

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-77-115>

УДК 338.48:005.8:911.2

# ІННОВАЦІЙНИЙ РОЗВИТОК ТУРИЗМУ В УМОВАХ НЕСТАБІЛЬНОСТІ: УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ В ТУРИЗМІ, ВИКОРИСТАННЯ ТУРИСТИЧНИХ РЕСУРСІВ ТА РОЛЬ ОРІЄНТУВАННЯ І ТОПОГРАФІЇ

## INNOVATIVE DEVELOPMENT OF TOURISM IN CONDITIONS OF INSTABILITY: PROJECT MANAGEMENT IN TOURISM, USE OF TOURIST RESOURCES, AND THE ROLE OF ORIENTEERING AND TOPOGRAPHY

**Гринів Василь Андрійович**

аспірант,

Львівський державний університет фізичної культури  
імені Івана БоберськогоORCID: <https://orcid.org/0009-0005-6524-5919>**Цесьців Діана Степанівна**

кандидатка географічних наук, викладачка кафедри туризму,

Львівський державний університет фізичної культури  
імені Івана БоберськогоORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7794-8049>**Кучер Павло Вікторович**

кандидат географічних наук, доцент кафедри туризму,

Львівський державний університет фізичної культури  
імені Івана БоберськогоORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9164-3180>**Hryniv Vasyl, Tsestsiv Diana, Kucher Pavlo**

Lviv State University of Physical Culture named after Ivan Boberskyj

У статті досліджено стратегічні напрями інноваційного розвитку внутрішнього туризму в Україні в умовах соціально-економічної нестабільності, що зумовлена впливом глобальних викликів, воєнних дій та економічної кризи. Розкрито значення ефективного використання туристичних ресурсів та необхідність формування нових підходів до їх управління. Особлива увага приділена ролі управління туристичними проєктами, яке виступає ключовим інструментом підвищення конкурентоспроможності туристичних дестинацій та забезпечення їхнього сталого розвитку. Проаналізовано вплив сучасних інноваційних технологій, цифровізації та інтерактивних методів у сфері туризму. Окремо акцентовано на важливості орієнтування і топографії як складових безпеки туристичної діяльності та як інструментів підвищення якості туристичного продукту. Визначено основні проблеми розвитку галузі, серед яких інфраструктурні обмеження, низький рівень інвестицій та недостатня інтеграція інновацій. Запропоновано перспективні напрями розвитку внутрішнього туризму: диверсифікація туристичних послуг, впровадження інноваційних освітніх програм для підготовки кадрів, розвиток кластерних ініціатив, активізація міжрегіональної співпраці та використання цифрових платформ для просування туристичних продуктів. У підсумку сформульовано практичні рекомендації для підвищення ефективності управління та впровадження інновацій у сфері внутрішнього туризму в Україні.

**Ключові слова:** внутрішній туризм, інноваційний розвиток, управління проєктами, туристичні ресурси, орієнтування, топографія, стратегія.

The article explores strategic directions for the innovative development of domestic tourism in Ukraine under conditions of socio-economic instability caused by global challenges, military actions, and the ongoing economic crisis. It highlights the urgent need to modernize the national tourism sector by integrating innovative solutions,



strengthening institutional capacity, and adapting development models to the realities of post-crisis recovery. The study emphasizes the importance of effective use of natural, cultural, and historical tourism resources, underlining the necessity of creating new mechanisms for their sustainable management, protection, and promotion at both national and regional levels. Special attention is devoted to tourism project management, considered as a key instrument for increasing the competitiveness of destinations, optimizing resource allocation, improving service quality, and ensuring sustainable development in line with international standards. The article analyzes the transformative role of modern digital technologies, innovative tools, and interactive methods, demonstrating their impact on marketing strategies, tourist engagement, and the overall attractiveness of destinations. A separate focus is placed on orienteering and topography, which are presented not only as important components of tourism safety, but also as essential tools for expanding recreational and educational opportunities, supporting active tourism, and enhancing the overall quality of the tourism product. The main challenges hampering the development of domestic tourism are identified, including infrastructural weaknesses, limited investment, low levels of innovation integration, and insufficient training of qualified personnel. To overcome these obstacles, promising strategic directions are proposed: diversification of tourist services, implementation of innovative educational and training programs, development of cluster initiatives, promotion of interregional and cross-border cooperation, and wider application of digital ecosystems and online platforms for tourism product promotion. Finally, the article formulates practical recommendations aimed at enhancing management efficiency, fostering sustainable innovation, empowering local communities, and creating favorable conditions for the stable, competitive, and future-oriented growth of domestic tourism in Ukraine.

**Keywords:** domestic tourism, innovative development, project management, tourism resources, orienteering, topography, strategy.

**Постановка проблеми.** В умовах соціально-економічної нестабільності, спричиненої війною, економічною кризою та пандемією, внутрішній туризм в Україні набуває особливого значення як інструмент підтримки економіки, розвитку регіонів та збереження культурної спадщини. Попри наявний значний потенціал, галузь стикається з низкою проблем, які потребують системного вирішення. За даними Державного агентства розвитку туризму України, у 2023 році туристичний збір в країні склав понад 85 мільйонів гривень, що свідчить про активізацію внутрішнього туризму порівняно з попередніми роками. Водночас обмежене фінансування інфраструктури та туристичних проєктів, недостатня цифровізація послуг, слабо розвинена транспортна та готельна інфраструктура та відсутність системного управління проєктами ускладнюють ефективний розвиток галузі. У цьому контексті особливо актуальними є питання управління проєктами в туризмі, раціонального використання туристичних ресурсів та застосування сучасних методів орієнтування і топографії. Ефективне управління проєктами дозволяє оптимізувати використання ресурсів, залучати інвестиції та створювати нові туристичні продукти, а інтеграція туристичних ресурсів із технологіями орієнтування і топографії сприяє підвищенню безпеки та комфорту туристичних маршрутів. Таким чином, існує нагальна потреба у розробці та впровадженні інноваційних стратегій розвитку внутрішнього туризму, які враховують сучасні виклики та можливості, забезпе-

чують стійкий розвиток галузі та підвищують її конкурентоспроможність.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Упродовж останніх років науковці приділяють значну увагу питанням інноваційного розвитку внутрішнього туризму в умовах соціально-економічної нестабільності, спричиненої війною та глобальними викликами. Дослідження О. Бейдика [1], Н. Летуновської та О. Люльова [5] підкреслюють значення стратегічного планування та ефективного використання туристичних ресурсів для формування конкурентних переваг туристичних дестинацій. Автори акцентують на інтеграції інноваційних рішень і цифрових технологій як ключових інструментів підвищення ефективності туристичних проєктів та забезпечення їх стійкості у кризових умовах.

С. Hall та А. Williams [7] у своїй роботі приділяють увагу комплексному впровадженню інновацій у сфері туризму, включаючи продуктові, процесні, маркетингові та соціальні зміни. Вони виділяють цифровізацію сервісів, створення інтерактивних карт, мобільних додатків і аудіогідів як ефективні засоби адаптації туристичних дестинацій до сучасних викликів. С. Карвацький [3] зосереджується на гнучких методологіях управління туристичними проєктами, таких як Agile-підходи та онлайн-платформи, що дозволяють оперативно реагувати на зміни зовнішнього середовища та залучати різні категорії стейкхолдерів.

Практичні приклади реалізації туристичних ініціатив наведені у звітах USAID [2], які демонструють, що правильно структуровані проєкти

сприяють відновленню культурного життя громад і соціальній згуртованості. Туристичний проєкт розглядається як тимчасова ініціатива зі створення нового продукту або послуги з урахуванням обмежених ресурсів і зовнішніх викликів, що потребує планування, організації, управління ресурсами та оцінки результатів. Особливості таких проєктів включають мультидисциплінарність, орієнтацію на стейкхолдерів та високий рівень ризику.

Загалом, сучасні дослідження підкреслюють міждисциплінарний підхід до управління проєктами у туризмі з урахуванням соціального, економічного, культурного та безпекового контекстів. Водночас залишається актуальною потреба систематизації практичного досвіду після 2022 року, дослідження довгострокових стратегій адаптації та відновлення туристичних проєктів у затяжних кризових умовах, а також використання цифрових рішень, таких як «цифрові двійники» туристичних об'єктів, для підтримки галузі у випадках обмеженого фізичного доступу.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження стратегічних напрямів інноваційного розвитку внутрішнього туризму у Львові в умовах соціально-економічної нестабільності, зокрема ефективного використання туристичних ресурсів, управління проєктами та ролі орієнтування і топографії для підвищення конкурентоспроможності туристичних маршрутів.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Внутрішній туризм в Україні виступає одним із ключових чинників підтримки національної економіки та забезпечення соціальної стабільності, особливо в умовах воєнних дій, інфляційних процесів і глобальної нестабільності [1; 3; 5]. Львів, як провідний туристичний центр країни, зберігає високу конкурентну привабливість завдяки унікальній культурно-історичній спадщині, розвиненій подієвій інфраструктурі та гастрономічним пропозиціям, що формують його імідж як сучасної європейської дестинації.

Актуальний розвиток внутрішнього туризму вимагає інтеграції сучасних методів управління туристичними проєктами, ефективного використання ресурсного потенціалу територій та впровадження новітніх підходів до орієнтування і топографії. До таких інновацій належать цифрові карти, GPS-навігація, мобільні додатки та технології доповненої реальності, які забезпечують не лише комфорт, а й підвищення безпеки пересування туристів [2; 7].

Інноваційний розвиток у сфері туризму охоплює створення та впровадження нових продуктів, технологій, методів управління і маркетингових інструментів [7]. Особливе місце належить управлінню туристичними проєктами, що включає планування й організацію турів, бюджетування та контроль якості, а також інтеграцію цифрових сервісів у процес обслуговування туристів.

Раціональне використання туристичних ресурсів є фундаментальною основою сталого розвитку галузі. Водночас орієнтування і топографія виступають важливими складовими туристичного досвіду, забезпечуючи безпечне пересування відвідувачів територією, формування якісних маршрутів для активного та пізнавального туризму, а також створення інтерактивних продуктів із використанням цифрових технологій [1; 4; 6].

Розвиток внутрішнього туризму в Україні стикається з низкою проблем, серед яких зниження купівельної спроможності населення, обмежена транспортна доступність, недостатня цифровізація сервісів, а також обмежене використання туристичних ресурсів у кризових умовах [2; 3].

У таблиці 1, узагальнено ключові проблеми, які сьогодні гальмують розвиток внутрішнього туризму у Львові, та подано інноваційні шляхи їх подолання. Серед основних викликів виділяється зношеність інфраструктури, недостатня кількість сучасних туристичних маршрутів і цифрових сервісів, сезонність туристичних потоків, а також слабка промоція міста на внутрішньому ринку. Як напрями вирішення цих проблем пропонуються впровадження «розумних» туристичних технологій, розвиток інтерактивних мобільних додатків та віртуальних екскурсій, оновлення транспортної та готельної інфраструктури, створення тематичних фестивалів та подій у міжсезоння, а також активне використання digital-маркетингу для популяризації Львова серед українських туристів.

Таким чином, інноваційний підхід передбачає поєднання технологічних рішень, оновлення інфраструктури та креативних методів залучення відвідувачів.

Для ефективного розвитку внутрішнього туризму важливим є комплексний підхід до класифікації та систематизації туристичних ресурсів. На нашу думку, туристичні ресурси, варто поділити на три основні категорії: природні, культурні та антропогенні. Природні ресурси, до яких належать Карпати, Шацькі озера та інші природні об'єкти, створюють

Таблиця 1

**Проблеми та напрями інноваційного розвитку внутрішнього туризму**

| Проблема                                 | Інноваційне рішення                                |
|------------------------------------------|----------------------------------------------------|
| Відсутність єдиної туристичної навігації | Впровадження інтерактивних карт та GPS-маршрутів   |
| Низька якість туристичних продуктів      | Проектний менеджмент у розробці турів              |
| Зменшення кількості іноземних туристів   | Орієнтація на внутрішнього споживача               |
| Недостатнє фінансування                  | Грантові програми та державно-приватне партнерство |
| Проблеми з безпекою                      | Використання цифрових систем моніторингу           |

Джерело: сформовано на основі [1–3; 5; 7]

основу для розвитку екотуризму та активного відпочинку. Сучасні технології, зокрема доповнена реальність (AR), мобільні гіді та інтерактивні карти, дозволяють не лише покращити орієнтування туристів, а й підвищити інформаційну цінність маршрутів, роблячи їх більш інтерактивними та привабливими для відвідувачів.

Культурні ресурси, які включають міста з багатою історико-архітектурною спадщиною, музеї, театри та інші об'єкти культурного значення, забезпечують розвиток пізнавального та культурно-подієвого туризму. Використання віртуальних турів, квестів, мультимедійних експозицій та інших інноваційних інструментів дозволяє не лише залучати більшу кількість туристів, а й ефективно популяризувати культурну спадщину регіону.

Антропогенні ресурси, такі як курорти, готелі, ресторани та інші туристично орієнтовані об'єкти, можуть бути модернізовані через запровадження концепції «Smart-готелів», інтеграцію інтернету речей (IoT) та розвиток «зеленого» туризму. Такий підхід дозволяє поєднати комфорт та сучасні технології з принципами сталого розвитку, забезпечуючи

одночасно економічну ефективність та екологічну безпеку.

Таким чином, систематизація туристичних ресурсів у поєднанні з інноваційними технологіями створює передумови для підвищення конкурентоспроможності туристичних дестинацій, формування унікальних маршрутів і покращення загальної якості туристичного продукту.

У сучасних умовах туристи очікують максимальної безпеки та комфорту під час подорожей. Топографічне забезпечення і використання GPS-навігації створюють передумови для організації пішохідних, велосипедних та екологічних маршрутів. Цифрові карти з інтегрованими елементами доповненої реальності підвищують інформативність екскурсійних програм та забезпечують туристам можливість самостійно планувати маршрути, що сприяє персоналізації туристичного досвіду.

Серед стратегічних напрямів інноваційного розвитку внутрішнього туризму виокремлюються: використання методів проектного менеджменту у створенні туристичних кластерів; запровадження цифрових платформ для

Таблиця 2

**Інноваційні напрями управління туристичними проектами у м. Львові**

| Напрямок                      | Приклади реалізації                                             | Очікуваний ефект                                  |
|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| Цифровізація                  | Мобільний додаток «Lviv Travel Guide», інтерактивні карти з GPS | Зручність для туристів, збільшення відвідуваності |
| Сталий розвиток               | Розвиток еко-маршрутів, велосипедної інфраструктури             | Збереження довкілля, залучення еко-туристів       |
| Культурно-пізнавальні проекти | Відновлення музейних просторів, VR-експозиції                   | Підвищення інтересу до культурної спадщини        |
| Освітні програми              | Курси для гідів з топографії та навігації                       | Підвищення кваліфікації кадрів                    |

Джерело: сформовано авторами

бронювання і планування маршрутів; розвиток освітніх програм із топографії та орієнтування для гідів; формування державно-приватних партнерств з метою модернізації інфраструктури; застосування Big Data та аналітики для прогнозування туристичних потоків [3; 5; 7].

Варто підкреслити, що внутрішній туризм у Львові залишається одним із найбільш стійких сегментів туристичного ринку, навіть в умовах економічної та соціальної нестабільності. Попри зменшення кількості іноземних туристів через безпекові ризики, українські подорожувальники дедалі частіше обирають Львів як доступний і водночас культурно насичений напрям. Значну роль у збереженні туристичної привабливості відіграють розвиток подієвого та гастрономічного туризму, а також адаптація туристичних послуг до сучасних умов. Особливого значення набуває цифровізація у сфері туризму, яка дозволяє залучати відвідувачів через онлайн-ресурси та інтерактивні рішення. Водночас для сталого

розвитку внутрішнього туризму у Львові необхідна ефективна підтримка на державному та місцевому рівнях, спрямована на інфраструктурні інвестиції та збереження культурної спадщини. Це дає підстави стверджувати, що внутрішній туризм може стати потужним інструментом соціально-економічної стабілізації та відновлення регіону.

**Висновки.** Отже, інноваційний розвиток внутрішнього туризму в Україні є стратегічно важливим чинником забезпечення економічної стабільності та соціальної консолідації суспільства. Використання сучасних методів управління проєктами, цифровізація туристичних сервісів, систематизація туристичних ресурсів та впровадження інновацій у сфері орієнтування і топографії сприяють підвищенню конкурентоспроможності туристичних дестинацій, стимулюють розвиток малого і середнього бізнесу, збільшують надходження до місцевих бюджетів та забезпечують збереження культурної спадщини.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бейдик О. О. Туристичне краєзнавство: теорія, методика, практика. Київ: Київський університет, 2019. 412 с.
2. Грантові проєкти USAID. Київський національний торговельно-економічний університет. URL: <https://knute.edu.ua/blog/read/?pid=49304&uk=> (дата звернення: 21.05.2025).
3. Карвацький С. Сучасні підходи до проєктного менеджменту в культурному туризмі. *Науковий вісник Ужгородського національного університету. Серія: «Економіка»*. 2021. № 35. С. 112–118.
4. Кучер П. В., Ільїн Л. В., Штойко П. І. Рекреаційно-туристичні ресурси Волинської області: монографія. Луцьк : ПП «Волинська друкарня», 2023. 180 с.
5. Летуновська Н. Є., Люльов О. В. Маркетинг у туризмі: підручник. Суми : Сумський державний університет, 2020. 270 с.
6. Цесьців Д. С., Худоба В. В. Геопросторова організація туристичних ресурсів (на прикладі Вінницької області): монографія. Львів : ЛДУФК імені Івана Боберського, 2022. 168 с.
7. Hall C. M., Williams A. M. *Tourism and Innovation*. London : Routledge, 2020. 298 p.

#### REFERENCES:

1. Beidyk O. O. (2019) *Turystychne kraieznavstvo: teoriia, metodyka, praktyka* [Tourist local studies: theory, methodology, practice]. Kyiv: Kyivskyi universytet, 412 p. (in Ukrainian).
2. Hrantovi proiekty USAID. Kyivskyi natsionalnyi torhovelnno-ekonomichnyi universytet [USAID grant projects. Kyiv National University of Trade and Economics]. Available at: <https://knute.edu.ua/blog/read/?pid=49304&uk=> (accessed May 21, 2025).
3. Karvatskyi S. (2021) *Suchasni pidkhody do proiektnoho menedzhmentu v kulturnomu turyzmi* [Modern approaches to project management in cultural tourism]. *Naukovyi visnyk Uzhhorodskoho natsionalnoho universytetu. Serii: Ekonomika – Scientific Bulletin of Uzhhorod National University. Series: Economics*, vol. 35, pp. 112–118. (in Ukrainian).
4. Kucher P. V., Ilin L. V., Shtoiiko P. I. (2023) *Rekreatsiino-turystychni resursy Volynskoi oblasti: monohrafiia* [Recreational and tourism resources of Volyn region: monograph]. Lutsk: Volynska drukarnia, 180 p. (in Ukrainian).
5. Letunovska N. Ye., Liulov O. V. (2020) *Marketynh u turyzmi: pidruchnyk* [Marketing in tourism: textbook]. Sumy: Sumskyi derzhavnyi universytet, 270 p. (in Ukrainian).
6. Tsestiv D. S., Khudoba V. V. (2022) *Heoprostorova orhanizatsiia turystychnykh resursiv (na prykladi Vinnytskoi oblasti): monohrafiia* [Geospatial organization of tourism resources (on the example of Vinnytsia region): monograph]. Lviv: Lviv State University of Physical Culture named after Ivan Boberskyi, 168 p. (in Ukrainian).
7. Hall C. M., Williams A. M. (2020) *Tourism and Innovation*. London: Routledge, 298 p. (accessed May 21, 2025).