

ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТИТУТ
ДЕРЖАВНОГО ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ

ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКІ ОСНОВИ
РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД
В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ
ТА ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

КОЛЕКТИВНА МОНОГРАФІЯ

за загальною редакцією д.е.н., проф. Вдовічена А.А.

ЧЕРНІВЦІ
2025

*Рекомендовано до друку вченою радою Чернівецького
торговельно-економічного інституту ДТЕУ
(протокол № 5 від 26 лютого 2025 року)*

Автори:

Кифяк В.Ф. д.е.н., професор; Вдовічен А.А. д.е.н., професор; Кифяк О.В. д.е.н., професор; Королук Ю.Г. д.н.держ.упр., професор; Вдовічена О.Г. к.е.н., доцент; Лошенко І.Р. к.т.н., доцент; Чичун В.А. к.е.н., доцент; Верстяк О.М. к.е.н., доцент; Кримська А.О. к.е.н., доцент; Чаплінський Ю. Б. к.е.н., доцент; Багрій К.Л. к.е.н., доцент; Бозуленко О.Я. к.е.н., доцент; Хитрова О.А. к.е.н., доцент; Незвещук-Когут Т.С. к.е.н., доцент; Маначинська Ю.А. к.е.н., доцент; Круглянко А. В. к.е.н., доцент; Урсакій Ю.А. к.е.н., доцент; Долга Г.В. к.е.н., доцент; Шупрудько Н.В. к.е.н., доцент; Гищук Р.М. к.геогр.н., доцент; Пенюк В.О. к.е.н., ст. викладач; Мустеца І.В. к.е.н., доцент; Полянко Г.О. ст. викладач; Вдовічен Д.А. студент; Вдовічена П.А. студентка.

Рецензенти:

Верстяк Андрій Васильович, доктор економічних наук, проректор з науково-педагогічної роботи та цифрової трансформації.

Плахута Олена Вікторівна, голова правління ПрАТ «Імпульс».

О-64 **Організаційно управлінські основи розвитку територіальних громад в умовах воєнного стану та повоєнного відновлення :**
колективна монографія / колектив авторів за загальною редакцією д.е.н., проф. Вдовічена А.А. Чернівці : Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ, 2025. 276 с.

У монографії розглянуто актуальні питання розвитку територіальних громад у повоєнний період, зокрема економічні виклики, міжнародний досвід, стратегічне управління, мотивацію персоналу, маркетингові стратегії, фінансові механізми та потенціал туризму. Досліджено напрямки відновлення економіки України, стратегічні підходи до розвитку громад, роль цифрової трансформації, а також фінансову децентралізацію як інструмент регіонального зростання. Окрема увага приділена соціально-економічному значенню туризму в контексті відновлення територій.

Видання буде корисним для науковців, представників місцевого самоврядування, фахівців з економіки та управління, студентів і всіх, хто цікавиться розвитком громад у сучасних умовах.

УДК 332.14:338.14

Розповсюдження і тиражування без офіційного дозволу

ЧТЕІ ДТЕУ заборонено

58002, м. Чернівці, Центральна площа, 7

© Колектив авторів, 2025

© ЧТЕІ ДТЕУ, 2025

ЗМІСТ

Передмова	5
РОЗДІЛ 1. ВИКЛИКИ, ПРІОРИТЕТИ ТА МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД	8
1.1. Повоєнне відновлення громад: економічні виклики та соціальні пріоритети (Хитрова О.А.)	8
1.2. Міжнародний досвід соціально-економічного розвитку територіальних утворень (Верстак О.М.)	22
1.3. Напрями відновлення економіки України в повоєнний період: макро- та мікроекономічний аспект (Вдовічен А.А., Вдовічена О. Г., Вдовічен Д.А.)	29
Список використаних джерел до розділу 1	41
РОЗДІЛ 2. ПІДХОДИ ТА ІНСТРУМЕНТИ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ РОЗВИТКОМ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	45
2.1. Значення й основні поняття стратегічного управління (Чичун В.А., Вдовічен Д.А.)	45
2.2. Стратегічні альтернативи розвитку громади (Королук Ю.Г.)	53
2.3. Моніторинг сильних та слабких сторін громади (Незвещук-Когут Т.С.)	60
2.4. Методичний підхід як інструмент до аналізу й оцінки потенціалу громади (Чичун В.А., Незвещук-Когут Т.С.)	66
2.5. Запровадження стратегій управління конкурентними перевагами для стратегічного розвитку громади (Чичун, Королук Ю.Г.)	76
Список використаних джерел до розділу 2	81
РОЗДІЛ 3. МОТИВАЦІЯ ТА ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ІНСТИТУЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	84
3.1. Характеристика мотиваційних заходів керівника до персоналу, який працює на інтереси громади (Шупрудько Н.В.)	84
3.2. Розробка методики оцінки персоналу (Чичун В.А.)	91
3.3. Формування мотиваційного механізму управління поведінкою персоналу (Чичун В.А., Полянко Г.О.)	98
3.4. Емоційний інтелект в управлінні територіальними громадами за умов воєнного стану (Урсакій Ю.А.)	102
Список використаних джерел до розділу 3	115
РОЗДІЛ 4. МАРКЕТИНГОВІ СТРАТЕГІЇ І ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГРОМАД	119
4.1.Маркетингові інструменти підвищення конкурентоспроможності місцевих підприємств торгівлі (Бозуленко О. Я.)	119
4.2. Маркетингове збереження розвитку територіальних громад (Чаплінський Ю.Б.)	133

4.3. Поняття кооперації як основи соціально-економічного достатку територіальних громад (Пенюк В.О.)	144
4.4. Маркетингові стратегії цифрової трансформації для малих і середніх підприємств (Кримська А.О.)	151
4.5. Цифровий маркетинг як інструмент економічного розвитку території (Лошенко І.Р.)	165
Список використаних джерел до розділу 4	174

РОЗДІЛ 5. ОБЛІКОВО-ФІНАНСОВІ МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД В УМОВАХ ВИКЛИКІВ ТА КРИЗ ...	181
5.1. Фінансова децентралізація як чинник регіонального розвитку (Долга Г.В.)	181
5.2. Теоретичні аспекти децентралізації в контексті формування бюджету територіальних громад (Мустеца І.В.)	192
5.3. Обліково-аналітичне забезпечення управління доходами та витратами на прикладі Великокучурівської територіальної громади (Маначинська Ю.А.)	200
5.4. Загальна оцінка успішності реформування місцевого самоврядування в Україні (Кругляно А.В.)	216
Список використаних джерел до розділу 5	222

РОЗДІЛ 6. СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ТУРИЗМУ У ВІДНОВЛЕННІ ЕКОНОМІКИ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД	227
6.1. Формування туристичних дестинацій – запорука соціально-економічного розвитку територій (Кифяк В.Ф., Кифяк О.В., Гищук Р.М.)	227
6.2. Розвиток туризму в територіальних громадах у кризові періоди на засадах рекреаційного і соціально-економічного потенціалу (Кифяк В.Ф., Кифяк О.В., Гищук Р.М.)	233
6.3. Оцінка конкурентних переваг сервісних послуг (на прикладі розвитку готельної інфраструктури туристичного комплексу «Мигове» Берегометської територіальної громади) (Кифяк В.Ф., Кифяк О.В., Гищук Р.М.)	238
6.4. Перспективи розвитку гастротуризму України за регіонами в повоєнний період (Багрій К. Л., Вдовічена О.Г., Вдовічена П. А.)	246
Список використаних джерел до розділу 6	271

різномовностей для екскурсійного обслуговування. У готелі «Саторі» найкращою є позиція по ціні та віддалі до витягів.

Отже, особливості зовнішнього середовища готелю зумовлені зовнішніми чинниками, які впливають на поведінку споживача, здатність підтримувати і розвивати якісний сервіс та утримувати позиції серед своєї цільової аудиторії. Ефективність менеджменту готелів гірського курорту Мигове на пряму залежить від зовнішньої та внутрішньої політики нашої країни, а також тих чинників, які визначають і визначатимуть у перспективі місцеве самоврядування в умовах децентралізації бюджету країни. Дуже важливим чинником формування прибутку готелю є його конкуренти, які формують своєрідне зовнішнє мікросередовище. У загальній частці місткості усіх номерів на перші три готелі – «Карпати», «Едельвейс» і «Гірський Світанок» сукупно припадає 75% усіх готельних місць, а разом із готельно-ресторанним комплексом «Карпатська Вежа» їхня частка складає 90%.

Згідно із бально-рейтинговою оцінкою трійка найважливіших характеристик, які визначають потенціал (за більшою бальною оцінкою) готелів курорту Мигове, є їхня цінова політика (25 балів із 36 максимальних – 70%), віддаленість від інфраструктури гірськолижних трас і витягів для лижників (23 бали – 63,8%) і кількість ліжко-місць (20 балів – більше половини максимального потенціалу курорту). Пересічний рейтинговий показник розвитку готельної інфраструктури в курорті Мигове складає 32 бали. Отже, за результатами нашого дослідження можна зробити висновок, що однієї тільки низької ціни за послуги проживання на курорті Мигове недостатньо для визначальних позицій і конкурентних переваг стосовно туристів та інших потенційних споживачів послуг гостинності. Значну роль тут особливо відіграє як сформований комплекс додаткового сервісу, так і якісна інфраструктура готелю, що на найближчу перспективу впливатиме на загальний туристичний потенціал курорту Карпат в умовах воєнного та післявоєнного станів.

6.4. ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ГАСТРОТУРИЗМУ УКРАЇНИ ЗА РЕГІОНАМИ В ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД

Гастрономічний туризм сьогодні є одним із найпопулярніших видів туризму серед інших видів туризму, який активно розвивається у всьому світі. Даний вид туризму відповідає всім вимогам при переході від економіки послуг до економіки досвіду. Основою гастрономічного туризму є автентичний продукт визначений територіальними особливостями, за допомогою якого можна залучати туристів до регіону. Гастрономічний туризм заснований на концепції пізнання та дослідження їжі, дегустацій та насолоди гастрономічної культури регіону чи країни.

У своєму звіті про гастрономічний туризм Всесвітня туристична організація (UNWTO) розмістила результати опитування серед членів своєї організації (а це 156 країн). За його результатами майже 90 % респондентів

вважають гастрономію основним стратегічним елементом визначення бренду та іміджу дестинації. Проте, всього 67,6 % респондентів вважають, що їх країна має власний сформований унікальний гастрономічний бренд, а інші вірять, що країна має потенціал для розвитку в цьому напрямку [15].

Відповідно до рейтингу TasteAtlas [13], що визначив топ-100 найкращих кухонь світу, станом на грудень 2024 року в першу десятку увійшли: Греція; Італія; Мексика; Іспанія; Португалія; Турція; Індонезія; Франція; Японія; Китай (рис. 6.5). Українська кухня посіла 44 місце, хоча ще рік тому містилася на 53 позиції, що безумовно є позитивною динамікою.

tasteatlas AWARDS 24/25				tasteatlas AWARDS 24/25			
100 Best Cuisines in the World				100 Best Cuisines in the World			
1		Greece	4,60	26		Lebanon	4,28
2		Italy	4,59	27		Czech Republic	4,27
3		Mexico	4,52	28		Thailand	4,26
4		Spain	4,50	29		Georgia	4,26
5		Portugal	4,50	30		Tunisia	4,26
6		Türkiye	4,50	31		Austria	4,25
7		Indonesia	4,48	32		Chile	4,24
8		France	4,48	33		Bulgaria	4,23
9		Japan	4,47	34		Russia	4,22
10		China	4,45	35		South Africa	4,21
11		Poland	4,42	36		Philippines	4,21
12		India	4,42	37		Malaysia	4,20
13		USA	4,42	38		Morocco	4,20
14		Peru	4,40	39		Lithuania	4,20
15		Serbia	4,40	40		Egypt	4,19
16		Brazil	4,39	41		Iran	4,18
17		Croatia	4,36	42		Syria	4,17
18		Colombia	4,34	43		Canada	4,17
19		Vietnam	4,34	44		Ukraine	4,17
20		Hungary	4,33	45		Netherlands	4,17
21		Algeria	4,31	46		Palestine	4,17
22		South Korea	4,29	47		North Macedonia	4,16
23		Germany	4,29	48		England	4,15
24		Romania	4,28	49		Ethiopia	4,14
25		Argentina	4,28	50		Cyprus	4,13
51		Saudi Arabia	4,12	76		Ecuador	3,99
52		Sweden	4,11	77		Costa Rica	3,99
53		Australia	4,09	78		Scotland	3,98
54		Belgium	4,09	79		Latvia	3,98
55		Venezuela	4,09	80		Ireland	3,97
56		Slovenia	4,08	81		Paraguay	3,97
57		Azerbaijan	4,07	82		New Zealand	3,96
58		Cuba	4,06	83		Montenegro	3,95
59		Trinidad and Tobago	4,06	84		Malta	3,95
60		Uruguay	4,05	85		Libya	3,95
61		Pakistan	4,05	86		The Bahamas	3,94
62		Puerto Rico	4,04	87		Israel	3,94
63		Denmark	4,04	88		Iraq	3,94
64		Finland	4,04	89		Singapore	3,93
65		Bangladesh	4,04	90		Jamaica	3,93
66		Taiwan	4,03	91		Iceland	3,93
67		Haiti	4,03	92		Dominican Republic	3,91
68		Bosnia and Herzegovina	4,03	93		Armenia	3,90
69		Sri Lanka	4,02	94		Kazakhstan	3,90
70		Switzerland	4,02	95		Qatar	3,89
71		Afghanistan	4,02	96		Albania	3,89
72		Slovakia	4,01	97		Bolivia	3,88
73		Norway	4,01	98		Nigeria	3,88
74		Jordan	4,01	99		Laos	3,88
75		Belarus	4,00	100		Nicaragua	3,86

Рис. 6.5. Рейтинг найпопулярніших кухонь світу за версією TasteAtlas 24/25 р. [13]

Європа завжди приваблювала туристів з усього світу своєю історією, культурою, традиціями і цікавими й смачними національними стравами та була регіоном-лідером за кількістю відвідувань. Україна є невід'ємною частиною Європи, але кулінарний туризм все ще знаходиться на стадії розвитку.

На цей час, як масштабного явища гастрономічного туризму в України все ще немає. Але сьогодні у часи воєнних дій в Україні розвиток гастрономічного туризму має зовсім інше значення для популяризації національної української кухні та України взагалі. Україна різноманітна в усіх своїх проявах, і кожен регіон має свої особливості та перспективи розвитку гастрономічного туризму. На нашу думку, зсув споживчого попиту у бік нематеріальної культури відкриває можливості появи нових туристичних напрямів і розвитку та брендингу тих, що вже існують. Їжа,

будучи фізичною необхідністю, уособлює культурну самобутність та індивідуальність народу. Гастрономічний туризм, у свою чергу, дозволяє задовольнити туристичний попит в отриманні нових вражень, екзотики, незвичайності та глибшого розуміння місця.

Ступінь науковості досліджуваної теми надзвичайно низький, дуже мало українських авторів опублікували свої дослідження щодо гастрономічного туризму в Україні та її регіонах у воєнний період часу. Дослідженнями гастрономічного туризму займалися такі вітчизняні та іноземні науковці, як Михайлюк О., Хумаров О. [46], Rutynskyi M. [12], Kushniruk H. [8], Nesterchuk I. [11], John D Mulcahy [4], Debasis Sahoo [1], Гапоненко Г., Євтушенко О., Шамара І., Болото К. [26], Фесенко Г. [61] та інші.

Варто відмітити, що науковці поділилися на два табори щодо розуміння та трактування гастротуризму. Так, перша група науковців [1, 4, 12, 46] стверджує, що «гастрономічний туризм» є похідним від терміну «гастрономія» (з грецької γαστήρ – шлунок) – наука, що вивчає зв'язок між харчуванням та культурою й відноситься до галузі соціальних дисциплін. Тоді як кулінарія (з латинського *culīna* – кухня) – галузь прикладної діяльності, пов'язаної з приготуванням їжі, що включає комплекс технологій, обладнання та рецептів і є частиною гастрономії.

Друга група науковців [8, 11, 26, 61] акцентують увагу на тому, що гастрономічний туризм виступає допоміжним інструментом у пізнанні культурної спадщини країн або регіонів світу, оскільки страви національної кухні є одним із елементів, що відображають спосіб життя, світогляд та традиції різних народів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій дає підґрунтя стверджувати, що в Україні концепція кулінарного туризму останніми роками майже не привертає уваги. Відсутній детальний аналіз стану та перспектив розвитку гастротуризму та ресторанного бізнесу в Україні. Існує необхідність в окресленні напрямків стратегічного розвитку гастрономічного туризму та запровадженні стратегії розвитку гастрономічного туризму в Україні в повоєнний період з використанням методів SWOT-аналізу, що наразі є дуже актуальним в контексті відновлення туризму в країні.

Гастрономічний туризм в Україні не має такого розповсюдження, як в інших країнах Європи, хоча українська кухня налічує багато національних страв відомих у всьому світі. Незначна кількість гастрономічних турів говорить про те, що українці не були готові сплачувати за такі подорожі. Але сьогодні у часи воєнних дій в Україні українська кухня має інше значення. Все більше місцевих жителів та людей з інших країн світу проявляють зацікавленість до української культури, традицій та національної кухні. Популярність і перспективність даного напрямку зростає з кожним роком. Щодня відкриваються заклади української кухні по всьому світу.

Як і будь-яка країна Україна має свої особливості гастрономічних турів: у першу чергу гастрономічний туризм надає можливості відновити

туристичну галузь, залучати іноземних туристів в Україну та сприяти поверненню українців на батьківщину з метою відвідування вже знайомих рідних місць. Гастрономічний туризм в Україні не має сезонності, гастрономічні тури можуть здійснюватися в будь-яку пору року. За допомогою гастрономічного туру туристи мають можливість пізнати історію, культуру та долучитись до повсякденного життя українського народу, відчутти їх смаки та долучитись до процесу виготовлення страв, познайомитися з місцевими жителями, родини яких століттями займалися виробництвом різноманітних продуктів харчування або вирощували сировину та живність. Під час гастрономічного туру туристи можуть відвідувати різні місця виробництва, приймати участь у дегустаціях національних продуктів та напоїв, долучитися до майстер-класів з виготовлення страв, стати учасниками та відвідати ярмарки, фестивалі й кулінарні шоу. Кожний турист знайде для себе той гастрономічний продукт, який найбільше відповідає його потребам та смаку за відповідну ціну. На рисунку 6.6 наведена гастрономічна карта України з регіональними стравами.



Рис. 6.6. Гастрономічна карта України з регіональними стравами [27]

Зростання туристичних потоків зосереджено туди, де відбуваються різноманітні державні свята, фестивалі та ярмарки національної кухні, які базуються на традиціях і звичаях. Розвиток гастрономічного туризму поступово набирає обертів і в Україні. Чим більше подій відбуватиметься в країні, тим більший інтерес до гастрономічного туризму. Проведення гастрономічних заходів і подій сприяє розвитку нових підприємств та закладів ресторанного господарства, що позитивно впливає на економічний розвиток країни, де вони відбуваються.

В Україні щороку організовується біля сотні різних гастрономічних свят, ярмарок та фестивалів, влітку та восени, які присвячені виготовленню основних найпопулярніших національних страв, а саме: борщу, голубцям, дерунам, вареникам, горілці, пиву та вину, овочам та ягодам, меду, солодошам та іншим стравам.

Лідером проведення гастрономічних заходів є Західна Україна [16], а саме: Закарпатська та Львівська області (таблиця 6.5). Великий потенціал має і Буковина. Варто відзначити, що щороку відбувається Благодійний фестиваль-ярмарок «Свято Гарбуза», який започаткований Чернівецьким торговельно-економічним інститутом Державного торговельно-економічного університету.

Таблиця 6.5

Гастрономічні свята та фестивалі в західних областях України, які проходили під час воєнного стану у 2023 році [16]

Region	The name of the gastronomic event	Venue	Dates
Volyn	1. Lutsk Food Fest	Lutsk	May
	2. Festival of National Cuisine		September
	3. Beer and Meat Festival in Lutsk Castle		
Zakarpattia	1. Competition of Pig Butchers	Hecha Village, Berehove District	January
	2. Red Wine	Mukachevo	
	3. Pancake Festival «Uzhhorod Palachinta»	Uzhhorod	February
	4. White Wine	Berehove	March
	5. Wine Festival «Sakura Wine»	Uzhhorod	April
	6. Wine Festival «Uhochanska Loza»	Vynohradiv	May
	7. Gastronomic Festival of Wine and Honey «Sunny Drink»	Uzhhorod	
	8. «Berlybash Banush»	Kostylyvka Village, Rakhiv District	
	9. Festival of Riplianka	Kolochava Village, Khust District	June
	10. Festival of Velykobereznianskyi Cheese «Milk River»	Stuzhytsia Village, Uzhhorod District	
	11. Festival-Fair «Red Cherry»	Packanyovo Village, Uzhhorod District, Okli Hed Village, Berehove District	
	12. Festival «Berry Field»	Diula Village, Berehove District	July
	13. Festival of Holubtsi	Chetfalva Village, Berehove District	
	14. Festival «Wine of the Silver Earth»	Uzhhorod	
	15. Festival of Holubtsi	Velykyi Bychkiv Village, Rakhiv District	August
	16. Plum Lekvar	Botar/Hecha Village, Berehove District	
	17. Hutsul Brynza	Rakhiv	September
	18. Sweet Honey Festival in Mukachevo	Mukachevo	
	19. Varysh Beer	Uzhhorod	October
	20. Golden Huliash		November
	21. Festival of Young Wine «Zakarpattia Bozhole»		December
	22. Gingerbread Festival		
Ivano-Frankivsk	1. Exhibition-Fair «Easter Basket»	Ivano-Frankivsk	April
	2. All-Ukrainian Berry Festival «Berry Fest»		August
	3. Festival of Wine and Grapes		September
	4. Traditional Festival-Fair «Feast of Bread»		
	5. Frankivsk Craft Fair		April - December

Region	The name of the gastronomic event	Venue	Dates
Lviv	1. Days of Mulled Wine in Lviv	Lviv	January
	2. Pampukh City Holiday		April
	3. Craft Beer & Vinyl Music Festival		June
	4. Lviv Ice Cream Festival		September
	5. Lviv on a Plate		October
	6. For Coffee to Lviv		
	7. Feast of Bread		
	8. National Chocolate Holiday		
	9. A Feast of Cheese and Wine		
	10. Mulled Wine Festival	Slavsko Village, Stryi District	November
Rivne	1. Food Festival «FoodFest.PLAZA»	Rivne	September
Ternopil	1. Galician Defiliada	Ternopil	January, April, July, October
	2. Carp Festival «Koropfest»	Koropets Village, Monastyrska District	July
Chernivtsi	1. 10th (anniversary) Charity Festival-Fair «Pumpkin Festival»	Chernivtsi, CHITE SUTE	October

Наприкінці жовтня 2023 року під час проведення X Благодійного фестивалю-ярмарку «Свято Гарбуза» у ЧТЕІ ДТЕУ встановив рекорд України з кількості страв із гарбуза, отримавши офіційне підтвердження від Національного реєстру рекордів України (рис. 3). На одній локації було представлено 454 страви.

Проаналізуємо сучасний стан гастротуризму України. Спираючись на дані Pro-Consulting, що здійснило опитування 1050 респондентів у 2024 році [18], можна стверджувати, що найбільш негативно вплинули на розвиток гастротуризму в Україні наступні фактори: війна – 62,2%; нестача персоналу – 10,4%; мобілізація – 8,0%; стан енергетики – 6,4%; платоспроможність населення 4,3%; якість продукції та тренди – 3,3%; конкуренція – 2,3%; інші фактори – 3,0% (рис. 6.7).

ФАКТОР, ЯКИЙ НАЙБІЛЬШЕ ВПЛИНЕ НА ГАЛУЗЬ ПРОТЯГОМ 2024 РОКУ

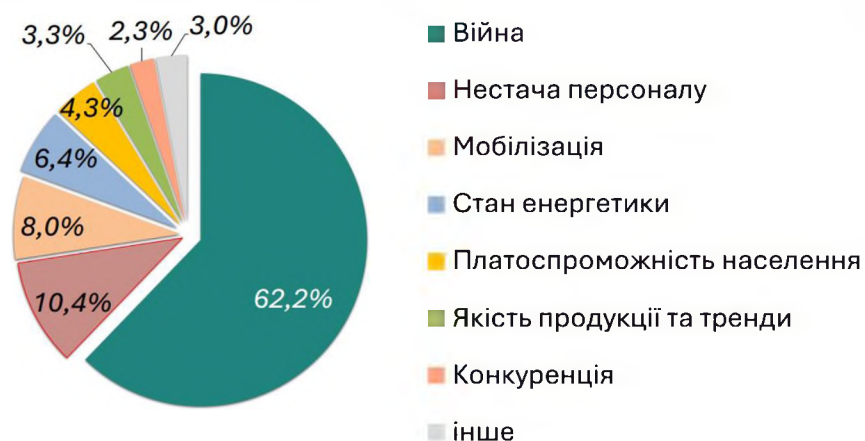


Рис. 6.7. Фактори, які найбільше вплинули на зниження розвитку гастротуризму в Україні протягом 2024 року
Побудовано авторами за даними Pro-Consulting [18]

Державне агентство розвитку туризму наприкінці 2023 року провело детальне дослідження щодо подорожей туристів Україною під час війни [35]. Результати дослідження показали, що найбільшу перевагу туристи в Україні віддають пішим прогулянкам і дослідженню місцевого середовища в межах регіону – 54,0% опитаних респондентів, та культурному туризму (екскурсії до історичних пам'яток і музеїв) – 28,4% опитаних респондентів. Гастрономічний туризм (відвідування ресторанів, дегустація страв і напоїв) посідає п'яте місце з результатом – 21,8% (рис. 6.8).

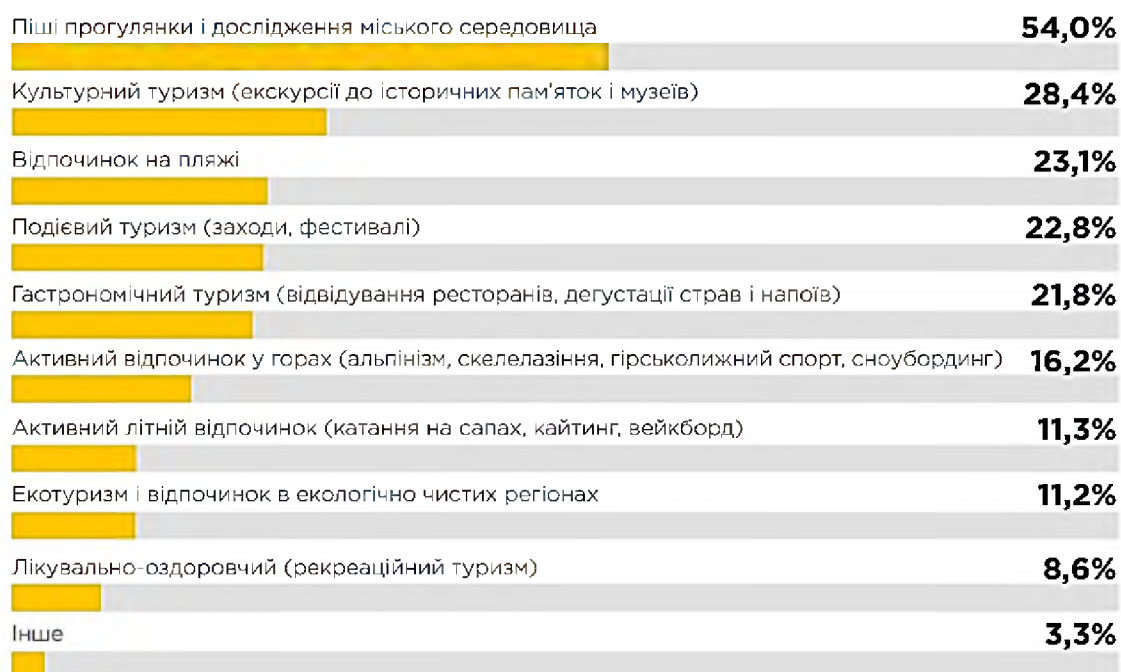


Рис. 6.8. Види відпочинку, яким надають туристи перевагу в Україні у 2023 р.
Побудовано авторами за даними ДАРТ [35].

Примітка: респонденти могли обрати декілька варіантів відповіді, тому сума всіх відповідей перевищує 100%

За даними Pro-Consulting [18] протягом 2022 року закрилося близько 7 тис. закладів громадського харчування. У той же час близько 2 тис. закладів громадського харчування, в тому числі релоковані, відкрилося у 2023 році переважно на заході країни. Найбільше падіння ринку за останні три роки прослідковується у Харківській, Миколаївській, Запорізькій та Донецькій областях, що напряду пов'язано з війною. У 2023 році спостерігалось зниження кількості закладів громадського харчування на 12,9%, у той же час зниження чисельності населення за офіційними даними склало 24%. Кількість закладів громадського харчування станом на квітень 2024 року в розрізі областей наведено на рисунку 6.9.

Найбільша кількість закладів громадського харчування у Львівській області – 2728 од.; Одеській області – 2506 од.; Дніпропетровській області – 2365 од. та Київській області – 2262 од. У Чернівецькій області налічується 709 закладів громадського харчування, що значно менше, ніж у Івано-Франківській (1247 од.) та Закарпатській області (1344 од.), хоча Чернівецька область має набагато більше перспектив розвитку гастротуризму.



Рис. 6.9. Кількість закладів громадського харчування в Україні, квітень 2024 року

Побудовано авторами за даними Pro-Consulting [18]

Позитивним є зростання у 2023 році, порівняно з 2022 роком, відвідуваності закладів HoReCa туристами та відвідувачами. Так, відвідуваність барів зросла на 14,9%, ресторанів – 11,0%, кав'ярень – 9%, кафе – 7%; фаст-фудів – 5% (рис. 6.10). Все це привело до зростання виручки закладів HoReCa у 2023 році порівняно з 2022 роком, зокрема виручка ресторанів зросла на 10,3 млрд грн. (рис. 6.11).

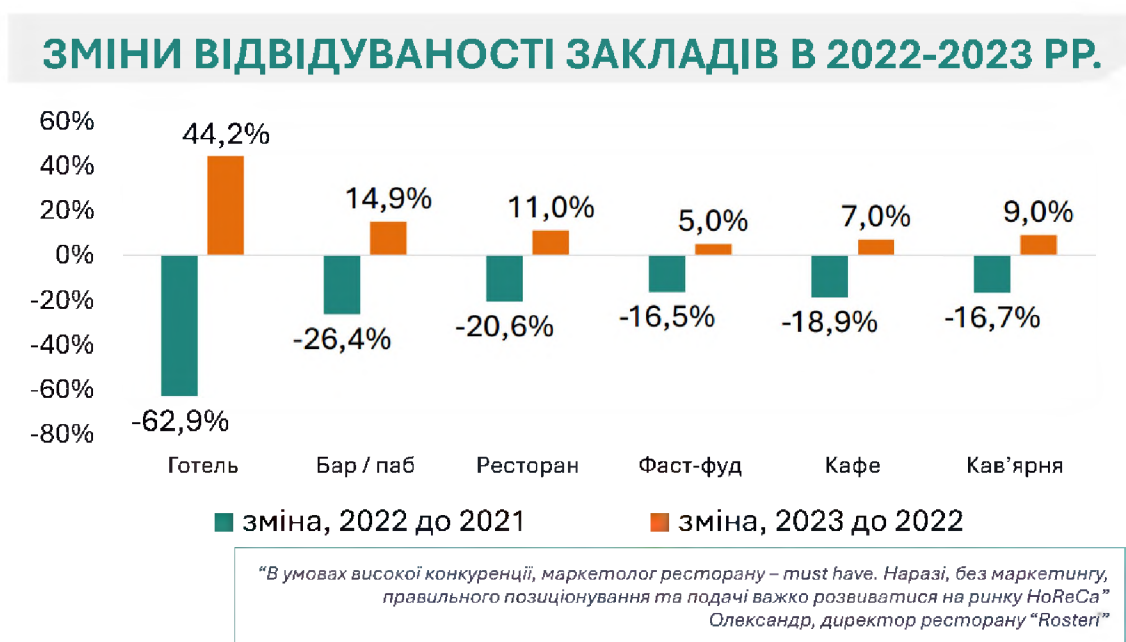
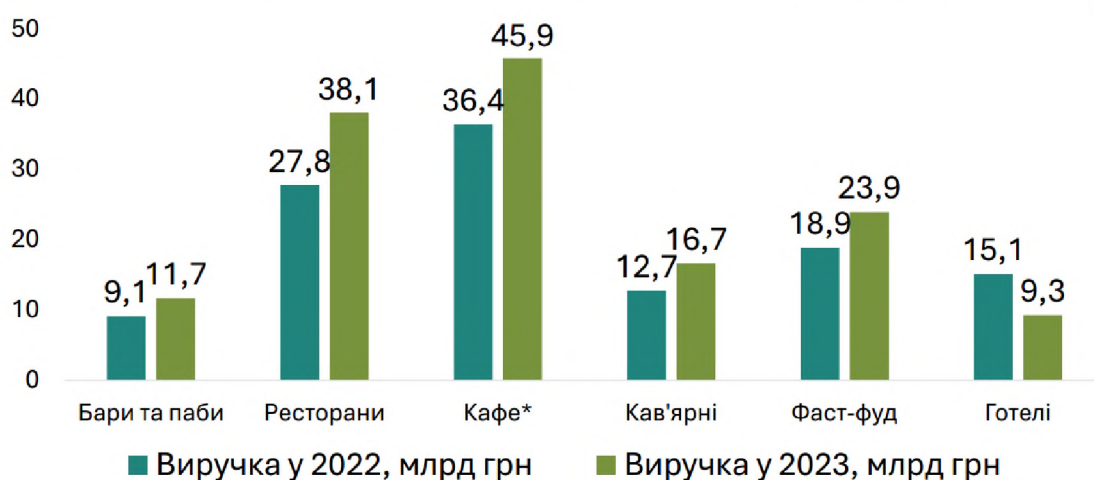


Рис. 6.10. Динаміка відвідуваності закладів HoReCa в Україні, 2022-2023 рр.

Побудовано авторами за даними Pro-Consulting [18]

ДИНАМІКА РИНКУ В 2022-2023 РР.

ВИРУЧКА ЗАКЛАДІВ NORECA ЗА ТИПОМ У 2022-2023 РР., МЛРД ГРН



Джерело: за даними операторів ринку, оцінка Pro-Consulting
*у тому числі кафе-пекарні (кондитерська)

Рис. 6.11. Динаміка виручки закладів HoReCa в Україні 2022-2023 роках, млрд грн

Побудовано авторами за даними Pro-Consulting [18]

І це незважаючи на те, що у другому півріччі 2023 року середній чек закладів громадського харчування в Україні збільшився на 18%. Звичайно, основними причинами є зростання собівартості і девальвація. Середній чек ресторанів у II півріччі 2023 року складає 625 грн. і зростає у динаміці на 23,0% (рис. 6.12).

СЕРЕДНІЙ ЧЕК

В ЗАКЛАДАХ ГРОМАДСЬКОГО ХАРЧУВАННЯ

У другому півріччі 2023 року, середній чек закладів громадського харчування в Україні збільшився на 18%.

Основні причини – зростання собівартості і девальвація

Порівняння середнього чеку в закладах громадського харчування в Україні у II півріччі 2022 р та II півріччі 2023 р, грн

	2022	2023	Темп приросту, %
Ресторан	508	625	23,0%
Бар	311	348	11,9%
Кафе	187	219	17,1%
Кав'ярня	82	98	19,5%
Фаст-фуд	145	175	20,7%

Джерело: Poster
*дані продажів 5 000 закладів громадського харчування України

Рис. 6.12. Порівняння середнього чеку в закладах громадського харчування в Україні у II півріччі 2022 року та II півріччі 2023 року, грн

Побудовано авторами за даними Pro-Consulting [18]

На початок 2022 року в ресторанному секторі працювало близько 550 тис. осіб. Зараз їх на третину менше. Майже 200 тисяч працівників ресторанного господарства втратили роботу через війну в Україні. Це люди, які працювали в кафе і ресторанах, що закрилися через різні причини, і ті, кого звільнили через значне падіння відвідуваності ресторанів. Більшість із цих людей, особливо жінки, знайшли роботу на ринку HoReCa закордоном. Ринок професійної праці, який формувався роками, зазнав величезних втрат. За останні два роки це створило велику проблему для ресторанної галузі, багато ресторанних закладів просто не можуть знайти необхідних професіоналів.

За результатами опитування [18], проведеного компанією Pro-Consulting, серед учасників бізнесу в секторі HoReCa України у квітні 2024 року 71% опитаних мали зміни в штаті за останні 6 місяців, при цьому 13,6% опитаних учасників бізнесу в секторі HoReCa оновили команду на понад 50%. Лідерами загальної зміни персоналу за останні півроку є Київ – 75,6%; Львів – 75,6% та Дніпро – 71,4% (рис. 6.13). Невтішні результати і щодо плинності кадрів, яка подекуди становить п'яту частину персоналу (рис. 6.14).

Кадровий голод, висока плинність кадрів, нехватка професіоналів призводить до виникнення проблем з обслуговуванням. Зокрема, за даними опитування населення України за оцінкою Pro-Consulting [18] (в опитуванні взяло участь 1050 респондентів) інколи відчували проблеми з обслуговуванням – 47,2% респондентів, часто – 11%, тобто більш ніж половина опитаних були не задоволені обслуговуванням в закладах ресторанного бізнесу. Найбільше низьку якість обслуговування відчують у м. Київ – 22,5%, у м. Дніпро – 17,2%, у м. Львів – 15,7% та у м. Одеса – 15,5% респондентів (рис. 6.15).

На наш погляд, головною проблемою низькокваліфікованих кадрів у галузі ресторанного бізнесу – це недостатнє приділення уваги розвитку та навчанню персоналу (рис. 6.16), 46,9% респондентів зазначило, що таке навчання відсутнє, інша частина – 44,8% наголосила на проведенні разових тренінгів, майстер-класів та семінарів і лише 3,8% зазначили на проведенні стажування та підвищення кваліфікації [18].

Однак незважаючи на всі труднощі у галузі HoReCa гастрономічний туризм має великі перспективи розвитку та може стати окремим ефективним видом бізнесу, особливо в умовах активізації туристичної діяльності після війни. Спеціалізовані гастротури, фестивалі місцевої кухні, майстер-класи з приготування традиційних страв можуть залучити більше туристів та сприяти розвитку місцевої економіки.

НАСЛІДКИ ПРОБЛЕМ З КАДРАМИ

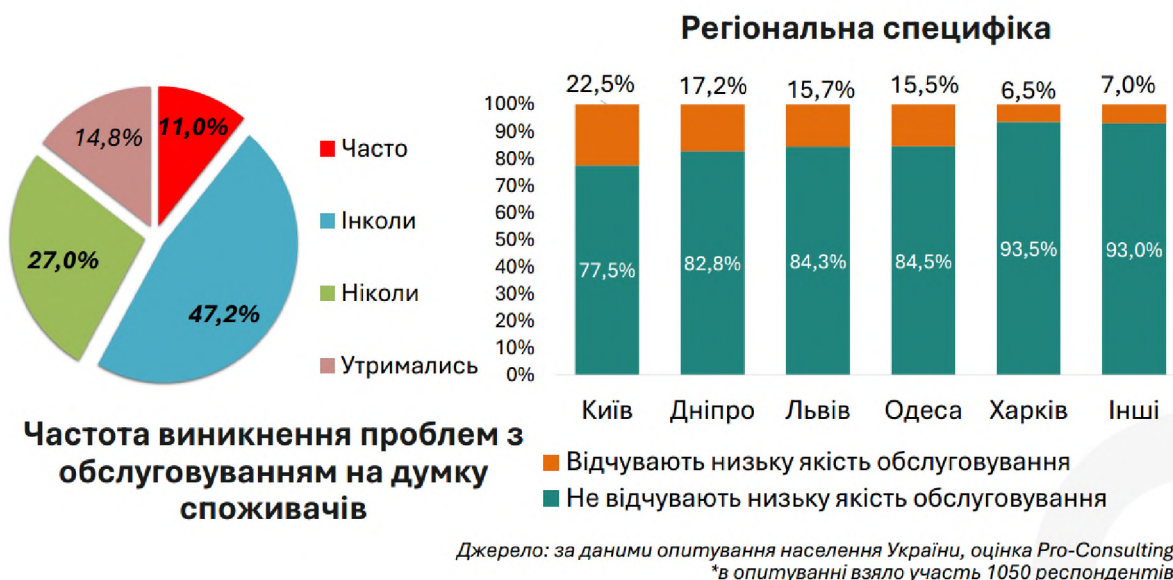
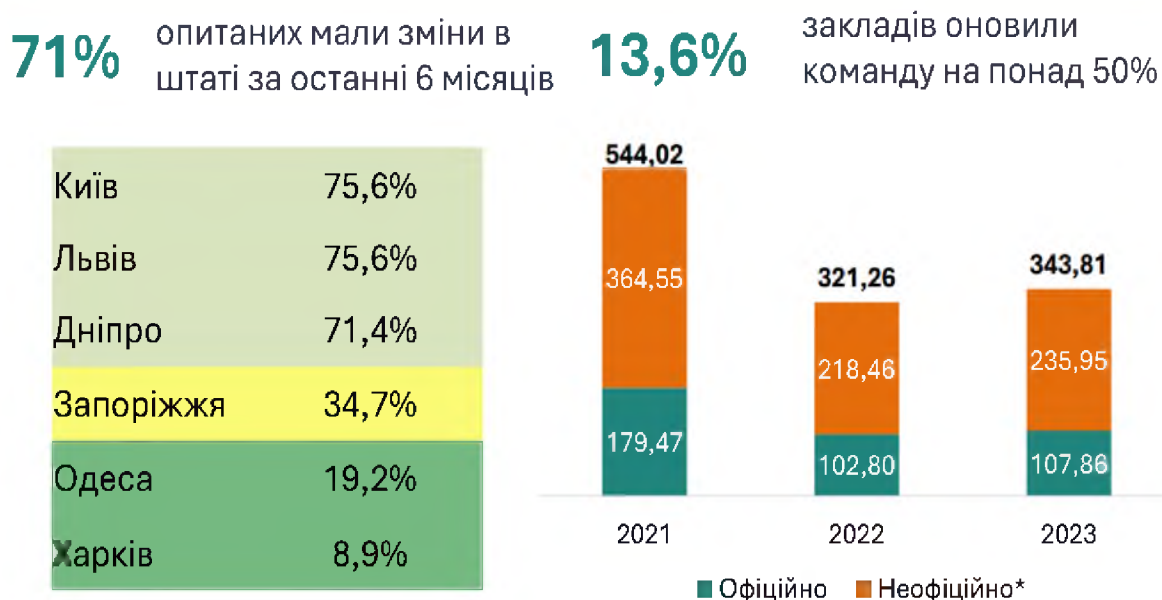


Рис.6.13. Загальна зміна персоналу за останні півроку серед учасників бізнесу в секторі HoReCa України у квітні 2024 року
Побудовано авторами за результатами опитування, проведеного компанією Pro-Consulting [18]

ЗАГАЛЬНА ЗМІНА ПЕРСОНАЛУ ЗА ОСТАННІ ПІВРОКУ



За результатами опитування, проведеного компанією Pro-Consulting серед учасників бізнесу в секторі HoReCa України у квітні 2024 року

Рис. 6.14. Плинність кадрів серед закладів громадського харчування України у квітні 2024 року
Побудовано авторами за даними опитування представників закладів громадського харчування України, оцінка Pro-Consulting [18]

ПЛИННІСТЬ КАДРІВ

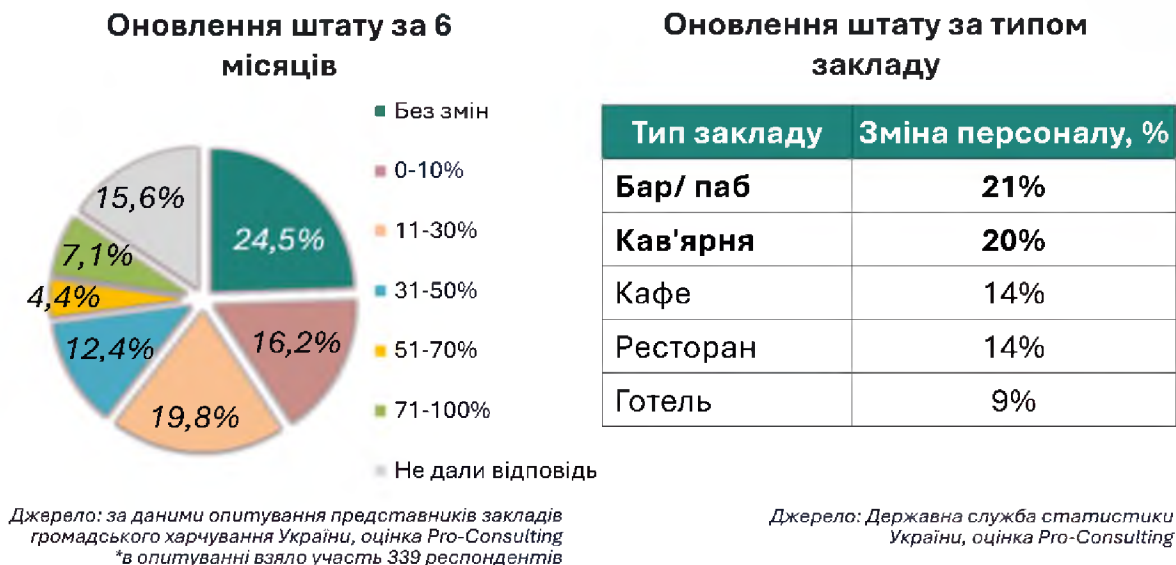


Рис. 6.15. Плинність кадрів серед закладів громадського харчування України у квітні 2024 року
Побудовано авторами за даними Pro-Consulting [18]

НАВЧАННЯ ПЕРСОНАЛУ

Які види навчання застосовують представники галузі для розвитку персоналу, % респондентів

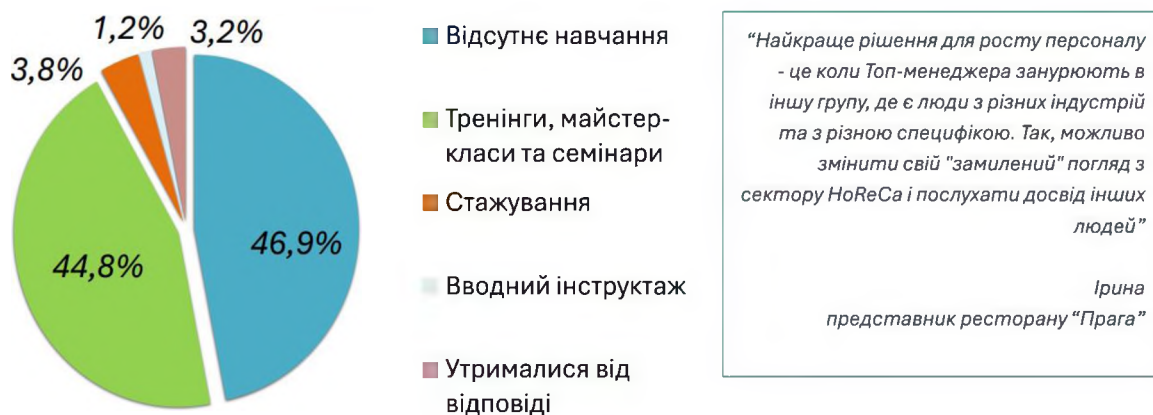


Рис. 6.16. Види навчання, що застосовують представники галузі HoReCa для розвитку персоналу, % респондентів
Побудовано авторами за оцінкою Pro-Consulting (в опитуванні взяло участь 1050 респондентів) [18]

На сьогоднішній день гастрономічний туризм здебільшого є складовою основою інших видів туризму. Так, під час проведення екскурсійних турів кулінарний елемент залучають до харчування туристів. Проте варто зазначити, що харчування є важливою складовою будь-якого туристичного маршруту.

Кожен регіон України має свої неповторні національно-культурні риси, яких немає в інших місцях, і можуть привернути увагу туристів. Україна багата на різноманітні національні страви та натуральні продукти харчування. Розвиток гастрономічних брендів в Україні має будуватися на культурних особливостях регіонів, які склалися історично і є конкурентними перевагами. Використання цих особливостей дозволить ресторанним підприємствам піднятися на новий рівень. Місцева гастрономія може служити унікальним ресурсом для створення нових послуг і продуктів, відкриття нових ресторанів, залучення туристів і підвищення соціально-економічного розвитку регіонів.

Для виявлення сильних і слабких місць, визначення можливостей і загроз варто провести SWOT-аналіз, який є потужним інструментом стратегічного управління, що дозволяє систематизувати внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на розвиток гастрономічного туризму в країні. У таблиці 6.6 наведено SWOT-аналіз сильних і слабких сторін гастрономічної туристичної галузі України.

Результати SWOT-аналізу гастрономічної туристичної сфери України відображають те, що українська гастрономічна інфраструктура має багато сильних сторін та можливостей для запобігання загрозам і підсилення існуючих слабких сторін галузі. Однак рівень розвитку національної туристичної інфраструктури та якість туристичних послуг здебільшого не відповідають вимогам міжнародного ринку, який вимагає формування та просування конкурентоспроможного гастрономічного туристичного продукту, що неможливо без виваженої та відповідальної державної політики на національному й регіональному рівнях.

Таблиця 6.6

SWOT-аналіз гастротуризму в Україні

Сильні сторони (С)	Слабкі сторони (Сл)
С1: багата історико-культурна спадщина для відродження стародавніх рецептів та способів приготування вишуканих страв; С2: наявність туристичних атракцій та рекреаційних ресурсів; С3: унікальні кулінарні традиції та звичаї в регіональному аспекті; С4: вигідне географічне й геополітичне розташування України; С5: різноманітні природно-кліматичні умови; С6: розвиток сфери виробництва і переробки сільськогосподарської продукції С7: багатонаціональний склад населення країни з відповідними кулінарними традиціями.	Сл1: відсутність централізованого підходу до розвитку гастротуризму в Україні; Сл2: недостатня фінансова підтримка для розвитку гастротуризму зі сторони держави; Сл3: відсутність розвиненої транспортної та туристичної інфраструктури у багатьох регіонах країни; Сл4: дефіцит кваліфікованих кадрів у сфері гастротуризму; Сл5: недосконалість рекламної та маркетингової стратегії на зовнішніх і внутрішньому ринках; Сл6: недостатній рівень стимулювання залучених регіональних виробників продуктів харчування до сфери гастротуризму; Сл7: невідповідність якості пропонованих послуг міжнародним стандартам та високому рівню цін.

Можливості (М)	Загрози (За)
М1: соціально-економічний розвиток сільської місцевості; М2: формування єдиної інформаційної бази та реєстру гастрономічних маршрутів; М3: становлення традицій різноманітних гастрономічних фестивалів, проведення тематичних регіональних святкових заходів; М4: брендування регіональної кухні та позиціонування на міжнародному ринку гостротуризму як унікального виду рекреації; М5: створення привабливого туристичного іміджу України на зовнішніх ринках за рахунок популяризації гостротуризму; М6: створення музеїв їжі, дегустаційних залів, відновлення фабрик та заводів, які виготовляють продукти харчування, і як результат – створення гастрономічного продукту; М7: розвиток продуктової номенклатури для гостротуризму.	За1: зниження платоспроможності та якості життя населення в період воєнного стану; За2: нерентабельність туристичного потоку через низький рівень доходів; За3: послаблення конкурентних переваг вигідного геополітичного розташування України внаслідок тривалої військової агресії; За4: низький рівень інвестиційної привабливості туристичної сфери; За5: високе конкурентне середовище серед придатних дестинацій для формування гастрономічних турів; За6: високий рівень зношення об'єктів туристичної інфраструктури; За7: вплив пандемії та карантинних обмежень на активізацію розвитку внутрішнього гостротуризму; За8: цінові ризики для суб'єктів туристичної діяльності на розвиток нового виду туризму.

Джерело: складено авторами на основі [9, 41- 45]

Наступним кроком SWOT-аналізу є перехресне оцінювання сильних і слабких сторін, можливостей і загроз гостротуризму в Україні. На перетині рядків і стовпчиків SWOT-матриці авторами оцінено значущість конкретної пари факторів, сильних і слабких сторін із загрозами та можливостями, зрозуміти, наскільки суттєвими перевагами й недоліками є сильні та слабкі сторони, а також оцінити важливість загроз і можливостей зовнішнього середовища (табл. 6.7).

Таблиця 6.7

Перехресне оцінювання сильних та слабких сторін, можливостей та загроз гостротуризму в Україні

		СИЛЬНІ							СЛАБКІ						
		С1	С2	С3	С4	С5	С6	С7	Сл1	Сл2	Сл3	Сл4	Сл5	Сл6	Сл7
МОЖЛИВОСТІ	М1	4	4	5	5	3	3	5	5	5	5	4	1	5	3
	М2	4	3	4	3	2	2	4	3	5	3	3	2	4	4
	М3	5	4	5	5	4	3	4	4	3	5	2	4	4	4
	М4	5	4	5	5	4	3	4	4	4	5	3	5	3	5
	М5	5	3	4	5	4	3	5	5	5	5	3	5	3	5
	М6	3	2	4	5	4	2	5	3	4	4	4	4	4	5
	М7	4	4	3	4	3	1	4	2	2	1	2	4	2	3
ЗАГРОЗИ	За1	3	4	3	1	1	1	4	3	5	2	3	1	5	4
	За2	2	5	2	1	2	1	4	3	4	3	4	1	3	3
	За3	4	5	1	3	3	2	5	2	4	4	2	2	4	4
	За4	5	4	1	3	2	2	5	4	5	5	4	4	3	5
	За5	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	1	4	4	4
	За6	3	4	2	1	2	2	4	4	4	5	3	1	2	4
	За7	3	3	1	1	1	1	3	2	2	2	1	1	1	3
	За8	4	3	2	4	4	3	5	4	3	4	4	4	4	4

Найвищий рівень значущості отримав високу оцінку – 5 балів, найнижчий – відповідно 1 бал (табл. 6.8). Це дало змогу визначити кількісні оцінки.

Таблиця 6.8

Визначення кількісних оцінок за SWOT – аналізом

Сильні сторони		Слабкі сторони	
Багата історико-культурна спадщина для відродження стародавніх рецептів та способів приготування вишуканих страв;	57	Відсутність централізованого підходу до розвитку гастротуризму в Україні;	51
Наявність туристичних атракцій та рекреаційних ресурсів;	55	Недостатня фінансова підтримка для розвитку гастротуризму зі сторони держави;	58
Унікальні кулінарні традиції та звичаї в регіональному аспекті;	44	Відсутність розвиненої транспортної та туристичної інфраструктури у багатьох регіонах країни;	56
Вигідне географічне й геополітичне розташування України;	48	Дефіцит кваліфікованих кадрів у сфері гастротуризму;	43
Різноманітні природно-кліматичні умови;	32	Недосконалість рекламної та маркетингової стратегії на зовнішніх і внутрішньому ринках;	43
Розвиток сфери виробництва і переробки сільськогосподарської продукції;	64	Недостатній рівень стимулювання залучених регіональних виробників продуктів харчування до сфери гастротуризму;	51
Багатонаціональний склад населення країни з відповідними кулінарними традиціями.	41	Невідповідність якості пропонованих послуг міжнародним стандартам та високому рівню цін.	60
Можливості		Загрози	
Соціально-економічний розвиток сільської місцевості;	57	Зниження платоспроможності та якості життя населення в період воєнного стану;	40
Формування єдиної інформаційної бази та реєстру гастрономічних маршрутів;	46	Нерентабельність туристичного потоку через низький рівень доходів;	38
Становлення традицій різноманітних гастрономічних фестивалів, проведення тематичних регіональних святкових заходів;	56	Послаблення конкурентних переваг вигідного геополітичного розташування України внаслідок тривалої воєнної агресії;	45
Брендування регіональної кухні та позиціонування на міжнародному ринку гастротуризму як унікального виду рекреації;	59	Низький рівень інвестиційної привабливості туристичної сфери;	52
Створення привабливого туристичного іміджу України на зовнішніх ринках за рахунок популяризації гастротуризму;	60	Високе конкурентне середовище серед придатних дестинацій для формування гастрономічних турів;	40

Можливості		Загрози	
Створення музеїв їжі, дегустаційних залів, відновлення фабрик і заводів, які виготовляють продукти харчування, і як результат – створення гастрономічного продукту;	53	Високий рівень зношення об'єктів туристичної інфраструктури;	41
Розвиток продуктової номенклатури для гастро туризму	39	Вплив пандемії та карантинних обмежень на активізацію розвитку внутрішнього гастро туризму;	25
		Цінові ризики для суб'єктів туристичної діяльності на розвиток нового виду туризму.	52

Розроблено авторами

Так, найбільш сильними сторонами є розвиток сфери виробництва і переробки сільськогосподарської продукції та багата історико-культурна спадщина для відродження стародавніх рецептів та способів приготування вишуканих страв в Україні. Найкращими можливостями розвитку гостротуризму в Україні є створення привабливого туристичного іміджу України на зовнішніх ринках за рахунок популяризації гостротуризму та брендування регіональної кухні і позиціонування на міжнародному ринку гостротуризму як унікального виду рекреації. У той же час, найбільш слабкими сторонами є невідповідність якості пропонованих послуг міжнародним стандартам та високому рівню цін і недостатня фінансова підтримка для розвитку гостротуризму зі сторони держави. А найвагомішими загрозами є низький рівень інвестиційної привабливості туристичної сфери та цінові ризики для суб'єктів туристичної діяльності на розвиток нового виду туризму.

Перехресне оцінювання та кількісні оцінки сильних і слабких сторін, можливостей і загроз дали змогу зробити поглиблений SWOT-аналіз гастрономічної туристичної сфери України з розробкою заходів, які необхідно практично реалізувати для закриття проблемного поля кожної комбінації сильних і слабких сторін із загрозами та можливостями (рис. 6.17).

Таким чином, розроблено комплекс заходів (проблем), які закладені в основу кожної запропонованої стратегії, та визначено порядок їхньої практичної реалізації. Поглиблений SWOT-аналіз дав можливість запропонувати чотири комплексні стратегії розвитку гастрономічного туризму України (табл. 6.9).

Таблиця 6.9

Комплексні стратегії розвитку гастрономічного туризму України за результатами поглибленого SWOT-аналізу

Комплексні стратегії	Бали
<i>Комплексна стратегія з використання сильних сторін та можливостей КС С/М</i>	185
<i>Комплексна стратегія з орієнтацією на слабкі сторони та можливості КС Сл/М</i>	179
<i>Комплексна стратегія з орієнтацією на слабкі сторони та загрози КС Сл/За</i>	170
<i>Комплексна стратегія з орієнтацією на загрози та сильні сторони КС За/С</i>	160

		СИЛЬНІ							СЛАБІ																						
		Істор. кулът. спадщина відлї, стар. рецептів та способів приготування	Наявність туристичних атракцій та рекреаційних ресурсів	Унікальні кулінарні традиції та звичаї в регіональному аспекті	Важливе географічне та геополітичне розташування України	Багатонаціональний склад населення країни з відносною кулінарними традиціями	Різноманітні природо-кліматичні умови.	Розвиток сфери виробництва і переробки сільськогосподарської продукції	Відсутність централізованого підходу до розвитку ГТ в Україні	Недостатнє фінансування для розвитку ГТ зі сторони держави	Відсутність розвитку транспорту, та тур. інфраструктури у регіонах	Дефіцит кваліфікованих кадрів у сфері ГТ	Недостатність рекламної та маркетингової стратегії на зовн. та внутр. ринках	Низька стимулювання залучених регіон. вироб. ХП до сфери ГТ	Невідпов. якості послуг місц. стани, та високому рівню цін																
МОЖЛИВОСТІ	Соціально-економічний розвиток сільської місцевості	Розвиток регіональних кластерів, створення кулінарних кластерів в суспільстві країнами для проведення спільних фестивалів, обміну кулінарним досвідом та кулінарними традиціями.					21	Стимулювання локального фермерства: підтримка місцевих фермерів та виробників, зокрема тих, хто виробляє традиційні продукти, з метою забезпечення туристів екологічно чистими та автентичними продуктами.	8	Розробка централізованої стратегії розвитку ГТ на державному рівні, що включає підтримку національної, регіональної та місцевої кухні. Ця стратегія має бути частиною ширшого плану розвитку туризму	10	Інвестиції в інфраструктуру: покращення транспортної доступності до сільських та віддалених регіонів, що мають культурні й кулінарні особливості.	5	Освітні програми: організація майстер-класів, Кулінарних шкіл та гастрономічних фестивалів, де відвідувачі зможуть навчатися готувати традиційні страви. Залучення молоді та представників місцевих громад через освітні програми та конкурси, які популяризують ГТ.	15	Пікфрона присутність: активна присутність у соціальних мережах, просування на спеціалізованих платформах і розробка мобільних додатків для ГТ	8	Додатки для сертифікованих місцевих виробників харчових продуктів та стимулювання їх до участі в ГТ через професійні об'єднання	16												
	Формування єдиної інформаційної бази та реєстру гастро маршрутів.	Створення гастрономічних маршрутів: розробка маршрутів із туристичними пунктами в різних регіонах України, де туристи зможуть спробувати місцеві страви та познакомиться з історією приготування.			11	Створення агротуристичних комплексів у регіонах із розвиненою сільськогосподарською галуззю, де туристи зможуть дізнатися про процес виробництва, брати участь у майстер-класах і дегустаціях.			11	Створення єдиного реєстру гастрономічних маршрутів, де буде зібрана інформація про всі доступні гастрономічні локації в Україні. Це може бути інтегрований веб-сайт або мобільний додаток, де туристи знайдуть маршрути, заклади, фестивалі та актуальну інформацію			11																		
	Становлення традицій гастро фестивалів, тематичних регіон ажіотажів.	Сезонні фестивалі: популяризація регіональних сезонних продуктів і страв (наприклад, «свято борщу», «сирний фестиваль» або «мелове свято»). Співпраця з міжнародними гастрономічними фестивалями: участь у міжнародних заходах для популяризації української кухні та залучення нових туристів.														30															
	Брендування регіональної кухні та пошук на міжнародному ринку ГТ	Сильні салони та гастрономічні підтримка створення готелів, які б нагадали відвідувачам автентичний досвід – місцеві продукти, участь у приготуванні традиційних страв та знайомство з побутом.		9	Проведення гастрономічних конкурсів, організації національних і міжнародних конкурсів українських страв для залучення як місцевих, так і іноземних шеф-кухарів.		9	Брендинг регіонів: створення чітких брендів для кожного регіону України на основі його кулінарних традицій (наприклад, «закарпатська кухня» чи «співітська галушка»).		12	Залучення міжнародних експертів: обрання дослідників із закордонних фахівців з ГТ для підвищення конкурентоспроможності України на міжнародній арені.		9	Створення цифрової платформи для популяризації української ГТ, де місцеві туристи зможуть ознайомитися з можливостями для гастрономічних подорожей, дізнатися про туристичні маршрути та культурні особливості кожного регіону		25	Просування української кухні на міжнародній арені через участь у міжнародних гастрономічних фестивалях, конкурсах, а також проведення тематичних подій за кордоном		19	Розширення туристичних об'єктів: будівництво музеїв їди, дегустаційних залів, відкриття традиційних фабрик і заводів харчової промисловості (в тому числі за рахунок грантових коштів), що може залучити туристів до сільських регіонів та малих міст		7	Розвиток кооперативів: створення місцевих кооперативів, які за підтримки держави, місцевих громад, грантових програм підтримують виробництво традиційних продуктів і збільшують їхню доступність для туристів.		10	Колaboraція з закладами освіти, щодо підготовки фахівців в галузі крафтових харчових виробництв		6	Розвиток продуктового ринку, що включає унікальні локальні продукти, такі як традиційні сири, мед, крафтове пиво, вино та інші вироби, їх сертифікація. Це сприятиме розвитку експортного потенціалу місцевої продукції.		9
	Створення приваблив. тур. вишкоу України на зовн. ринках пошуку ГТ	Розробка брендів для регіональних кухонь: створення локальних брендів для кожного регіону України, що дозволять просуванню їх як унікальних гастрономічних напрямків.		8	Проведення гастрономічних конкурсів, організації національних і міжнародних конкурсів українських страв для залучення як місцевих, так і іноземних шеф-кухарів.		9	Брендинг регіонів: створення чітких брендів для кожного регіону України на основі його кулінарних традицій (наприклад, «закарпатська кухня» чи «співітська галушка»).		12	Залучення міжнародних експертів: обрання дослідників із закордонних фахівців з ГТ для підвищення конкурентоспроможності України на міжнародній арені.		9	Створення цифрової платформи для популяризації української ГТ, де місцеві туристи зможуть ознайомитися з можливостями для гастрономічних подорожей, дізнатися про туристичні маршрути та культурні особливості кожного регіону		25	Просування української кухні на міжнародній арені через участь у міжнародних гастрономічних фестивалях, конкурсах, а також проведення тематичних подій за кордоном		19	Розширення туристичних об'єктів: будівництво музеїв їди, дегустаційних залів, відкриття традиційних фабрик і заводів харчової промисловості (в тому числі за рахунок грантових коштів), що може залучити туристів до сільських регіонів та малих міст		7	Розвиток кооперативів: створення місцевих кооперативів, які за підтримки держави, місцевих громад, грантових програм підтримують виробництво традиційних продуктів і збільшують їхню доступність для туристів.		10	Колaboraція з закладами освіти, щодо підготовки фахівців в галузі крафтових харчових виробництв		6	Розвиток продуктового ринку, що включає унікальні локальні продукти, такі як традиційні сири, мед, крафтове пиво, вино та інші вироби, їх сертифікація. Це сприятиме розвитку експортного потенціалу місцевої продукції.		9
	Музеї їди, дегустаційних залів, відкриття фабрик та заводів ХП	Кулінарні експозиції у музеях: створення інтерактивних експозицій, де відвідувачі зможуть не лише дізнатися про історію їди, але й спробувати відтворити деякі рецепти.		9	Історико-кулінарні тури: тури, які включають відвізити до історичних міст та музеїв, пов'язаних із гастрономічними традиціями та народними ремеслами.		9	Поповнення з народними ремеслами: створення майстер-класів з ремесел (опиварства, ткацтва) поряд із кулінарними майстер-класами, підкреслюючи автентичність регіону.		7	Розширення туристичних об'єктів: будівництво музеїв їди, дегустаційних залів, відкриття традиційних фабрик і заводів харчової промисловості (в тому числі за рахунок грантових коштів), що може залучити туристів до сільських регіонів та малих міст		7	Розвиток кооперативів: створення місцевих кооперативів, які за підтримки держави, місцевих громад, грантових програм підтримують виробництво традиційних продуктів і збільшують їхню доступність для туристів.		10	Колaboraція з закладами освіти, щодо підготовки фахівців в галузі крафтових харчових виробництв		6	Розвиток продуктового ринку, що включає унікальні локальні продукти, такі як традиційні сири, мед, крафтове пиво, вино та інші вироби, їх сертифікація. Це сприятиме розвитку експортного потенціалу місцевої продукції.		9									
	Розвиток прод. компетенцій для ГТ	Реконструкція рецептів: залучення істориків, етнографів та кухарів для дослідження і відтворення стародавніх українських рецептів.					18	Розвиток кооперативів: створення місцевих кооперативів, які за підтримки держави, місцевих громад, грантових програм підтримують виробництво традиційних продуктів і збільшують їхню доступність для туристів.			10	Колaboraція з закладами освіти, щодо підготовки фахівців в галузі крафтових харчових виробництв			6	Розвиток продуктового ринку, що включає унікальні локальні продукти, такі як традиційні сири, мед, крафтове пиво, вино та інші вироби, їх сертифікація. Це сприятиме розвитку експортного потенціалу місцевої продукції.			9												

Рис. 6.17. Поглиблений SWOT – аналіз гастротуризму в Україні з розробкою заходів, які необхідно практично лізувати для закриття проблемного поля кожної комбінації сильних і слабких сторін із загрозами та можливостями

Розглянемо також основні напрямки реалізації кожної із запропонованих стратегій за даними рисунка 6.17.

1. КС С/М (185 балів). Для розвитку гастротуризму (ГТ) на основі зазначених *сильних сторін і можливостей* можна запропонувати комплексну стратегію, яка враховуватиме культурну спадщину, унікальні кулінарні традиції, географічне розташування, а також економічні можливості регіонів. Нижче наведено основні напрями такої стратегії.

1. Розвиток туристичної інфраструктури (20 балів)

Стратегії	Бали
Створення гастрономічних маршрутів: розробка маршрутів із зупинками у різних регіонах України, де туристи можуть спробувати місцеві страви та познайомитися з історією приготування	11
Сільські садиби та гастроготелі: підтримка створення готелів, які б надавали відвідувачам автентичний досвід – місцеві продукти, участь у приготуванні традиційних страв та знайомство з побутом	9

2. Інтеграція культурної спадщини в гастротуризм (ГТ) (55 балів)

Стратегії	Бали
Реконструкція рецептів: залучення істориків, етнографів та кухарів для дослідження і відтворення стародавніх українських рецептів.	18
Сезонні фестивалі: популяризація регіональних сезонних продуктів і страв (наприклад, «Свято борщу», «Сирний фестиваль» або «Медове свято»). Співпраця з міжнародними гастрономічними фестивалями: участь у міжнародних заходах для популяризації української кухні та залучення нових туристів.	30
Кулінарні експозиції у музеях: створення інтерактивних експозицій, де відвідувачі можуть не лише дізнатися про історію їжі, але й спробувати відтворити деякі рецепти.	9
Історико-кулінарні тури: тури, які включатимуть візити до історичних місць та музеїв, пов'язаних із гастрономічними традиціями та народними ремеслами.	9
Поєднання з народними ремеслами: створення майстер-класів з ремесел (гончарства, ткацтва) поряд із кулінарними майстер-класами, підкреслюючи автентичність регіону.	7

3. Розвиток екотуризму та підтримка сільських громад (39 балів)

Стратегії	Бали
Стимулювання локального фермерства: підтримка місцевих фермерів та виробників, зокрема тих, хто вирощує традиційні продукти, з метою забезпечення туристів екологічно чистими та автентичними продуктами.	8
Організація фермерських ринків: сприяння проведенню регіональних ринків, де туристи зможуть купити продукти безпосередньо від виробників.	10
Розвиток кооперативів: створення місцевих кооперативів, які підтримують виробництво традиційних продуктів і збільшують їхню доступність для туристів.	10
Створення агротуристичних комплексів у регіонах із розвиненою сільськогосподарською галуззю, де туристи можуть дізнатися про процес виробництва, брати участь у майстер-класах і дегустаціях.	11

4. Промоція та маркетинг (41 бал)

Стратегії	Бали
Брендинг регіонів: створення чітких брендів для кожного регіону України на основі його кулінарних традицій (наприклад, «Закарпатська кухня» чи «Полтавські галушки»).	12

Онлайн-промоція: використання соцмереж, туристичних платформ і партнерства з міжнародними гастрономічними гідами (наприклад, Lonely Planet) для популяризації української кухні.	12
Розробка брендів для регіональних кухонь: створення локальних брендів для кожного регіону України, що дозволить просувати їх як унікальні гастрономічні напрямки.	8
Проведення гастрономічних конкурсів: організація національних і міжнародних конкурсів українських страв для залучення як місцевих, так і іноземних шеф-кухарів.	9

5. Міжнародне партнерство (30 балів)

Стратегії	Бали
Розвиток регіональних кластерів: створення кулінарних кластерів з сусідніми країнами для проведення спільних фестивалів, обміну культурним досвідом та кулінарними традиціями.	21
Залучення міжнародних експертів: обмін досвідом із закордонними фахівцями з ГТ для підвищення конкурентоспроможності України на міжнародній арені.	9

Ця стратегія дозволить використовувати унікальні ресурси України для розвитку ГТ, збагачення культурної спадщини та економічного зростання сільських регіонів.

2. КС Сл/М (179 балів). Для розвитку ГТ в Україні, беручи до уваги **слабкі сторони і можливості**, варто створити стратегію, яка включає комплексну підтримку інфраструктури, маркетингу та підвищення якості послуг. Нижче наведено основні напрямки стратегії.

1. Розвиток туристичної інфраструктури (22 бали)

Стратегії	Бали
Інвестиції в інфраструктуру: покращення транспортної доступності до сільських та віддалених регіонів, що мають культурні й кулінарні особливості	5
Розробка централізованої стратегії розвитку ГТ на державному рівні, що включає підтримку національної, регіональної та місцевої влади. Ця стратегія має бути частиною ширшого плану розвитку туризму.	10
Розширення туристичних об'єктів: будівництво музеїв їжі, дегустаційних залів, відновлення традиційних фабрик і заводів харчової промисловості, що може залучити туристів до сільських регіонів та малих міст.	7

2. Формування інформаційної бази та системи маршрутів (11 балів)

Стратегії	Бали
Створення єдиного реєстру гастрономічних маршрутів, де буде зібрана інформація про всі доступні гастрономічні локації в Україні. Це може бути інтегрований веб-сайт або мобільний додаток, де туристи знайдуть маршрути, заходи, фестивалі та актуальну інформацію.	11

3. Розвиток людського капіталу (21 бал)

Стратегії	Бали
Освітні програми: організація майстер-класів, кулінарних шкіл та гастрономічних фестивалів, де відвідувачі зможуть навчитися готувати традиційні страви.	15
Колаборація з закладами освіти, щодо підготовки фахівців в галузі крафтових харчових виробництв	6

4. Промоція та маркетинг (63 бали)

Стратегії	Бали
Просування української кухні на міжнародній арені через участь у міжнародних гастрономічних фестивалях, конкурсах, а також проведення тематичних подій за кордоном.	19
Брендинг регіональних гастрономічних турів через створення гастрономічних фестивалів, винних турів, медових ярмарків та ін., які сприятимуть залученню туристів до регіонів.	11
Цифрова присутність: активна присутність у соціальних мережах, просування на спеціалізованих платформах і розробка мобільних додатків для ГТ.	8
Створення цифрової платформи для популяризації українського ГТ, де іноземні туристи можуть ознайомитися з можливостями для гастротурів, дізнатися про туристичні маршрути та культурні особливості кожного регіону.	25

5. Розвиток локального продукту та підтримка крафтових виробництв (62 бали)

Стратегії	Бали
Розвиток та промоція професійних об'єднань сертифікованих регіональних виробників як невід'ємної ланки розвитку ГТ через формування програми промотурів на крафтові виробництва з дегустацією	24
Розвиток продуктового різноманіття, що включає унікальні локальні продукти, такі як традиційні сири, мед, крафтове пиво, вино та інші вироби. Це сприятиме розвитку експортного потенціалу місцевої продукції.	9
Створення крафтових та ремісничих виробництв для залучення туристів до процесу виробництва локальних продуктів із можливістю участі та дегустації.	13
Дотації для сертифікованих місцевих виробників харчових продуктів та стимулювання їх до участі в ГТ через професійні об'єднання	16

Ця стратегія спрямована на створення конкурентоспроможного туристичного продукту, який спирається на автентичність та унікальні переваги України. Вона включає розвиток інфраструктури, ефективний маркетинг і тісну співпрацю з місцевими громадами та бізнесом, що допоможе Україні зміцнити свою позицію на міжнародному ринку ГТ.

3. КС Сл/За (170 балів). Для розвитку ГТ в Україні з урахуванням зазначених *слабких сторін і загроз*, потрібно створити комплексну стратегію, яка охоплює кілька ключових напрямків. Основна мета – формування привабливого, якісного та стійкого туристичного продукту, здатного конкурувати на внутрішньому і міжнародному ринках.

1. Інституційне зміцнення та фінансове забезпечення (16 балів)

Стратегії	Бали
Впровадження спеціалізованих фінансових програм та грантів для підтримки ГТ, залучення міжнародних донорів і партнерів для співфінансування.	3
Дотації для місцевих виробників харчових продуктів та стимулювання їх до участі в ГТ.	6
Формування робочої групи з питань ГТ, яка координуватиме співпрацю між урядом, місцевою владою, бізнесом та громадами, а також відповідатиме за пошук додаткового фінансування (гранти, державні субсидії, міжнародна підтримка).	7

2. Залучення інвестицій та партнерства (28 балів)

Стратегії	Бали
Спрощення умов для внутрішніх і зовнішніх інвесторів, які зацікавлені у розвитку туризму. Створення сприятливих умов для ведення бізнесу, податкових стимулів, особливо для іноземних інвесторів.	14
Партнерства з місцевими виробниками харчової продукції, а також співпраця з відомими міжнародними брендами для спільного просування українських гастрономічних маршрутів.	8
Партнерства з місцевими підприємствами, такими як виноробні, сироварні, пасіки, щоб включити їх у туристичні маршрути та створити платформи для співпраці з місцевим бізнесом у сфері виробництва та переробки продуктів.	6

3. Розвиток інфраструктури (24 бали)

Стратегії	Бали
Покращення транспортної інфраструктури в регіонах, де потенціал ГТ найвищий. Залучення інвестицій для розвитку місцевих аеропортів, залізниці, автобусного сполучення.	9
Відновлення/розбудова транспортної та туристичної інфраструктури за підтримки грантових коштів. Створення додаткових робочих місць в цій сфері	9
Залучення додаткового фінансування на відновлення туристичної інфраструктури регіонів в тому числі грантових коштів	6

4. Підвищення якості та відповідності міжнародним стандартам (34 бали)

Стратегії	Бали
Залучення міжнародних експертів для розробки рекомендацій, які допоможуть українським підприємствам відповідати міжнародним стандартам якості.	11
Навчання кадрів у сфері ГТ: організація спеціалізованих курсів для рестораторів, готельєрів, туристичних гідів, які б відповідали міжнародним стандартам якості.	5
Навчання кадрів у сфері ГТ., включаючи підвищення кваліфікації та спеціалізовані курси для персоналу туристичної сфери, що дозволить забезпечити високий рівень обслуговування	2
Створення програми сертифікації і навчання для готельно-ресторанного бізнесу з метою підвищення якості послуг.	16

5. Промоція та маркетинг (8 балів)

Стратегії	Бали
Популяризація туристичної сфери в цифровому полі з акцентом на перевагах галузі.	8

6. Розвиток людського капіталу (24 бали)

Стратегії	Бали
Запуск навчальних програм і сертифікаційних курсів для місцевих кадрів у сфері ГТ. Співпраця з профільними навчальними закладами, залучення міжнародних спеціалістів для навчання українських фахівців.	3
Залучення молоді до сфери виробництва ХП, популяризація крафтових виробництв через гнучку систему оплати праці	9
Навчальні курси для працівників сфери ГТ з акцентом на культурну унікальність і гастрономічні особливості України	4
Розвиток кадрового потенціалу для формування програм альтернативних видів туризму, що нечутливі до цінових ризиків (екстремальний туризм)	8

7. Управління ризиками (36 балів)

Стратегії	Бали
Розробка плану антикризових дій на випадок зниження туристичного потоку чи зовнішніх ризиків, таких як пандемії або військовий стан.	9

Дотації для місцевих виробників харчових продуктів та стимулювання їх до участі в ГТ, розвиток транспортного сполучення	6
Регулювання цінової політики для забезпечення конкурентоспроможності послуг, адаптація до можливостей різних цільових груп.	13
Розробка доступних пропозицій для внутрішніх туристів, таких як програми знижок або спеціальні пакети послуг, щоб стимулювати попит на гастротури навіть у періоди низької платоспроможності населення.	8

Ця стратегія орієнтована на залучення інвестицій, підвищення якості послуг, адаптацію до міжнародних стандартів і активну підтримку місцевого бізнесу, що в підсумку має зробити ГТ в Україні привабливим як для внутрішніх, так і для міжнародних туристів.

4. КС За/С (160 балів). Зважаючи на *сильні сторони та загрози* для розвитку ГТ в Україні, стратегія має спиратися на культурні особливості, багатонаціональні традиції та природні ресурси, одночасно враховуючи ризики, що постають перед галуззю. Така стратегія сприятиме формуванню надійного туристичного продукту, який буде привабливим для внутрішніх і зовнішніх туристів навіть у складних умовах.

1. Збереження туристичного потенціалу регіону (34 бали)

Стратегії	Бали
Збереження туристичного потенціалу, рекреаційних ресурсів, історико-культурної спадщини та кулінарних традицій регіонів в період військового стану за рахунок підтримки місцевих громад та грантових коштів	12
Збереження істор.культ. спадщини відр. стар. рецептів та способів приготування на локальному рівні ,в тому числі домашніми господарствами.	22

2. Розвиток інфраструктури (15 балів)

Стратегії	Бали
Модернізація туристичної інфраструктури: реставрація та підтримка туристичних об'єктів, відкриття спеціальних туристичних маршрутів, створення інформаційних центрів та станцій обслуговування туристів.	15

3. Управління ризиками (36 балів)

Стратегії	Бали
Розширення страхових послуг для суб'єктів туристичної діяльності, що дозволить мінімізувати економічні ризики у разі форс-мажорних ситуацій.	12
Розробка програм розвитку внутрішнього ГТ які мінімізують пандемічні ризики (наприклад орієнтація на індивідуальні тури, відвідування не популярних віддалених, невідомих локацій тощо)	10
Зосередження туристичних потоків, промоцій ,туристичних активностей, розробка програм допомоги та підтримки ре лакованим виробництвам на територіях віддалені від лінії військових дій та «умовно безпечних» на період військового стану.	14

4. Залучення інвестицій та партнерства (30 балів)

Стратегії	Бали
Залучення інвестицій у розвиток унікальних регіональних крафтових виробництв з можливістю представлення та популяризації продукції на міжнародних ринках	13
Організація фермерських ринків: сприяння проведенню регіональних ринків, де туристи зможуть купити продукти безпосередньо від виробників.	10
Переорієнтація туристичних потоків на залученість іноземних туристів	7

5. Формування туристичного продукту (45 балів)

Стратегії	Бали
Акцент на якості та аутентичної продукції і послуг які пропонуються локальними виробниками, створення унікального крафтового продукту	12
Регулювання цінової політики для забезпечення конкурентоспроможності послуг, адаптація до можливостей різних цільових груп.	17
Розробка альтернативних підходів до формування унікальних туристичних пропозицій для різних цінових запитів (наприклад акцент на розвиток актуальних видів туризму: медичний туризм, екстремальний туризм, воєнний туризм тощо).	16

Ця стратегія базується на сильних сторонах України, таких як багатонаціональні кулінарні традиції, історична спадщина і природні ресурси, що створює фундамент для довготривалого розвитку ГТ.

На основі вищевикладеного, вважаємо за доцільне запропонувати стратегічний план розвитку гастрономічного туризму України на найближчі 5 років та встановити п'ять напрямків стратегічного розвитку гастрономічного туризму в повоєнній Україні. Кожен зі стратегічних напрямків має свої завдання, які потрібно виконати для досягнення мети кожного напрямку.

Місія: створення унікального гастрономічного іміджу України та підвищення рівня задоволення туристів через доступ до регіональних продуктів і страв, просування культури та підтримку малого й середнього бізнесу.

Стратегічний напрямок 1: Створення автентичного туристичного продукту для гастрономічного туризму та покращення інфраструктури готельно-ресторанного господарства.

Завдання: започаткування нових гастрономічних фестивалів та ярмарків; розробка маршрутів гастрономічного туризму та оновлення існуючих, проведення кулінарних майстер-класів, дегустації, екскурсії до місцевих фермерських господарств і ресторанів, які пропонують страви місцевої кухні; розробка та втілення програми підтримки малих і середніх підприємств, які беруть участь у створенні й функціонуванні гастрономічних турів; розвиток співпраці з місцевими громадськими організаціями, фермерськими господарствами та ресторанами для забезпечення підтримки й розвитку місцевої кухні та сприяння збереженню місцевих традицій; залучення інвестицій для відкриття нових ресторанів, кафе, продуктових ринків.

Стратегічний напрямок 2: Відновлення й покращення транспортних мереж.

Завдання: приведення до належного стану доріг сільською місцевістю, особливо в місцях проходження туристичних маршрутів; розширення кількості місць паркування легкових машин і туристичних автобусів; забезпечення дорожніми знаками сіл і селищ для полегшення орієнтації.

Стратегічний напрямок 3: Створення гастрономічних брендів та їх промоція.

Завдання: розробка гастрономічних брендів регіонів нашої країни як гастрономічних пунктів призначення; промоція вітчизняних регіональних продуктів і кулінарних традицій на національному й міжнародному рівнях; розробка та реалізація програм зі збереження й розвитку традиційної гастрономії.

Стратегічний напрямок 4: Підготовка висококваліфікованих кадрів у сфері HoReCa.

Завдання: забезпечення партнерства з закладами вищої освіти, які можуть надавати спеціалізовану освіту в галузі гастрономічного туризму та проводити наукові дослідження в цій галузі; проведення курсів підвищення кваліфікації та семінарів; створення науково-дослідних центрів з гастрономічного туризму; розвиток системи сертифікації в гастрономічному туризмі.

Стратегічний напрямок 5: Міжнародне та міжрегіональне співробітництво.

Завдання: розвиток партнерства з міжнародними організаціями з питань підтримки туризму та культурної спадщини; розробка спільних проєктів з розвитку гастрономічного туризму з країнами Європи; участь у міжнародних гастрономічних виставках і конференціях.

Бачення: об'єднання та забезпечення взаємодії основних і суміжних галузей за допомогою єдиного органу (інформаційного центру або агентства) задля розвитку регіональних брендів.

Аналіз пропозицій вітчизняних туроператорів показує, що гастрономічний туризм в Україні перебуває в стадії зародження. Для досягнення успіху в цьому напрямі необхідно розроблення та активне просування гастрономічних турів з використанням місцевої сировини, продуктів харчування та напоїв, концептуальних закладів ресторанного господарства, які підкреслюватимуть автентичність національних традицій у кулінарії.

Отже, проведене дослідження дає підстави стверджувати, що гастрономічний туризм ґрунтується на розширенні знань про національну кухню і традиції певного регіону. Водночас елементи гастрономічного туризму в різній мірі властиві багатьом видам туризму. Аналізуючи суб'єктів туристичної діяльності, з точки зору подання національної української кухні та різноманітної палітри представлення кулінарного надбання, необхідно акцентувати увагу на гастрономічному туризмі як засобу культурного брендингу. Гастрономічні мандрівки є додатковим способом для ознайомлення з культурною спадщиною різних країн і регіонів, оскільки національні страви віддзеркалюють стиль життя, погляди і звичаї народів, які проживають на території України.

Результати SWOT-аналізу гастрономічної туристичної сфери України відображають те, що українська гастрономічна інфраструктура має багато сильних сторін і можливостей для запобігання загрозам і підсилення існуючих слабких сторін галузі. Для досягнення успіху в цьому

напрямі необхідно розроблення та активне просування гастрономічних турів з використанням місцевої сировини, продуктів харчування та напоїв, концептуальних закладів ресторанного господарства, які підкреслюватимуть автентичність національних традицій у кулінарії. Розроблення таких регіональних гастрономічних турів, зокрема на Буковині, стане перспективами наших наступних наукових досліджень.

Список використаних джерел до розділу 6:

1. Debasis Sahoo Analysing the Tour Guides' Perceptions About Gastronomy Tourism in Himachal Pradesh (2020). Cases on Tour Guide Practices for Alternative Tourism. P.22. DOI: 10.4018/978-1-7998-3725-1.ch008
2. Elizabeth Jane Vella, PhD, Briana Milligan, BA, Jessie Lynn Bennett. Participation in Outdoor Recreation Program Predicts Improved Psychosocial Well-Being Among Veterans With Post-Traumatic Stress Disorder. Military Medicine. Volume 178. Issue 3. March 2013. Pages 254-260
3. Erickson, Dana. Exploring the possibility of using outdoor recreation to promote mental health in veterans with PTSD. (2011). URL: <https://www.semanticscholar.org/paper/Exploring-the-possibility-of-using-outdoor-to-in-Erickson/9d5895f6c9c0328deb62c29b5046272ee1a0321d> (дата звернення 04.01.2024)
4. John D. Mulcahy Historical evolution of gastronomic tourism (2019). Routledge Handbook of Gastronomic. Tourism Chapter. № 2. P. 24-31
5. Knafo R. The invention of the tourist destination : Questions conceptuelles dans le champ du tourisme. 2018. URL: <https://doi.org/10.4000/viatourism.2548> (дата звернення: 01.12.2022)
6. Krool, V., Vdovichen, A., & Hyshchuk, R. (2018). Historical and Cultural Heritage of the Region and its Opportunities in Tourism and Excursion Activities (Case of Chernivtsi Region, Ukraine). GeoJournal of Tourism and Geosites, 23(3), 808–823. URL: https://www.researchgate.net/publication/329120152_HISTORICAL_AND_CULTURAL_HERITAGE_OF_THE_REGION_AND_ITS_OPPORTUNITIES_IN_TOURISM_AND_EXCURSION_ACTIVITIES_CASE_OF_CHERNIVTSI_REGION_UKRAINE (дата звернення 04.11.2023). <https://doi.org/10.30892/gtg.23316-330>
7. Krool, V., Vdovichen, A., Hyshchuk, R., & Dobynda, I. (2021). Sacral Heritage of the Carpathian Region and Management of its Resource Component in Tourism Activity. Journal of Geology, Geography and Geoecology. 30(1). 65-77. URL: https://www.dnu.dp.ua/docs/visnik/fgg/program_60b88924bb29c.pdf (дата звернення 04.11.2023) <https://doi.org/10.15421/112107>
8. Kushniruk H., Rutynskyi M. Development of the Infrastructure of Turkish Restaurants in the Tourist Center of Eastern Europe (2021). The Case of Kyiv. DOI:10.52821/2224-5561-2021-1-73-83
9. Matviichuk L., Lepkyi M., Dashchuk Y., Sydoruk S., Mezentseva I. Approach to formation of enogastronomic tourism based on the geographical

indication system (2023). Journal of Geology, Geography and Geoecology. № 31 (4). С. 689-701. DOI: <https://doi.org/https://doi.org/10.15421/112265>

10. Miao L, Im J, So KKF, Cao Y. Post-pandemic and post-traumatic tourism behavior. Ann Tour Res. 2022 Jul;95:103410. doi: 10.1016/j.annals.2022.103410. Epub 2022 May 7. PMID: 35574179; PMCID: PMC9077025

11. Nesterchuk I. Tools and Development Drivers for the Gastronomic Tourism (2022). Economic Affair. Vol. 67. № 04. P. 579-587. DOI:10.46852/0424-2513.4.2022.24

12. Rutynskyi M. Restaurant Industry in the Tourist City of Eastern Europe: Post-COVID-19. Perspectives – The Case of Lviv, Ukraine (2022). Gastronomy, Hospitality, and the Future of the Restaurant Industry: Post-COVID-19 Perspectives. P. 24. DOI: 10.4018/978-1-7998-9148-2.ch012

13. TasteAtlas Awards 23/24. 100 Best Cuisines in the World. URL: <https://www.tasteatlas.com/best/cuisines> (дата звернення: 01.10.2024).

14. Ukraine and the World: the tourism system : monograph / edited by A. A. Mazarak. Prague : Eatern European Center of the Fundamental Researchers (EECFR), 2019. 260 p.

15. World Tourism organization. Global Report on Food tourism, UNWTO, Madrid. 2012. URL: https://www.academia.edu/22622217/Global_Report_on_Food_Tourism_WTO (дата звернення: 01.10.2024).

16. Zastavetska L., Zastavetskyi T., Semehen O., Idiiatov B. Prospects for the Development of Gastronomic Tourism in Ukraine During the Martial Law and Post-War Periods (2024). Acta Academiae Beresgasiensis: Geographica et Recreatio. № 1, P. 13-21. DOI <https://doi.org/10.32782/2786-5843/2023-1-2>

17. Žemla M. Tourism destination : The networking approach. Moravian Geographical Reports. 2016. № 24 (4). P. 2-14

18. Аналіз ринку закладів громадського харчування в Україні (HoReCa). 2024 рік. URL: <https://pro-consulting.ua/ua/issledovanie-rynka/analiz-rynka-zavedenij-obshestvennogo-pitaniya-v-ukraine-2024-god> (дата звернення: 01.10.2024).

19. Андренко І., Шестірко А. Особливості функціонування готельних ланцюгів в Україні. *Економіка та суспільство*. 2022. № 40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-6>

20. Бочелюк В. Й., Панов М. С., Турубарова А. В. Посттравматичний стресовий розлад : стан проблеми, психодіагностика та психологічна допомога. *Теоретичні і прикладні проблеми психології та соціальної роботи*. 2022. № 2. С. 51-63. URL : http://nbuv.gov.ua/UJRN/Tipp_2022_2_7

21. Брич В., Кифяк О. Теоретико-методологічні основи формування туристичних дестинацій у західноукраїнських прикордонних регіонах. *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. 2021. Вип. 4. С. 114-126

22. Буковинська А. Виробництво мінеральної лікувально-столової води. URL: <https://top20.ua/cv/dim-i-pobut/dostavka-vodi/bukovinskaya-proizvodstvo-mineralnoy-vodyi.html> (дата звернення: 12. 01.2023)

23. Виноградова О. В., Куценко О. В. Чинники формування конкурентних переваг підприємств готельного бізнесу. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг*. 2012. Вип. 1(2). С. 227-233. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/esprstp_2012_1%282%29__34 (дата звернення 04.11.2023)

24. Вишневська Г. Еволюція сфери гостинності міста Києва другої половини XIX – початку XX століття в контексті розвитку українського туризму: автореф. дис. ... к. культурол. Київ, 2018. 22 с.

25. Галасюк С. С. Оцінка конкурентоспроможності підприємств готельного господарства Одеської області. *Економіка. Управління. Інновації. Серія : Економічні науки*. 2014. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2014_2_17 (дата звернення 04.11.2023)

26. Гапоненко Г. І., Євтушенко О. В., Шамара І. М., Болото К. І. Перспективи розвитку гастротуризму України в повоєнний період. *Вісник ХНУ імені В. Н. Каразіна*. 2023. № 17. С. 128-140. DOI: <https://doi.org/10.26565/2310-9513-2023-17-11>

27. Гастропадщина України : проєкт Українського центру культурних досліджень. URL: <https://gastroheritage.com.ua/ua> (дата звернення: 03.10.2024).

28. Гищук Р. Вплив туризму на розвиток готельної інфраструктури регіону в кризовий і посткризовий період. Розвиток готельної інфраструктури Буковини в період кризи. За заг. ред. В. Ф. Кифяка. Чернівці, ЧТЕІ КНТЕУ, 2021. С. 97-123.

29. Гищук Р. Детермінованість впливу туризму на розвиток і управління готельною інфраструктурою регіону в кризовий період. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту*. Чернівці : ЧТЕІ КНТЕУ, 2021. Вип. I (81). Економічні науки. С. 8-25. URL: <http://chtei-knteu.cv.ua/herald/content/download/archive/2021/v1/1.pdf> (дата звернення 04.11.2023). DOI: <http://doi.org/10.34025/2310-8185-2021-1.81.01>

30. Гищук Р., Крецький О. Чинники формування поведінки споживачів послуг рекреації та гостинності в Україні, спричинені посттравматичним стресовим розладом. The XVIII International Scientific and Practical Conference «Actual scientific ideas of the development of the latest technologies», May 06-08, 2024. Lisbon, Portugal. PP. 65-67 (260 p.) ISBN – 9-789-40372-400-3

31. Гищук Р. До питання розвитку рекреаційно-оздоровчого кластеру для лікування посттравматичного стресового розладу. *Науковий вісник ЧНУ ім. Ю. Федьковича. Географія*, 2017. Вип. 785: Географія. С. 54-59

32. Голод А. П., Мороз С. Р., Феленчак Ю. Б. Підходи до аналізу санаторно-курортного господарства у структурі регіональних туристичних

систем. Міжнародний науково-виробничий журнал : сталий розвиток економіки. 2019. С.118-124.

33. ДАРТ (Державне агентство розвитку туризму України). Динаміка податкових надходжень по областях за 2023 рік. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/dinamika-podatkovih-nadhodzhen-po-oblastyah-za-2023-rik> (дата звернення 04.01.2024)

34. Жодних компромісів! Мінеральна вода «Буковинська» - якість перевірена роками! URL: <https://molbuk.ua/news/239846-zhodnykh-kompromisiv-mineralna-voda-bukovynska-iakist-perevirena-rokamy>. (дата звернення: 03.02.2023).

35. Звіт за результатами опитування «Результати онлайн-опитування щодо подорожей Україною під час війни». Державне агентство розвитку туризму : веб-сайт. URL: <https://www.tourism.gov.ua/statistic> (дата звернення: 03.10.2024).

36. Кифяк В. Ф. Сфера рекреації та туризму як складова регіональної економічної системи. Формування ринкових відносин в Україні: зб. наук. пр. 2006. № 1. С. 116-119.

37. Кифяк В. Ф., Кифяк О. В. Рекреаційна спеціалізація як умова посилення конкурентоспроможності регіону. *Формування ринкових відносин в Україні*, 2009. Вип.12. С. 157-161

38. Колодійчук А. В. Фактори впливу на конкурентоспроможність підприємств готельного бізнесу. *Формування ринкових відносин в Україні*, 2016. № 5. С. 63-65. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/frvu_2016_5_19 (дата звернення 04.11.2023)

39. Комарніцький І. О. Гостинність як культурне явище: історіографічний огляд. Українська культура: минуле, сучасне, шляхи розвитку. *Наукові записки Рівненського державного гуманітарного університету*. 2012. Вип. 18. Т. II. С. 17-21

40. Корж Н. В., Басюк Д. І. Управління туристичними DESTINATIONAMI : підручник. Вінниця : «ПП «ТД Едельвейс і К», 2017. 321 с.

41. Коркуна О. І., Никига О. В., Підвальна О. Г. Гастрономічний туризм як чинник соціально-економічного розвитку територіальних громад. *Економічний простір*. 2020, № 155. С. 40-43.

42. Корнілова В. В., Корнілова Н. В. Сучасні тенденції розвитку гастрономічного туризму. *Ефективна економіка*. 2018, № 2. URL: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=6112> (дата звернення: 03.10.2024).

43. Костира І. О., Білецька О. О. Гастрономічний туризм як інструмент культурного брендингу України. *Питання культурології*. 2021, № (38). С. 301-313. DOI: <https://doi.org/10.31866/2410-1311.38.2021.247174>

44. Красовський С. О. Гастрономічний туризм як актуальний тренд сучасної культури. *Питання культурології*. 2021, № (37). С. 169-180

45. Матвійчук Л., Чепурда Л., Чепурда Г. Перспективи впровадження системи управління безпечністю та якістю продукції ресторанного

господарства. *Інновації та технології в сфері послуг і харчування*. 2022, № 2 (6). С. 9-14. DOI: [https://doi.org/10.32782/2708-4949.2\(6\).2022.2](https://doi.org/10.32782/2708-4949.2(6).2022.2)

46. Михайлюк О, Хумаров О. Перспективи розвитку гастрономічного туризму в Україні. *Економічні інновації*. Том 22, Вип. 2 (75). 2020. С.71-81.

47. Музиченко К. Особливості зарубіжних систем управління якістю послуг готельного бізнесу і створення системи конкурентних позицій туристичного сектору України. *Економічний аналіз*, 2013. Т. 12(1). С. 226-230. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/escan_2013_12\(1\)__47](http://nbuv.gov.ua/UJRN/escan_2013_12(1)__47) (дата звернення 04.11.2023)

48. Наказ МОЗ 06.02.2008 N 56 «Про затвердження клінічних протоколів санаторно-курортного лікування в санаторно-курортних закладах (крім туберкульозного профілю) для дорослого населення/ <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0056282-08#Text> (дата звернення: 21.12.2022)

49. Пітюлич М. І., Мороз С. Р. Модернізація санаторно-курортного господарства як чинник розвитку соціального туризму. URL: [file:///D:/Downloads/341-Article%20Text-647-1-10-20210603%20\(3\).pdf](file:///D:/Downloads/341-Article%20Text-647-1-10-20210603%20(3).pdf) (дата звернення: 23.01.2023)

50. Полтавська О. В. Аналіз чинників конкурентоздатності у процесі стратегічного розвитку підприємств готельного бізнесу. *Інвестиції: практика та досвід*, 2016. № 21. С. 53-57. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ipd_2016_21_11 (дата звернення 04.11.2023)

51. Поплавська А. Феномен гостинності у соціокультурному просторі: від витоків до сучасності: дис. к. культур. Київ, 2017. 209 с.

52. Постанова Кабінету Міністрів України від 11.07.2001 № 805 «Про затвердження Загального положення про санаторно-курортний заклад». Retrieved from: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/805-2001-%D0%BF#Text>

53. Природні лікувальні ресурси: абетка користувача: інформаційно-аналітичний довідник / за заг. ред. Бабова К. Д., Безверхнюк Т. М., Кисилевської А. Ю. : Державна установа «Український науково-дослідний інститут медичної реабілітації та курортології МОЗ України». «Поліграф»: Одеса, 2021. 76 с.

54. Про внесення змін до Закону України «Про туризм»: Закон України від 18.11.2003 р. № 1282-ІУ. *Відомості Верховної Ради України*. 2004. № 13. Ст. 180.

55. Про курорти : Закон України від 5 жовтня 2000 р. № 2026-III (із змінами). *Офіційний вісник України*. 2000. № 44. Ст. 1884.

56. Про охорону навколишнього природного середовища : Закон України від 25 червня 1991 р. № 1264-XII (із змінами). *Відомості Верховної Ради України*. 1991. № 41. Ст. 546.

57. Про туризм : Закон України від 15.09.1995 р. № 324/95-ВР (із змінами). *Відомості Верховної Ради України*. 1995. № 31. Ст. 241.

58. Романюк О. О. Постравматичний стресовий розлад як наслідок впливу бойового стресу на військовослужбовців. *Вісник Національного*

університету оборони України, 2020. Вип. 5. С. 161-165. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnaou_2020_5_23

59. Скорина Т. М. Оцінка міжнародної конкурентоспроможності вітчизняних готельних підприємств. Вісник Національного університету водного господарства та природокористування. *Економічні науки*, 2016. Вип. 1. С. 143-150. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vnugrp_ekon_2016_1_19 (дата звернення 04.11.2023)

60. Туристські дестинації (теорія, управління, брендинг) : монографія / А. А. Мазаракі, Т. І. Ткаченко, С. В. Мельниченко та ін. ; за заг. ред. А. А. Мазаракі. Київ : КНТЕУ, 2013. 388 с

61. Фесенко Г. О. Гастротуризм як актуальний тренд сучасного розвитку сфери туризму в Україні. *Ефективна економіка*. 2021. № 5. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8884> (дата звернення: 03.10.2024).

62. Хитрова Ольга. Готельно-ресторанний бізнес у воєнний час: виклики та напрями відновлення. *Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту*. Чернівці: ЧТЕІ ДТЕУ, 2022. Вип. III (87). Економічні науки. С. 70-84. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VSUNU_2013_16_44 (дата звернення 04.11.2023). DOI: <http://doi.org/10.34025/2310-8185-2022-3.87.05>

63. Шаповалова О.М. Інноваційна діяльність, як основа підвищення конкурентоспроможності готельного господарства. *Вісник Східноукраїнського національного університету імені Володимира Даля*, 2013. № 16. С. 224-228. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/VSUNU_2013_16_44 (дата звернення 04.11.2023)

НАУКОВЕ ВИДАННЯ

ОРГАНІЗАЦІЙНО-УПРАВЛІНСЬКІ ОСНОВИ
РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД
В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ
ТА ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ

КОЛЕКТИВНА МОНОГРАФІЯ

за загальною редакцією д.е.н., проф. Вдовічена А.А.

Папір офсетний. Формат 60х84/16.
Ум. друк. арк. 16,04. Зам. № 17. Тираж 100 прим.
Виготівник: ПБКФ «Технодрук»
Свідоцтво суб'єкта видавничої справи ДК №1841 від 10.06.2004 р.
58000, м. Чернівці, вул. І. Франка, 20, оф.18, тел. (0372) 55-05-85