюватиме 62%, що на доволі високий показник прибутковості, зокрема на потенційно дуже вигідний проєкт.

З огляду на проведений статистичний аналіз, можемо стверджувати, що економічна ефективність витрат на реконструкцію санаторію Хаджибей є обґрунтованою та проєкт може бути впроваджено.

Висновки до розділу

На основі розглянутого матеріалу, було визначено, що найкращі практики управління туристичними дестинаціями Європи та Азії орієнтовані на сталості, доступності, діджиталізації, захисту культурної спадщини, розвитку креативності в туризмі, а також на формуванні унікального емоціонального зв'язку із дестинацією.

Що стосується стратегічних орієнтирів розвитку Одеського регіону як туристичної дестинації, то максимальної ефективності можна досягти шляхом поєнання найкращих практик міжнародного досвіду, впровадження інноваційних технологій, а також комплексного стратегічного підходу, зокрема впровадження практик блакитного туризму.

Особливого значення у контексті управління туристичними дестинаціями одеського регіону набуває Хаджибейський лиман, який має унікальний природний та туристичний потенціал, але наразі перебуває в критичному стані. Відновлення екосистеми, зміцнення дамби, заборона несанкціонованого забруднення та викидів

відходів, а також впровадження природоохоронних заходів та сучасних управлінських практик, є ключовими передумовами для відродження цієї території, та подальшого процвітання Одеського регіону.

ВИСНОВКИ

Основоючись на розглянутому матеріалі, можемо стверджувати, що туристична діяльність виступає одним із найголовніших рушіїв соціально-економічного зростання добробуту усіх країн світу. Тому, саме організоване та ефективне управління розвитком туристичних дестинацій виступає однією із ключових конкурентних переваг на усіх етапах еволюційного розвитку сфери туризму.

У ході проведеного дослідження, нами було визначено основні теоретичні управління туристичними дестинаціями. Зокрема, проаналізовано основні інтерпретації поняття «туристична дестинація», природу її управління, особливо в контексті «Design Science», а також охарактеризовано основні переваги та виклики на шляху до розвитку туристичних дестинацій.

На основі проведеного аналізу сучасного стану розвитку сфери туризму України та особливо Одеського регіону, було виявлено, що початок повномасштабного воєнного вторгнення на територію України внесло великі зміни у розвиток туристичного сектору. Однак, за останні роки, спостерігається позитивна динаміка, що підтверджується зростанням загального чистого доходу від туризму.

Що стосується показників саме по Одеському регіону, то спираючись на проведений детальний статистичний налазі показників, було виявлено поступове відновлення туристичного сектору, але спостерігається дуже високий рівень сезонності туристопотоків. Проведений аналіз цінової політики готелів та ресторанів міста Одеса, дозволив сформулювати емоційну карту, що вказує про загальне задоволення послугами готельно-ресторанного сектору серед відвідувачів міста.

Туристичний потенціал регіону було оцінено за допомоги SWOT та PEST-аналізів. Так, на основі комплексної оцінки було виявлено основні перешкоди на шляху до розвитку туристичної дестинації, серед яких: сезонність туризму, політична нестабільність, низька купівельна спроможність та відтік населення.

Надалі, нами було досліджено найкращі практики управління туристичними дестинаціями країн Європи та Азії, та виявлено наступні тенденції:

- 1) виявлення та поєднання можливостей покращення природного середовища із економічним та соціальним розвитком дестинації;
- 2) розвиток безбар'єрного (інклюзивного) туризму незалежно від віку, культурного походження чи фізичних обмежень;
- 3) впровадження інноваційних рішень (інформаційних сайтів із основною туристичною інформацією, VR та AR технологій, онлайн карт, тощо);
- 4) захист та використання місцевої спадщини, культурних і творчих ресурсів на благо дестинації, галузі та туристів.
- 5) приділення належної уваги до брендингу туристичної дестинації (обличчя туризму, формування унікального туристичного продукту та належної емоційної прив'язаності).

Основаючись на розглянутому міжнародному досвіді, було визначено основні траєкторії та стратегії розвитку Одеського регіону як туристичної дестинації, зокрема у контексті повоєнної відбудови:

- 1) розвиток блакитного туризму;
- 2) формування іміджу українського узбережжя як безпечного, екологічного та сучасного;
- 3) модернізація громадського транспорту та загальної транспортної розв'язки;
- 4) акцентування уваги на безбар'єрності;
- 5) впровадження туристичного паспорту, тощо.

Також у ході дослідження було розроблено проєкт концепції інфраструктурного розвитку Хаджибейського лиману як туристичної дестинації. Зокрема було приділено увагу таким питанням як: очищення лиману та загальне покращення екологічної картини; розробка унікального туристичного продукту у селах уздовж лиману; створення водних маршрутів; формування нового іміджу дестинації, зокрема бренду (лого та карти).

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. UN Tourism. (2025, September). World Tourism Barometer (Excerpt). Volume 23, Issue 4. URL: https://pre-webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2025-09/World_Tourism%20Barometer_Sep25_en_excerpt_v3.pdf (дата звернення: 20.08.2025).
2. Kyiv School of Economics. Прямі збитки інфраструктури України через війну зросли до \$ 170 млрд — оцінка KSE Institute станом на листопад 2024 року. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/pryami-zbitki-infrastrukturi-ukrayini-cherez-viynu-zrosli-do-170-mlrd-otsinka-kse-institute-stanom-na-listopad-2024-roku/> (дата звернення: 20.08.2025).
3. UNWTO. Glossary of Tourism Terms. URL: <https://unwto-web.leman.un-icc.cloud/glossary-tourism-terms#T> (дата звернення: 20.08.2025).
4. Проект Закону України «Про Туризм» від 24.02.2014 №4224 // Відомості Верховної Ради України. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/JG39C00A?an=56> (дата звернення: 20.08.2025).
5. Кучерява, Г. О. (2023). Туристична дестинація як об’єкт управління в туризмі. Економіка та суспільство, (28). <https://doi.org/10.32589/2412-9321.28.2023.280703>
6. Юрчишина, Л. І. (2017). Дестинація як основа регіонального розвитку туризму. Економічний вісник національного гірничого університету, 4 (60), 77–84.
7. Kozak, Nazmi/Kozak, Metin (2019). Tourist Destination Management: Instruments, Products, and Case Studies. (Kozak, Nazmi/Kozak, Metin, Eds.). Cham: Springer International Publishing Imprint: Springer. // DOI: <https://doi.org/10.1007/978-3-030-16981-7>
8. Fesenmaier D. R., Zheng Xiang. (2017): Design science in tourism: foundations of destination management. Springer, Cham // DOI 10.1007/978-3-319-42773-7
9. Justenlund, A., & Grauslund, D. Tourism Destinations - From Geographical Areas to Dynamic Movements. URL: https://www.academia.edu/30745393/Tourism_Destinations_From_Geographical_Areas_to_Dynamic_Movements (дата звернення: 23.08.2025).

10. Давиденко І.В. Тема 1. Туристична дестинація як складова розвитку туризму. ОНЕУ [Електронна презентація].
11. Ткаченко, Т. І. (н.і.). Територіально сфокусований розвиток суб'єктів туристичного бізнесу. / Т.І. Ткаченко// Науковий вісник: Проблеми матеріальної культури – Економічні науки. URL: <https://nasplib.isoftware.kiev.ua/server/api/core/bitstreams/f9323b88-9334-41c5-9999-d3d21a6c05e7/content> (дата звернення: 25.08.2025).
12. Корж Н. В., Басюк Д. І. Управління туристичними дестинаціями : підручник / Н. В. Корж, Д. І. Басюк. – Вінниця: «ПП«ТД Едельвейс і К», 2017. – 322 с.
13. Morrison, Alastair M & Gowreesunkar, Vanessa & Seraphin, Hugues. (2020). Destination marketing organizations: Roles and challenges. 10.4324/9781315101163-3. URL: https://www.researchgate.net/publication/343670295_Destination_marketing_organizations_Roles_and_challenges (дата звернення: 25.08.2025).
14. Місія NTO.UA. URL: https://nto.ua/mission_ua.html (дата звернення: 25.08.2025).
15. Організація Світового Туризму (UNWTO). (2019). UNWTO Guidelines for Institutional Strengthening of Destination Management Organizations (DMOs): Preparing DMOs for new challenges. Madrid: UNWTO. URL: <https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/9789284420841> (дата звернення: 30.09.2025).
16. Мотузенко, О. (Кандидатка географічних наук). Управління дестинаціями і роль ДМО [Курс онлайн]. Академія NTO.UA. URL: <https://academy.nto.ua/destinationmanagement.html> (дата звернення: 30.09.2025).
17. Fesenmaier, Daniel R./Xiang, Zheng (2017). Design science in tourism : foundations of destination management (1st ed. 2017 edition.). Cham: Springer. DOI: 10.1007/978-3-319-42773-7
18. Лівандовська, О. А. (2023). Економіка вражень: теоретичний аспект. Економіка та управління, 144–145. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/13217/1/144-145.pdf> (дата звернення: 31.10.2025).

19. designboom. Gentle Monster's "Haus Nowhere" opens in Seoul with giant breathing dachshund installation. URL: <https://www.designboom.com/architecture/gentle-monster-haus-nowhere-seoul-giant-breathing-dachshund-installation-09-10-2025/> (дата звернення: 04.11.2025).
20. Міністерство культури та стратегічних комунікацій України. 1612 пам'яток культурної спадщини та 2427 об'єктів культурної інфраструктури постраждали в Україні через російську агресію. URL: <https://mcsc.gov.ua/news/1612-ramyatok-kulturnoyi-spadshhyny-ta-2427-ob/> (дата звернення: 07.11.2025).
21. Ліптуга, І., Ткешелашвілі, Є., Забалдіна, Ю., Дацишин, М., Ткаченко, Т., Михайліченко, Г., Гладкий, О., & Козоріз, О. (2024). Стратегічна дорожня карта відновлення малого та середнього бізнесу у секторі туризму та гостинності в 2023–2033 роках. Київ: ГС «Національна туристична організація України» (НТО) URL: <https://drive.google.com/file/d/1qN0Uu2j4FmGA-6iZ3eIVsRWUsOG1F59W/view> (дата звернення: 07.11.2025).
22. Visit Ukraine. (2025, September). How many foreigners entered Ukraine in the first half of 2025 and from which countries did they come most often? URL: https://visitukraine.today/blog/7091/how-many-foreigners-entered-ukraine-in-the-first-half-of-2025-and-from-which-countries-did-they-come-most-often?srsltid=AfmBOoqLnexT_BkZrMfr_tXJgwO4Se-HGV4nua5NGP2QTacgMOSX9bSm#citizens-of-which-countries-come-to-ukraine-most-often (дата звернення: 07.11.2025).
23. Державне агентство розвитку туризму України. (2025). Літній туризм-2025: куди мандрують українці та який відпочинок обирають у час війни. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/litniy-turizm-2025-kudi-mandruyut-ukrayinci-ta-yakiy-vidpochinok-obirayut-u-chas-viyni> (дата звернення: 07.11.2025).
24. Ribas Hotels Group. (2025, 20 травня). Опитування та прогноз літнього відпочинку в Україні 2025 рік. URL: <https://ribashotelsgroup.ua/blog/opytuvannya-ta-prognoz-litnogo-vidpochynku-v-ukrayini-2025-rik/> (дата звернення: 07.11.2025).

25. Команда YC.Market. (2024, 23 жовтня). Буковель, Hilton, Radisson Blu: де зосереджені найбільші доходи туристичного сектору в Україні під час війни? URL: <https://blog.youcontrol.market/bukoviel-hilton-radisson-blu-die-zosieriedzhieni-naibilshi-dokhodi-turistichnogho-siektoru-v-ukrayini-pid-chas-viini/> (дата звернення: 08.11.2025).
26. Державне агентство розвитку туризму України. (2025). 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/podatkovy-nadhodzhennya-vid-turizmu-zrosli-na-tretinu-za-pershe-pivrichchya-2025-roku-industriya-splatila-bilshe-pivtora-milyarda-griven/> (дата звернення: 08.11.2025).
27. Visit Ukraine. (2025, June 30). Ukraine's tourism industry in 2025: tax revenues have already exceeded pre-war levels. URL: https://visitukraine.today/blog/6437/ukraines-tourism-industry-in-2025-tax-revenues-have-already-exceeded-pre-war-levels?srsId=AfmBOoowc72JEsXI9RndFEED8qh9RyvAVCxvtF6-2kI3SoTIfZM_8Xi (дата звернення: 08.11.2025).
28. Державне агентство розвитку туризму України. (2025). Туристична статистика: податкові надходження від тургалузі по регіонах [Блог-публікація]. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/turistichna-statistika-podatkovy-nadhodzhennya-vid-turgaluzi-po-regionah-2> (дата звернення: 08.11.2025).
29. Ткач, О. (2025, 22 жовтня). Туризм в Одеса 2025 під час війни: динаміка зростання кількості відпочивальників. URL: <https://znaj.org/turyzm-v-odesi-2025-pid-chas-viiiny-dynamika-zrostannya-kilkosti-vidpochyvalnykiv/> (дата звернення: 08.11.2025).
30. Данилишина Д.О. Роль брендингу у формуванні іміджу туристичної дестинації // *Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України: матеріали V Міжнародної науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти (Одеса, 9 квіт. 2025 р.)* / Одеський національний економічний університет. Одеса: ОНЕУ, 2025. — С. 81–84.

31. Демидова Л. Одеська обласна рада затвердила бренд-концепцію області: що вона включає // Суспільне Одеса. 12 грудня 2024. URL: <https://suspilne.media/odesa/900603-odeska-oblrada-zatverdila-brend-koncepciu-oblasti-so-vona-vkluchaє/> (дата звернення: 08.11.25).
32. Національна туристична організація України. (2024). Аналіз втрат туристичної індустрії під час війни в Україні [Аналітичний звіт]. Київ: НТОУ. URL: <https://nto.ua/assets/files/ntou-library-war-%D0%86mpact-analysis.pdf> (дата звернення: 09.11.25).
33. Державне агентство розвитку туризму України. (2025, 19 лютого). До бюджету громад у 2024 році надійшло майже 273 млн грн туристичного збору URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/do-byudzhetu-gromad-u-2024-roci-nadiyshlo-mayzhe-273-mln-grn-turistichnogo-zboru/> (дата звернення: 09.11.25).
34. Savelieva, I. V., & Lupashko, A. P. (2023). Сезонність туризму в Одеському регіоні. Розвиток методів управління та господарювання на транспорті, 1(82), 125 - 139. <https://doi.org/10.31375/2226-1915-2023-1-125-139>
35. Booking.com. (n.d.). Search results for Odesa, Odesa Region, Ukraine. URL: <https://www.booking.com/searchresults/> (дата звернення: 09.11.25).
36. Комерсант Український. (2025, квітень 14). Готельний ринок Одеси може стати стабільним і рентабельним. Що для цього потрібно [Аналітика]. URL: <https://komersant.ua/hotelnuy-rynok-odesy-mozhe-staty-stabilnym-i-rentabelnym-shcho-dlia-tsoho-potribno/> / (дата звернення: 09.11.25).
37. Ракша, Л. (2025, 25 серпня). Українці ходять у заклади рідше, але платять більше: як змінився ресторанний рахунок у 2025-му – дослідження Poster. URL: <https://joinposter.com/ua/blog/management/yak-zminyvsia-restoranniy-rakhunok-u-2025> (дата звернення: 10.11.25).
38. NEMO Hotel Resort & SPA. // Booking.com: вебсайт – URL: <https://www.booking.com/hotel/ua/resort-and-spa-hotel-nemo-with-dolphins.html> (дата звернення: 11.11.2025).

39. Hotel 52 // Booking.com: – URL:
<https://www.booking.com/hotel/ua/centerodessarent.en-gb.html> (дата звернення: 11.11.2025).
40. Lift Hotel Boutique – Derybasivska // Booking.com: вебсайт – URL:
<https://www.booking.com/hotel/ua/lift.en-gb.html> (дата звернення: 11.11.2025).
41. Wine&Pillow Hotel by Frapolli // Booking.com: вебсайт – URL:
<https://www.booking.com/hotel/ua/wine-amp-pillow.en-gb.html> (дата звернення: 11.11.2025).
42. Готель Potemkinn Hotel // Booking.com: вебсайт – URL:
<https://www.booking.com/hotel/ua/potemkinn.en-gb.html> (дата звернення: 11.11.2025).
43. Tripadvisor LLC. (n.d.). Restaurant Oblaka, Odesa – Reviews, menu & photos. URL:
https://www.tripadvisor.ru/Restaurant_Review-g295368-d13310123-Reviews-Restaurant_Oblaka-Odesa_Odesa_Oblast.html (дата звернення: 12.11.2025).
44. Tripadvisor LLC. YUG. Restaurant review – Odessa, Odesa Oblast, Ukraine. URL:
https://www.tripadvisor.ru/Restaurant_Review-g295368-d18900801-Reviews-YUG-Odesa_Odesa_Oblast.html (дата звернення: 12.11.2025).
45. Tripadvisor LLC. MAMAN, Odesa – Reviews & Photos. URL:
https://www.tripadvisor.ru/Restaurant_Review-g295368-d4072151-Reviews-MAMAN-Odesa_Odesa_Oblast.html (дата звернення: 12.11.2025).
46. Tripadvisor LLC. Dacha – Reviews, menu & photos (Odesa, Odesa Oblast, Ukraine). URL: https://www.tripadvisor.ru/Restaurant_Review-g295368-d2215036-Reviews-Dacha-Odesa_Odesa_Oblast.html (дата звернення: 12.11.2025).
47. Tripadvisor LLC. TERRACE. SEA VIEW Одеса – відгуки, меню & фото (Lanzheron Beach, 1B, Одеса, Одеська область, Україна). URL:
https://www.tripadvisor.ru/Restaurant_Review-g295368-d10123024-Reviews-Terrace_Sea_View-Odesa_Odesa_Oblast.html (дата звернення: 12.11.2025).
48. D3HUB. Tourism of Tomorrow Data-Driven Destinations Hub. URL:
<https://www.d3hub-competencecentre.eu/?p=2182> (дата звернення: 20.11.2025).

49. European Commission – Directorate-General for Mobility and Transport. (2025). Leading examples of Smart Tourism practices in Europe from the 2025 European Capital of Smart Tourism competition. URL https://www.thinktur.org/media/European_Capital_of_Smart_Tourism_Best_Practices_2025_compressed.pdf (дата звернення: 20.11.2025).
50. Blue Tourism: Towards a Sustainable Coastal and Maritime Tourism in World Marine Regions / eco-union, IDDRI, IUCN, Plan Bleu. — Barcelona, 2023. — 62 с. — вебсайт – URL: <https://www.ecounion.eu/wp-content/uploads/2023/06/202306-blue-tourism-report.pdf> (дата звернення: 21.11.2025).
51. European Commission. Coastal Tourism – EU Blue Economy Sectors // Blue Economy Observatory. URL: https://blue-economy-observatory.ec.europa.eu/eu-blue-economy-sectors/coastal-tourism_en (дата звернення: 21.11.2025).
52. Korea Tourism Organization (KTO). History. URL: <https://www.knto.or.kr/eng/History> (дата звернення: 22.11.2025).
53. Travel and Tour World. (2025, June 26). How K-Content is driving global tourism and shaping the future of travel to Korea: Here's the secrets. URL: <https://www.travelandtourworld.com/news/article/how-k-content-is-driving-global-tourism-and-shaping-the-future-of-travel-to-korea-heres-the-secrets/> (дата звернення: 22.11.2025).
54. HSAD. (n.d.). HSAD – K-pop Campaign: Feel the Rhythm of Korea with BTS . URL: https://www.hsad.co.kr/eng/capability/info/bp_article/bp_vk_bts (дата звернення: 22.11.2025).
55. Wandering Shadow. (2019, May 30). The “BTS Effect” on South Korea’s Economy, Industry and Culture. URL: <https://shadow-twts.medium.com/the-bts-effect-on-south-koreas-economy-industry-and-culture-975e8933da56> (дата звернення: 22.11.2025).
56. The Korea Herald. (2025, July 24). Actor Park Bo-gum has been appointed as the honorary ambassador for 2025 Korea Tourism. URL: <https://www.koreaherald.com/article/10538721> (дата звернення: 22.11.2025).

- 57.Korea Heritage Agency. (n.d.). Visit Korean Heritage Campaign – content. URL: <https://www.kh.or.kr/visit/en/content.do?key=2502070004> (дата звернення: 22.11.2025).
- 58.Jangheon, H. (2024). Semantic network analysis–based exploration of strategies for night tourism development. KoreaScience. URL: <https://koreascience.or.kr/article/JAKO202405259940838.page> (дата звернення: 22.11.2025).
- 59.Lviv.Travel. (n.d.). Lviv.travel – офіційний туристичний портал міста Львова URL: <https://lviv.travel/> (дата звернення: 25.11.2025).
- 60.Мельничук, О. Морські ворота України: круїзна Одеса та Чорне море — між війною і туризмом // Україна молода. — вебсайт — URL: <https://umoloda.kyiv.ua/number/0/2006/108421> (дата звернення: 25.11.2025).
- 61.Данилишина, Д., Давиденко, І. (2024). Інклюзивний туризм: рекреаційні можливості для людей з інвалідністю. // Природні лікувальні активи, реабілітація та курорти: матеріали Першої Міжнародної науково-практичної конференції (Одеса, 14–15 листопада 2024 р.) / за наук. ред. Б. В. Буркинського, К. Д. Бабова. Одеса: ДУ «ІПЕЕД НАНУ», 2024. С. 89. DOI: <https://doi.org/10.31520/8102314007>
- 62.Протопопівка – наше міжлимання. (2018). Хаджибейський лиман. URL: <https://www.protopopivka.od.ua/tse-tsikavo/hadzhybejskyj-lyman/>(дата звернення: 28.11.2025).
- 63.Туристичний портал Одеси. Хаджибейський лиман / Пляжі/курорт Одеса. URL: <https://www.tic.in.ua/language/uk/pliazhi-kurorty-odesa/hadzhybei/>(дата звернення: 28.11.2025).
- 64.Google. (n.d.). Google Maps. URL: Retrieved from <https://www.google.com/maps> (дата звернення: 28.11.2025).
- 65.WWF-Україна. (2025, 31 липня). Захищають воду, природу і ваші права: що потрібно знати про прибережні захисні смуги. URL: <https://tigers.panda.org/?18792416/zakhyshaiut-vodu-pryrodu-vashi-prava-shcho-potribno-znaty-pro-pryberezni-zakhysni-smuhy> (дата звернення: 28.11.2025).

ДОДАТКИ

Критерії та показники для ефективної організацій з управління туристичними дестинаціями

Table 1: Destination management organizations' (DMOs) key performance areas and criteria

Note: The majority of the criteria in this table apply to all DMOs while some of them are more specific and apply only if included in the DMO mandate

Key performance area: 1. Strategic leadership		
Aspects of successful destination management that depend primarily on an integrated tourism sector effort, for which the DMO acts as a leader, facilitator, coordinator or execution partner		
Criteria	Scope	
1.1 To play a key role in participating in and implementing a destination tourism policy and/or strategic development plan.	Requires not only key participation in the formulation of a destination's tourism policy and/or strategic vision within a leading role, but also to monitor its correct development in compliance with the Global Code of Ethics for Tourism. ^a	
1.2 To have a defined strategic vision	This means that a destination strategic plan for the destination, including its key elements, has been formulated, documented and validated by relevant stakeholders and also the responsible authority. It also involves leadership and coordination for its appropriate implementation and for its modification/ update upon suitable stakeholders consultations as required by diverse scenarios.	
1.3 To act as a leader in tourism knowledge and tourism information	The DMO not only collects and compiles most recently available destination information, data and statistics for research but also conducts analysis, relevant studies and data analysis for correct decision-making, publication and communication.	
1.4 To play an appropriate role in coordinating tourism sector action in the event of a crisis	The DMO has a documented crisis management plan of procedures, actions and roles in case of a crisis that may affect the destination. This crisis management plan, validated by diverse interested agents, coordinates the tourism sector in case of crisis. It also includes a Crisis Communications Plan. ^b	
1.5 To have a sustainable management programme that covers economic, sociocultural and environmental fields.	A management programme for sustainability aligned with the 12 UNWTO Indicators for Tourism Sustainability (ITS),^c as well as with the 17 Sustainable Development Goals (SDG)^d is required. This implies that the DMO has a plan/policy for sustainable tourism that covers key aspects in the environmental, sociocultural and economic fields (i.e. economic viability, local prosperity, etc.) and ensures its compliance by means of an ongoing monitoring of implementation with the final goal of maximizing the contribution of tourism to the SDGs. The plan/policy for sustainable tourism of the DMO should comply with Article 3 of the Global Code of Ethics for Tourism: "Tourism, a factor of sustainable development"; and with Article 4: "Tourism, a user of the cultural heritage of mankind and contributor to its enhancement"^e.	
1.6 To leverage and build stakeholder partnerships in pursuit of destination competitiveness	The DMO participates in collaboration initiatives with suppliers outside the DMO to improve the tourism value chain and establishes effective alliances with the private sector. The DMO engages in private-public partnership initiatives and also with government authorities that are involved in or affect the destination's competitiveness in alignment with the destination Strategic Plan. The DMO ensures regular and effective communication with non-DMO providers of services and infrastructure.	
1.7 To promote a tourism culture in the destination and its community.	This criterion is intended to determine if the DMO advocates compliance with Article 2 of the Global Code of Ethics for Tourism: "Tourism as a vehicle for individual and collective fulfillment"; and Article 5: "Tourism, a beneficial activity for host countries and communities". In fulfillment of its mandate, the DMO conducts joint actions with the local community to promote awareness of tourism benefits and impacts and engages local communities.	

Продовження Додатку А

Key performance area: 2. Effective execution		
Aspects pertaining to a satisfactory destination management that depend primarily on the actions and efforts of the DMO		
Criteria	Scope	
2.1 To regulate the tourism sector	The DMO participates in both the formulation and the implementation of tourism regulations and norms.	
2.2 To conduct a destination leisure tourism marketing and promotion plan	The DMO develops, executes, monitors and measures the scope of the Marketing Plan for leisure tourism with a sound strategic approach (e.g., market analysis, segmentation, definition of objectives, prioritization, return on investment, etc.) within the scope of its mandate.	
2.3 To conduct destination business tourism (related to the meetings industry) marketing and promotion plan	The DMO develops, executes, monitors and measures the scope of the Marketing Plan for the meetings industry with a sound strategic approach (e.g. market analysis, segmentation, definition of objectives, prioritization, return on investment, etc.) within the scope of its mandate.	
2.4 To integrate information and communications technologies (ICTs)	The DMO has integrated technological tools that favour and foster the destination promotion in online platforms (social media, digital marketing campaigns). The DMO conducts measurement activities and monitors ICTs' use results to verify appropriate development of selected strategies and for decision-making in accordance with strategy and marketing plan.	
2.5 To conduct tourism investment promotion	The DMO develops a tourism Investment Promotion Plan indicating investment opportunities, target markets, marketing mix, incentives, processes, etc. The DMO also executes, monitors and measures the impact of actions to promote investment in tourism by tracking and following through on actual investment values and progress within the scope of its mandate.	
2.6 To promote and facilitate the destination tourism offer enhancement and competitive capacity	The DMO has a documented plan that shows the destination's tourism offer strengths, competitive capacity and needs. This plan prioritizes tourism attractions/experience improvement and development (culture, nature, urban, man-made, etc.) in partnership with relevant stakeholders.	
2.7 To promote tourism entrepreneurship and innovation	The DMO carries out a programme or actions to promote entrepreneurial initiatives and innovations in tourism and promotes stakeholder partnerships to show appropriate financial and human resource allocation in support of entrepreneurship drive.	
2.8 To produce and distribute promotional material	The DMO develops and orderly distributes contents and promotional material suited for the targeted public in support of the marketing strategy.	
2.9 To provide information services to visitors	Visitors receive information relevant to the destination provided by suitable tourism information offices and other visitor information infrastructure, through distribution of printed material or online.	
2.10 To develop tourism human resources development in the destination	The DMO contributes to the formulation or implementation of a destination's tourism sector Human Resources Plan and encourages human resources development in the destination by promoting training and skills development initiatives led or actively supported by DMO. The Human Resources Plan in the destination promotes the compliance with Article 9 of the Global Code of Ethics for Tourism about "Rights of the workers and entrepreneurs in the tourism industry"⁹.	
2.11 To ensure tourism quality in the destination	The DMO implements a tourism quality assurance system or advocates its implementation.	

Продовження Додатку А

Key performance area: 3. Efficient governance

Aspects that define a satisfactory and sustainable DMO organizational governance

Criteria	Scope
3.1 To have a mandate and role aligned with its Strategic Plan	The functions and tasks in the DMO are clear and aligned with a Strategic Plan, communicated to stakeholders and internal staff. Likewise, the DMO defines its roles and responsibilities with respect to public sector actors in their diverse competences (national, regional and/or local), as well as to the private sector. The DMO advocates compliance with Article 6 of the Global Code of Ethics for Tourism regarding "Obligations of stakeholders in tourism development".
3.2 To manage the DMO according to nationally and internationally accepted governance principles	The DMO's annual Operation Plan has been designed based on the destination's Strategic Plan, with detailed actions, budgets, calendars and performance measurement indicators and protocols. Likewise, the DMO holds regular meetings of its governing authority/board, management and committees and implements an appropriate procurement policy and suppliers practices.
3.3 To manage DMO's finances in accordance with its mandate	Approved accounting policies and procedures and financial management are followed by the DMO. Budgetary allocations correspond to priorities determined in the destination's Strategic Plan and annual reports clearly outlining DMO activities, achievements and financial situation for the last financial year are produced.
3.4 To manage human resources according with accepted international and national principles	The organizational structure or organization chart is stated and documented. Each person in the organization knows his/her role and responsibilities and receives suitable, continuous training and capacity building to ensure optimal execution of key performance areas. Recruitment and appointment processes are based on fair and transparent employment practices and the DMO advocates compliance with Article 9 of the Global Code of Ethics for Tourism about "Rights of the workers and entrepreneurs in the tourism industry".
3.5 To use technology effectively to fulfill DMO's mandate aligned with its Strategic Plan	DMO develops a plan to improve and use of appropriate current information technologies in managing the organization.

Джерело: [13, с. 22-24]

Групування регіонів України за критеріями пріоритет туризму / рівень ризиків

Ризики, пов'язані з військовими діями	Пріоритет туризму в економічному розвитку (туристичні потоки + місце в економіці)		
	Високий	Середній	Низький
Високі (територія окупована, йдуть активні воєнні дії, високий рівень вірогідності ракетних ударів)	Одеська область Херсонська область Миколаївська область Запорізька область Донецька область	Харківська область	Луганська область Сумська область
Середні (територія не - окупована, але має спільний кордон з рф або рб, є ризики ракетних ударів і мінування)	м. Київ Волинська область	Київська область Чернігівська область Хмельницька область Вінницька область Полтавська область Дніпропетровська область Житомирська область	Рівненська область
Низькі (територія не окупована, ризики незначні)	Львівська область Івано-Франківська область Закарпатська область Чернівецька область	Тернопільська область Черкаська область	Кіровоградська область

Джерело: [21, с. 18]