

## МЕНЕДЖМЕНТ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ ВІННИЦЬКОЇ ОБЛАСТІ

### MANAGEMENT OF THE TOURIST INDUSTRY OF THE VINNYTA REGION

УДК 338.486

DOI: <https://doi.org/10.32782/infrastructure75-8>**Підгірна В.Н.<sup>1</sup>**

к.е.н., доцент кафедри економічної географії та екологічного менеджменту, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

**Паламарюк М.Ю.<sup>2</sup>**

к.г.н., Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

**Ячнюк М.О.<sup>3</sup>**

к.г.н., Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича

**Pidhirna Valentyna**

Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

**Palamaryuk Mariya**

Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

**Yachniuk Maryna**

Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University

**Постановка проблеми.** Українська туристична галузь, яка зазнала втрат унаслідок анексії Криму та окупації частини територій у Донецькій та Луганській областях у 2014 році, а також внаслідок пандемії COVID-19 у 2020–2023 роках, найбільше постраждала порівняно з іншими галузями економіки через розгорнуту повномасштабну війну Російської Федерації проти України. Згідно з даними [1], бюджетні надходження від туристичного бізнесу в Україні скоротилися на третину з початку війни. Наслідки війни також охоплюють втрати туристично-рекреаційного потенціалу територій, що опинилися під окупацією або постраждали від бойових дій; руйнацію пам'яток історії та релігійних споруд; знищення та пошкодження об'єктів української культурної спадщини.

Важливість розвитку туристичної сфери для економіки України проявляється не лише у фінансовій функції, яка виражається у збільшенні надходжень до державного бюджету від суб'єктів

У статті розглянуто стратегії та практики управління туристичною галуззю у Вінницькій області, зокрема, в контексті впливу глобальних тенденцій та внутрішніх факторів, таких як юридичні та фізичні суб'єкти туристичної діяльності, розвиток інфраструктури, та зміни в попиті та пропозиції на туристичні послуги. Проаналізовано динаміку кількості туристичних підприємств та їхніх змін протягом останніх років, які діяли в умовах пандемії та війни. Аргументовано, що найбільш популярними видами туризму на Вінниччині у 2020 році були: історико-культурний, лікувально-оздоровчий, релігійний та спортивний туризм. Обґрунтовано складові туристичного потенціалу області та вмотивовано пріоритетні напрями для подальшого розвитку туристичної індустрії з урахуванням поглядів на сталість та гармонійний розвиток регіону у контексті взаємодії «влада-громада-туристична інфраструктура»

**Ключові слова:** індустрія туризму, умови та чинники розвитку туризму в Україні, зовнішнє середовище, туристичний потенціал, туристична привабливість, війна, повоєнне відновлення.

The article examines the strategies and practices of tourism industry management in Vinnytsia region, in particular, in the context of the influence of global trends and internal factors, such as legal and physical entities of tourism activity, infrastructure development, and changes in demand and supply for tourist services. The dynamics of the number of tourist enterprises and their changes during the last years, which operated in the conditions of the pandemic and war, were analyzed. It is argued that the most popular types of tourism in Vinnytsia in 2020 were: historical and cultural, medical and recreational, religious and sports tourism, with an emphasis on cultural and cognitive leisure, which is one of the main directions. The importance of cultural heritage and the presence of infrastructure to attract the attention of tourists is emphasized. It has been proven that in 2020, the tourist attractions of the Vinnytsia region that were most popular among tourists were: the National Manor Museum of M. I. Pirogov; Lyadivskyi Holy Usiknovinsky rock men's monastery and Brailivskyi Holy Trinity women's monastery; ROSHEN fountain; Vinnytsia Regional Museum of Local Lore; Potocki Palace in Tulchyn; State historical and cultural reserve "Busha". In the context of sustainable development and ensuring the harmonious development of territories, the article highlights the dynamics and sources of financing local budgets from the tourist tax. It is noted that even when observing a drop in the amount of receipts in 2020, the general trend indicates a certain positive development of this sector. Based on the results of a survey of residents of the region on the use of tourism potential and their priorities, key aspects that can be decisive in the development of tourism in the Vinnytsia region are highlighted. The components of the tourism potential of the region are substantiated and the priority directions for the further development of the tourism industry are motivated, taking into account views on the sustainability and harmonious development of the region in the context of the interaction "government-community-tourist infrastructure"

**Key words:** tourism industry, conditions and factors of tourism development in Ukraine, external environment, tourist potential, tourist attraction, war, post-war recovery.

туристичної діяльності та у соціальних аспектах, таких як створення нових робочих місць і сприяння розвитку територіальних громад. Крім того, ця галузь стимулює розвиток інших галузей економіки, таких як транспорт, зв'язок, готельно-ресторанний бізнес і інші.

Це вимагає перегляду ролі туристичної сфери для країни з метою розроблення комплексної державної політики щодо відновлення і розвитку туризму в повоєнний період.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Питанням менеджменту туристичного бізнесу в умовах пандемії займалися такі науковці: В.Ю. Світлична, М.В. Тонкошкур, С.В. Кравцова [2], О.Р. Роїк, М.В. Луцик [3], І.С. Гурська, І.О. Федуняк, І.В. Стемковська [4], І.С. Калмикова [5]. Аналіз наукових публікацій підтверджує різноманітні підходи до розуміння туристичної індустрії. Наприклад, в роботі В.П. Руденка, В.Н. Підгірна відзначається, що «поточна криза, пов'язана з

<sup>1</sup> ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6188-803X>

<sup>2</sup> ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-5426-2889>

<sup>3</sup> ORCID: <https://orcid.org/0009-0000-6631-9856>

пандемією, змусила суб'єкти туристичного бізнесу вийти за межі звичайних рамок та відшукати інноваційні підходи до розвитку та функціонування» [6]. Для відновлення туризму після кризи наголошується на необхідності впровадження різноманітних інновацій. Окрім цього, виділяється важливість державної підтримки, а також удосконалення обслуговування, зокрема у сфері гостинності, інтенсифікація інформаційних кампаній та цифрової трансформації туристичного сектору.

Прихильники комплексного підходу визнають туристичну індустрію як єдиний або міжгалузевий комплекс. Зокрема, О.І. Цимбал визначає її як «єдиний виробничо-майновий комплекс, що об'єднує матеріально-технічну базу, сировину та робочу силу» [7]. За думкою О.О. Любіцевої, туристична індустрія представляє собою «міжгалузевий господарський комплекс, який спеціалізується на створенні турпродукту, здатного задовільнити специфічні потреби населення в проведенні дозвілля в подорожі шляхом виробництва та реалізації товарів і послуг туристичного призначення» [8]. Г.А. Заячківська описує туристичну індустрію як «окремий міжгалузевий комплекс, який об'єднує різноманітні галузі, пов'язані з обслуговуванням туристів з метою задоволення їх туристських потреб» [9].

У більшості наукових праць вивчення питань планування та організації розвитку туристичної індустрії часто обмежується розглядом окремих структурних елементів. Дослідники зосереджують увагу лише на певних аспектах цієї галузі. Проте важливість глибшого наукового обґрунтування та оцінювання перспектив туристичної індустрії Вінницької області у контексті активізації її економічного розвитку визначила необхідність розгляду даної теми.

**Постановка завдання.** Нині туристичний бізнес що існує в умовах війни покликаний активізувати низку заходів, для швидкої адаптації до сучасних умов та для виходу з кризового стану туристичного бізнесу, запровадити нові напрямки туристичної діяльності та використання існуючих світових трендів для стабілізації ситуації та отримання прибутку.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сучасна галузь туризму розглядається як система управління виробничими, транспортними, торговельними, та сервісними підприємствами та закладами розміщення, спрямована на задоволення попиту на туристичні товари і послуги. Це досягається через підготовку кваліфікованих кадрів та ефективне використання природних ресурсів, матеріальних, духовних і фінансових можливостей.

Одночасно з поняттям «туризм» також широко вживається термін «туристична інфраструктура», який «...увійшов у повсякденне життя і знайомий науковцям і практикам туризму» [10].

Вцілому, туристична індустрія функціонує як розгалужена й складна система надання туристичних послуг. Як наслідок менеджмент туристичної індустрії – це система управління виробничими, транспортними, торговельними, сервісними підприємствами і засобами розміщення, призначена для задоволення попиту на туристичні товари і послуги, через підготовку кадрів та ефективне використання природних багатств, матеріальних, духовних і фінансових можливостей. Серед таких виділяють: політичні, соціально-демографічні, економічні, науково-технічні, природно-географічні, історико-культурні, міжнародні тощо.

Кожен регіон України має свій унікальний туристичний потенціал, який визначається не лише природною красою, але і багатством історії та культури. Вінниця сьогодні є сучасним містом, розташованим в центрі України на берегах річки Південний Буг. Визнана неодноразово найкомфортнішим містом в Україні, вона славиться розвиненою інфраструктурою, економічним зростанням і туристичним потенціалом. Однак Вінниця володіє не лише комфортом для своїх жителів. Місто насичене особливою історичною та мистецькою атмосферою, віддзеркалюючи шлях від стін XVI століття до сучасних хабів, коворкінгів та торгових центрів. Від стріт-арту до галерей та театрів, від чудернацьких бронзових скульптур до масштабних культурно-мистецьких проєктів.

Основою розвитку туризму в регіоні є його природно-ресурсний потенціал, який є первинним стосовно інших елементів туристичного потенціалу, як от історико-культурної спадщини, яка формується на основі тих же природних умов і ресурсів.

Загалом природні туристичні ресурси Вінницької області є достатньо багатими та різноманітними для організації на їх основі розвинених дестинацій лікувально-оздоровчого, екологічного, пригодницького та пізнавального туризму. Водночас природні туристичні ресурси нерівномірно розподілені по території області, Характеристика природних ресурсів розвитку туризму у Вінницькій області подано у табл. 1.

Фізичну ємність туристичної інфраструктури регіону характеризують дані щодо кількості суб'єктів туристичної діяльності. Туристичні послуги у Вінницькій області станом на кінець 2020 року надавали 79 туристичних підприємств, з них: юридичних осіб – 19 од, фізичних осіб підприємців – 60 од. [12].

При цьому, варто зауважити, що кількість юридичних осіб, які є суб'єктами туристичної діяльності, зменшується щороку. Наприклад, у 2020 році порівняно з 2016 роком ця кількість скоротилась на 11 одиниць (що становить 36,7%). Щодо фізичних осіб-підприємців, які надають туристичні послуги у Вінницькій області, спостерігалась зворотна тенденція. Кількість таких осіб зросла з 38 у 2016 році

## Характеристика природних ресурсів розвитку туризму у Вінницькій області

№ п/п	Характеристика
1.	Ботанічні заказники
	Ладизинська діброва, Балабанівський ліс, Басаличівське, Вороновицька дача, Дубина, Жолоби, Кайдуби, Криковецька дача, Літинська дача, Літинське, Моївське, Панькове, Соколівська дача, Хмільницьке Шкаліків яр та ін.
2.	Заповідні урочища
	Криковецька дача, Балабанівський ліс, Вороновицька дача, Бучина, Дубина, Жолоби, Кайдуби, Ладизинська діброва, Літинська дача, Панькове, Петрашівка, Соколівська дача, Хмільницьке Шкаліків яр та ін.
3.	Ботанічні
4.	Гідрологічні
	Зелені криниці, Баогрянівський, Малоростівський, Осична, Осоковий, Переладино, Початок, Синарна та ін.
5.	Парки-пам'ятки садово-паркового мистецтва
	Ботанічний сад Поділля, Верхівський парк, Дендрарій лісово-дослідної станції, Ободівський парк, Чернятський парк, Немирчанський парк, Дендрологічна ділянка, Михайлівський, Музей-садиба м. Пирогова, Парк Браїловський, Парк Деревчинський, Парк Жван, Парк Мала Софіївка, Парк Олександрівський, Случинський, Сокілецький, Парк Саджавка та інші.

Джерело: побудовано авторами за даними [11]

до 60 у 2020 році, що становило збільшення на 22 одиниці (57,9%). Порівняно з загальною кількістю суб'єктів туристичної діяльності в Україні, можна визначити, що загальна кількість аналізованих підприємств зменшилась на 338 одиниць (12,7%). Загалом, сума надходжень до місцевих бюджетів від туристичного збору зменшилась і склала 894,1 тис. грн у 2020 році, що є у 2,9 рази менше, ніж у 2019 році.

Найбільш популярними видами туризму на Вінниччині у 2020 році були: історико-культурний, лікувально-оздоровчий, релігійний та спортивний туризм. Якщо говорити про окремі туристичні атракції Вінницької області, які користуються найбільшою популярністю серед туристів, слід відзначити такі: Національний музей-садиба М.І. Пирогова; Лядівський Свято-Усікновенський скельний чоловічий монастир та Браїлівський Свято-Троїцький жіночий монастир; фонтан ROSHEN; Вінницький обласний краєзнавчий музей; Палац Потоцьких у м. Тульчин; Державний історико-культурний заповідник «Буша» [11].

З метою сприяння розвитку та популяризації внутрішнього туризму, Управління культури і туризму Вінницької обласної державної адміністрації налагоджує постійну співпрацю з управліннями, відділами громадських організацій та туристичними організаціями області. Окрім цього, у Вінницькій області при обласній науковій бібліотеці ім. Тімірязєва був створений веб-сайт, на якому представлена інформація про розвиток туризму та культури в області, об'єкти культурної спадщини, історію районів і міст. Проводяться заходи з реставрації деяких пам'яток культурної спадщини.

З метою вивчення особливостей використання туристичного потенціалу з 1 січня по 1 лютого 2022 року Департамент маркетингу міста та туризму Вінницької міської ради організував опитування мешканців регіону. Вибірка дослідження складалась із 390 респондентів, серед яких 106 чоловіків (27%) та 284 жінок (73%), які проживають у даному регіоні [13]. Найбільший відсоток серед опитаних, щодо потенціалу розвитку туристичної галузі, припадає на жінок віком від 31 до 45 років. Крім того, саме ця категорія респондентів чітко визначила пріоритетні напрямки, які вимагають уваги та взаємодії між "владою-бізнесом-громадою" для подальшого розвитку туризму в регіоні.

Із загальної кількості опитаних, 27% висловили думку, що у зв'язку з наслідками пандемії COVID-19, протягом наступних 10 років влада повинна активно спрямовувати зусилля на розвиток внутрішнього туризму. Приблизно 20% респондентів вважають, що Вінницька область має великий потенціал для приваблення туристів, а 12% вказали на можливість створення туристичного кластера південного сходу та центру України з високорозвинутою туристичною інфраструктурою. Ще 12% опитаних вірять у можливість досягнення Вінницькою областю значущих показників у розвитку туристичної індустрії на загальноєвропейському чи навіть світовому рівні.

У той час як 20% респондентів висловили сумніви у потенційній спроможності регіону досягти високих результатів у галузі туризму.

Найбільш пріоритетними напрямками, які можуть зацікавити туристів у Вінницькій області, є розвиток внутрішнього та в'їзного туризму, зокрема:

- Зелений, екологічний та агротуризм (44%);
- Пізнавальний історико-культурний туризм (66%);
- Рекреаційний туризм (64%);
- Інші види туризму.

Як наслідок, це говорить про те, що мешканці Вінницької області найвище оцінюють потенціал розвитку пізнавального та рекреаційного туризму. Третє місце належить «зеленому» туризму, що свідчить про екологічну свідомість жителів області та бажання жити в екологічно чистому середовищі.

Щоб область могла себе популяризувати, варто також зробити акцент на розвитку родієвого туризму, але період пандемії, а наразі і війна скоріше дає можливість розвивати туризм локально, через відвідування визначних місць. Важливим компонентом туристичної інфраструктури Вінницької області є музейна мережа, сформована понад 120 національними, громадськими, приватними музеями.

Цікаво відзначити, що в останній період в регіоні відкривається чимало нових креативних музеїв, які привертають туристів не лише за рахунок цікавих експозицій, але й новаторськими ідеями. Серед них варто згадати Музей української марки, кафе-музей «Пан Заваркін і син», Музей мініатюрних транспортних засобів та інші [11].

Не менш актуальним в сучасних умовах для Вінниччини є розвиток сільського зеленого туризму. В області успішно діє Вінницький обласний осередок Спільки сприяння розвитку сільського зеленого туризму в Україні. Основними напрямками діяльності організації є: проведення семінарів та тренінгів з розвитку сільського зеленого туризму та розвитку сільських територій для сільських голів, селян та спеціалістів по туризму; постійні консультації для членів організації щодо впровадження послуги сільського зеленого туризму.

На даний час в області послуги сільського зеленого туризму надають близько 32 сільські садиби, які пропонують комфортне проживання, сімейний відпочинок, народну традиційну кухню, екологічно чисті продукти харчування, цікаве дозвілля. З них 2 садиби мають третю (найвищу) категорію системи категоризації сільської нічліжної бази «Українська гостинна садиба» [12].

Популярністю в регіоні користуються такі види активного відпочинку як: водний, кінний та велосипедний туризм. Особливо цікавим активним відпочинком на Вінниччині є рафтинг – сплав на спеціальних надувних човнах річками Південний Буг, Згар та Мурафа, де організуються екстремальні марафони.

В регіоні проводиться робота по освоєнню грантових коштів у сфері туризму. На підтвердження, Вінницька районна рада виграла грант від Європейського Союзу на реалізацію проекту: «Туризм, як запорука динамічного соціально-економічного розвитку сільської громади», а суму 289,8 тис. євро. Завдяки коштам по даному проекту проведено реставрацію зовнішньої частини палацу Грохольських-Можайських, що вважається пам'яткою національного значення 18 століття. Крім того, налагоджено роботу інформаційного центру, проведено заходи навчального та інформаційного характеру [11]. Ефективно надає послуги муніципальна компанія туристичної галузі «Подільський туристично-інформаційний центр».

Як можна спостерігати, область має високий туристично-рекреаційний потенціал, що створює значні можливості для розвитку туризму. Для комплексного дослідження використано SWOT-аналіз, який дозволяє дослідити сильні і слабкі сторони суб'єктів туристичної індустрії, можливості і ризики її розвитку (табл. 2).

Таблиця 2

**SWOT-аналіз ринку туристичної індустрії Вінницької області**

<b>Сильні сторони</b>	<b>Слабкі сторони</b>
1) багата історико-культурна спадщина регіону; 2) високий потенціал розвитку рекреаційних послуг. Наявність родовищ радонової мінеральної води, містакурорту державного значення – Хмільника та м. Немирів; 4) підготовка кадрів для туризму; 5) лідерство регіону у аграрному секторі та переробці сільськогосподарської продукції; 6) помірно невисокі ціни на туристичні продукти.	1) низький ступінь обслуговування та якість надання туристичних послуг; 3) слабе маркетингове забезпечення розвитку і рекламних заходів; 5) зміна валютних курсів, що впливає на цінову політику суб'єктів туристичної індустрії.
<b>Можливості</b>	<b>Загрози</b>
1) створення Департаменту маркетингу міста та туризму; 2) активізація ринку туристичної діяльності через туристичні клуби та молодіжні об'єднання; 4) інтерактивні музеї з супроводжуючою туристичною інфраструктурою; 5) реалізація плану заходів «Стратегії збалансованого регіонального розвитку Вінницької області на період до 2027 року».	1) політична нестабільність; 2) недосконалість та суперечливість нормативно-правової бази; 3) низький платоспроможний попит місцевого населення; 4) сезонність; 5) вплив доходів від туризму.

Джерело: побудовано авторами за даними [6; 11; 15]

Формування стратегічного потенціалу рекреаційної системи регіону є завданням, що вимагає значної уваги та комплексного підходу. Це починається з усвідомлення того, що сучасний стан розвитку рекреаційної галузі та поставлені завдання в основі державних та регіональних програм розвитку вимагають максимального використання конкурентних переваг кожної рекреаційної системи для досягнення ефективного розвитку.

На основі аналізу факторів зовнішнього і внутрішнього середовища, використовуючи матрицю SWOT, було визначено, що найбільш сприятливі чинники, які слід враховувати при розробці Стратегії підвищення конкурентоспроможності туризму у Вінницькій області, включають вигідне географічне розташування, яке надає можливості для реалізації спільних проектів з країнами Європи. Це викликає зацікавленість великих бізнес-компаній у розвитку туризму та туристичної інфраструктури в області, а також сприяє формуванню туристичних кластерів.

На основі проведених досліджень в роботі запропоновано шляхи покращення туристичної привабливості Вінницької області (рис. 1).

Фактично, у місті Вінниця існують значні можливості для формування якісного туристичного продукту. Створення туристичного бренду, запуск Школи гідів та розробка туристичної стратегії є першими кроками на шляху розвитку туристичної індустрії міста. Проте важливо звертати увагу на створення впізнаваного туристичного бренду, який відповідав би Стратегії збалансованого регіонального розвитку Вінницької області

на період до 2027 року [15]. Ключовими етапами є консолідація та координація зусиль місцевих влад, органів самоврядування, суб'єктів туристичної діяльності, наукових установ та залучення громадськості. Це забезпечить сталий розвиток сфери туризму у Вінницькій області. Схематично, розвиток інфраструктури ринку туристичних послуг можна представити як систему інтегрованої взаємодії суб'єктів туристичної індустрії в форматі «влада-громада-туристична інфраструктура». Адже, частина туристичної інфраструктури формується на національному рівні і включає в себе систему влади, нормативно-правове регулювання, забезпечення безпеки, охорону здоров'я та інші аспекти. Однак не менш важливою є інша частина, яка розвивається на регіональному та місцевому рівнях. Ефективність діяльності суб'єктів на місцях визначатиме загальний добробут країни.

**Висновки з проведеного дослідження.** За результатами вивчення наукових праць українських вчених та практиків у сфері туризму, встановлено, що менеджмент туристична індустрія представляє собою міжгалузевий комплекс підприємницьких структур, які займаються виробництвом та реалізацією туристичного продукту як для внутрішніх, так і для зовнішніх споживачів. У цьому контексті діяльність усіх суб'єктів туристичного бізнесу та сторонніх організацій, які залучаються до надання послуг, утворює інтегровану систему галузей, виробництв і видів діяльності, об'єднаних загальною метою та досягненням цілей розвитку.



Рис. 1. Шляхи розвитку суб'єктів туристичної індустрії Вінницької області

Джерело: побудовано авторами за даними [2; 14]

Передумовою існування туристичної інфраструктури Вінницької області є наявний природно-ресурсний потенціал, архітектурні комплекси, вигідне для туризму місце розташування та ефективна система організації діяльності суб'єктів підприємництва. Вцілому, обґрунтовані пріоритети відновлення туризму в області створено з урахуванням базових постулатів «Стратегії збалансованого регіонального розвитку Вінницької області на період до 2027 року». Практичну цінність має інструментарій вивчення особливостей використання туристичного потенціалу Вінницької області та оптимізація на цій основі шляхів розвитку суб'єктів туристичної індустрії у форматі «влада-грумада-туристична інфраструктура».

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Державне агенство розвитку туризму. URL: <https://www.tourism.gov.ua/> (дата звернення: 19.11.2023).
2. Світлична В.Ю., Тонкошкур М.В., Кравцова С.В. Туризм під час пандемії: стан та перспективи розвитку. *Електронний фаховий науково-практичний журнал "Інфраструктура ринку"*. Вип. 49. 2020. С. 213–217.
3. Роїк О., Лушчик М. Розвиток туристичної сфери України в умовах підвищених епідемічних ризиків. *Економіка та суспільство*. (22). 2020. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524&0072/2020&22&911>. (дата звернення: 18.11.2023).
4. Гурська І.С., Федуняк І.О., Стемковська І.В. Формування та перспективи розвитку ринку туристичних послуг в Україні під час та після пандемії. *Агросвіт*. 2021. № 5–6. С. 63–67
5. Калмикова І.С. Класифікація рекреаційних локацій сільського зеленого туризму Одеської області. *Електронний фаховий науково-практичний журнал "Інфраструктура ринку"*. Вип. 52. 2021. С. 136–140. URL: [http://marketinfr.od.ua/journals/2021/52\\_2021/26.pdf](http://marketinfr.od.ua/journals/2021/52_2021/26.pdf) (дата звернення: 18.11.2023).
6. Руденко В.П., Вацеба В.Я., Підгірна В.Н. Менеджмент туристичної індустрії : підручник : у 3-х ч. Чернівці : Чернівець. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича, 2019. 504 с.
7. Цимбал О.І. Туристична сфера України як плацдарм до розвитку національної економіки та міжнародного туризму. *Сталій розвиток економіки*. 2012. № 2. С. 133–136.
8. Любіцева О.О. Ринок туристичних послуг (геопросторові аспекти). Київ : Альтерпрес, 2002. 436 с.
9. Заячківська Г.А. Ринок міжнародних туристичних послуг: конструювання категорії та класифікація. *Інноваційна економіка*. 2015. № 1. С. 153–157.
10. Про туризм : Закон України від 15 вересня 1995 № 324/95 / Верховна Рада України. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 19.11.2023).
11. Департамент маркетингу міста та туризму Вінницької міської ради. URL: <https://www.vmr.gov.ua/departament-marketynhu-mista-ta-turyzmu> (дата звернення: 19.11.2023).

12. Головне управління статистики у Вінницькій області. URL: <https://www.vn.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 17.11.2023).

13. Українська маркетингова група. URL: <http://www.umg.ua/> (дата звернення: 11.11.2023).

14. Підгірна В.Н., Данілова О.М. Характеристика системи менеджменту туристичної індустрії на сучасному етапі. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 31(70). 1. 2020. С. 65–71. DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-1-11> (дата звернення: 19.11.2023).

15. Стратегії збалансованого регіонального розвитку Вінницької області на період до 2027 року. URL: <https://www.vin.gov.ua/images/doc/vin/ODA/strategy/strategy2027.pdf> (дата звернення: 19.11.2023).

#### REFERENCES:

1. State Tourism Development Agency. URL: <https://www.tourism.gov.ua> (accessed: 19.11.2023).
2. Cvitlichna V.Yu., Tonkoshkur M.V., Kravtsova S.V. (2020) Turyzm pid chas pandemii: stan ta perspektyvy rozvytku [Tourism during the pandemic: state and development prospects]. *Electronic professional scientific and practical journal "Market Infrastructure"*. Vol. 49. P. 213–217.
3. Roik O., Luszyk M. (2020) Rozvytok turystychnoi sfery Ukrainy v umovakh pidvyschennykh epidemichnykh ryzykiv. [Development of the tourism sphere of Ukraine in conditions of increased epidemic risks]. *Economy and society*. (22). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524&0072/2020&22&911> (accessed: 18.11.2023).
4. Gurska I.S., Fedunyak I.O., Stemkovska I.V. (2021) Formuvannia ta perspektyvy rozvytku rynku turystychnykh posluh v Ukraini pid chas ta pislia pandemii [The formation and prospects of the development of the tourist services market in Ukraine during and after the pandemic]. *Agroworld*. No. 5–6. P. 63–67.
5. Kalmykova I.S. (2021) Klyasyfikatsiia rekreatsiinykh lokatsii silskoho zelenoho turyzmu Odeskoi oblasti [Classification of recreational locations of rural green tourism in Odesa region]. *Electronic professional scientific and practical journal "Infrastructure of the Market"*, vol. 52, pp. 136–140. Available at: [http://marketinfr.od.ua/journals/2021/52\\_2021/26.pdf](http://marketinfr.od.ua/journals/2021/52_2021/26.pdf) (accessed: 18.11.2023).
6. Rudenko V., Vaceba V., Pidghirna V. (2019) Menedzhment turystychnoji industriji [Tourism industry management]. Chernivtsi: Yuriy Fedkovych Chernivtsi National University, 504 p.
7. Cymbal O.I. (2012) Turystychna sfera Ukrainy yak platsdarm do rozvytku natsionalnoi ekonomiky ta mizhnarodnoho turyzmu. [The tourist sphere of Ukraine as a bridgehead for the development of the national economy and international tourism]. *Sustainable economic development*. No. 2. P. 133–136.
8. Ljubiceva O. (2002). Rynok turystychnykh posluh (gheoprostorovi aspekty) [Tourist services market]. Kyiv: Alterpress, 436 p.

9. Zayachkovska G.A. (2015) Rynok mizhnarodnykh turystychnykh posluh: konstruiuvannia katehorii ta klasyfikatsiia [Market of international tourist services: category construction and classification]. *Innovative economy*. No. 1. P. 153–157.

10. On Tourism: Law of Ukraine. Available at: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80> (accessed: 19.11.2023).

11. City Marketing and Tourism Department of Vinnytsia City Council. URL : <https://www.vn.ukrstat.gov.ua> (accessed: 19.11.2023).

12. Main Department of Statistics in Vinnytsia Region. URL: <https://www.vn.ukrstat.gov.ua/> (accessed: 17.11.2023).

13. Ukrainian marketing group. Available at: <http://www.umg.ua> (accessed: 11.11.2023).

14. Pidhirna V.N., Danilova O.M. (2020) Kharakterystyka systemy menedzhmentu turystychnoi industrii na suchasnomu etapi [Characteristics of the tourism industry management system at the current stage]. *Academic notes of the Tavri National University named after V.I. Vernadskyi. Series: Economics and management*. No. 31(70). 1. P. 65–71. DOI: <https://doi.org/10.32838/2523-4803/70-1-11> (accessed: 19.11.2023).

15. Strategies of balanced regional development of the Vinnytsia region for the period until 2027. Available at: <https://www.vin.gov.ua/images/doc/vin/ODA/strategy/strategy2027.pdf> (accessed: 11.11.2023).