

**Шелеметьєва Т.В.**

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри туристичного, готельного та ресторанного бізнесу  
Національного університету «Запорізька політехніка»

**Трохимець О.І.**

доктор економічних наук, професор,  
професор кафедри національної економіки,  
маркетингу та міжнародних економічних відносин  
Класичного приватного університету

**Собчик-Колбух Анна**

кандидат економічних наук, доцент,  
декан з міжнародних зв'язків,  
кафедра менеджменту та маркетингу  
Університет бізнесу в Катовіце (Akademia Górnośląska), Польща

**Shelemetieva Tetiana**

Doctor of Economic Sciences, Professor,  
Professor of the Department of Tourism, Hotel and Restaurant Business  
National University «Zaporizhzhia Polytechnic»

**Trokhymets Olena**

Doctor of Economic Sciences, Professor,  
Professor at the Department of National Economy,  
Marketing and International Economic Relations  
Classic Private University

**Sobczyk-Kolbuch Anna**

Ph.D., Associate Professor,  
Dean of International Affairs,  
Department of Management and Marketing  
Katowice Business University (Akademia Górnośląska), Poland

## ПРОГРАМНО-ЦІЛЬОВЕ ПЛАНУВАННЯ ЯК ЛОГІСТИЧНИЙ ЗАСІБ РОЗРОБКИ РЕГІОНАЛЬНОЇ ПРОГРАМИ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ

## PROGRAM-TARGET PLANNING AS A LOGISTICS TOOL FOR THE DEVELOPMENT OF A REGIONAL PROGRAM FOR THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF TOURISM

У статті досліджено теоретико-методологічні засади та практичні аспекти програмно-цільового планування в туризмі. З'ясовано послідовність розробки програми розвитку туризму в регіонах та логіку використання програмно-цільового методу як ефективного його засобу. Проведено моніторинг сучасних Програм розвитку туризму в регіонах України з метою визначення їх генеральної мети, особливостей територій, матеріальної бази регіонального розвитку туристичної діяльності, пріоритетних видів туризму, туристичного потенціалу, шляхів і засобів розв'язання виявлених проблем. Визначено, що основною метою розвитку туризму в регіонах є – створення сучасної інфраструктури туризму, якісного конкурентоспроможного туристичного продукту, ефективне використання природного, історико-культурного та туристично-рекреаційного потенціалу, розвитку партнерських відносин між бізнесом, громадою та владою, формування сприятливих умов для сталого розвитку туризму. Визначено базові функції які повинні виконувати ефективна модель регіональної політики сталого розвитку туризму в регіоні. Сформувано модель регіональної політики сталого розвитку туризму. Зазначено, що реалізація розробленої сучасної моделі регіональної політики сталого розвитку туризму створюватиме сприятливі передумови для концентрації наявних організаційних, фінансових, інтелектуальних, матеріально-технічних та інших ресурсів на розв'язанні найгостріших проблем у сфері регіонального туризму, розвитку найцінніших природних територій та об'єктів культурної спадщини.

**Ключові слова:** програмно-цільовий метод, планування, сталий розвиток, сталий туризм, регіони, логіка, етапи, програма, модель.

*The article examines the theoretical and methodological foundations and practical aspects of programmatic planning in tourism. The sequence of development of the tourism development program in the regions and the logic of using the program-target method as an effective tool for it have been clarified. The structure of regional target programs for tourism development consists of five stages: analytical and information block, target block, organizational support block, financial support block, program activities block. It is noted that when planning and implementing the policy of sustainable development of tourism in the regions, the regional specificity of the territories should first of all be taken into account. Monitoring of modern tourism development programs in the regions of Ukraine was carried out in order to determine their general purpose, characteristics of the territories, the material basis of regional development of tourist activity, priority types of tourism, tourist potential, ways and means of solving the identified problems. It was determined that the main goal of tourism development in the regions is the creation of a modern tourism infrastructure, a high-quality competitive tourism product, the effective use of natural, historical-cultural and tourist-recreational potential, the development of partnership relations between business, the community and the government, the formation of favorable conditions for sustainable development tourism. The basic functions that should be performed by an effective model of the regional policy of sustainable development of tourism in the region are defined. It was noted that each region has its own specific problems in the development of the economy, in the socio-cultural sphere, different conditions of the socio-economic situation and different prospects for development depending on natural conditions, the structure of the economy, and the degree of concentration of industry. A model of the regional policy of sustainable development of tourism has been formed. It is highlighted that the object of the regional policy of sustainable development of tourism is the processes and conditions of sustainable development of tourism in the regions, the subject is regional authorities on tourism issues, local self-government bodies at the regional and local levels, public-private partnership institutes and the public. It is noted that the implementation of the developed modern model of the regional policy of sustainable development of tourism will create favorable conditions for the concentration of available organizational, financial, intellectual, material and technical and other resources on solving the most pressing problems in the field of regional tourism, the development of the most valuable natural territories and objects of cultural heritage. The existing tourist potential of the region can be realized on the basis of sustainability by implementing effective approaches to the development of the tourist and recreational sphere and property management of tourist and resort complexes.*

**Key words:** *program-target method, planning, sustainable development, sustainable tourism, regions, logic, stages, program, model.*

**Постановка проблеми.** Туризм є одним із важливих напрямів спеціалізації регіональної економіки, тому що створюються нові робочі місця, збільшуються надходження до місцевих бюджетів зі сфери обслуговування туристичного руху та населення. Сьогодні, в умовах війни, від якої постраждали всі сфери та галузі, навряд чи можна говорити про сталий розвиток туризму в Україні. Але після завершення важкого періоду, буде потрібно формування регіональної туристичної політики, спрямованої на його відновлення, прийняття необхідних обґрунтованих управлінських рішень, як з урахуванням загальнодержавних завдань, так і місцевих ініціатив.

Туристична привабливість регіону залежить не лише від наявності комфортних засобів розміщення і привабливих туристичних продуктів, але й від рівня розвитку загальної інфраструктури регіону і побутової культури місцевого населення: стану житлово-комунального господарства, автомобільних доріг і зв'язку, якості послуг, торгівлі, збереження культурних і природних об'єктів, а також від умов і гарантій безпеки перебування туристів на даній території. Відповідно до цього, актуальним питання є формування сприятливої моделі політики сталого розвитку туризму в регіонах України за допомогою широкого набору різноманітних інструментів та засобів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретичні та практичні аспекти програмно-цільового планування в туристичній галузі у своїх працях розглядали Дишловий І. [1; 4], Стеблянок І. [2], Стеченко Д. [3], Харічков С. [4], Чичкалюк Т. [5], Щепанський Е. [6], Шелеметьєва Т. [7; 8] та ін.

Найважливіші теоретичні, методологічні та практичні питання регіональної політики розвитку туризму досліджено у багатьох працях вітчизняних вчених. Так, теорію, методологію, практику регіональної політики сталого розвитку досліджував Герасимчук З. [9]. Головні цілі регіональної політики забезпечення сталого розвитку на сучасному етапі, визначення їх пріоритетності і шляхи додання перешкод у цьому напрямі дослідила Свіда І. [10]. Низку сучасних, науково-методичних і теоретичних підходів щодо встановлення концептуальних засад сталого розвитку туристичної діяльності розглянуто Ісаєнко В., Ніколаєвим К., Бабіковою К. та ін. [11]. Стратегічні напрями сталого розвитку туризму у Львівській області досліджені у статті Роїк О. та Лушик М. [12]. Брич В. та Галиш Н. [13] дослідили рівень впровадження аспектів сталого розвитку туризму як цілеспрямованого впливу на процеси формування і підтримки туристично-рекреаційного середовища в інтересах суспільства. Але слід зазначити, що, незважаючи на велику кількість наукових досліджень, проблеми формування регіональних програм розвитку туризму на засадах сталості з урахуванням сучасного стану в окремих регіонах України, залишаються актуальними і потребують додаткових наукових і практичних досліджень.

**Метою статті є** дослідження теоретичних підходів до застосування програмно-цільового методу при формуванні програми розвитку туризму та сучасної моделі регіональної політики його на засадах сталості.

**Виклад основних результатів дослідження.** На сьогодні надзвичайно актуальним є завдан-

ня пошуку шляхів вирішення проблем розвитку туризму в регіонах з використанням сучасних, ефективних інструментів управління розвитком, одним з яких, на нашу думку, є програмно-цільове планування.

Програмно-цільове планування – це один із видів планування, в основі якого лежить орієнтація діяльності на досягнення поставлених цілей, визначення та постановка цілей, лише потім вибір шляхів їх досягнення. Програмно-цільове планування побудоване за логічною схемою «цілі – шляхи – способи – засоби» [2, с. 39].

Використання цільових програм у практиці управління регіональним розвитком туристичної сфери викликано необхідністю збереження як побічних заходів регулювання ринкових відносин (тарифні угоди, механізми корекції системи оподаткування в інтересах стабільності ринку тощо), так і заходів прямого державного (регіонального) управління окремими процесами й підприємствами. Саме заходи прямого державного (регіонального) управління процесами формування туристичної сфери мають бути чітко визначеними, дієвими, зрозумілими більшості населення й господарюючим суб'єктам [2, с. 93].

Особливістю програмно-цільового методу є прогнозування майбутніх станів системи та складання конкретної програми досягнення бажаних результатів [14, с. 56]. Програма порівняно

зі звичайним планом має низку особливостей: по-перше, у ній чітко формулюють цілі в кількісному вираженні так, що можна зафіксувати факт їх досягнення; по-друге, у ній зіставляють цілі й ресурси, причому передбачено збалансованість ресурсів з поставленими завданнями на нормативній основі; по-третє, програма поєднує всі заходи, які потрібно виконати для досягнення кінцевих результатів (від науково-дослідних або проектних робіт до вдосконалення організаційних форм або створення спеціальної системи стимулювання учасників проекту); по-четверте, у ній встановлюють строки виконання етапів робіт і завершення всієї програми із зазначенням критеріїв, за якими оцінюють одержаний результат [15].

На нашу думку, основна мета програми – досягнення соціально-економічного та культурного відродження туризму в регіоні. Ця мета повинна бути відповідно конкретизована за напрямками, наприклад, з досягнення певних показників збільшення туристичних потоків у регіон і надходжень в бюджет. Потім розробляють відповідний комплекс заходів щодо фінансування програми. Фінансування може здійснюватися з місцевого бюджету, частково з державного бюджету, з різних фондів, позабюджетних коштів тощо. Якщо розробляють комплекс заходів щодо введення податкових пільг, то необхідно розрахувати



Рис. 1. Структура регіональних цільових програм розвитку туризму

Джерело: [8]

й узгодити подальше недоотримання коштів до місцевого бюджету за рахунок зниження ставок податків певним підприємствам сфери туристичних послуг.

Послідовність заходів щодо розробки програм розвитку туризму в регіонах повинна враховувати наступні етапи (блоки) (див. рис. 1).

Зазначимо, що для своєчасного виконання плану й програми розвитку туризму в регіоні необхідно періодично контролювати чинники, які стосуються: процесу розвитку; маркетингу; економічних, соціокультурних, екологічних впливів та інституціональних елементів.

Долішній М. зазначив, що «...у широкому розумінні регіональна політика – це система цілей і дій, спрямованих на реалізацію інтересів держави стосовно регіонів та внутрішніх інтересів самих регіонів за допомогою методів, що враховують історичну, етнічну, соціальну, економічну та екологічну специфіку територій...» [16]. Тобто регіональна політика є складовою частиною державної політики, спрямованої на забезпечення комплексного економічного, політичного, соціального та культурного розвитку окремих територій країни. Тактичним завданням регіональної політики є забезпечення збалансованого комплексно-порційного розвитку окремих регіонів, створення сприятливих умов для успішного функціонування господарських об'єктів та проживання населення, для розвитку ринкових відносин. Стратегічним завданням регіональної політики є макросоціоекономічне обґрунтування та розробка оптимальної перспективної територіальної структури життя населення [17].

При плануванні та реалізації політики сталого розвитку туризму в регіонах у першу чергу варто враховувати регіональну специфіку територій. Тому нами був проведений моніторинг Програм розвитку туризму регіонів України з метою визначення особливостей територій, матеріальної бази регіонального розвитку туристичної діяльності, пріоритетних видів туризму, туристичного потенціалу, шляхів і засобів розв'язання виявлених проблем. В результаті чого було визначено, що основною метою розвитку туризму регіонів – є створення сучасної інфраструктури туризму, якісного конкурентоспроможного туристичного продукту, ефективне використання природного, історико-культурного та туристично-рекреаційного потенціалу, розвитку партнерських відносин між бізнесом, громадою та владою, формування сприятливих умов для сталого розвитку туризму (табл. 1).

Зауважимо, що кожний регіон має свої специфічні проблеми в розвитку економіки, у соціально-культурній сфері, відмінні умови соціально-економічного становища та різні перспективи розвитку залежно від природних умов, структури господарства, ступеня концентрації промисловості.

Дослідження й розв'язання проблем регіонального розвитку можливо за умови застосування комплексного підходу. Його реалізація є метою за-

стосування програмно-цільового методу в управлінні соціально-економічним та екологічним розвитком регіонів [2].

З огляду на все вищевикладене, можна зробити висновок про те, що застосування програмно-цільового методу при розробленні й реалізації цільової програми розвитку конкретного регіону, надають змогу поряд з досягненням основної поставленої мети вирішувати такі актуальні для рекреаційно-туристичної сфери завдання, як:

- активізація розвитку культури й туризму в регіонах як стратегічної галузі економіки та сталого розвитку території;
- забезпечення раціонального використання національних туристичних ресурсів;
- створення якісного конкурентоспроможного регіонального туристичного продукту;
- удосконалення туристичної та створення інформаційної інфраструктури туризму в регіонах і реорганізація її матеріально-технічної бази;
- активізація туристичних потоків та забезпечення гідного представлення місцевого туристичного продукту на міжнародному й усеукраїнському ринках туристичних послуг;
- підвищення рівня науково-методичного та кадрового забезпечення туристичної галузі;
- створення передумов для залучення інвестицій на розбудову туристичної галузі та збільшення надходжень до державного й місцевих бюджетів.

Таким чином, при розробленні цільових програм розвитку туризму, рекреації та курортів у регіонах України необхідне застосування механізмів, які забезпечили б цілеспрямований розвиток рекреаційно-туристичної системи регіону в його загальногосподарському комплексі й методів вимірювання його ефективності.

Зазначимо, що політика сталого розвитку туризму регіонів може бути успішно реалізованою через відповідну модель, яка забезпечить: подолання негативних тенденцій у сфері туризму; покращення якості життя населення, забезпечення доступності туристичних ресурсів для всіх верств населення; збереження унікальних природних та історико-культурних ресурсів; посилення позитивного туристичного іміджу регіону; прискорення темпів розвитку, збільшення частки очікуваних доходів від сфери туризму; зменшення наявних регіональних соціально-економічних диспаритетів, посилення «прозорості» туристичної діяльності.

На нашу думку, ефективна модель регіональної політики сталого розвитку туризму в регіоні має виконувати декілька основних функцій (табл. 2).

Реалізація зазначених функцій має бути спрямована на забезпечення досягнення основних цілей регіональної політики у сфері туризму:

- збільшення доходів регіону, місцевого бізнесу та жителів;
- підвищення туристичної конкурентоздатності регіону;
- створення нових робочих місць;
- економічне зростання регіону з урахуванням принципів сталого розвитку.

Таблиця 1

Моніторинг регіональних програм розвитку туризму

Регіон	Назва програми	Мета програми	Джерело
1	2	3	4
Вінницька	Програма розвитку туризму у Вінницькій області на 2021–2027 роки	Створення цілісної ефективної системи, направленої на розбудову конкурентоспроможного туристичного продукту, здатного максимально задовольнити туристичні потреби як зовнішнього так і внутрішнього туриста та забезпечення на цій основі комплексного розвитку територіальних громад області, їх соціальноекономічного зростання за умови раціонального використання та збереження екологічної рівноваги, історико-культурної спадщини тощо.	<a href="https://www.vin.gov.ua/images/doc/vin/ODA/ogoloshenia/programa-turizm2020.pdf">https://www.vin.gov.ua/images/doc/vin/ODA/ogoloshenia/programa-turizm2020.pdf</a>
Волинська	Програму розвитку туризму у Волинській області на 2022–2026 роки	Розширити мережу закладів туристичної інфраструктури області, підвищити якість туристичних послуг та безпеку туристів, похвалити розвиток сільського туризму, підвищити рівень зайнятості населення, утримувати в належному стані об'єкти історико-культурної спадщини, збільшити кількість туристичних відвідувань краю та надходження від туризму до бюджетів усіх рівнів, зокрема від туристичного збору.	<a href="https://www.volynnews.com/news/all/novi-marshruty-ta-kurorty-ia-k-na-volyni-rozvyvatymut-turyzm/">https://www.volynnews.com/news/all/novi-marshruty-ta-kurorty-ia-k-na-volyni-rozvyvatymut-turyzm/</a>
Дніпропетровська	Програма розвитку туризму у Дніпропетровській області на 2014–2025 роки	Формування виняткового і різноманітного туристичного продукту регіону, просування його на внутрішньому та міжнародному ринках шляхом рекламної інформаційної кампанії, створення туристичної інфраструктури, яка б відповідала європейським стандартам.	<a href="http://212.3.96.115/decisions/42/1078">http://212.3.96.115/decisions/42/1078</a>
Житомирська	Обласна цільова програма розвитку туризму в Житомирській області на 2021–2023 роки	Створення якісного конкурентоздатного туристичного продукту Житомирської області, що сприятиме збільшенню туристичних потоків, перетворення напрямку туризму в прибуткову галузь економіки області, створення умов для інформаційної обізнаності, як населення області, так і поза її межами про туристичні об'єкти та продукти, які пропонуються для пізнавальних, рекреаційних, освітніх, розважальних подорожей та екокурсії, формування позитивного туристичного іміджу області, популяризація туристичної Житомирщини на Всеукраїнській туристичній арені.	<a href="https://oda.zht.gov.ua/wp-content/uploads/2020/11/PROGRAMA-1.pdf">https://oda.zht.gov.ua/wp-content/uploads/2020/11/PROGRAMA-1.pdf</a>
Закарпатська	Програма розвитку туризму і курортів у Закарпатській області на 2021–2023 роки	Організація та проведення заходів, які сприятимуть розвитку туристичної галузі області, створенню сучасної інфраструктури туризму, конкурентоспроможного на національному та міжнародному ринках туристичного продукту, підвищенню якості туристичних послуг, максимальному задоволенню туристичних потреб мешканців області та її гостей, залученню інвестицій, ефективному використанню природного, історико-культурного та туристично-рекреаційного потенціалу, забезпеченню умов для повноцінного функціонування суб'єктів туристичної діяльності.	<a href="https://oda.carpathia.gov.ua/sites/default/files/upload/201124_0690.pdf">https://oda.carpathia.gov.ua/sites/default/files/upload/201124_0690.pdf</a>
Запорізька	Програма розвитку туризму в місті Запоріжжі на 2023–2025 роки	Формування сталого в'їзного туристичного потоку до м. Запоріжжя за допомогою просування, реалізації туристичних продуктів, організації цікавих заходів для гостей та мешканців міста, розвитку партнерських відносин між бізнесом, громадою та владою створення та промоції локальної туристичної дестинації.	<a href="https://zp.gov.ua/upload/contento_1gl9gstu7ugmipjd3m3v7oune.pdf">https://zp.gov.ua/upload/contento_1gl9gstu7ugmipjd3m3v7oune.pdf</a>
Івано-Франківська	Регіональна цільова програма розвитку туризму в Івано-Франківській області на 2022–2026 роки	Перетворення туризму на один із провідних секторів економіки області, формування конкурентоспроможного на національному та міжнародному ринках туристичного продукту для потреб розвитку внутрішнього і в'їзного туризму.	<a href="https://orada.if.ua/wp-content/uploads/2021/11/282-10.pdf">https://orada.if.ua/wp-content/uploads/2021/11/282-10.pdf</a>

Продовження Таблиці 1

1	2	3	4
Київська	Програма розвитку туризму Київської області на 2021–2023 роки	Розробка й реалізація комплексу заходів, спрямованих на забезпечення сталого і стійкого розвитку туристичної, курортної та рекреаційної галузі Київської області, створення конкурентоспроможного на національному та міжнародному ринках якісного туристичного продукту, який давав би змогу задовольнити потреби як вітчизняних, так і іноземних туристів.	<a href="https://koda.gov.ua/pordoc/pro-skhvalennya-proiektu-programi-rozvi-3/">https://koda.gov.ua/pordoc/pro-skhvalennya-proiektu-programi-rozvi-3/</a>
Кіровоградська	Обласна програма розвитку туризму у Кіровоградській області на 2022–2027 роки	1) формування сприятливих умов для становлення галузі туризму як провідної високорентабельної галузі економіки області та забезпечення її сталого розвитку згідно з міжнародними стандартами якості та з урахуванням європейських цінностей, зокрема удосконалення сучасної туристичної інфраструктури області; 2) створення позитивного іміджу Кіровоградщини як осередку туризму на загальнодержавному та міжнародному рівнях; 3) підвищення якості надання туристичних послуг.	<a href="https://oblrada.kr.ua/decision/2912/pro-zatverdzhennya-oblasnoi-programi-rozvitku-turizmu-u-kirovogradskij-oblasti-na-2022-2027-roki--13-12-2021">https://oblrada.kr.ua/decision/2912/pro-zatverdzhennya-oblasnoi-programi-rozvitku-turizmu-u-kirovogradskij-oblasti-na-2022-2027-roki--13-12-2021</a>
Львівська	Програма розвитку туризму та курортів у Львівській області на 2021–2025 роки	Розробка й реалізація заходів сталого розвитку туризму і курортів в області, посилення туристичної привабливості регіону шляхом популяризації історико-культурної та природно-рекреаційної спадщини, генерування конкурентоспроможних туристичних і курортних продуктів, формування позитивного іміджу Львівщини в Україні та за кордоном.	<a href="https://old.loda.gov.ua/upload/users_files/32/upload/Programa%20rozvYtku%20turYzmu%20u%20L_vivs_kiy%20oblasti%20na%202021-2025%20rokY.pdf">https://old.loda.gov.ua/upload/users_files/32/upload/Programa%20rozvYtku%20turYzmu%20u%20L_vivs_kiy%20oblasti%20na%202021-2025%20rokY.pdf</a>
Миколаївська	Програми розвитку туризму і курортів Миколаївської області на 2021–2023 роки	Створення комплексної бази управління туристичною галуззю в Миколаївській області зокрема у здійсненні системи заходів згідно з міжнародних	<a href="https://www.mk-oblrada.gov.ua/UserFilesdecree/16111534666008403ad2055.pdf">https://www.mk-oblrada.gov.ua/UserFilesdecree/16111534666008403ad2055.pdf</a>
Одеська	Програма розвитку туризму та курортів в Одеській області на 2021–2023 роки	Розвиток внутрішнього туризму на території Одеської області шляхом створення сприятливих економічних, інвестиційних, екологічних, соціальних та інфраструктурних умов розвитку території та промоції туристичного продукту області.	<a href="https://uvp.od.gov.ua/wp-content/uploads/2020/10/Programa.pdf">https://uvp.od.gov.ua/wp-content/uploads/2020/10/Programa.pdf</a>
Полтавська	Програма розвитку туризму і курортів у Полтавській області на 2021–2025 роки	створення цілісної ефективної системи, направленої на розбудову конкурентоспроможного туристичного продукту та забезпечення на цій основі комплексного розвитку територіальних громад області, їх соціально-економічного зростання за умови раціонального використання та збереження екологічної рівноваги, історико-культурної спадщини, рекреаційних ресурсів тощо.	<a href="https://media.poda.gov.ua/docs/ftnr3eu/programa-rozvytku-turizmu-i-kurortiv-u-poltavskiy-oblasti-na-2021-2025-roky.pdf">https://media.poda.gov.ua/docs/ftnr3eu/programa-rozvytku-turizmu-i-kurortiv-u-poltavskiy-oblasti-na-2021-2025-roky.pdf</a>
Рівненська	Програму розвитку туризму в Рівненській області на 2021–2023 роки	Створення необхідних умов для: – поєднання туристичного ринку Рівненщини та посилення економічного ефекту від туристичної діяльності; – диверсифікації туристичних продуктів та пропозицій, розвитку конкурентного середовища на місцевому ринку туристичних послуг; – активізації туристичних провайдерів та підвищення якості створюваного ними туристичного продукту; – підвищення конкурентоздатності туристичних продуктів Рівненщини; відкритості для міжрегіональної та міжнародної співпраці, зокрема включення області до мережі всеукраїнських та міжнародних туристичних маршрутів, формування спільних туристичних продуктів; – залучення інвестицій у розвиток туризму, як фінансових, так і інтелектуальних.	<a href="https://www.rv.gov.ua/kultura-ta-turizm">https://www.rv.gov.ua/kultura-ta-turizm</a>

Продовження Таблиці 1

1	2	3	4
Сумська	Програми розвитку туризму у Сумській області на 2023–2026	Реалізація заходів з розвитку туризму в Сумській області, посилення туристичної привабливості регіону шляхом створення якісного конкурентоспроможного туристичного продукту, популяризації історико-культурної та природно-рекреаційної спадщини, удосконалення сучасної туристичної інфраструктури, максиміального задоволення туристичних потреб мешканців області та її гостей, формування позитивного іміджу Сумщини як осередку туризму в Україні та за кордоном.	<a href="https://sm.gov.ua/ru/2012-02-03-06-47-56/2-uncategorised/30656-projekt-programy-rozvytku-turyzmu-u-sumskii-oblasti-na-2023-2026-roky.html">https://sm.gov.ua/ru/2012-02-03-06-47-56/2-uncategorised/30656-projekt-programy-rozvytku-turyzmu-u-sumskii-oblasti-na-2023-2026-roky.html</a>
Тернопільська	Програма розвитку туризму в Тернопільській області на 2021–2025 роки	Створення умов для забезпечення сталого розвитку сфери туризму у Хмельницькій області, перетворення її на конкурентоспроможну, високоrentабельну, інтегровану у світовий ринок галузь, яка зможе стати вагомим чинником прискорення соціально-економічного розвитку регіону, підвищення якості життя населення, гармонійного доступу і консолідації суспільства, а також популяризації України у світі.	<a href="https://www.ukrinform.ua/rubric-tourism/3316598-na-hmelniccini-zatverdili-programu-rozvitku-turizmu-do-2025-roku.html">https://www.ukrinform.ua/rubric-tourism/3316598-na-hmelniccini-zatverdili-programu-rozvitku-turizmu-do-2025-roku.html</a>
Харківська	Програма розвитку культури, туризму та охорони нерухомої культурної спадщини Харківської області на 2019–2023 роки	Реалізація державної політики в галузях "Культура" і "Туризм" на регіональному рівні, формування у населення області духовних і моральних цінностей, патріотизму, виховання естетичної культури особистості як фундаментальних складових демократичного суспільства, покращення якості надання послуг у сфері культури для мешканців та гостей області, задоволення культурних і духовних потреб людини	<a href="http://pdd.amc.gov.ua/portal/registry/registerofstateaid/details/337466">http://pdd.amc.gov.ua/portal/registry/registerofstateaid/details/337466</a>
Хмельницька	Програми розвитку туризму Хмельницької області на 2021–2025 роки.	Створення умов для забезпечення сталого розвитку сфери туризму у Хмельницькій області, перетворення її на конкурентоспроможну, високоrentабельну, інтегровану у світовий ринок галузь, яка зможе стати вагомим чинником прискорення соціально-економічного розвитку регіону, підвищення якості життя населення, гармонійного доступу і консолідації суспільства, а також популяризації України у світі	<a href="https://www.ukrinform.ua/rubric-tourism/3316598-na-hmelniccini-zatverdili-programu-rozvitku-turizmu-do-2025-roku.html">https://www.ukrinform.ua/rubric-tourism/3316598-na-hmelniccini-zatverdili-programu-rozvitku-turizmu-do-2025-roku.html</a>
Черкаська	Програма розвитку туризму Черкаської області на 2021–2025 роки	Реалізація заходів та проектів необхідних для створення стійких уявлень про регіон та його позиціонування, збільшення кількості туристів та збільшення надходження від туристичного збору.	<a href="https://www.oblradack.gov.ua/oblasn-programi">https://www.oblradack.gov.ua/oblasn-programi</a>
Чернівецька	Комплексна програма розвитку туризму в Чернівецькій області на 2021–2023 роки	Створення сприятливих умов для розвитку туристичного рекреаційного потенціалу області; промоція туристичного потенціалу; захист та безпека туристів.	<a href="http://surl.li/olqrx">http://surl.li/olqrx</a>
Чернігівська	Обласна цільова програма розвитку туризму в Чернігівській області на 2021–2027 роки	– формування сприятливих умов для забезпечення сталого розвитку сфери туризму у Чернігівській області, перетворення її у конкурентоспроможну галузь, одну із бюджетотворюючих складових соціально-економічного розвитку області; – підтримання внутрішнього та в'їзного туризму в області; – створення позитивного іміджу Чернігівщини як туристичної дестинації на загальнодержавному та міжнародному рівнях; – ефективне та раціональне використання наявного туристично-рекреаційного потенціалу; – формування конкурентоспроможного туристичного продукту, здатного максимально задовольнити туристичні потреби мешканців області та її гостей; – залучення інвестицій, що сприятиме збільшенню туристичних потоків, зростанню надходжень від провадження туристичної діяльності.	<a href="https://chernihivregion.travel">https://chernihivregion.travel</a>

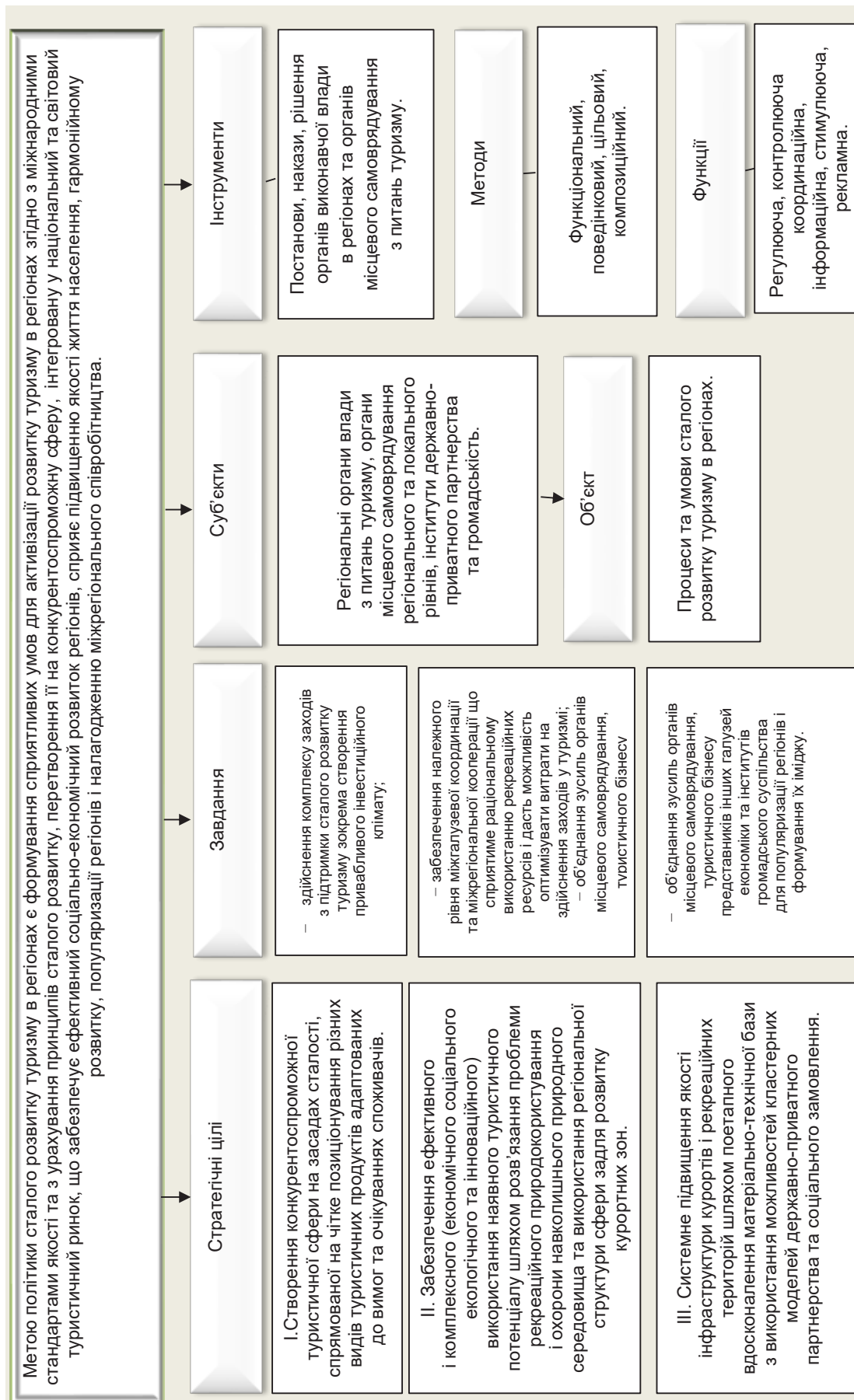


Рис. 2. Модель регіональної політики сталого розвитку туризму

Джерело: складено авторами



## Базові функції регіональної політики сталого розвитку туризму в регіонах

Функція	Характеристика
Регулююча	Визначальний фактор ухвалених рішень, що забезпечують реалізацію визначених завдань; є інструментом прямого впливу на суб'єктів, відповідальних за її виконання; може бути реалізована лише в тому випадку, якщо програма була ухвалена як обов'язковий документ або якщо існують адекватні відносини між суб'єктами, які ухвалюють рішення, та суб'єктами, що забезпечують їх реалізацію.
Контролююча	Основа для оцінки ефективності органів, відповідальних за реалізацію політики; безпосередньо пов'язана з регуляторною функцією.
Координаційна	Програма є документом, що стосується різних суб'єктів локального та регіонального розвитку, які мають координувати свою діяльність, щоб вона відповідала стратегічним цілям; в туризмі ця функція є особливо важливою.
Інформаційна	Збір інформації про напрями розвитку туризму в регіоні та рішення органів влади.
Стимулююча	Вимагає від владних структур шукати найкращі рішення для вирішення проблем розвитку туристичної сфери регіону.
Рекламна	Програма виокремлює ті цілі регіонального розвитку туризму, які є привабливими для представників різних бізнес-середовищ та туристичного ринку загалом; програма також повинна показувати переваги, які суб'єкт господарювання може очікувати від участі в її реалізації; важливо, щоб програма показала, що її цілі можна досягти завдяки зовнішнім джерелам фінансування (інвесторам та донорам).

Запропонована сучасна модель регіональної політики сталого розвитку туризму, має за мету – формування сприятливих умов для активізації розвитку туризму в регіонах згідно з міжнародними стандартами якості та з урахування принципів сталого розвитку, перетворення її на конкурентоспроможну сферу, інтегровану у національний та світовий туристичний ринок, що забезпечує ефективний соціально-економічний розвиток регіонів, сприяє підвищенню якості життя населення, гармонійному розвитку, популяризації регіонів і налагодженню міжрегіонального співробітництва (рис. 2).

Зазначимо, що сталий туризм вимагає як стійкого зростання внеску туризму в економіку та суспільство, так і сталого використання ресурсів та навколишнього середовища, тобто йдеться про укорінення вдосконаленої парадигми природокористування у системі «задоволення потреб – екологічна вигода – екосистема».

**Висновки.** Таким чином, застосування програмно-цільового планування дає змогу визначити пріоритетні напрями діяльності, спланувати заходи з реалізації тих чи інших конкретних завдань, визначити прогностичні показники, яких буде досягнуто в кінцевому результаті. Результатом реалізації програмно-цільового методу є відповідні цільові програми, які передбачають функціонування конкурентоспроможного сектору економіки, а саме туристично-рекреаційної сфери. Реалізація сучасної моделі регіональної політики сталого розвитку туризму створюватиме сприятливі передумови для концентрації наявних організаційних, фінансових, інтелектуальних, матеріально-технічних та інших ресурсів на розв'язанні найгостріших проблем у сфері регіонального туризму, розвитку найцінніших природних територій та об'єктів культурної спадщини.

**Висновки.** Таким чином, застосування програмно-цільового планування дає змогу визначити пріоритетні напрями діяльності, спланувати

заходи з реалізації тих чи інших конкретних завдань, визначити прогностичні показники, яких буде досягнуто в кінцевому результаті. Результатом реалізації програмно-цільового методу є відповідні цільові програми, які передбачають функціонування конкурентоспроможного сектору економіки, а саме туристично-рекреаційної сфери. Реалізація сучасної моделі регіональної політики сталого розвитку туризму створюватиме сприятливі передумови для концентрації наявних організаційних, фінансових, інтелектуальних, матеріально-технічних та інших ресурсів на розв'язанні найгостріших проблем у сфері регіонального туризму, розвитку найцінніших природних територій та об'єктів культурної спадщини.

**Бібліографічний список:**

1. Дишловий І. Програмно-цільовий метод як інструмент управління розвитком рекреаційно-туристичних регіонів. *Економічні інновації: зб. наук. пр.* Одеса : ІПРЕЕД НАН України, 2010. Вип. 41. С. 77–88.
2. Стебляк І. Програмно-цільове управління в системі стійкого розвитку національної економіки. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/20\\_2015/9.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/20_2015/9.pdf) (дата звернення: 06.12.2023).
3. Стеченко Д., Антошкіна Л. Програмно-цільовий підхід до управління регіональним розвитком туристичної сфери. *Вісник ДІТБ. Серія «Економіка, організація і управління підприємствами» (в туристичній сфері)*. 2006. № 10. С. 93–98.
4. Харічков С., Дишловий І., Нездоймінов С. Регіональна парадигма цільової програми розвитку рекреації та туризму. *Маркетинг і менеджмент інновацій*. 2011. № 2. С. 221–230.
5. Чичкалюк Т. Застосування програмно-цільового методу як ефективного інструменту управління розвитком рекреаційно-туристичного регіону. *Вісник Черкаського університету. Серія «Економічні науки»*. 2015. № 12. С. 133–136.
6. Щепанський Е. Програмно-цільовий метод державного регулювання розвитком туристично-рекреаційної сфери. URL: <http://www.univer.km.ua/visnyk/1616.pdf> (дата звернення: 06.12.2023).
7. Шелеметьєва Т.В. Використання програмно-цільового методу управління розвитком туризму в регіонах Укра-

- їни. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2018. Том 29 (68). № 6. С. 48–53.
8. Шелеметьева Т.В. Теоретичні та прикладні аспекти управління розвитком туризму в Україні: монографія. Запоріжжя, 2019. С. 350.
  9. Герасимчук З.В. Регіональна політика сталого розвитку: теорія, методологія, практика: монографія. Луцьк : Надстир'я, 2008. 528 с.
  10. Свида І.В. Завдання регіональної політики сталого розвитку: визначення пріоритетів, шляхи вирішення. URL: <http://global-national.in.ua/archive/6-2015/116.pdf> (дата звернення: 04.12.2023).
  11. Ісаєнко В.М., Ніколаєв К.Д., Бабікова К.О. та ін. Стратегія сталого розвитку (туристична галузь). Київ : Вид-во НПУ імені М.П. Драгоманова, 2014. 301 с.
  12. Роїк О.Р., Лущик М.В. Стратегічні напрями сталого розвитку туризму у Львівській області з урахуванням сучасного стану. URL: [https://tourlib.net/statti\\_ukr/roik2.htm](https://tourlib.net/statti_ukr/roik2.htm) (дата звернення: 04.12.2023).
  13. Брич В., Галиш Н. Сталий розвиток туристичної індустрії: екологічний та статистичний вимір. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/42558/1/%D0%91%D1%80%D0%B8%D1%87.pdf> (дата звернення: 04.12.2023).
  14. Геєць В., Александрова В., Амоша О. Державні цільові програми та упорядкування програмного процесу в бюджетній сфері: монографія. Київ : Наукова думка. Ін-т економіки та прогнозування НАН України, 2008. 383 с.
  15. Захарченко В., Корсікова Н., Меркулов М. Інноваційний менеджмент: теорія і практика в умовах трансформації економіки: навч. посіб. Київ, 2012. 448 с.
  16. Долішній М.І. Регіональна політика на рубежі ХХ–ХХІ століття: нові пріоритети. Київ : Наукова думка, 2006. 512 с.
  17. Шелеметьева Т.В., Трохимець О.І., Біленко М.О. Регіональна політика та оцінювання сталого розвитку туризму Запорізької області. *Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво*. 2022. № 2. С. 51–58.
- References:**
1. Dyshlovi I. (2010) Prohramno-tsiloviy metod yak instrument upravlinnia rozvytkom rekreatsiinoho-turystychnykh rehioniv [Program-target method as a tool for managing the development of recreational and touristic regions]. *Ekonomichni innovatsii: Zb. nauk. pr.* Odesa: IPREED NAN Ukrainy. No. 41. (in Ukrainian)
  2. Steblianko I. (2015) Prohramno-tsilove upravlinnia v systemi stiikoho rozvytku natsionalnoi ekonomiky [Programmatic management in the system of sustainable development of the national economy]. Available at: [http://www.investplan.com.ua/pdf/20\\_2015/9.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/20_2015/9.pdf) (accessed December 6, 2023). (in Ukrainian)
  3. Stechenko D., Antoshkina L. (2006) Prohramno-tsiloviy pidkhid do upravlinnia rehionalnym rozvytkom turystychnoi sfery [A programmatic approach to managing the regional development of the tourism sphere]. *Visnyk DITB. Seriya «Ekonomika, orhanizatsiia i upravlinnia pidpriemstvamy» (v turystychnii sfery)*, no. 10. (in Ukrainian)
  4. Kharichkov S., Dyshlovi I., Nezdoiminov S. (2011) Rehionalna paradyhma tsilovoi prohramy rozvytku rekreatsii ta turyzmu [Regional paradigm of the target program for the development of recreation and tourism]. *Marketynh i menedzhment innovatsii*, no. 2.
  5. Chychkaliuk T. (2015) Zastosuvannia prohramno-tsilovoho metodu yak yefektyvnoho instrumentu upravlinnia rozvytkom rekreatsiino-turystychnoho rehionu [Application of the program-target method as an effective tool for managing the development of the recreational and touristic region]. *Visnyk Cherkaskoho universytetu. Seriya «Ekonomichni nauky»*, no. 12. (in Ukrainian)
  6. Shchepanskyi E. Prohramno-tsiloviy metod derzhavnoho rehuliuвання rozvytkom turystychno-rekreatsiinoi sfery [Program-target method of state regulation of the development of the tourism and recreation sphere]. Available at: <http://www.univer.km.ua/visnyk/1616.pdf> (accessed December 6, 2023). (in Ukrainian)
  7. Shelemetieva T.V. (2018) Vykorystannia prohramno-tsilovoho metodu upravlinnia rozvytkom turyzmu v rehionakh Ukrainy [The use of the program-target method of managing the development of tourism in the regions of Ukraine]. *Vcheni zapysky Tavriiskoho natsionalnoho universytetu imeni V. I. Vernadskoho. Seriya: Ekonomika i upravlinnia*, vol. 29 (68), no. 6. (in Ukrainian)
  8. Shelemetieva T.V. (2019) *Teoretychni ta prykladni aspekty upravlinnia rozvytkom turyzmu v Ukraini* [Theoretical and applied aspects of management of tourism development in Ukraine]: monohrafiia. Zaporizhzhia. (in Ukrainian)
  9. Herasymchuk Z.V. (2008) *Rehionalna polityka staloho rozvytku: teoriia, metodolohiia, praktyka* [Regional sustainable development policy: theory, methodology, practice]: monohrafiia. Lutsk: Nadstytia. (in Ukrainian)
  10. Svyda I.V. Zavdannia rehionalnoi polityky staloho rozvytku: vyznachennia priorytetiv, shliakhy vyrishennia [Tasks of regional policy of sustainable development: determination of priorities, solutions]. Available at <http://global-national.in.ua/archive/6-2015/116.pdf> (accessed December 4, 2023). (in Ukrainian)
  11. Isaenko V.M., Nikolaiev K.D., Babikova K.O.ta in. (2014) *Stratehiia staloho rozvytku (turystychna haluz)* [Sustainable development strategy (tourism industry)]. Kyiv: Vyd-vo NPU imeni M. P. Drahomanova. (in Ukrainian)
  12. Roik O.R., Lushchik M.V. Stratehichni napriamy staloho rozvytku turyzmu u Lvivskii oblasti z urakhuvanniam suchasnoho stanu [Strategic directions for the sustainable development of tourism in the Lviv region, taking into account the current situation]. Available at: [https://tourlib.net/statti\\_ukr/roik2.htm](https://tourlib.net/statti_ukr/roik2.htm) (accessed December 4, 2023). (in Ukrainian)
  13. Brych V., Galysh N. Stalyj rozvytok turystychnoi indistriji: ekologichnyj ta statystychnyj vymir [Sustainable development of the tourism industry: environmental and statistical dimension] Available at: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/42558/1/%D0%91%D1%80%D0%B8%D1%87.pdf> (accessed December 4, 2023). (in Ukrainian)
  14. Heiets V., Aleksandrova V., Amosha O. (2008) *Derzhavni tsilovi prohramy ta uporiadkuvannia prohramnoho protsesu v biudzhethnii sfery* [State target programs and streamlining of the program process in the budgetary sphere]: monohrafiia. Kyiv: Naukova dumka. In-t ekonomiky ta prohnozuvannia NAN Ukrainy. (in Ukrainian)
  15. Zakharchenko V., Korsikova N., Merkulov M. (2012) *Innovatsiinyi menezhment: teoriia i praktyka v umovakh transformatsii ekonomiky* [Innovative management: theory and practice in the conditions of economic transformation]: navch. posib. Kyiv. (in Ukrainian)
  16. Dolishnyi M.I. (2006) *Rehionaljna polityka na rubezhi XX–XXI stolittja: novi priorytety* [Regional policy at the turn of the XX–XXI century: new priorities]. Kyiv. Naukova Dumka. (in Ukrainian)
  17. Shelemetieva T.V., Trokhymets O.I., Bilenko M.O. (2022) *Rehionalna polityka ta otsiniuvannia staloho rozvytku turyzmu Zaporizkoi oblasti* [Regional policy and assessment of sustainable development of tourism in the Zaporizhzhia region]. *Derzhava ta rehiony. Seriya: Ekonomika ta pidpriemnytstvo*, no. 2. (in Ukrainian)