

<https://doi.org/10.31891/2307-5740-2024-330-73>

УДК:333:332.54

ДАНИЛО Ярослав

ДВНЗ «Ужгородський національний університет»

<https://orcid.org/0000-0002-7439-9136>

[danyloyaroslav98@gmail.com](mailto:danyloyaroslav98@gmail.com)

## ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНІ ЗАСАДИ СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ В КАРПАТСЬКОМУ РЕГІОНІ

*У статті досліджено комплексний розвиток регіонів України з особливим фокусом на туристичний сектор, розглянутий через призму державної регіональної політики. На основі аналізу туризму як злиття природних ресурсів та туристичної привабливості, включаючи інтеграцію кількох суміжних областей, нами розглянуто туристичний потенціал окремих областей та територіальних громад. Встановлено, згідно з Законом України «Про засади державної регіональної політики», державна регіональна політика визначається як система заходів, спрямованих на покращення якості життя на основі раціонального використання ресурсів та культурної унікальності регіонів. При вивченні державної регіональної політики відображено стратегічну інтеграцію туристичної галузі як фундаментального аспекту регіонального розвитку, акцентуючи на ефективному використанні природних і культурних ресурсів. Запропоновано розробку організаційно-економічних засад для підтримки та розвитку туристичного сектору в контексті державної політики. Запропоновано створення механізмів для міжрегіональної інтеграції та співпраці, які сприятимуть синергії та розвитку туризму на регіональному рівні. Особливу увагу приділяється потребі в створенні комплексних програм та проєктів, що підтримуватимуть стійке використання туристичних ресурсів та сприятимуть культурному та економічному зростанню. Задратовано практичні рекомендації щодо формування ефективної регіональної політики, зокрема розвитку синергетичних моделей управління, які дозволяють оптимізувати взаємодію між різними елементами туристичної інфраструктури. Визначено, що важливою складовою є створення організаційних умов для інтеграції туристичного потенціалу та ресурсів різних регіонів, що може значно підвищити їх конкурентоспроможність та привабливість. Розроблено стратегічні напрямки та механізми для вдосконалення регіональної політики в галузі туризму, враховуючи сучасні тенденції та виклики. Зроблено значний внесок у дослідження проблематики комплексного розвитку регіонального туризму, забезпечуючи новий погляд на можливості та стратегії оптимізації туристичної діяльності в контексті державної політики.*

*Ключові слова: інноваційний потенціал регіону, туризм, інтелектуальний капітал, іноземні інвестиції, інвестиційні процеси, управління, стратегія, цифровізація, підприємницька діяльність, туристичні підприємства, регіон, розвиток, стратегічне планування, конкурентоспроможність, криза, глобалізація.*

DANYLO Yaroslav

Uzhhorod National University

## ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC FOUNDATIONS OF SOCIO-ECONOMIC DEVELOPMENT OF TOURISM IN THE CARPATHIAN REGION

*This article explores the comprehensive development of regions in Ukraine with a special focus on the tourism sector, considered through the prism of state regional policy. Based on the analysis of tourism as a fusion of natural resources and tourist attractiveness, including the integration of several adjacent areas, we examine the tourism potential of individual areas and territorial communities. According to the Law of Ukraine "On the Principles of State Regional Policy", state regional policy is defined as a system of measures aimed at improving the quality of life based on the rational use of resources and the cultural uniqueness of the regions. The study of state regional policy reflects the strategic integration of the tourism industry as a fundamental aspect of regional development, emphasizing the effective use of natural and cultural resources. The development of organizational and economic principles to support and develop the tourism sector in the context of state policy is proposed. Mechanisms for interregional integration and cooperation that will promote synergy and regional-level tourism development are suggested. Special attention is paid to the need to create comprehensive programs and projects that will support the sustainable use of tourism resources and promote cultural and economic growth. Practical recommendations for forming an effective regional policy are outlined, including the development of synergistic management models that optimize interaction between different elements of the tourism infrastructure. It is determined that creating organizational conditions for the integration of the tourism potential and resources of various regions can significantly enhance their competitiveness and attractiveness. Strategic directions and mechanisms for improving regional policy in the field of tourism are developed, considering current trends and challenges. A significant contribution has been made to the study of the problems of comprehensive development of regional tourism, providing a new perspective on opportunities and strategies for optimizing tourism activities in the context of state policy.*

*Keywords: regional innovation potential, tourism, intellectual capital, foreign investment, investment processes, management, strategy, digitalization, entrepreneurial activity, tourist enterprises, region, development, strategic planning, competitiveness, crisis, globalization.*

### ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Комплексний розвиток регіонів в контексті державної регіональної політики розвитку туристичного сектору варто розглянути з точки зору таких підходів – туристичний регіон, як поєднання туристичних ресурсів та туристичної привабливості декількох областей, що межують між собою, а також з позиції туристичного потенціалу окремої області та територіальних громад.

Відповідно до Закону України «Про засади державної регіональної політики» від 5 лютого 2015 року № 156-УІІ (із змінами) державна регіональна політика – це система цілей, заходів, засобів, узгоджених дій на рівні центральних і місцевих органів влади та органів місцевого самоврядування щодо забезпечення високого рівня якості життя людей з урахуванням та на основі ефективного використання природних, історичних, екологічних, економічних, географічних, демографічних особливостей регіонів, а також їх етнічної і культурної самобутності [1].

Тобто, уже із самого визначення державної регіональної політики вбачається, що досягнення окремих цілей із загальної системи регіонального розвитку, має відбуватись на основі формування окремої сфери – туризму, яка фокусуватиметься на об'єктах природних ресурсів, історико-культурної спадщини, особливостях географічного розташування територій, рельєфу, клімату, етнічної та культурної самобутності населення регіонів. Разом із цим, одним із напрямів державної регіональної політики є створення та запровадження ефективних дієвих інструментів для активної міжрегіональної інтеграції та співпраці, створення міжрегіональних програм і проєктів.

Важливим завданням щодо інструментів та напрямів розвитку регіонів втілення є формування організаційно-економічного механізму державної регіональної політики розвитку туристичного комплексу, який є одним із найбільш складних за кількістю елементів, об'єктів, суб'єктів, просторового та часового охоплення. Знаковою особливістю інтеграції та взаємодії цих елементів є два, на перший погляд, суперечливих підходи – з одного боку, *конкурентоспроможність та конкурентна боротьба* регіонів (областей та територіальних громад) щодо туристичної привабливості, залучення туристів, інвестиційні ресурси. З іншого, досягнення *синергетичного ефекту* розвитку регіону, як поєднання ресурсів та забезпечення позитивного впливу на розвиток декількох областей, що межують між собою, так звана міжрегіональна конвергенція. Разом із цим, туристом нівелюються такі межі, а на першому плані розглядається наявність природних, рекреаційних ресурсів, розташування комплексів історико-культурної, промислової туристичної спадщини, природних заповідників, особливостей побуту та етнічної спадщини тощо, що можуть поєднуватися на території декількох областей.

### АНАЛІЗ ДОСЛІДЖЕНЬ ТА ПУБЛІКАЦІЙ

Дослідженнями різних аспектів регіонального розвитку та розвитку туризму в Україні, займалися низка вчених: Н. Пилипів [2], І. Ангелко [3], М. Барни [4], Г. Олексюк та ін. [5-10], Н. Кубіній [11], Д. Мушка [14-15], Н. Попадинця та ін. [16], А. Якимчук [17], В. Деркач [18] та ін.

### ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

**Метою статті** є визначення організаційно-економічних та концептуальних засад соціально-економічного розвитку регіонального туризму в Україні.

### ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Необхідно звернути увагу саме на синергетичний аспект розвитку туристичної сфери регіону, зважаючи що синергетика є науковим напрямом, що досліджує зв'язки між елементами структури. Як зазначають вчені, що останнім часом актуальним стає дослідження синергетичних моделей управління соціально-економічними системами в туризмі.

Створення більш результативного ефекту синергії при формуванні організаційно-економічного механізму управління системами, (туристична сфера умовно ділиться на системи базового рівня територіальних громад, регіонів, країни), у яких формуються стратегічні кількісні, якісні, відносні показники, відбувається не за сумою цих показників, а як єдине ціле при взаємодії кількох стратегічних одиниць системи. Це добре видно на прикладі підприємств трансферу туристів, сфери гостинності, побуту, комунікацій, інформації, дозвілля, безпеки, розширення асортименту туристичних послуг, які в реальному часі доповнює для себе турист, виявивши новий об'єкт та інтерес до нього. Вивчення особливостей синергії як фактора при формуванні механізмів та інструментів управління туристичною сферою регіону збільшує позитивний ефект як кожної одиниці туристичної індустрії території, так і загальний соціально-економічний ефект розвитку регіону.

При визначенні та оцінці синергетичного впливу та ефекту результативності для кожного елемента системи туристичного комплексу регіону, важливий акцент робиться на поєднанні інструментів та механізмів у процесі управління ними, обміну інформацією, тобто забезпечення своєрідної відкритості на ринку туристичних послуг між суб'єктами туристичної сфери. Попри це, прагнення кожної територіальної громади, регіону (області), забезпечити високу власну конкурентоспроможність та більш якісний рівень туристичної привабливості у боротьбі за збільшення кількості відвідувачів, стримує у деякій мірі таку відкритість.

Разом із цим, коли просування туристичного регіону відбувається на міжнародному та національному рівні інших регіонів країни, наприклад Карпатського регіону на ринку туристичних послуг серед країн Європи, що володіють схожими особливостями природно-ресурсного потенціалу, логістики,

інформації тощо, тоді високий синергетичний ефект у туристичній сфері серед областей Карпатського регіону України є важливим фактором підвищення його конкурентоспроможності.

Щодо формування ефективної регіональної політики у сфері туризму, необхідним є створення дієвих умов для повноцінної реалізації найважливіших функцій цього виду економічної діяльності. У цьому контексті варто наголосити на соціально-культурному значенні туризму. При цьому слід зауважити про особливості туристичної сфери, яка використовує надзвичайно великий спектр потенціалу як внутрішнього, так і зовнішнього, механізми поєднання якого можуть відрізнитись, та у великій мірі бути залежним від створення системи управління, загальних підходів у формуванні регіональної політики у кожній області.

Особливості розвитку областей Карпатського регіону із його надзвичайно різноманітними туристично-рекреаційними, природними, інтелектуальними, місцевими самотніми традиціями та іншими привабливими критеріями свідчать про використання можливостей та переваг смарт-спеціалізації регіону. Смарт-спеціалізація – це фокусування ресурсів, внутрішніх сил і можливостей регіону у тій галузі, яка має найбільший потенціал для комплексного розвитку регіону. Як прийнято вважати, що концепція смарт-спеціалізації завдяки ефективному використанню інвестицій, нарощенню інноваційного потенціалу, концентрації обмежених фінансових і людських ресурсів у потенційно конкурентоспроможній сфері, покликана сприяти соціально-економічному зростанню регіонів [19].

Розвиток туристичної сфери на засадах смарт спеціалізації може відбуватись наступним чином:

- модернізація туристичних продуктів, інновації технологій, засобів і ресурсів, які забезпечують створення та реалізацію потенційним споживачам (туристам, зовнішнім та внутрішнім відвідувачам) туристичних та інших послуг сфери туризму;

- активізація наукових досліджень в галузі туризму та рекреації, впровадження їх у сферу практичної діяльності, виходячи із особливостей часу, простору, реалій впливу зовнішніх та внутрішніх факторів;

- створення нових інноваційних моделей управління, що поєднують локальний потенціал і ресурси, у тому числі кластеризація, задля включення більшої кількості місцевих господарських суб'єктів, які здатні розвиватись у туристичній індустрії;

- зростання підприємницької ініціативи у туристичній галузі, розширення комплексу видів та послуг, які дотичні, допоміжні, привабливі для туриста, що збільшує асортимент туристичного кошика;

- енергоефективність, екологічна раціональність і збереження довкілля при використанні засобів надання туристичних послуг.

Європейський досвід свідчить, що важливо розглядати туризм не як сферу, що є другорядною і перебуває в тіні промислового сектору економіки, а як невід'ємну складову регіональної інноваційної системи. Разом із цим в сучасних умовах помилковим та безперспективним є стратегування розвитку туристичної сфери на засадах використання переважно історико-культурної спадщини, природних благ і ресурсів, просування туристичного продукту в обмежених рекламних ресурсах та застарілих комунікаціях. Так само хибним є використання лише ІКТ та Інтернету [21].

Смарт-спеціалізація – це аргументований підхід в рамках формування регіональної стратегії розвитку щодо видів економічної діяльності, що мають інноваційний потенціал з урахуванням конкурентних переваг регіону, сприяє трансформації сфер економіки у більш ефективне русло, якою може бути туристична сфера Карпатського регіону.

Ключові завдання державної регіональної політики з розвитку туризму – це самостійність і саморозвиток суб'єктів господарювання туристичної діяльності, підприємницька ініціатива на основі гармонійного, оптимального розподілу регіональних ресурсів, що сприятиме підвищенню конкурентоспроможності, стимулювання інновацій щодо створення нових туристичних продуктів та послуг, забезпечення високих споживчих цінностей у туризмі. Разом із цим, необхідно враховувати платоспроможний попит суб'єктів-споживачів різноманітних туристичних послуг як з боку корпоративних клієнтів, так і індивідуальних туристів та зовнішніх відвідувачів.

У теперішній час воєнного стану та активних військових дій у окремих регіонах, суттєво змінюється якісний та кількісний склад споживачів туристичних послуг. Зокрема, туристичний ринок характерний зміною тенденцій у господарському секторі підприємств туристичної індустрії (релокація підприємств за межі регіону, за кордон, зміна власників, міграційні процеси), що так чи інакше визначають підходи до формування організаційно-економічного механізму регіональної політики туристичного комплексу регіону. Змінюються споживачі туристичних послуг та їх платоспроможний попит, частина є внутрішньо переміщеними особами із небезпечних регіонів країни, для яких використання об'єктів розміщення, готелів, є у першу чергу необхідність проживання та захисту від небезпек.

Становлення вимушених туристів із різним рівнем платоспроможності, потреби, інтересів, побажань та можливостей вносить певні корективи на туристичному ринку регіону, зокрема підвищується соціальне значення сфери туризму, але при цьому може знижуватись загальний економічний потенціал від діяльності господарських суб'єктів туристичного ринку регіону.

Аналіз окремих напрямів розвитку туристичної сфери областей Карпатського регіону показує, що регіони в основному формують свої стратегії та плани розвитку туристичної сфери відповідно до засад

державної регіональної політики у галузі туризму та Державної програми розвитку регіону українських Карпат на 2020-2022 роки. Створюється мережа туристично-інформаційних центрів, реалізуються комплексні проекти із створення нових об'єктів туристичної та рекреаційної інфраструктури, заплановано відновлення вузькоколійної залізниці у Івано-Франківській області, проводяться тематичні фестивалі, виставки, здійснюються певні заходи щодо безпеки туристів, безбар'єрного доступу та забезпечення інклюзивності на територіях туристично-рекреаційних зон та об'єктів та інші. Разом із цим, відсутній загальний комплексний план розвитку туристичної сфери Карпатського регіону, який повинен об'єднувати (узагальнювати) окремі напрями областей, що дає змогу більш детально бачити внутрішню конкуренцію, позитивний синергетичний вплив на розвиток регіону, аспекти смарт-спеціалізації у туристичній сфері. Недостатньо приділено уваги напрямку безпеки туристів, актуальність якого на теперішній час доповнюється вимогами воєнного стану (рис. 1).

Моделювання організаційно-економічного механізму державної регіональної політики розвитку туристичного комплексу Карпатського регіону – це створення певної системи елементів управління організаційного та економічного впливу на процеси формування відповідної сфери, яка визначатиме порядок конкретних дій, економічних важелів, ресурсів та інтеграції зв'язків щодо використання методів, інструментів, засобів для досягнення мети і виконання завдань. Формування повинно здійснюватися на основі принципів відповідності до загальнонаціональної стратегії розвитку туризму в Україні, обласних Стратегій соціально-економічного розвитку, сталого розвитку територій, а також в основі поєднувати принципи конкурентоспроможності, синергетичного впливу та смарт-спеціалізації. Такий підхід забезпечує системний розвиток сфери туризму у регіоні, який поєднує переваги, ресурси та потенціал кожної області у єдиний комплекс.

З огляду що туристична галузь тісно пов'язана як із пасивним так із активним (мінеральні, рекреаційно-оздоровчі ресурси) використанням природного середовища і природних благ, важливим залишається дотримання принципу сталого розвитку територій. Проблема сталого розвитку є глобальною, разом із цим програма її реалізації на окремих територіях мусить бути у відповідності із такими програми регіонального та національного рівня. Це означає що сталий розвиток Карпатського регіону можна забезпечити лише за умови і можливості соціально-економічного та інформаційного зв'язку і взаємообміну в межах області і держави [20].

Для ефективної координації розвитку туризму у Карпатському регіоні, з огляду на інформацію щодо стратегічного розвитку туризму у Закарпатській, Івано-Франківській, Львівській та Чернівецькій областях, напрями якого переплітаються, повторюються, інтегруються, доцільно створити спільний орган – Міжрегіональна Агенція координації туризму – міжрегіональна структура у Карпатському регіоні у рамках співробітництва регіонів. Зазначена структура працюватиме на договірно-правових засадах, спільному співфінансуванні. Основне завдання - напрацювання ефективних напрямків розвитку туризму, спільних проектів, інтеграції діяльності на міжобласному рівні, контроль та моніторинг, у тому числі охорона навколишнього природного середовища, що виходить за межі областей, уникнення нездорової конкуренції, шкідливого суперництва, знаходження механізмів та інструментів дієвого позитивного синергетичного впливу туристичної сфери в областях Карпатського регіону.

На місцевому рівні функцію організації роботи туристичної сфери виконують відділи туризму та курортів у районних адміністраціях областей, відділи туризму (або окремі фахівці) у територіальних громадах.

Регіональним органам влади необхідно знайти простір для альтернативних туристичних шляхів, організувати їх облаштування та безпеку, провести відповідну інформаційну кампанію, що Говерла не тільки як символ духу, нескореності, сили, патріотизму тощо, але і природній символ Карпатських гір, що потребує захисту від надмірного антропогенного навантаження, що створюється величезною кількістю скупчення туристів під час сходження. Часто зустрічаються випадки знищення рослинності, що занесені до Червоної книги України, що свідчить про недостатню як культуру самих туристів, так і недостатню роз'яснювальну, інформаційну роботу самими організаторами турів, контроль з боку відповідних органів регіональної та місцевої влади, самої громадськості.

### **ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ**

На сьогоднішній день, серед основних напрямків державної регіональної політики щодо підтримки розвитку туристичної галузі визначається необхідність вдосконалення правового регулювання у цій сфері. Актуальним стає прийняття Закону України, який передбачатиме внесення змін до існуючого законодавства про туризм. Оновлені законодавчі акти мають відображати сучасні потреби суспільства, враховувати міжнародний досвід та світові тенденції у розвитку туризму. Також передбачається створення єдиної електронної інформаційної системи для суб'єктів туристичної діяльності, що сприятиме збільшенню ефективності та доступності туристичних послуг.

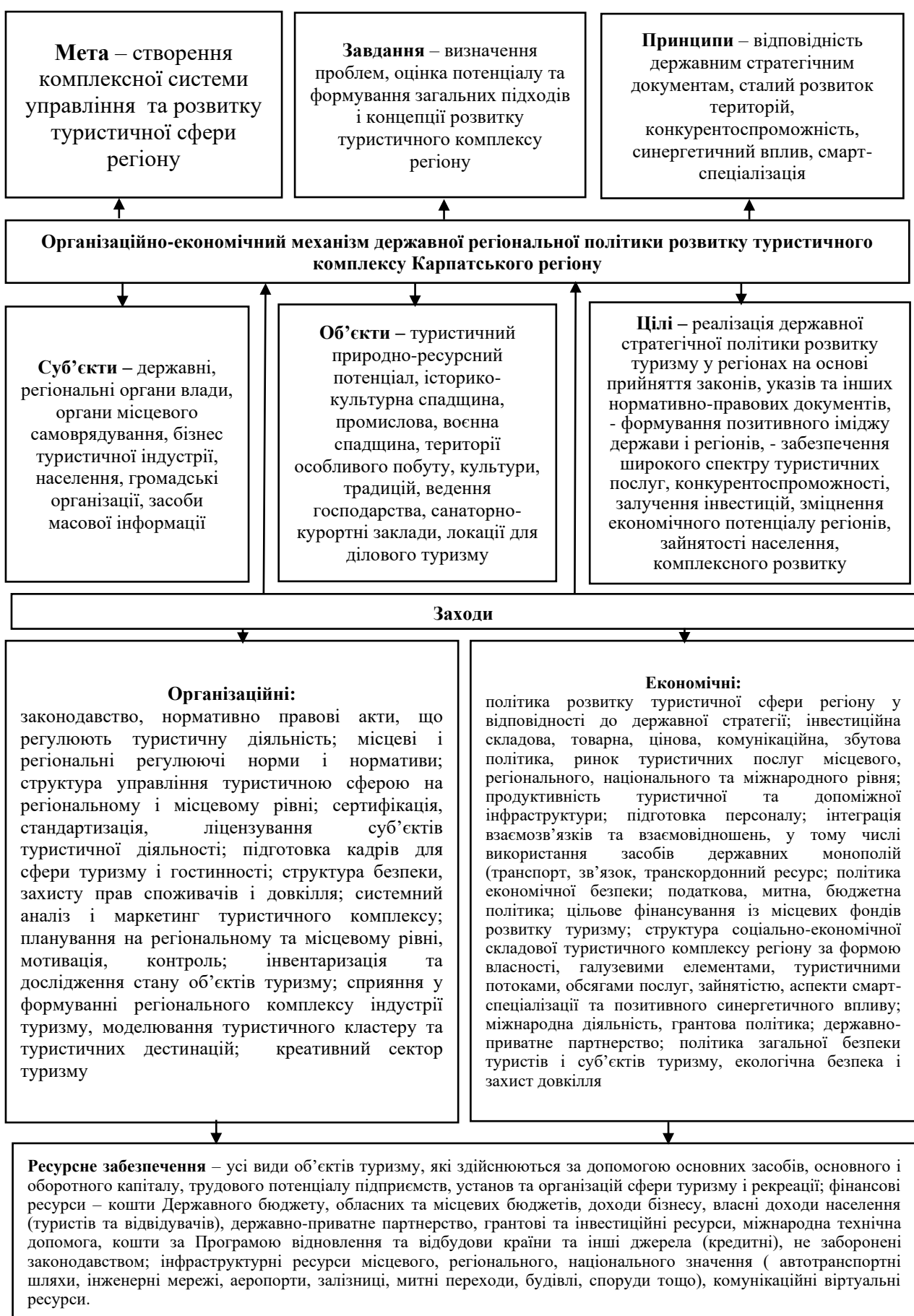


Рис. 1. Організаційно-економічний механізм державної регіональної політики розвитку туристичного комплексу Карпатського регіону

Джерело: запропоновано автором.

Поряд із законодавчими змінами, зростання інтересу до нових видів туризму вимагає законодавчого врегулювання цих самостійно визначених видів туристичної діяльності та класифікації туристичних поїздок. Сучасний турист шукає унікальні та індивідуальні досвіди, що може включати аграрний, військовий, весільний, гастрономічний, пригодницький чи сентиментальний туризм, серед інших. Важливим стає створення ефективно організованих туристичних кластерів на місцевому та регіональному рівнях, з добре налагодженими комунікаційними зв'язками, що дозволять поєднувати різні види туризму в комплексні туристичні продукти.

### Література

1. Закону України «Про засади державної регіональної політики» від 5 лютого 2015 року № 156-VIII ( із змінами). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text>
2. Pylypiv N., Piatnychuk I., Halachenko O., Maksymiv Y., Popadynets N. (2020) Balanced scorecard for implementing united territorial communities' social responsibility. *Problems and Perspectives in Management, Volume 18, Issue 2, 128-139*. doi:10.21511/ppm.18(2).2020.12
3. Anhelko I.V., Oryshchyn I.S., Popadynets N.M. Zhuravel Yu. V., Nezveshchuk-Kohut T.S. Theoretical and methodological principles of tourist attractiveness of territories. Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України. 2020. №3(143). С. 43-47.
4. Барна М.Ю., Білецька І.М., Попадинець Н.М. Розвиток туристичного сектора в умовах глобалізації та цифровізації економіки України. *Вісник Сумського національного аграрного університету*. 2020. №1(83). С. 93-97.
5. Олексюк Г.В., Хром'як Й.Я., Попадинець Н. М. Маркетингова стратегія як інструмент реалізації стратегічного плану розвитку територіальних громад. *Економіка України*. 2022. № 7. С. 67-88.
6. Олексюк Г. В., Подольський О. С. Проблеми та перспективи туристичної індустрії України в умовах сучасних викликів. *Регіональна економіка*. №3 (105) 2022. С-95-105.
7. Олексюк Г. В., Сліпецький М. І. Особливості управління туристичною сферою на основі PESTLE-аналізу. *Регіональна економіка*. 2023. № 2 (108) С. 125-137
8. Олексюк Г.В., Попадинець Н.М. Особливості територіального маркетингу в Україні. С. 8-10. *Information and Innovation Technologies in the XXI Century: 4. International Scientific Conference (23-24 September 2021)*. University of Technology, Katowice, 2021. 56 p.
9. Олексюк Г. В., Попадинець Н. М., Самогій Н. С. Управління територіальними громадами на засадах територіального маркетингу: теоретико-методологічні аспекти. *Регіональна економіка*. 2021. №3(101). С. 15-27. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2021-3-2>.
10. Олексюк Г.В., Хром'як Й.Я., Попадинець Н. М. Маркетингова стратегія як інструмент реалізації стратегічного плану розвитку територіальних громад. *Економіка України*. 2022. № 7. С. 67-88.
11. Кубіній Н., Чекан І., Тізеш П. Сильні сторони регіону як складова стратегії розвитку Закарпатської області. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. 2021. №2 (58). С. 20-25. DOI: [https://doi.org/10.24144/2409-6857.2021.2\(58\).20-25](https://doi.org/10.24144/2409-6857.2021.2(58).20-25)
12. Готра В.В., Ігнатко М.І. Інноваційний потенціал стратегічного розвитку регіону: сутність та складові. *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну. Сер. Економічні науки*. 2020. № 2(145). С.85-93.
13. Готра В.В., В.Ф. Проскура, Г.Г. Білак. Стратегічне управління інтелектуальним капіталом. *Науковий вісник Ужгородського університету. Серія «Економіка»*. Ужгород, 2023. Вип. 1 (61). С.39-43. [https://doi.org/10.24144/2409-6857.2023.1\(61\).39-43](https://doi.org/10.24144/2409-6857.2023.1(61).39-43)
14. Мушка Д. В., Бондаренко В. М., Попадинець Н. М. Сутність та еволюція digital-маркетингу. *Регіональна економіка*. 2021. №2(100). С. 200-204. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2021-2-18>
15. Мушка Д. В., Бондаренко В. М., Попадинець Н. М., Коваль О. Д. Методологія оцінки впливу діджитал-маркетингу на ефективність бізнесу. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2022. Том 7. № 1. С. 174 – 180.
16. Попадинець Н. М., Пастернак О.І. Особливості сучасного маркетингу транскордонних регіонів. Маркетинг та менеджмент у фокусі викликів нової економіки: матеріали міжнародної науково-практичної конференції, 26-28 квітня 2018 року / за заг. ред. проф. І.І. Черленяка. Ужгород: Видавництво УжНУ «Говерла», 2018. С. 35-38.
17. Якимчук А., Попадинець Н., Валюх А., Скрипко Т., Левков К. Сільський «зелений» туризм як каталізатор розвитку місцевої економіки в процесі децентралізації влади. *Agricultural and Resource Economics*. 2021. Vol. 7. No. 1. Pp.232–259. <https://doi.org/10.51599/are.2021.07.01.12>
18. Деркач В. Ю., Лужанська Т. Ю. Синергетичні аспекти при визначенні стратегії розвитку туристичної галузі. *Наука майбутнього : збірник наукових праць студентів, аспірантів та молодих вчених. Мукачево : МДУ, 2018. Вип.1(1). С.305-313*
19. Смарт-спеціалізація регіонів України: методологія та прагматика реалізації: монографія; наук. ред. Сторонянська І. З. / ДУ «Інститут регіональних досліджень імені М. І. Долішнього НАН України». Львів, 2022. 424 с. (Серія «Проблеми регіонального розвитку»).

20. Голубець М. А., Гнатів П. С. і інші. Концептуальні засади сталого розвитку гірського регіону. Львів: Поллі, 2007. 288 с.
21. Мальська М. П., Біланюк О. П. Концепція смарт-спеціалізації як методологічна основа розвитку транскордонних туристичних ринків. Регіональна економіка. 2018. №2(88). С. 39-43. URL: [http://re.gov.ua/doi/re2018.02.039\\_u.php](http://re.gov.ua/doi/re2018.02.039_u.php)

### References

1. Zakonu Ukrainy «Pro zasady derzhavnoi rehionalnoi polityky» vid 5 liutoho 2015 roku № 156-UIII (iz zminamy). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/156-19#Text>
2. Pylypiv N., Piatnychuk I., Halachenko O., Maksymiv Y., Popadynets N. (2020) Balanced scorecard for implementing united territorial communities social responsibility. Problems and Perspectives in Management, Volume 18, Issue 2, 128-139. doi:10.21511/ppm.18(2).2020.12
3. Anhelko I.V., Oryshchyn I.S., Popadynets N.M. Zhuravel Yu. V., Nezveshchuk-Kohut T.S. Theoretical and methodological principles of tourist attractiveness of territories. Sotsialno-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy. 2020. №3(143). S. 43-47.
4. Barna M.Iu., Biletska I.M., Popadynets N.M. Rozvytok turystychnoho sektora v umovakh hlobalizatsii ta tsyfrovizatsii ekonomiky Ukrainy. Visnyk Sumskoho natsionalnoho ahrarnoho universytetu. 2020. №1(83). S. 93-97.
5. Oleksiuk H.V., Khromiak Y.Ia., Popadynets N. M. Marketynhova stratehiia yak instrument realizatsii stratehichnoho planu rozvytku terytorialnykh hromad. Ekonomika Ukrainy. 2022. № 7. S. 67-88.
6. Oleksiuk H. V., Podolskyi O. S. Problemy ta perspektvyv turystychnoi industrii Ukrainy v umovakh suchasnykh vyklykiv. Rehionalna ekonomika. №3 (105) 2022. S-95-105.
7. Oleksiuk H. V., Slipetskyi M. I. Osoblyvosti upravlinnia turystychnoiu sferoiu na osnovi PESTLE-analizu. Rehionalna ekonomika. 2023. № 2 (108) S. 125-137
8. Oleksiuk H.V., Popadynets N.M. Osoblyvosti terytorialnoho marketynhu v Ukraini. S. 8-10. Information and Innovation Technologies in the XXI Century: 4. International Scientific Conference (23-24 September 2021). University of Technology, Katowice, 2021. 56 p.
9. Oleksiuk H. V., Popadynets N. M., Samotii N. S. Upravlinnia terytorialnymy hromadamy na zasadakh terytorialnoho marketynhu: teoretyko-metodolohichni aspekty. Rehionalna ekonomika. 2021. №3(101). S. 15-27. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2021-3-2>.
10. Oleksiuk H.V., Khromiak Y.Ia., Popadynets N. M. Marketynhova stratehiia yak instrument realizatsii stratehichnoho planu rozvytku terytorialnykh hromad. Ekonomika Ukrainy. 2022. № 7. S. 67-88.
11. Kubinii N., Chekan I., Tizesh P. Sylni storony rehionu yak skladova stratehii rozvytku Zakarpatskoi oblasti. Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Serii «Ekonomika». 2021. №2 (58). S. 20-25. DOI: [https://doi.org/10.24144/2409-6857.2021.2\(58\).20-25](https://doi.org/10.24144/2409-6857.2021.2(58).20-25)
12. Hotra V.V., Ihnatko M.I. Innovatsiyni potentsial stratehichnoho rozvytku rehionu: sutnist ta skladovi. Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnolohii ta dizainu. Ser. Ekonomichni nauky. 2020. № 2(145). C.85-93.
13. Hotra V.V., V.F. Proskura, H.H. Bilak. Stratehichne upravlinnia intelektualnym kapitalom. Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho universytetu. Serii «Ekonomika». Uzhhorod, 2023. Vyp. 1 (61). S.39-43. [https://doi.org/10.24144/2409-6857.2023.1\(61\).39-43](https://doi.org/10.24144/2409-6857.2023.1(61).39-43)
14. Mushka D. V., Bondarenko V. M., Popadynets N. M. Sutnist ta evoliutsiia digital-marketynhu. Rehionalna ekonomika. 2021. №2(100). S. 200-204. DOI: <https://doi.org/10.36818/1562-0905-2021-2-18>
15. Mushka D. V., Bondarenko V. M., Popadynets N. M., Koval O. D. Metodolohiia otsinky vplyvu didzhytal-marketynhu na efektyvnist biznesu. Ukrainyskyi zhurnal prykladnoi ekonomiky ta tekhniky. 2022. Tom 7. № 1. S. 174 – 180.
16. Popadynets N. M., Pasternak O.I. Osoblyvosti suchasnoho marketynhu transkordonykh rehioniv. Marketynh ta menedzhment u fokusi vyklykiv novoi ekonomiky: materialy mizhnarodnoi naukovo-praktychnoi konferentsii, 26-28 kvitnia 2018 roku / za zah. red. prof. I.I. Cherleniaka. Uzhhorod: Vydavnytstvo UzhNU «Hoverla», 2018. S. 35-38.
17. Iakymchuk A., Popadynets N., Valiukh A., Skrypko T., Levkov K. Silskyi «zelenyi» turizm yak katalizator rozvytku mistsevoi ekonomiky v protsesi detsentralizatsii vlady. Agricultural and Resource Economics. 2021. Vol. 7. No. 1. Pp.232–259. <https://doi.org/10.51599/are.2021.07.01.12>
18. Derkach V. Yu., Luzhanska T. Yu. Synerhetychni aspekty pry vyznachenni stratehii rozvytku turystychnoi haluzi. Nauka maibutnoho : zbirnyk naukovykh prats studentiv, aspirantiv ta molodykh vchenykh. Mukachevo : MDU, 2018. Vyp.1(1). S.305-313
19. Smart-spetsializatsiia rehioniv Ukrainy: metodolohiia ta prahmatyka realizatsii: monohrafiia; nauk. red. Ctoronianska I. Z. / DU «Instytut rehionalnykh doslidzhen imeni M. I. Dolishnoho NAN Ukrainy». Lviv, 2022. 424 s. (Serii «Problemy rehionalnoho rozvytku»).
20. Holubets M. A., Hnativ P. S. i inshi. Kontseptualni zasady staloho rozvytku hirskeho rehionu. Lviv: Polli, 2007. 288 s.
21. Malska M. P., Bilaniuk O. P. Kontseptsiia smart-spetsializatsii yak metodolohichna osnova rozvytku transkordonykh turystychnykh rynkiv. Rehionalna ekonomika. 2018. №2(88). S. 39-43. URL: [http://re.gov.ua/doi/re2018.02.039\\_u.php](http://re.gov.ua/doi/re2018.02.039_u.php)