

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-88-7>

УДК 338.48

ІННОВАЦІЇ В ТУРИЗМІ В УМОВАХ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ В УКРАЇНІ

INNOVATIONS IN TOURISM IN THE CONTEXT OF THE POST-WAR RECOVERY OF THE TOURISM INDUSTRY IN UKRAINE

Заваріка Галина Михайлівна

доктор географічних наук, професор,
професор кафедри історії, археології та туризму,
Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5601-9331>

Оснач Анастасія Михайлівна

здобувач бакалаврату спеціальності Туризм і рекреація,
Східноукраїнський національний університет імені Володимира Даля
ORCID: <https://orcid.org/0009-0004-6240-6177>

Zavarika Halyna, Osnach Anastasia
Vladimir Dal East Ukrainian National University

У статті досліджено можливості повоєнного відновлення туристичної сфери України на основі інноваційних підходів на прикладі міста Слов'янська. Обґрунтовано доцільність створення Центру туристичного відновлення «Відродження Слов'янська» як координаційної структури, що забезпечуватиме взаємодію органів місцевого самоврядування, бізнесу, громадськості та міжнародних партнерів. Запропоновано організаційну модель функціонування Центру, визначено його основні функції та механізм партнерської взаємодії із суб'єктами малого туристичного бізнесу. Розроблено систему інструментів підтримки підприємництва та показники оцінювання результативності їх впровадження. Встановлено, що реалізація запропонованих заходів сприятиме активізації туристичної діяльності, створенню нових туристичних продуктів, розвитку зайнятості населення та підвищенню конкурентоспроможності туристичної дестинації.

Ключові слова: повоєнне відновлення туризму; туристична індустрія; інновації; туристична дестинація; Слов'янськ; малий туристичний бізнес; партнерська взаємодія; туристичний розвиток.

The article examines the prospects for post-war recovery of the tourism sector in Ukraine through the implementation of innovative approaches, using the city of Sloviansk as a case study. The relevance of the research is determined by the significant negative impact of military actions on tourism activities, the reduction of tourist flows, the destruction of infrastructure, and the need to create effective mechanisms for the restoration of tourism destinations after the end of hostilities. The study analyzes contemporary scientific approaches to tourism recovery, destination management, and the application of innovations in the tourism industry. Particular attention is paid to the role of digital technologies, stakeholder cooperation, and institutional support in ensuring sustainable tourism development. The research identifies existing gaps in the scientific literature concerning the integration of innovative tools into the process of post-war tourism recovery in regions affected by military conflicts. The paper substantiates the feasibility of establishing the Tourism Recovery Center "Revival of Sloviansk" as a municipal enterprise operating according to the principles of a Destination Management Organization (DMO). The study proposes a comprehensive mechanism of partnership interaction between the Center and small tourism enterprises. The mechanism is based on the principles of equality, voluntary participation, mutual benefit, transparency, and openness. Expected outcomes of the proposed model are assessed through a system of quantitative and qualitative indicators. These include growth in the number of tourism enterprises, increased employment, expansion of tourism products, higher participation of small businesses in tourism revenues, and greater satisfaction among entrepreneurs. The findings demonstrate that the implementation of the proposed institutional and partnership mechanisms can contribute to the revitalization of tourism activities, economic recovery, social stabilization, and the enhancement of the competitiveness of Sloviansk as a tourism destination.

Keywords: post-war tourism recovery, tourism industry, innovations, destination management, Sloviansk, tourism development, small tourism business, partnership cooperation, tourism governance, destination management organization.

Постановка проблеми. Актуальною проблемою сьогодні є відновлення туристичної діяльності в Україні. Через військові дії туризм в Україні зазнав значних змін. Набагато зменшилася кількість туристів, бажаючих відвідати країну. Найголовнішим питанням залишається небезпечний стан перебування. Країні необхідні інструменти, що дозволять відновити туристичну сферу, а найголовніше – забезпечити надійність після закінчення військових дій. Особливо гостро ця проблема постає для східних регіонів, зокрема Донеччини, де бойові дії спричинили критичне пошкодження інфраструктури, значне скорочення туристичних потоків та відтік населення.

Водночас сучасні виклики вимагають не просто відбудови зруйнованого, а якісно нового підходу до організації туристичної діяльності. Інновації в туризмі – цифровізація послуг, створення безпекових маршрутів, розвиток локальних туристичних продуктів, залучення малого бізнесу – здатні забезпечити конкурентоспроможність регіонів у повоєнний період. Місто Слов'янськ, яке має унікальний природно-рекреаційний (соляні озера, лікувальні грязі) та історико-культурний потенціал, може стати пілотним майданчиком для впровадження такої моделі. Однак на сьогодні відсутні системні дослідження, які б поєднували інноваційні механізми, можливості малого підприємництва та специфіку повоєнного відновлення саме на прикладі прифронтових міст Сходу України.

Комплексне дослідження, яке б інтегрувало інноваційні підходи, роль малого бізнесу та механізми повоєнного відновлення туризму саме в м. Слов'янськ – відсутнє. Проблема полягає у необхідності розробки практичної, адаптованої до реалій прифронтового міста моделі, яку можна тиражувати для інших постраждалих територій.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика інноваційного розвитку туризму активно досліджується як українськими, так і зарубіжними науковцями. У своїх працях вони розглядають питання розвитку туристичної індустрії, удосконалення туристичних послуг, формування туристичних дестинацій, постконфліктного розвитку туризму та впровадження інноваційних підходів у сферу туризму.

Значний внесок у вивчення туристичної діяльності зробили Богдан Н. та ін. [1], які досліджують післявоєнну відбудову європейського туризму (1940–1950-ті роки) для адаптації цього досвіду до сучасних українських

реалій. Автори наголошують на необхідності відновлення інфраструктури за новими екологічними стандартами, впровадження цифрових технологій і розвитку партнерства.

Бойко В., Далевська Н. [2] досліджують відновлення туристичної сфери у державах, що постраждали від війн, та визначають потенціал застосування цього світового досвіду для повоєнної відбудови України. Дворська І. [4] розглядає питання антикризового управління туризмом після війни. Заваріка Г. [17] пропонує розвивати активно медичний та реабілітаційний туризм, які можуть стати каталізатором сталого розвитку туризму в Україні.

Окрему увагу науковці приділяють процесам цифровізації туристичної діяльності. Дослідження D. Buhalis, U. Gretzel, M. Sigala та інших авторів присвячені використанню цифрових технологій, концепції smart tourism, розвитку електронних сервісів та інноваційних моделей управління туристичними дестинаціями [18; 19].

Разом із тим питання використання інновацій у процесі повоєнного відновлення туристичної сфери України, зокрема в регіонах, що постраждали від військових дій, залишаються недостатньо дослідженими та потребують подальшого наукового обґрунтування.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Недостатньо розробленими залишаються механізми інтеграції цифрових технологій у процес відновлення туристичних дестинацій, питання формування безпечного туристичного середовища, а також моделі залучення інвестицій у туристичну інфраструктуру в умовах підвищених ризиків. Окремої уваги потребує проблема адаптації міжнародного досвіду післякризового відновлення туризму до українських реалій. Всі ці аспекти пропонуємо розглянути на прикладі прифронтового міста Слов'янська.

Світові тенденції свідчать про зростання попиту на відпочинок у природному середовищі та послуги, спрямовані на покращення фізичного й психологічного здоров'я. У цьому контексті природно-рекреаційні ресурси Слов'янська можуть стати важливою конкурентною перевагою регіону. Таким чином, на прикладі міста Слов'янська видно, що існує наукова прогалина, яка полягає у недостатньому опрацюванні комплексного підходу до впровадження інновацій у процес повоєнного відновлення туристичної індустрії окремих поселень України. Саме це обумовлює актуальність подальших досліджень, спрямованих на розроблення практичних механізмів

відновлення туристичної сфери на основі цифрових технологій, сталого розвитку та регіональної специфіки.

Формулювання цілей статті. Метою дослідження є аналіз можливості відновлення туристичної сфери в містах за рахунок інновацій на прикладі Слов'янська.

Виклад основного матеріалу дослідження. Повоєнне відновлення туристичної індустрії України є складним і багатоаспектним процесом, який потребує комплексного підходу до вирішення економічних, соціальних та інфраструктурних проблем. У сучасних умовах особливого значення набувають інновації, які можуть стати одним із ключових інструментів відродження туристичної галузі.

Особливу роль у процесі відновлення відіграє розвиток внутрішнього туризму. Саме внутрішні туристичні потоки можуть стати основою стабілізації галузі на початковому етапі післявоєнного відновлення. Внутрішній туризм сприяє створенню нових робочих місць, розвитку малого та середнього бізнесу, збільшенню надходжень до місцевих бюджетів та активізації економічного розвитку регіонів. Розглянемо інноваційні пропозиції на прикладі м. Слов'янська.

Повоєнне відновлення туристичної сфери м. Слов'янськ потребує не лише фінансових ресурсів та підприємницької ініціативи, але й ефективної координації дій усіх залучених сторін: органів місцевого самоврядування, суб'єктів малого та середнього бізнесу, санаторно-курортних закладів, громадських організацій, міжнародних донорів та потенційних інвесторів. Досвід країн, які успішно пройшли шлях постконфліктного відновлення туризму (Хорватія, Грузія, Боснія і Герцеговина), свідчить, що створення спеціалізованої координаційної структури є необхідною умовою для системного розвитку галузі [2, с. 28–30; 4, с. 61]. Відсутність такої структури призводить до розпорошення зусиль, дублювання функцій, неефективного використання ресурсів та, як наслідок, повільніших темпів відновлення [5, с. 9–10].

Для міста Слов'янськ актуальність створення координаційного підприємства посилюється низкою специфічних чинників. По-перше, наявність значного санаторно-курортного потенціалу (соляні озера, лікувальні грязі, мінеральні води) потребує узгодженого маркетингу та спільного позиціонування на туристичному ринку, що неможливо без координаційного центру [6; 7]. По-друге, значна кількість малих туристичних підприємств (31 суб'єкт у

2025 році), які діють переважно ізольовано одна від одної, потребує платформи для співпраці, обміну досвідом та спільного просування [8, с. 40]. По-третє, наявність міжнародної технічної та фінансової допомоги (гранти ЄС, USAID, UNDP) вимагає створення інституційної спроможності для підготовки якісних проєктних заявок та звітності [9; 10]. По-четверте, необхідність відбудови зруйнованої інфраструктури (екскурсійні маршрути, об'єкти показу, туристичні інформаційні центри) потребує єдиного замовника робіт, який би представляв інтереси всіх стейкхолдерів. Саме тому створення координаційного підприємства «Центр туристичного відновлення «Відродження Слов'янська» є обґрунтованим та своєчасним кроком [11, с. 5; 12, с. 210].

Найбільш доцільною організаційно-правовою формою для Центру є комунальне підприємство Слов'янської міської ради з функціями офісу туристичного розвитку (DMO). Така форма обирається з огляду на кілька причин. По-перше, комунальна форма забезпечує прозорість використання бюджетних коштів та контроль з боку громади, що є важливим для залучення міжнародних донорів [9]. По-друге, комунальне підприємство може отримувати як бюджетне фінансування (на виконання програм розвитку туризму), так і позабюджетні доходи (надання консультаційних послуг, організація фестивалів, продаж туристичних продуктів). По-третє, така форма є типовою для офісів туристичного розвитку в Європі (іспанські Turespaña, італійські ENIT, хорватські туристичні спільноти), що полегшує інтеграцію з європейськими туристичними мережами [13, с. 156–158]. Альтернативною формою могло б бути громадське об'єднання або кластер, однак вони мають нижчу інституційну спроможність для залучення великих грантів та управління бюджетними коштами. Таким чином, комунальне підприємство є оптимальним вибором для Слов'янська.

Загальна чисельність персоналу Центру – 12–14 осіб. Фінансування діяльності Центру здійснюється з трьох джерел: цільові кошти міського бюджету (на реалізацію міської програми розвитку туризму), грантові кошти міжнародних організацій (на проєктну діяльність) та власні надходження (надання консультаційних послуг, реалізація сувенірної продукції, організація платних заходів).

Центр туристичного відновлення «Відродження Слов'янська» має виконувати такі основні функції (рис. 1).

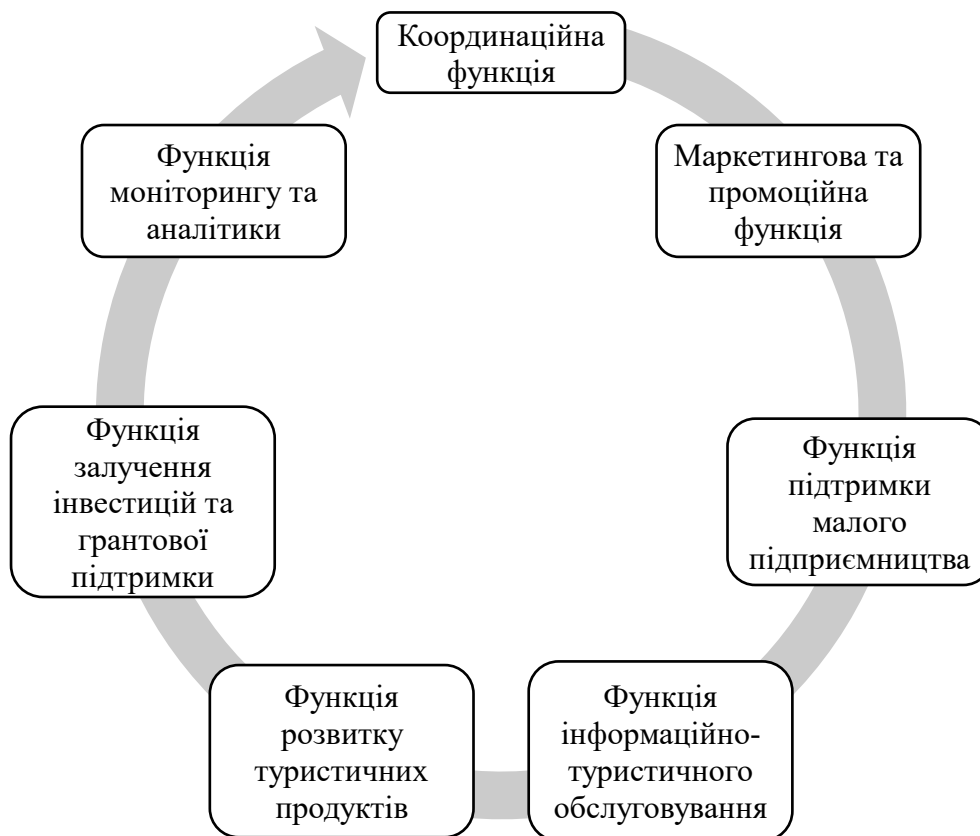


Рис. 1. Основні функції Центру туристичного відновлення «Відродження Слов'янська»

Джерело: сформовано авторами

Центр може виступати єдиним координаційним центром для всіх суб'єктів туристичної діяльності в місті. Він організовує регулярні зустрічі стейкхолдерів (круглі столи, робочі групи), забезпечує обмін інформацією між бізнесом, владою та громадськістю, узгоджує плани розвитку туристичної інфраструктури з іншими комунальними підприємствами [5, с. 9; 12, с. 211].

Центр може формувати та просувати єдиний туристичний бренд Слов'янська, створює та розповсюджує рекламні матеріали (сайти, соціальні мережі, путівники, карти, відеоролики), організовує участь міста в національних та міжнародних туристичних виставках, взаємодіє зі ЗМІ та туристичними блогерами, проводить прес-тури для журналістів [6].

Також надавати безоплатні консультації суб'єктам малого бізнесу з питань реєстрації, ліцензування, маркетингу, ціноутворення, розробки туристичних продуктів, організовує тренінги та навчальні програми (у співпраці з міжнародними донорами), створює платформу для взаємодії між підприємцями (B2B-зустрічі, спільні маркетингові кампанії),

допомагає у підготовці заявок на грантові конкурси [8, с. 41; 10, с. 104].

Ще однією задачею має бути створення та управління мережею туристичних інформаційних центрів (стаціонарних та мобільних), надання туристам актуальної інформації про пам'ятки, маршрути, безпеку, розміщення, харчування, події, розробка та розповсюдження туристичних карт, путівників, буклетів, створення та адміністрування мобільного додатку «Туристичний Слов'янськ» з картами безпечних маршрутів [8].

Додатково центр ініціює розробку нових туристичних продуктів (оздоровчі тури, гастрономічні маршрути, ремісничі майстер-класи, історичні квести, екологічні стежки), координує створення міжмузейних та міжсанаторних маршрутів, підтримує створення крафтових виробництв та ремісничих майстерень, організовує фестивалі та подієві заходи (наприклад, щорічний фестиваль соляних озер) [7 с. 158].

Ще одна функція полягатиме у моніторингу грантових конкурсів міжнародних організацій (ЄС, USAID, UNDP, Світовий банк), підготовці проектних заявок на фінансування відбудови

туристичної інфраструктури, розвитку малого бізнесу, цифровізації, навчальних програм, управління реалізацією грантових проєктів, підготовки звітності для донорів, формуванні інвестиційних пропозицій для потенційних інвесторів (будівництво нових санаторіїв, модернізація існуючих) [9; 10].

Постійний збір та аналіз статистичних даних щодо туристичних потоків, завантаженості закладів розміщення, надходжень туристичного збору, кількості створених робочих місць, проведення опитування туристів та підприємців, підготовка щорічних аналітичних звітів про стан туристичної сфери міста, на основі яких коригування стратегічних планів розвитку доповнить функціональний спектр [8].

Успішне функціонування Центру туристичного відновлення «Відродження Слов'янська» неможливе без налагодження ефективної партнерської взаємодії з суб'єктами малого бізнесу, які є основними виконавцями туристичних послуг у місті. Однак потенціал малого бізнесу може бути реалізований лише за умови створення системного механізму партнерства, який передбачає не лише консультаційну підтримку, але й фінансове стимулювання, доступ до інфраструктури, спільний маркетинг та участь у прийнятті рішень [10].

Запропонований механізм партнерської взаємодії базується на чотирьох основних принципах. Перший принцип – рівноправність партнерства: Центр не є контролюючим органом, а виступає рівноправним партнером, який надає послуги та ресурси в обмін на участь бізнесу у спільних проєктах. Другий принцип – добровільність участі: жодні заходи підтримки чи вимоги не є примусовими, бізнес самостійно обирає формат та рівень взаємодії з Центром. Третій принцип – взаємна вигода: партнерство має приносити користь обома сторонам – бізнес отримує доступ до ресурсів, інформації та ринків, а Центр – розширення туристичної пропозиції, збільшення туристичного збору та підвищення задоволеності туристів. Четвертий принцип – прозорість та відкритість: всі умови партнерства, критерії відбору учасників, розподіл ресурсів та результати діяльності є публічними та доступними для моніторингу з боку громади [5, с. 9–10; 12, с. 211].

Для системного представлення механізму партнерської взаємодії Центру з суб'єктами малого туристичного бізнесу доцільно структурувати ключові інструменти за форматом, відповідальними підрозділами та періодичністю

реалізації. У табл. 1 наведено вісім основних інструментів, які охоплюють інформаційну, консультаційну, навчальну, фінансову, маркетингову та управлінську підтримку малого підприємництва. Запропонований механізм партнерської взаємодії є комплексним та охоплює всі ключові аспекти підтримки малого бізнесу. Інструменти 1–3 (реєстр, консультації, тренінги) спрямовані на підвищення інформаційної доступності та компетентності підприємців. Ведення електронного реєстру з щомісячним оновленням дозволяє туристам легко знаходити актуальну інформацію про об'єкти розміщення, харчування, екскурсійні послуги, а бізнесу – знаходити партнерів для співпраці [8; 13]. Консультаційна підтримка за запитом (очна або дистанційна) знижує адміністративні бар'єри та прискорює створення нових туристичних продуктів. Проведення 6 тренінгів на рік забезпечує системне підвищення кваліфікації працівників туристичної сфери [8, с. 40].

Інструмент 4 (фінансова підтримка та гранти) є ключовим для залучення зовнішніх ресурсів, оскільки власних коштів малого бізнесу часто недостатньо для створення нових продуктів або модернізації існуючих. Інвестиційний сектор Центру допомагає підприємцям у пошуку відповідних грантових конкурсів (ЄС, USAID, UNDP) та підготовці якісних заявок [9; 10]. Інструмент 5 (доступ до маркетингових каналів) надає малому бізнесу безкоштовний доступ до аудиторії туристів через офіційний сайт, соціальні мережі та мобільний додаток Центру, що особливо важливо для підприємств, які не мають власних маркетингових бюджетів.

Інструменти 6–7 (B2B-заходи та участь в управлінні) забезпечують включеність малого бізнесу в прийняття рішень та налагодження горизонтальних зв'язків між підприємцями. Проведення 4 B2B-заходів на рік (круглі столи, бізнес-сніданки, робочі групи) створює платформу для обміну досвідом, координації спільних маркетингових кампаній та формування кластерних об'єднань [13, с. 156–158]. Участь двох представників бізнесу в Наглядовій раді Центру забезпечує врахування інтересів підприємців при прийнятті стратегічних рішень [5, с. 9]. Інструмент 8 (моніторинг та зворотний зв'язок) дозволяє оцінювати ефективність механізму та вносити необхідні корективи на основі щоквартальних звітів та анкетування підприємців.

Аналіз даних табл. 2 свідчить про значний потенціал зростання малого туристич-

Таблиця 1

Інструменти партнерської взаємодії Центру з суб'єктами малого туристичного бізнесу

№	Інструмент	Формат	Відповідальний підрозділ Центру	Періодичність
1	Ведення реєстру туристичного бізнесу	Електронна база даних	Відділ співпраці з бізнесом	Постійно (оновлення – щомісяця)
2	Консультаційна підтримка	Очні та дистанційні консультації	Відділ співпраці з бізнесом	За запитом
3	Навчальні програми та тренінги	Очні та онлайн-тренінги	Відділ співпраці з бізнесом	6 тренінгів на рік
4	Фінансова підтримка та гранти	Допомога в підготовці грантових заявок	Інвестиційний сектор	За запитом
5	Доступ до маркетингових каналів	Сайт, соцмережі, мобільний додаток	Маркетинговий сектор	Постійно
6	B2B-заходи та нетворкінг	Круглі столи, бізнес-сніданки, робочі групи	Відділ співпраці з бізнесом	4 рази на рік
7	Участь бізнесу в управлінні Центром	Представники бізнесу в Наглядовій раді, опитування	Директор, Наглядова рада	Засідання – щоквартально, опитування – 2 рази на рік
8	Моніторинг та зворотний зв'язок	Звіти, анкетування	Відділ розвитку туризму	Щоквартально

Джерело: сформовано авторами на основі [8, с. 41; 5, с. 9]

ного бізнесу в Слов'янську за умови системної підтримки з боку Центру. Кількість суб'єктів малого туристичного бізнесу в реєстрі планується збільшити з 31 у 2025 році до 50 у 2027 році (+61,3%) та до 75 у 2030 році (+142%). Таке зростання є реалістичним з огляду на наявний потенціал (наявність вільних приміщень, попит на туристичні послуги, підтримку Центру) та міжнародний досвід посткризового відновлення [8, с. 40].

Для оцінки ефективності запропонованого механізму партнерської взаємодії необхідно визначити систему ключових показників та цільових орієнтирів на короткострокову (2027 рік) та довгострокову (2030 рік) перспективу. У табл. 2 наведено базові показники станом на 2025 рік та цільові рівні, яких планується досягти завдяки впровадженню механізму. Кількість наданих консультацій (200 на рік у 2027 році та 300 у 2030 році) та кількість проведених тренінгів (6 на рік у 2027 році та 8 у 2030 році) є реалістичними показниками для Центру з чисельністю 3 особи у відділі співпраці з бізнесом. Кожен фахівець зможе проводити в середньому 2–3 консультації на день (близько 500 консультацій на рік на трьох фахівців), тому цільовий показник 200–300 консультацій на рік є навіть дещо заниженим, що забезпечує його досяжність [10, с. 104].

Кількість грантових заявок, поданих за підтримки Центру (10 у 2027 році та 15 у 2030 році), є амбітним, але досяжним показником. Інвестиційний сектор (2 особи) зможе супроводжувати підготовку 10–15 заявок на рік, враховуючи, що підготовка однієї якісної заявки займає в середньому 2–3 тижні. При успішності 20–30% (2–3 виграні гранти на рік) це дозволить залучити додатково 200–500 тис. євро на розвиток туристичного бізнесу міста [9; 10].

Частка малого бізнесу в туристичному зборі міста планується збільшити з 48% у 2025 році до 55% у 2027 році та 65% у 2030 році. Це відображає тенденцію до переорієнтації туристичного потоку з великих санаторіїв (які є платниками збору) на малі форми гостинності, які є більш гнучкими та швидше адаптуються до змін попиту [14]. Кількість створених робочих місць у малому туристичному бізнесі планується збільшити з 158 у 2025 році до 220 у 2027 році (+39,2%) та до 300 у 2030 році (+89,9%). Це є вагомим внеском у соціально-економічну стабілізацію міста, яке зазнало значного відтоку населення внаслідок війни [8, с. 41].

Задоволеність бізнесу послугами Центру (цільові показники 4,2 та 4,5 бала за 5-бальною шкалою) є важливим індикатором якості

Таблиця 2

Очікувані результати впровадження механізму партнерської взаємодії

Показник	Базовий рівень (2025)	Цільовий рівень (2027)	Цільовий рівень (2030)
Кількість суб'єктів малого туристичного бізнесу в реєстрі	31	50	75
Кількість наданих консультацій на рік	–	200	300
Кількість проведених тренінгів на рік	–	6	8
Кількість грантових заявок, поданих за підтримки Центру	–	10	15
Частка малого бізнесу в туристичному зборі міста (%)	48	55	65
Кількість створених робочих місць у малому туристичному бізнесі	158	220	300
Задоволеність бізнесу послугами Центру (оцінка за 5-бальною шкалою)	–	4,2	4,5
Кількість нових туристичних продуктів, створених малим бізнесом за підтримки Центру	11	20	35

Джерело: сформовано авторами на основі [8, с. 40–41; 10]

роботи Центру. Регулярне анкетування підприємців (2 рази на рік) дозволить виявляти проблемні зони та вносити корективи в роботу Центру. Кількість нових туристичних продуктів планується збільшити з 11 у 2025 році до 20 у 2027 році (+81,8%) та до 35 у 2030 році (+218%). Це є прямим свідченням інноваційної активності малого бізнесу та ефективності підтримки Центру [14].

Висновки. Отже, створення Центру туристичного відновлення «Відродження Слов'янська» як комунального підприємства з визначеною структурою управління та чітко окресленими функціями є обґрунтованим та доцільним кроком для системного відновлення туристичної сфери міста. Центр виступатиме єдиним координаційним, маркетинговим, інформаційним та проєктним офісом, який об'єднає зусилля влади, бізнесу, громадськості та міжнародних донорів для досягнення спільної мети – перетво-

рення Слов'янська на конкурентоспроможний туристичний центр сходу України.

Запропонований механізм партнерської взаємодії Центру туристичного відновлення «Відродження Слов'янська» із суб'єктами малого туристичного бізнесу формує комплексну систему підтримки підприємництва, що поєднує консультаційні, освітні, фінансові, маркетингові та організаційні інструменти. Реалізація визначених заходів сприятиме активізації підприємницької ініціативи, зростанню кількості туристичних продуктів, підвищенню якості послуг, розширенню зайнятості населення та збільшенню туристичних надходжень до бюджету громади. Водночас системне залучення малого бізнесу до процесів управління та моніторингу діяльності Центру забезпечить прозорість, адаптивність і довгострокову ефективність туристичного відновлення Слов'янська в умовах післявоєнної трансформації економіки міста.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Богдан Н. М., Оболенцева Л. В., Осовець О. Е. Аналіз європейського досвіду відновлення туристичного сектору після другої світової війни. *Міжнародний науковий журнал «Інтернаука». Серія: «Економічні науки»*. 2024. № 10 (90), 1 т. С. 25–33.
2. Бойко В., Далевська Н. Розвиток туризму після збройних конфліктів у різних країнах світу. *Управління змінами та інновації*. 2022. № 3. С. 5–10.
3. Бригілевич Г.М. Післявоєнне відновлення туристичних потоків до України. Туризм в Україні: виклики та відновлення. *Матеріали Міжнародного туристичного форуму* (м. Київ, 21–22 березня 2023 р.). Київ: КНЕУ. 2023. С. 79–81.

4. Дворська І. Туристична галузь після війни: чи можлива реанімація та антикризове управління. URL: <https://blog.liga.net/user/idvorskaya/article/44952> (дата звернення: 29.05.2026).
5. Курорт Слов'янськ. URL: https://ua.dorogovkaz.com/stati_kurort_slavyansk.php (дата звернення: 29.05.2026).
6. Моца А., Шевчук С., Середа Н. Перспективи післявоєнного відновлення сфери туризму в Україні. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-31> (дата звернення: 29.05.2026).
7. Офіційний сайт Головного управління статистики ГУС у Донецькій області. URL: <https://donetskstat.gov.ua/statinform1/index.php> (дата звернення: 29.05.2026).
8. Помаза-Пономаренко А.Л. Розвиток туризму в Україні у воєнний і післявоєнний періоди. *Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2022. Том 33 (72) № 5. С. 6–11.
9. Педченко Н. С., Стрілець В. Ю., Яріш О. В., Сокіл А. А., Муха М. Ю. Державна підтримка відновлення малого підприємництва в Україні у післявоєнний період: галузевий аспект. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: «Економіка і менеджмент»*. 2023. № 57. С. 37–47.
10. Перспективи розвитку туризму в Україні та світі: управління, технології, моделі: колективна монографія. Видання десяте / за наук. ред. проф. Матвійчук Л.Ю., проф. Барського Ю.М., доц. Лепкого М.І. Луцьк: Вежа-Друк, 2024. 320 с.
11. Проект Плану відновлення України. Матеріали робочої групи «Відновлення та розбудова інфраструктури. Сфера туризму і курортів». URL: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/nacionalna-rada-z-vidnovlennya-ukrayini-vid-naslidkiv-vijni/robochi-grupi> (дата звернення: 29.05.2026).
12. Стрілець В. Ю., Франко Л. С., Соколовський В. Р., Сокіл А. А., Богдан Я. С. Перспективи відновлення підприємств туристичної галузі після глобальних потрясінь з урахуванням цифрових трансформацій та екологічних інновацій. *Ефективна економіка*. 2025. № 2. DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.2.26> (дата звернення: 29.05.2026).
13. Туристична статистика України: динаміка податкових надходжень по регіонах. Офіційний сайт ДАРТ. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/turistichna-statistika-ukrayini-dinamika-podatkovih-nadhodzhen-po-regionah> (дата звернення: 29.05.2026).
14. Туристична галузь України під час війни: виклики, загрози, шляхи виходу з кризи : монографія / за заг. ред. М. Ю. Барна. Львів : ЛТЕУ, 2024. 280 с.
15. Холодок В. Управління туризмом на регіональному рівні в умовах війни та стратегії на майбутнє. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2023. № 16. С. 206–214.
16. Шепель І. Туристичний збір як інструмент розвитку громад: облік, оподаткування та зарубіжний досвід. *Сталий розвиток економіки*. 2026. № 1 (58). С. 522–529. URL: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2026-58-67>.
17. Zavarika H. Medical and rehabilitation tourism as a driver of sustainable development in Ukraine. *Actual Issues of Modern Science. European Scientific e-Journal*, 41. Ostrava: Tukulart Edition European Institute for Innovation Development, 2026. – 367 p. P. 191–209. DOI 10.47451/col-041-2026
18. Buhalis D., Law R. Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet – The state of eTourism research. *Tourism Management*. 2008. Vol. 29, No 4. P. 609–623.
19. Gretzel U., Sigala M., Xiang Z., Koo C. Smart tourism: foundations and developments. *Electronic Markets*. 2015. Vol. 25, No 3. P. 179–188.

REFERENCES:

1. Bohdan N. M., Obolentseva L. V., Osovets O. E. (2024) Analiz yevropeiskoho dosvidu vidnovlennia turystychnoho sektoru pislia druhoi svitovoi viiny [Analysis of the European experience of tourism sector recovery after the Second World War]. *Mizhnarodnyi naukovyi zhurnal "Internauka". Seriya: "Ekonomichni nauky"*, vol. 1, no. 10 (90), pp. 25–33. (in Ukrainian)
2. Boiko V., Dalevska N. (2022) Rozvytok turyzmu pislia zbroinykh konfliktiv u riznykh krainakh svitu [Tourism development after armed conflicts in different countries of the world]. *Upravlinnia zminamy ta innovatsii*, no. 3, pp. 5–10. (in Ukrainian)
3. Bryhilevych H. M. (2023) Pislivoienne vidnovlennia turystychnykh potokiv do Ukrainy [Post-war recovery of tourist flows to Ukraine]. *Turyzm v Ukraini: vyklyky ta vidnovlennia: Materialy Mizhnarodnoho turystychnoho forumu* (Kyiv, March 21–22, 2023). Kyiv: KNEU, pp. 79–81. (in Ukrainian)
4. Dvorska I. (2022) Turystychna haluz pislia viiny: chy mozhlyva reanimatsiia ta antykrizove upravlinnia [Tourism industry after the war: is recovery and crisis management possible?]. Available at: <https://blog.liga.net/user/idvorskaya/article/44952> (accessed May 29, 2026). (in Ukrainian)

5. Kurort Sloviansk [Sloviansk Resort]. Available at: https://ua.dorogovkaz.com/stati_kurort_slavyansk.php (accessed May 29, 2026). (in Ukrainian)
6. Motsa A., Shevchuk S., Sereda N. (2022) Perspektyvy pisliavoiennoho vidnovlennia sfery turyzmu v Ukraini [Prospects for post-war recovery of the tourism sector in Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo*, no. 41. Available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-31> (accessed May 29, 2026). (in Ukrainian)
7. Holovne upravlinnia statystyky u Donets'kii oblasti [Main Department of Statistics in Donetsk Region]. Available at: <https://donetskstat.gov.ua/statinform1/index.php> (accessed May 29, 2026). (in Ukrainian)
8. Pomaza-Ponomarenko A. L. (2022) Rozvytok turyzmu v Ukraini u voiennyi i pisliavoiennyi periody [Tourism development in Ukraine during the wartime and post-war periods]. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Seriya: Publichne upravlinnia ta administruvannia*, vol. 33 (72), no. 5, pp. 6–11. (in Ukrainian)
9. Pedchenko N. S., Strilets V. Yu., Yarish O. V., Sokil A. A., Mukha M. Yu. (2023) Derzhavna pidtrymka vidnovlennia maloho pidpriemnytstva v Ukraini u pisliavoiennyi period: haluzevyi aspekt [State support for the recovery of small business in Ukraine during the post-war period: sectoral aspect]. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Seriya: Ekonomika i menedzhment*, no. 57, pp. 37–47. (in Ukrainian)
10. Matviichuk L. Yu., Barskyi Yu. M., Lepkyi M. I. (eds.) (2024) *Perspektyvy rozvytku turyzmu v Ukraini ta sviti: upravlinnia, tekhnolohii, modeli* [Prospects for tourism development in Ukraine and the world: management, technologies, models]. Luts'k: Vezha-Druk, 320 p. (in Ukrainian)
11. Proiekt Planu vidnovlennia Ukrainy. Materialy robochoi hrupy "Vidnovlennia ta rozbudova infrastruktury. Sfera turyzmu i kurortiv" [Draft Recovery Plan of Ukraine. Working Group Materials "Recovery and Development of Infrastructure. Tourism and Resorts"]. Available at: <https://www.kmu.gov.ua/diyalnist/nacionalna-rada-z-vidnovlennya-ukrayini-vid-naslidkiv-vijni/robochi-grupi> (accessed May 29, 2026). (in Ukrainian)
12. Strilets V. Yu., Franko L. S., Sokolovskiy V. R., Sokil A. A., Bohdan Ya. S. (2025) Perspektyvy vidnovlennia pidpriemstv turystrychnoi haluzi pislia hlobalnykh potriasin z urakhuvanniam tsyfrovyykh transformatsii ta ekolohichnykh innovatsii [Prospects for the recovery of tourism enterprises after global shocks considering digital transformations and environmental innovations]. *Efektivna ekonomika*, no. 2. Available at: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.2.26> (accessed May 29, 2026). (in Ukrainian)
13. Turystychna statystyka Ukrainy: dynamika podatkovykh nadkhodzen po rehionakh [Tourism statistics of Ukraine: dynamics of tax revenues by region]. Available at: <https://www.tourism.gov.ua/blog/turystychna-statistika-ukrayini-dinamika-podatkovih-nadkhodzen-po-regionah> (accessed May 29, 2026). (in Ukrainian)
14. Barna M. Yu. (ed.) (2024) *Turystychna haluz Ukrainy pid chas viiny: vyklyky, zahrozy, shliakhy vykhodu z kryzy* [Tourism industry of Ukraine during the war: challenges, threats and ways out of the crisis]. Lviv: LTEU, 280 p. (in Ukrainian)
15. Kholodok V. (2023) Upravlinnia turyzmom na rehionalnomu rivni v umovakh viiny ta stratehii na maibutnie [Regional tourism management under wartime conditions and strategies for the future]. *Tavriiskiy naukovyi visnyk. Seriya: Ekonomika*, no. 16, pp. 206–214. (in Ukrainian)
16. Shepel I. (2026) Turystychnyi zbir yak instrument rozvytku hromad: oblik, opodatkuvannia ta zarubizhnyi dosvid [Tourist tax as a tool for community development: accounting, taxation and foreign experience]. *Stalyi rozvytok ekonomiky*, no. 1 (58), pp. 522–529. Available at: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2026-58-67> (accessed May 29, 2026). (in Ukrainian)
17. Zavarika H. (2026) Medical and rehabilitation tourism as a driver of sustainable development in Ukraine. In: *Actual Issues of Modern Science. European Scientific e-Journal*, vol. 41. Ostrava: TUCULART Edition European Institute for Innovation Development, pp. 191–209. DOI: 10.47451/col-041-2026.
18. Buhalis D., Law R. (2008) Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet – The state of eTourism research. *Tourism Management*, vol. 29, no. 4, pp. 609–623.
19. Gretzel U., Sigala M., Xiang Z., Koo C. (2015) Smart tourism: foundations and developments. *Electronic Markets*, vol. 25, no. 3, pp. 179–188.

Дата надходження статті: 23.06.2026

Дата прийняття статті до публікації: 03.08.2026

Дата публікації статті: 05.08.2026