МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет кораблебудування
імені адмірала Макарова
Факультет економіки та екології моря

Кафедра менеджменту

«Допущений до захисту»
Завідувач кафедри
_____Ігор СІРЕНКО
«_7_» ____04_____ 2025р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття ступеня вищої освіти бакалавр

на тему: **Інституційне забезпечення розвитку туризму на місцевому рівні в умовах сучасних викликів**

Виконав: здобувач вищої освіти 4433 групи

_____ ***Катерина АВРАМЕНКО***
(підпис) (ім'я, прізвище)

Керівник роботи:
доцент кафедри менеджменту, докт.екон.наук, доцент
(посада, науковий ступень вчене звання)

_____ ***Марина ВОЛОСЮК***
(підпис) (ім'я, прізвище)

Миколаїв – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Національний університет кораблебудування імені адмірала Макарова
Факультет економіки та екології моря

Кафедра менеджменту
Спеціальність 073 «Менеджмент»
Освітня програма «Менеджмент готельного і туристичного бізнесу»

ЗАТВЕРДЖУЮ
Гарант освітньої програми
_____Наталія ТУБАЛЬЦЕВА
(підпис)
«13» ____06_____ 2025 року

ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ
на здобуття ступеня вищої освіти «бакалавр»

Студенту _____Авраменко Катерині Михайлівні_____
(прізвище, ім'я по батькові)

1. Тема роботи: Інституційне забезпечення розвитку туризму на місцевому рівні в умовах сучасних викликів
Керівник роботи: доктор економічних наук, доцент Волосюк Марина Валеріївна
Затверджено наказом ректора № 318-УЧ від «07» квітня 2025 року
2.Термін подання роботи: 15 червня 2025 року
3. Вихідні дані по роботі: законодавчі та нормативно-правові акти у сфері туризму, наукова та навчальна література, аналітичні та статистичні матеріали, зарубіжний досвід, практичні матеріали туристично-інформаційного центру Миколаївської міської ради.
4. Перелік питань, що належать до розробки (найменування розділів): 1. Теоретичні основи інституційного забезпечення розвитку туризму; 2. Аналіз функціонування відділу «туристично-інформаційний центр» управління економіки та інвестицій департаменту економічного розвитку миколаївської міської ради (тіц миколаївської міської ради); 3. Удосконалення інституційного забезпечення розвитку туризму на місцевому рівні.
5. Перелік презентаційних матеріалів: Мета і завдання дослідження; Об'єкт предмет і методологічна основа дослідження; Туристична галузь України в умовах сучасних викликів; Нормативно-правове регулювання туристичної діяльності в Україні; Туристично-інформаційні центри (ТІЦ) як інституції розвитку туризму на місцевому рівні: зарубіжний досвід та його адаптація; Організаційно-інституційна характеристика ТІЦ Миколаївської міської ради; Дослідження функціонування ТІЦ Миколаївської міської ради в умовах сучасних викликів; Стратегічні напрями розвитку туризму у Миколаївській міській територіальній громаді; Напрями вдосконалення функціонування ТІЦ Миколаївської міської ради для сприяння розвитку туризму у Миколаївський міській територіальній громаді.

6. Дата видачі завдання 10.03.2025

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ п/п	Назва етапів роботи	Терміни виконання етапів роботи	Примітка
1	Визначення наукового керівника роботи	05.03.2025	
2	Вибір теми роботи та її узгодження її з науковим керівником	10.03.2025	
3	Складання попереднього плану роботи, узгодження його з науковим керівником	14.03.2025	
4	Затвердження теми роботи	24.03.2025	
5	Проведення досліджень	10.04.2025	
6	Опрацювання та викладення результатів досліджень	22.05.2025	
7	Оформлення кваліфікаційної роботи	29.05.2025	
8	Подання рукопису кваліфікаційної роботи, презентаційного матеріалу на попередній захист	09.06.2025	
9	Подання роботи рецензенту та отримання рецензії	06.06.2025	
10	Представлення роботи на кафедру	16.06.2025	
11	Захист роботи перед атестаційною комісією	25.06.2025	

Студент (підпис) Катерина АВРАМЕНКО
(ім'я, прізвище)

Керівник роботи (підпис) Марина ВОЛОСЮК
(ім'я, прізвище)

АНОТАЦІЯ

У роботі досліджено інституційне забезпечення розвитку туризму в Україні. Проаналізовано нормативно-правову базу туристичної діяльності, охарактеризовано роль туристично-інформаційних центрів (ТІЦ) як інституцій на місцевому рівні. Здійснено порівняльний аналіз зарубіжного досвіду функціонування ТІЦ та визначено можливості його адаптації в Україні. На прикладі ТІЦ Миколаївської міської ради оцінено ефективність діяльності, виявлено проблеми та окреслено перспективи розвитку. Запропоновано стратегічні напрями удосконалення інституційної інфраструктури туризму.

Ключові слова: туризм, інституційне забезпечення, туристично-інформаційний центр, стратегія розвитку, нормативно-правове регулювання, Миколаїв, зарубіжний досвід, місцевий розвиток, інфраструктура туризму.

Авраменко, К. М.Інституційне забезпечення розвитку туризму на місцевому рівні в умовах сучасних викликів: кваліфікаційна робота бакалавра зі спеціальності 073 «Менеджмент». Миколаїв: НУК ім. адм. Макарова, 2025. 70 с.

ANNOTATION

The thesis explores the institutional support for tourism development in Ukraine. It analyzes the regulatory framework of tourism activities and highlights the role of tourist information centers (TICs) as institutions at the local level. A comparative analysis of international experience in the operation of TICs is conducted, with a focus on its possible adaptation in Ukraine. Based on the case of the Mykolaiv City Council TIC, the effectiveness of its activities is assessed, challenges are identified, and development prospects are outlined. Strategic directions for improving the institutional infrastructure of tourism are proposed.

Keywords: tourism, institutional support, tourist information center, development strategy, regulatory framework, Mykolaiv, international experience, local development, tourism infrastructure.

Avramenko, K. M. Institutional Support for Tourism Development at the Local Level under Modern Challenges: Bachelor’s Qualification Thesis in Specialty 073

“Management”. Mykolaiv: Admiral Makarov National University of Shipbuilding, 2025. 70 pages.

ЗМІСТ

ВСТУП……. 7
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІНСТИТУЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ…… 11
1.1. Туристична галузь України в умовах сучасних викликів……. 11
1.2. Нормативно-правове регулювання туристичної діяльності в Україні..... 16
1.3. Туристично-інформаційні центри (ТІЦ) як інституції розвитку туризму на місцевому рівні: зарубіжний досвід та його адаптація…… 26
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФУНКЦІОНУВАННЯ ВІДДІЛУ «ТУРИСТИЧНО-ІНФОРМАЦІЙНИЙ ЦЕНТР» УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІКИ ТА ІНВЕСТИЦІЙ ДЕПАРТАМЕНТУ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ МИКОЛАЇВСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ (ТІЦ МИКОЛАЇВСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ)……. 38
2.1. Організаційно-інституційна характеристика ТІЦ Миколаївської міської ради……..……... 38
2.2. Дослідження функціонування ТІЦ Миколаївської міської ради в умовах сучасних викликів…….. 44
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ІНСТИТУЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ…….. 50
3.1. Стратегічні напрями розвитку туризму у Миколаївській міській територіальній громаді……..…….. 50
3.2. Напрями вдосконалення функціонування ТІЦ Миколаївської міської ради для сприяння розвитку туризму у Миколаївський міській територіальній громаді…… 55
ВИСНОВКИ…….. 61
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ……. 64

ВСТУП

Актуальність теми. Сучасний туризм має значний вплив на економічний і соціокультурний розвиток територій. В умовах економічних криз, глобалізації, пандемії COVID-19, змін клімату та збройних конфліктів туристична галузь зазнає постійних перетворень та стикається з численними викликами. Саме через це важливості набуває інституційне забезпечення розвитку туризму на місцевому рівні.

Продуктивна взаємодія між приватними і державними інституціями, громадськими організаціями та освітніми установами є основою для створення сприятливого туристичного середовища. Застосування інноваційних підходів до управління туристичною сферою, розвиток партнерств та цифровізація процесів - усе це сприяє зростанню конкурентоспроможності регіональних туристичних територій.

Туризм є не лише важливою складовою глобального економічного розвитку, а й вносить значний внесок у міжнародні інтеграційні процеси. Розвинена туристична галузь допомагає поповнювати державні бюджети завдяки значним податковим надходженням, підвищує інвестиційну привабливість і покращує імідж країни. В сучасних умовах туризм перетинає національні межі, трансформуючи зовнішньоекономічні зв'язки держави. Важливу роль у розвитку туризму відіграє міжнародна співпраця, яка реалізується через різні міжнародні угоди, конвенції, конференції та форуми. Шлях, обраний Україною до євроінтеграції, створює сприятливе середовище для розвитку туристичної галузі, але серйозна перешкода у вигляді російського вторгнення в Україну, що почалося 24 лютого 2022 року, фактично призупинила розвиток туризму.

Однак Україна має бути готовою до відновлення після війни та розбудови туристичної інфраструктури та нових напрямків. Щоб туризм в Україні розвивався навіть під час війни, потрібно уважно вивчати його теперішній стан і активно працювати над його підтримкою - як через швидкі заходи, так і через розробку довгострокових планів та стратегій на майбутнє.

Отже, інституційне забезпечення туризму відіграє ключову роль у формуванні стратегії розвитку регіонів, забезпеченні зайнятості населення, підвищенні інвестиційної привабливості територій та збереженні культурної спадщини.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Проблема інституційного забезпечення розвитку туризму на місцевому рівні вже не перший рік перебуває в центрі уваги як українських науковців. У роботах таких дослідників як Д. Виговський [1], О. Долинська [4], А. Кізюн, Л. Гуцал, І. Цуркан [5], О. Кулик [7], О. Роїк [15] та ін. розглядаються різні підходи до формування туристичної політики, ролі інституцій у підтримці туристичної діяльності, а також значення співпраці між державними структурами та бізнесом. У науковій літературі також аналізується вплив децентралізації на розвиток туризму, зокрема як розширення повноважень місцевої влади може позитивно впливати на туристичний потенціал регіонів. Окрему увагу дослідники звертають на такі аспекти, як цифровізація управління, розвиток туристичної інфраструктури та формування привабливого іміджу територій.

Попри велику кількість робіт на цю тему, питання адаптації інституційного середовища до сучасних викликів, таких як пандемія, кліматичні зміни чи воєнні дії, залишається відкритим.

Метою кваліфікаційної роботи є обґрунтування теоретичних та удосконалення практичних аспектів інституційного забезпечення розвитку туризму на місцевому рівні в умовах сучасних викликів.

Рух до окресленої мети обумовлює необхідність вирішення низки взаємопов’язаних **завдань**:

- визначити стан та тенденції розвитку туристичної галузі України в умовах сучасних викликів;
- охарактеризувати нормативно-правове регулювання туристичної діяльності в Україні;

- розглянути зарубіжний досвід та можливості його адаптації в Україні щодо функціонування туристично-інформаційних центрів (ТІЦ) як інституцій розвитку туризму на місцевому рівні;
- надати організаційно-інституційну характеристику ТІЦ Миколаївської міської ради;
- проаналізувати функціонування ТІЦ Миколаївської міської ради в умовах сучасних викликів;
- визначити стратегічні напрями розвитку туризму у Миколаївській міській територіальній громаді;
- надати рекомендації щодо вдосконалення функціонування ТІЦ Миколаївської міської ради для сприяння розвитку туризму у Миколаївський міській територіальній громаді;
- охарактеризувати та проаналізувати потенційно шкідливі та небезпечні фактори;
- розробити заходи з охорони праці у Туристично-інформаційному центрі Миколаївської міської ради в сучасних умовах.

Об'єктом дослідження є процес інституційного забезпечення розвитку туризму.

Предметом дослідження є сукупність теоретичних та прикладних аспектів інституційного забезпечення розвитку туризму на місцевому рівні в Україні в умовах сучасних викликів.

Методологічну основу дослідження становлять загальнонаукові методи аналізу та синтезу, системний підхід, методи узагальнення тощо. Для розв'язання визначених завдань в кваліфікаційній роботі також застосовувались наступні методи: монографічний - при вивченні літературних джерел; порівняння та аналогії – для вивчення практики функціонування туристично-інформаційних центрів; статистичний - для збору, обробки та аналізу отриманої інформації; абстрактно-логічний - для здійснення теоретичних узагальнень та формування висновків; SWOT-аналіз та елементи TOWS-аналізу - для

визначення порівняльних переваг, викликів та ризиків функціонування Туристично-інформаційного центру м. Миколаєва; причинно-наслідкових зв'язків - для надання пропозицій щодо удосконалення функціонування ТІЦ Миколаївської міської ради для сприяння розвитку туризму у Миколаївський міській територіальній громаді.

Інформаційну базу дослідження склали нормативно-правові акти України у сфері туризму, статистичні дані Державного агентства розвитку туризму, офіційні звіти та матеріали Миколаївської міської ради, Туристично-інформаційного центру Миколаївської міської ради, аналітичні огляди туристично-інформаційних центрів міст Білефельда, Гданська, Познані, Ліона, Антверпена, Лондона, а також наукові публікації вітчизняних і зарубіжних дослідників.

Практичне значення одержаних результатів полягає в можливості використання висновків та пропозицій роботи для удосконалення туристичної політики на місцевому рівні, покращення координації між суб'єктами туристичної діяльності, а також у формуванні планувальних документів розвитку туризму в територіальних громадах України.

Структура й обсяг роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, чотирьох розділів, висновків, списку використаних джерел. Загальний обсяг роботи становить 65 сторінок, з них основний текст - 56 сторінки. Робота містить 5 таблиць, 17 рисунків. Список використаних джерел налічує 24 найменування на 2 сторінках.

РОЗДІЛ 1
ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ІНСТИТУЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ

1.1. Туристична галузь України в умовах сучасних викликів

У сучасному світі туристична галузь є визначною частиною економічного, культурного та соціального розвитку суспільства. Під час її динамічного розвитку підвищується інвестиційна привабливість регіонів, стимулюється зростання зайнятості та формується позитивний імідж країни на міжнародному рівні. Втім за останнє десятиліття український туризм зазнав значного впливу зі сторони глобальних та місцевих викликів, серед яких особливе місце посідають пандемія, військові дії, економічна нестабільність, кліматичні зміни та політична бурхливість.

Саме через такі умови зростає значення дієвого інституційного забезпечення, яке має допомагати адаптації туристичної сфери до нових реалій, підвищення міцності, конкурентоспроможності та гнучкості. Для формування ефективних управлінських рішень як на державному, так і на місцевому рівнях є необхідним розуміння особливостей функціонування туристичної галузі в сучасному контексті.

На сьогодні туристична галузь України функціонує в умовах надзвичайно складної соціально-економічної ситуації, спричиненої повномасштабною війною, частковою втратою інфраструктури та внутрішньою і зовнішньою міграцією. Значна частина міжнародного туризму скоротилась, водночас внутрішній туризм демонструє непогані ознаки зростання. Туризм в Україні поступово відновлюється, незважаючи на продовження повномасштабної війни. Значна частина населення, що залишилась в нашій країні, відчуває потребує у відпочинку, тому головним напрямом для них є внутрішній туризм. Це підтверджують економічні показники, а саме податкові надходження та

дохідність компаній. У першій половині 2024 року туристичний сектор України сплатив до бюджету 1,25 млрд грн податків, що на 25% більше, ніж у 2021 році (1,09 млрд грн), на 54% більше, ніж у 2022 році (0,81 млрд грн) та на 39% більше, ніж за аналогічний період 2023 року (0,9 млрд грн) [20].

Рис. 1.1. Динаміка надходжень до державного бюджету від туристичної сфери України, І півріччя 2021-2024рр. [20]

Дані рис. 1.1 демонструють, що туризм залишається важливою сферою економіки навіть в умовах воєнного стану. Його здатність адаптуватися до нових реалій свідчить про наявність потенціалу до подальшого розвитку. Зокрема, внутрішній туризм стає не лише способом психологічного відновлення населення, але й чинником підтримки місцевого бізнесу, створення робочих місць та збереження туристичної інфраструктури.

Окрім зростання податкових надходжень, спостерігається також збільшення загального доходу підприємств туристичного сектору. Так, у 2023 році цей показник становив 16,3 млрд грн, що на 18% більше порівняно з 2021 роком (13,8 млрд грн) [20]. Ці дані свідчать про поступове відновлення галузі та необхідність її стратегічної підтримки з боку держави й місцевих громад, з урахуванням нових викликів та загроз.

У своєму науковому дослідженні А.Г. Кізюн, Л.А. Гуцал та І.М. Цуркан виявили, що «повномасштабна війна завдала значної шкоди туристичній галузі України, яка нині потребує відновлення, пошуку сучасних шляхів розвитку та виходу на світовий ринок» [5, с.8]. До основних загроз, що впливають на розвиток туристичної галузі, належать: руйнування туристичної інфраструктури, логістичні проблеми, недостатній рівень безпеки в окремих регіонах, скорочення іноземних туристичних потоків, а також обмежання фінансових ресурсів для відновлення цього сектору. Крім того, значним фактором залишається психологічна втома населення, яка, з одного боку стимулює потребу у відпочинку, а з іншого – обмежується економічними можливостями громадян. Незважаючи на це, спостерігається збільшення податкових надходжень, що свідчить про здатність до адаптації галузі в новиї реаліях.

Сучасні тенденції розвитку туризму в Україні переорієнтовується на еко-, культурно- пізнавальний та волонтерський туризм, популяризація маловідомих територій, акцент на безпечні напрямки та діджиталізацію сервісів. Перспективни також є розвиток реабілітаційного та оздоровчого напрямку, а в після воєнний період – відновлення міжнародного іміджу України як туристично привабливої та стійкої держави. Усе це потребує ефективної та стійкої підтримки, оновлення іституційної бази та тісної взаємодії між органами влади, бізнесом і місцевими громадами.

Щоб краще зрозуміти поточний стан туристичної галузі в Україні та визначити можливі напрямки її розвитку, доречно застосувати метод SWOT-аналізу. Це дозволить не тільки виявити сильні та слабкі сторони туристичної сфери, а й оцінити зовнішні фактори, які можуть позитивно або негативно вплинути на її подальший розвиток. У рамках аналізу розглядаються як внутрішні чинники, такі як інфраструктура та кадровий потенціал, так і зовнішні — від економічної ситуації до політичних ризиків. SWOT-аналіз допоможе сформувати комплексне розуміння поточного стану галузі, визначити можливості для її відновлення в умовах війни та глобальних змін, а також

розробити стратегії, які сприятимуть стабільності та розвитку внутрішнього туризму в Україні (табл. 1.1).

Таблиця 1.1

SWOT-аналіз туристичної галузі України в умовах сучасних викликів*

S (Сильні сторони)	**W (Слабкі сторони)**
Великий потенціал внутрішнього туризму; Багата культурна та природна спадщина; Висока адаптивність місцевих бізнесів; Активність громадських ініціатив	Руйнування інфраструктури; Зниження міжнародного туристичного потоку; Обмежені інвестиції; Низька безпекова привабливість
O (Можливості)	**T (Загрози)**
Розвиток еко- та медичного туризму; Діджиталізація сервісів; Створення нових туристичних маршрутів у безпечних регіонах; Можливість іміджевого відновлення країни після перемоги	Тривала війна та військові дії; Міграція населення; Погіршення екологічної ситуації; Зростання вартості логістики та послуг

* Складено автором

Наявність сильних сторін туристичної галузі України, таких як багатий культурний спадок, природні ресурси та зростаючий інтерес до внутрішнього туризму, створює можливості для відновлення галузі в умовах післявоєнного періоду:

I. З огляду на обмеження на міжнародні подорожі, слід зосередитися на заохоченні українців подорожувати в межах країни. Це підтримає місцеву економіку та допоможе зберегти культурну спадщину.

II. Україна має мальовничі ландшафти, які можуть бути привабливими для туристів, зацікавлених у пригодницькому та екологічному туризмі.

III. Розвиток онлайн-платформ та віртуальних турів може дозволити людям з усього світу «відвідати» Україну, навіть не виїжджаючи з дому. Це може

допомогти підтримувати інтерес до України як туристичного напрямку та сприяти відновленню після закінчення війни.

IV. Україна може стати центром медичного туризму та реабілітації для людей, які постраждали від війни. Це може включати лікування фізичних та психологічних травм, а також оздоровчі програми для військових та цивільних.

V. Після закінчення війни туризм може відіграти певну роль у процесах пам'яті та примирення.

Слабкі сторони та зовнішні загрози туристичної галузі, такі як руйнування інфраструктури, обмежена інвестиційна активність та безпекові ризики, потребують швидкого реагування та комплексних заходів для стабілізації ситуації:

I. Необхідна розробка та реалізація масштабної програми відновлення туристичної інфраструктури, включаючи відбудову зруйнованих об'єктів та модернізацію існуючих на основі реальної оцінки збитків, завданих туристичній інфраструктурі (готелі, транспорт, культурні об'єкти).

II. У тих регіонах, де це можливо, слід вжити заходів для забезпечення безпеки туристів, включаючи посилення охорони, розробку протоколів реагування на надзвичайні ситуації та надання туристам актуальної інформації про безпекову ситуацію.

III. Слід розширити спектр туристичних продуктів, пропонуючи туристам не лише традиційні види туризму, але й, наприклад, культурний, пригодницький, екологічний, медичний та інші.

IV. Важливо забезпечити високу якість туристичних послуг, впроваджуючи міжнародні стандарти, навчаючи персонал та підтримуючи розвиток малого та середнього бізнесу в туристичній галузі.

V. Україна має активно співпрацювати з міжнародними організаціями, такими як UNWTO, для залучення експертної допомоги, обміну досвідом та отримання фінансової підтримки.

На наш погляд, проведений SWOT-аналіз дозволяє зробити кілька важливих висновків щодо розвитку туристичної галузі України в умовах

сучасних викликів: в короткостроковій перспективі важливим завданням є відновлення туристичної інфраструктури, активізація цифровізації послуг та розвиток нових безпечних туристичних маршрутів. В довгостроковій перспективі Україна може розглянути можливості для розвитку екологічного, медичного та сільського туризму, що має великий потенціал у післявоєнний період, а також посилити співпрацю з міжнародними організаціями для залучення інвестицій.

Загалом, успішне подолання сучасних викликів потребує комплексного підходу, орієнтованого на залучення державних і приватних інвестицій, розвиток інфраструктури та залучення інноваційних підходів у менеджменті туристичних послуг.

1.2. Нормативно-правове регулювання туристичної діяльності в Україні

Усі країни світу намагаються бути лідерами на глобальному ринку туристичних послуг, максимально використовуючи свої найкращі ресурси для залучення якомога більше туристів з усього світу. Для України це завдання є ще складнішим, адже їй необхідно здобути гідне місце серед розвинених туристичних країн, враховуючи всю ситуацію на сьогодні. Тому правила, які стосуються туризму в Україні, повинні змінюватися так, щоб наш туристичний ринок поступово ставав частиною європейського. Зараз це особливо важливо, бо країна проходить складний період через війну: є багато труднощів, а якість туристичних послуг ще не відповідає стандартам. Саме тому туризм потребує постійної підтримки з боку держави і має залишатися одним із головних напрямків у політиці. Після завершення війни одним із головних завдань стане відновлення країни, зокрема її економіки. Оскільки туристична галузь тісно пов’язана з економічним розвитком, їй варто приділяти особливу увагу. Україна має багато цікавого, що може показати світові, тому туризм може стати важливим інструментом відбудови й популяризації країни. Це особливо важливо

в умовах післявоєнного відновлення, адже туристична сфера може стати важливим чинником економічного зростання та міжнародного іміджу України.

Аналіз нормативно-правових актів, які регулюють розвиток туристичної діяльності, допоможе зрозуміти, на що саме варто звернути увагу для покращення ситуації в галузі. Нормативно-правове регулювання туризму в Україні спрямоване на створення правових умов для сталого розвитку галузі, охорони прав туристів та забезпечення їхньої безпеки. Основним законодавчим актом, який визначає засади державної політики у сфері туризму, є Закон України «Про туризм» [14]. Цей закон встановлює «загальні правові, організаційні та соціально-економічні засади реалізації державної політики в галузі туризму. Він спрямований на забезпечення прав громадян на відпочинок, свободу пересування, охорону здоров'я, безпечне довкілля та задоволення духовних потреб під час туристичних подорожей» [14].

Закон визначає такі ключові аспекти:

- «туризм – тимчасовий виїзд особи з місця проживання в оздоровчих, пізнавальних, професійно-ділових чи інших цілях без здійснення оплачуваної діяльності в місці, куди особа від'їжджає.
- турист – особа, яка здійснює подорож по Україні або до іншої країни з не забороненою законом метою на термін від 24 годин до одного року без здійснення оплачуваної діяльності та із зобов'язанням залишити країну або місце перебування в зазначений термін.
- туристичний продукт – комплекс туристичних послуг, який включає не менше ніж дві послуги, що реалізуються або пропонуються для реалізації за визначеною ціною, до складу якого входять послуги перевезення, розміщення та інші туристичні послуги» [14].

Останнім часом в Україні відбулося чимало важливих змін у законодавстві, які мають на меті підтримати розвиток туризму, особливо з урахуванням непростих умов - війни, економічної нестабільності та наслідків пандемії. Держава намагається адаптувати нормативно-правову базу до нових реалій, зробити туризм більш доступним і безпечним, а також створити можливості для

його відновлення та зростання. Запровадження Єдиного туристичного реєстру: 28 червня 2024 року Кабінет Міністрів України прийняв постанову № 754, яка затверджує Порядок ведення Єдиного туристичного реєстру. Цей реєстр «має на меті об'єднати інформацію про суб'єктів туристичної діяльності, що сприятиме підвищенню прозорості та ефективності державного контролю в цій сфері. Початок функціонування реєстру заплановано на 1 січня 2025 року» [3]. Ці зміни показують, що держава справді намагається підтримати туристичну сферу, підлаштовуючи законодавство та підходи до тих викликів, з якими зараз стикається галузь, і водночас створює умови для її подальшого розвитку.

Основними напрямками державної політики в туризмі є кілька важливих аспектів, на яких слід зосередити увагу. По-перше, потрібно вдосконалювати правову базу для регулювання цієї сфери. Це дозволить ефективно вирішувати питання розвитку туризму як важливої галузі економіки. Також важливо «стимулювати розвиток як в'їзного, так і внутрішнього туризму, зокрема таких напрямків, як сільський і екологічний туризм» [14, статті 4,5,6].

Ще одним важливим напрямком є розширення міжнародного співробітництва, щоб посилити позиції України на світовому туристичному ринку. Створення сприятливих умов для розвитку туризму, зокрема через спрощення податкового та митного регулювання, що також є ключовим моментом [13].

Не менш важливо забезпечити доступність туристичних послуг для всіх верств населення, включаючи дітей, людей похилого віку та осіб з інвалідністю, створюючи для них відповідні пільги [12].

Також необхідно працювати над покращенням інвестиційного клімату в галузі туризму, підтримувати підприємництво і забезпечувати безпеку туристів. Окрім того, важливо посилювати співпрацю з іншими країнами, брати участь у міжнародних програмах і укладати міжнародні угоди для розвитку туризму [10]. Отже, нормативно-правове регулювання туризму в Україні повинно бути спрямоване на створення умов для сталого розвитку галузі, захисту прав

туристів, збереження ресурсів і інтеграції країни в міжнародний туристичний простір.

Організаційна структура туристичної сфери - це система, яка об'єднує всіх учасників туризму: державу, приватні компанії, різні організації та міжнародних партнерів. Усе працює разом - від урядових установ до туристичних фірм, готелів і музеїв, щоб розвивати туризм і робити його зручним для мандрівників. Структура управління туристичною сферою має ієрархічний характер, її також називають лінійно-штабною, оскільки вона побудована за принципом підпорядкування - від центральних органів до місцевих установ. Така система дозволяє ефективно координувати всі процеси в галузі, чітко розподіляти функції і відповідальність між різними рівнями (рис. 1.2).

Сучасна організаційна структура управління туристичною сферою в Україні включає в себе кілька рівнів та зацікавлених сторін, які відіграють різні ролі у розвитку та регулюванні туристичної діяльності: на найвищому рівні управління знаходиться Кабінет Міністрів України, який є головним виконавчим органом країни. Він визначає загальні напрями державної політики, у тому числі у сфері туризму, затверджує законодавчі ініціативи, державні програми розвитку галузі та розподіляє повноваження між міністерствами. Туризм, як частина культурної та економічної політики держави, перебуває у підпорядкуванні Міністерства економіки України, яке визначає стратегії та програми, бере участь у стандартизації туристичних послуг та об'єктів туристичної інфраструктури.

Практичним втіленням державної туристичної політики займається Державне агентство розвитку туризму України (ДАРТ). Це центральний орган виконавчої влади, який безпосередньо відповідає за розвиток туристичної індустрії. Його діяльність включає просування України як туристичної дестинації на міжнародному ринку, підтримку регіональних ініціатив, координацію з іншими органами влади, моніторинг статистики, організацію участі у виставках, створення національних туристичних брендів тощо. «ДАРТ є сполучною ланкою між міністерством і регіонами, забезпечуючи реалізацію політики на місцях» [2].

Рис. 1.2. Організаційна структура туристичної сфери України [Складено автором]

На місцевому рівні функціонують управління або відділи туризму при обласних, міських і територіальних громадах. Вони адаптують національну політику до потреб регіону, займаються розвитком внутрішнього туризму, створенням туристичних маршрутів, підтримкою культурних заходів, фестивалів та подієвого туризму. Саме ці органи найкраще знають локальні ресурси і мають змогу ефективно розвивати туристичну привабливість свого регіону.

Невід'ємною частиною структури є приватний сектор, без якого туризм неможливо уявити. До нього належать туроператори, турагенти, готелі, ресторани, перевізники, екскурсоводи, культурні установи та розважальні заклади. Саме приватний сектор створює туристичний продукт – тури, проживання, харчування, транспорт, розваги, екскурсії. Держава, своєю чергою, створює умови для їх діяльності, встановлює стандарти якості, ліцензування, здійснює контроль та підтримує ініціативи.

Окрему категорію становлять такі стейкхолдери у цій сфері як громадські організації, професійні асоціації та туристичні об'єднання, які сприяють захисту прав підприємців, обміну досвідом, проведенню тренінгів, виставок, ярмарків і просуванню українського туризму як в Україні, так і за її межами. Вони виступають посередниками між бізнесом і державою та формують професійне середовище.

У наведеному описі організаційної структури управління туристичною сферою України (рис. 1.2), туристично-інформаційні центри (ТІЦ) не виділені як окремий центральний орган влади, але вони є важливою складовою туристичної інфраструктури та виконують значну роль у забезпеченні функціонування туристичної галузі. Ось як вони співвідносяться з представленою структурою:

ТІЦ часто створюються та функціонують при місцевих органах влади. Вони є важливою частиною реалізації місцевої туристичної політики, розвитку місцевих туристичних продуктів та просування туристичних можливостей регіону. Місцеві органи влади можуть виділяти кошти на утримання та розвиток ТІЦ, забезпечувати їх приміщенням та іншими ресурсами.

ДАРТ координує діяльність ТІЦ по всій країні, надає їм методичну підтримку, сприяє їх створенню та розвитку, а також може брати участь у фінансуванні окремих проектів ТІЦ. ДАРТ також відповідає за формування загальної інформаційної політики в сфері туризму та забезпечення туристів достовірною та актуальною інформацією, в чому ТІЦ відіграють ключову роль.

ТІЦ співпрацюють з готелями, туроператорами, турагентами, музеями, закладами харчування та іншими підприємствами туристичної галузі для надання туристам комплексної інформації про доступні послуги та продукти. Вони можуть розповсюджувати рекламні матеріали цих підприємств, продавати їхні послуги та сприяти їх взаємодії з туристами.

ТІЦ можуть співпрацювати з громадськими організаціями, які займаються розвитком туризму, захистом прав туристів або збереженням культурної спадщини. Вони можуть залучати волонтерів до своєї роботи, брати участь у спільних проектах або отримувати від них інформаційну підтримку.

Таким чином, туристично-інформаційні центри є важливим елементом на місцевому рівні, але їх діяльність координується та підтримується на державному рівні Державним агентством розвитку туризму України. Вони забезпечують зв'язок між туристами, місцевою владою, туристичним бізнесом та громадськістю, сприяючи розвитку туризму та підвищенню його якості.

Не менш важливою є міжнародна співпраця, зокрема участь України у діяльності таких організацій, як Всесвітня туристична організація (ЮНКТАД), Європейська туристична комісія та інші [4]. Завдяки цьому держава може адаптувати своє законодавство до міжнародних стандартів, брати участь у глобальних програмах та залучати іноземних туристів.

Таким чином, організаційна структура туристичної сфери є багаторівневою, гнучкою і водночас чітко систематизованою. Вона поєднує державне управління, місцеві ініціативи, приватний бізнес, громадські об’єднання та міжнародні зв’язки. Саме така взаємодія дозволяє ефективно розвивати туризм як одну з перспективних галузей економіки та культури України.

О. М. Кулик зазначає, що «туризм є одним із найбільш постраждалих секторів ринкової економіки України в умовах війни, адже неможливість гарантувати безпеку туристів, закриття аеропортів та фінансова криза спричинили безпрецедентні кризові явища, а робити прогнози щодо стабілізації ситуації в галузі наразі ще зарано» [7, с. 2].

Через воєнну нестабільність туристична індустрія України переживає серйозну фінансову кризу, тому для її відновлення потрібні додаткові та альтернативні джерела фінансування. Проте банківська система наразі неохоче кредитує підприємства у сфері туризму, бо вважає цей напрям ризикованим. Згідно з вимогами Національного банку України, банки зобов'язані формувати резерви для покриття можливих збитків за кредитами, що значно ускладнює видачу нових позик, особливо для малого бізнесу без застави чи кредитної історії.

Для відновлення туристичної індустрії в післявоєнний період важливим є застосування різноманітних механізмів фінансування, які допоможуть підприємствам галузі подолати економічні труднощі та стабілізувати свою діяльність. Зважаючи на кризову ситуацію, традиційне фінансування через банківську систему стає менш доступним, тому важливо розглядати альтернативні джерела, такі як державні гарантії, туристичні облігації, а також програми мікрокредитування для малих і середніх підприємств. У таблиці 1.2 наведено основні механізми фінансування, які можуть бути використані для підтримки та розвитку туристичної індустрії в регіонах з високим туристичним потенціалом.

Розглядаючи *фінансове забезпечення туристичної сфери*, не можна не звернути увагу на інформаційне забезпечення та його важливу роль у розвитку та відновленні туризму. Інформаційне забезпечення туристичної сфери включає в себе сукупність усіх необхідних даних, засобів, інструментів і ресурсів, що забезпечують ефективну організацію, планування, управління та моніторинг туристичних послуг.

Таблиця 1.2

Механізми фінансування туристичної індустрії в післявоєнний період*

Механізм фінансування	**Основні характеристики**	**Переваги**	**Недоліки**	**Приклад установ/банків**
Банківські кредити в умовах війни	Кредити з великими обмеженнями через високі ризики, необхідність великих резервів.	Обмежений доступ до кредитів для малого бізнесу.	Висока вартість, доступні для великих підприємств.	Великі банки (наприклад, «Ощадбанк», «Укргазбанк»).
Державні гарантії на портфельній основі	Держава покриває до 70% зобов'язань, доступно для малого та середнього бізнесу.	Знижує ризики для банків, полегшує доступ до кредитів.	Обмежене фінансування, необхідність участі в уповноважених банках.	«Укргазбанк», «Ощадбанк», «А-Банк».
Туристичні облігації	Облігації для залучення фінансування з частковими гарантіями.	Можливість залучення кредитів, стимулювання нових робочих місць.	Потрібна державна підтримка, може бути недостатньо для великих проєктів.	Туристичні компанії.
Мікрокредитування за державними програмами	Кредити для малого бізнесу з частковим державним покриттям.	Підтримка малих підприємств, знижені вимоги до позичальників.	Ліміти на суму кредиту, обмеження за типами бізнесу.	«Укрексімбанк», «Приватбанк».
Кредити для туризму через альтернативні інструменти	Використання альтернативних фінансових інструментів, таких як облігації для залучення фінансування.	Стимулює розвиток підприємств, створення робочих місць.	Може бути недостатньо для великих проєктів.	Туристичні компанії в регіонах з високим потенціалом

* Складено згідно [7]

Інформаційне забезпечення діяльності туристичних підприємств в умовах сучасних викликів має задовольняти потреби всіх категорій споживачів, які бажають отримувати туристичні послуги, а держава повинна підтримувати та сприяти розвитку туристичних підприємств. Для успішного ведення бізнесу необхідно не лише вміти надавати якісні послуги, а й знати, кому вони потрібні, чому, для яких цілей. Для цього проводяться інформаційні дослідження. За даними Державної служби статистики, у 2021 році кількість українців, які виїхали за кордон, перевищила кількість іноземців, що відвідали Україну, майже на 12 мільйонів осіб (26 млн проти 14 млн) [15]. На сьогодні жоден регіон України не є повністю безпечним через триваючу війну, що суттєво знижує туристичну привабливість країни. Через регулярні обстріли, руйнування інфраструктури, припинення авіасполучення та загальну небезпеку, іноземні туристи не мають можливості або бажання відвідувати Україну.

За даними Державної прикордонної служби, у січні-лютому до України в'їхало 825 000 іноземців. Протягом наступних двох місяців (березень, квітень) – 280 000, а протягом травня-серпня – 710 000 осіб. Більшість становили громадяни Угорщини, Румунії, Польщі та Молдови, з яких понад 100 000 представників прибули з кожної з цих країн. Трохи менше прибуло з Білорусі, США, Туреччини, Литви, Великої Британії, Німеччини, Словаччини та Чеської Республіки [15]. Більшість з цих людей – це журналісти, дипломати, волонтери, громадські активісти, а також родичі та друзі українців. Проте вони також користуються послугами туристичної сфери, наприклад, зупиняються в готелях та харчуються в ресторанах.

Підсумовуючи все вище сказане, можна зазначити, що для відновлення та розвитку туристичної сфери України важливу роль відіграють як фінансове, так і інформаційне забезпечення. Підприємства туристичної галузі повинні бути готові до змін, розуміти потреби своїх клієнтів і швидко реагувати на нові виклики. Інформаційне забезпечення допомагає підприємствам планувати свою роботу, здійснювати дослідження та ефективно організовувати послуги для споживачів.

Крім того, важливу роль у розвитку туризму відіграють нормативно-правові акти, які регулюють діяльність туристичних підприємств. Це дозволяє створювати правову основу для розвитку галузі, забезпечення її стабільності та підтримки з боку держави. Законодавчі ініціативи, які сприяють розвитку інфраструктури, безпеки туристів та регулюють ринок туристичних послуг, є основою для формування здорової конкурентної середовища в цій сфері.

1.3. Туристично-інформаційні центри (ТІЦ) як інституції розвитку туризму на місцевому рівні: зарубіжний досвід та його адаптація

Незважаючи на кризові моменти, туризм продовжує розвиватися в усьому світі. У багатьох туристично розвинених країнах успішно працюють туристично-інформаційні центри, які допомогають туристам отримати всю необхідну інформацію про цікаві локації та місця, які варто відвідати під час відпочинку. У Законі України «Про інноваційну діяльність» зазначено, що «інноваційна інфраструктура - сукупність підприємств, організацій, установ, їх об'єднань, асоціацій будь-якої форми власності, що надають послуги із забезпечення інноваційної діяльності (фінансові, консалтингові, маркетингові, інформаційно-комунікативні, юридичні, освітні тощо)» [11]. Відповідно до закону, одним із видів інноваційних послуг визначаються інформаційно-комунікативні. Саме для надання таких послуг у сфері туризму створюються туристично-інформаційні центри (ТІЦ), які сприяють ефективному обслуговуванню туристів та розвитку туристичної інфраструктури.

Серед основних функцій ТІЦ:

- «надання безоплатної довідкової інформації мешканцям та гостям про окреме місто та країну в якій вони знаходяться (туристичні пам'ятки та маршрути, актуальні події, транспорт тощо);
- поширення рекламно-інформаційної продукції щодо туристичного потенціалу;

- надання інформації про авіа/залізничні сполучення, рух громадського транспорту;
- підбір турів та екскурсій;
- просування туристичних можливостей» [17].

Ці функції є типовими для більшості туристично-інформаційних центрів у світі, однак у різних країнах ТІЦ мають свої особливості, пов’язані з національними туристичними пріоритетами, рівнем діджиталізації та організацією місцевого самоврядування. Щоб краще зрозуміти потенціал такого інструменту для розвитку туризму в Україні, варто звернутися до зарубіжного досвіду місцевих громад, де ТІЦ давно стали невід'ємною частиною туристичної інфраструктури.

Варто звернути увагу на досвід німецького індустріального, освітнього, культурного центру – міста Білефельд, з населенням 320 тис. мещканців. Туристично-інформаційний центр (ТІЦ) Білефельда є ключовою інституцією, яка сприяє розвитку туризму на місцевому рівні. Розташований у «Wissenswerkstadt» на вулиці Вільгельмштрасе 3, цей центр обслуговує як туристів, так і місцевих жителів, пропонуючи широкий спектр послуг (рис. 1.3).

Рис. 1.3. Туристично-інформаційний центр в місті Білефельд (Німеччина) [23]

Зайшовши до цього ТІЦ, можна не лише придбати оригінальні сувеніри, але й отримати консультації щодо актуальних заходів, що проходять у місті, або ж дізнатися про найцікавіші екскурсійні пам'ятки, які варто відвідати під час перебування в Білефельді. Працівники завжди готові допомогти та надати всю необхідну інформацію, аби ваше перебування в місті стало ще приємнішим та зручнішим. Також ТІЦ має зручний вебсайт, що дає змогу швидко знайти цікаву іформацію, а ще придбати квитки на заходи або екскурсії, не виходячи з дому (рис. 1.4).

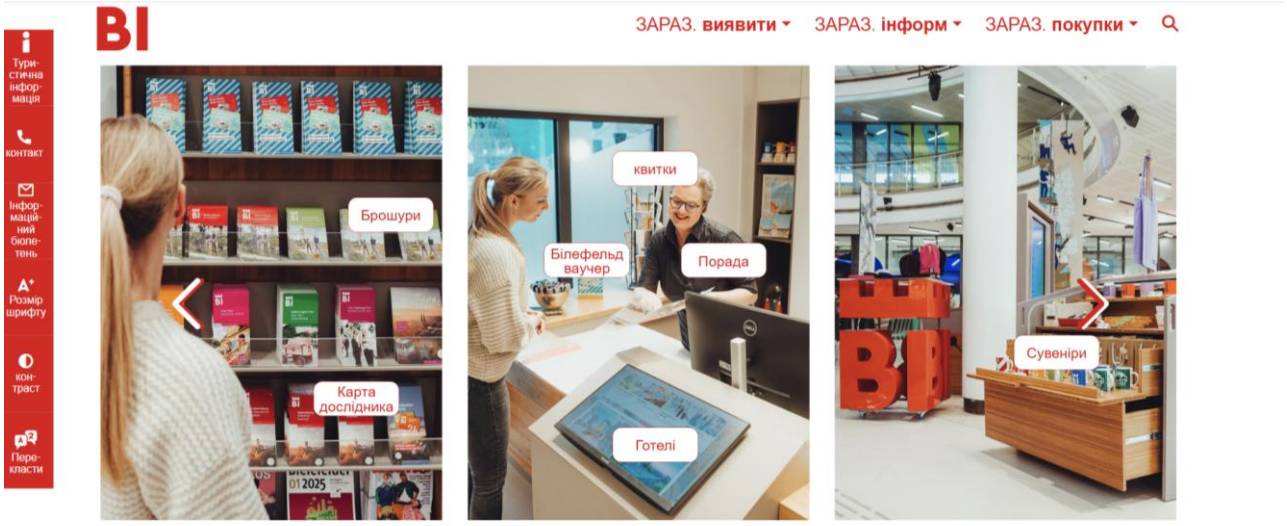

Рис. 1.4. Офіційний вебсайт туристично-інформаційного центру міста Білефельд [23]

Вебсторінка центру є зручною у використані, оскільки перекладається на 12 мов, включаючи українську. Це дозволяє туристам з різних куточків світу легко орієнтуватися на сайті. Ще однією перевагою сайту є його структурованість та легкість у навігації. Всі розділи чітко поділені, що дозволяє швидко знайти потрібну інформацію, будь то туристичні маршрути, події чи рекомендації щодо відвідування цікавих місць. Інтуїтивно зрозумілий інтерфейс забезпечує комфортне користування навіть для тих, хто не має досвіду в пошуку онлайн-ресурсів.

ТІЦ міста Білефельд пропонує широкий спектр послуг і корисної інформації для різних категорій відвідувачів, забезпечуючи легкий доступ до

інформації через зручний сайт та інтерфейс. Завдяки цьому, кожен турист, незалежно від віку чи інтересів, може знайти цікаві пропозиції та зробити своє перебування в місті максимально комфортним та захоплюючим.

Цікавим є досвід польського портового, історичного та туристичного центру – міста Гданськ, яке налічує понад 470 тис. мешканців. До 2022 року важливу роль у розвитку туризму в місті відігравав Туристично-інформаційний центр (ТІЦ) Гданська, розташований на вулиці Дзержака 28. Центр забезпечував туристів необхідною інформацією, картами, путівниками, а також популяризував культурні заходи та локальні маршрути. Попри закриття головного туристично-інформаційного центру, в аеропорту Гданська продовжує функціонувати компактний ТІЦ, де відвідувачі можуть отримати відповіді на всі ключові запитання щодо перебування в місті (рис. 1.5).

Рис. 1.5. Компактний туристично-інформаційний центр Гданська (Польща) [18]

На жаль, цей ТІЦ має обмежений функціонал і надає лише базову інформацію про поточні події в місті, можливі маршрути до центру Гданська та основні туристичні цікавинки, рекомендовані до відвідування. Додаткову інформацію про культурні події, туристичні маршрути та сервіси можна знайти

на офіційному туристичному порталі міста Гданськ, який частково виконує функцію онлайн-ТІЦ і підтримує туристів у плануванні подорожі (рис. 1.6).

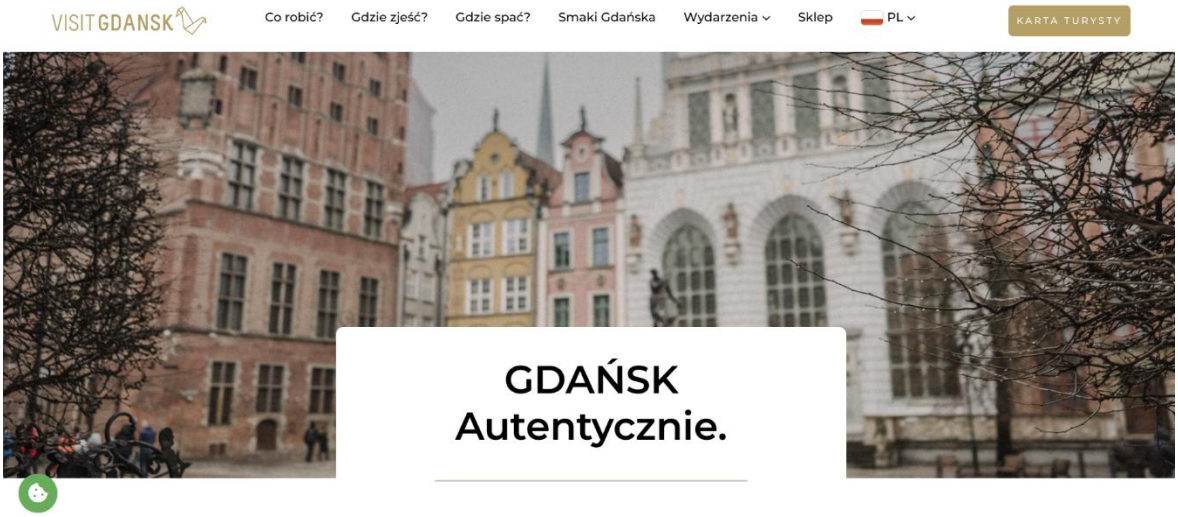

Рис. 1.6. Офіційний вебсайт туристично-інформаційного центру в місті Гданськ [18]

Вебсторінка туристичного порталу міста Гданськ є зручною у використанні, оскільки підтримує переклад на декілька мов, що значно полегшує навігацію для іноземних туристів. Сайт вирізняється продуманою структурою та логічним поділом на розділи: маршрути, події, музеї, гастрономічні рекомендації, пропозиції для родин і ділових мандрівників. Завдяки інтуїтивно зрозумілому інтерфейсу користувач може швидко знайти актуальну інформацію про події, квитки, а також скористатися інтерактивною картою чи планувальником подорожі. Це робить сайт ефективним інструментом попереднього ознайомлення з містом та планування візиту.

Варто звернути увагу на досвід польського культурного, наукового та економічного центру – міста Познань, з населенням понад 530 тис. мешканців. Туристично-інформаційний центр (ТІЦ) Познані. Центр розташований у самому серці Старого міста – на площі Старий Ринок 59/60, в історичній будівлі, що приваблює як туристів, так і місцевих жителів. Він пропонує широкий спектр послуг: від надання мап, путівників, сувенірів до консультування з питань подій, маршрутів і туристичних атракцій (рис. 1.7).

Рис. 1.7. Туристично-інформаційний центр в місті Познань (Польща) [19]

У Туристично-інформаційному центрі Познані відвідувачі можуть не лише придбати оригінальні сувеніри, а й отримати корисну інформацію про актуальні події, туристичні маршрути та найцікавіші пам’ятки міста. Привітний персонал допомагає з організацією дозвілля, щоб зробити перебування в Познані максимально приємним. До того ж, центр має зручний вебсайт, де можна дізнатися про події, екскурсії та купити квитки онлайн (рис. 1.8).

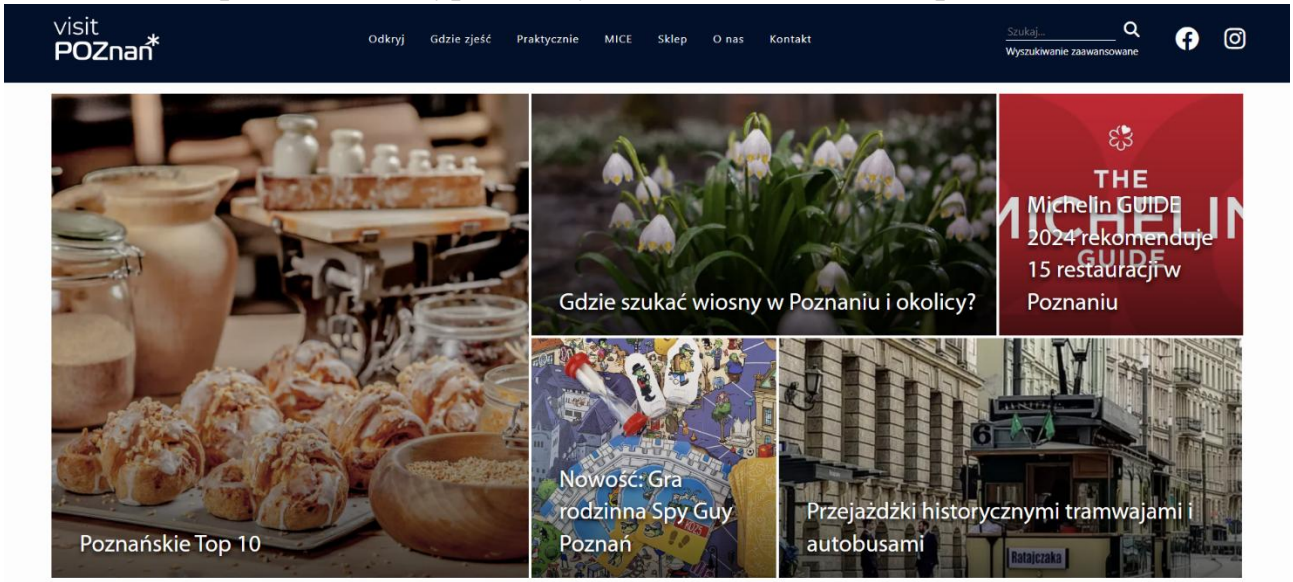

Рис. 1.8. Офіційний вебсайт туристично-інформаційного центру в Познані [19]

Вебсайт ТІЦ Познані є візуально привабливим і зручним у користуванні, навіть попри те, що підтримує лише дві мовні версії. Завдяки чіткій структурі, логічному поділу розділів і простому інтерфейсу, користувачі можуть швидко знайти актуальну інформацію про події, пам’ятки та сервіси, доступні в місті. Крім того, на сайті передбачено прямі переходи до офіційних сторінок ТІЦ у Facebook та Instagram, що дозволяє туристам стежити за оновленнями в зручному для них форматі.

Ліон - це місто, яке гармонійно поєднує історичну спадщину з динамічним сучасним життям, завдяки чому вже багато років залишається одним із найпривабливіших туристичних напрямків Франції. З населенням понад 500 тисяч осіб, місто не лише є важливим економічним і культурним центром, а й вражає туристів атмосферою середньовічних вуличок, гастрономією та активним культурним життям. Туристично-інформаційний центр Ліона, розташований біля площі Белькур, відіграє ключову роль у популяризації міста серед відвідувачів, надаючи детальні консультації, путівники, мапи та допомогу у плануванні перебування (рис. 1.9).

Рис. 1.9. Туристично-інформаційний центр в місті Ліон (Франція) [22]

Сайт туристичного центру Ліона — це не просто інформаційний ресурс, а справжній віртуальний гід, що веде містом із перших кліків. Стильно оформлений, багатомовний сайт пропонує не лише класичну інформацію про визначні місця чи події, а й сучасні рекомендації: добірки маршрутів, календар подій, інтерактивні карти та можливість одразу придбати квитки на заходи. Крім того, туристичний центр активно розвиває свою присутність у соціальних мережах - від Facebook і Instagram до TikTok, де у форматі коротких відео показуються цікаві локації, поради для мандрівників і моменти з життя міста. Такий підхід робить інформацію доступною, динамічною і ближчою до молодої аудиторії (рис. 1.10).

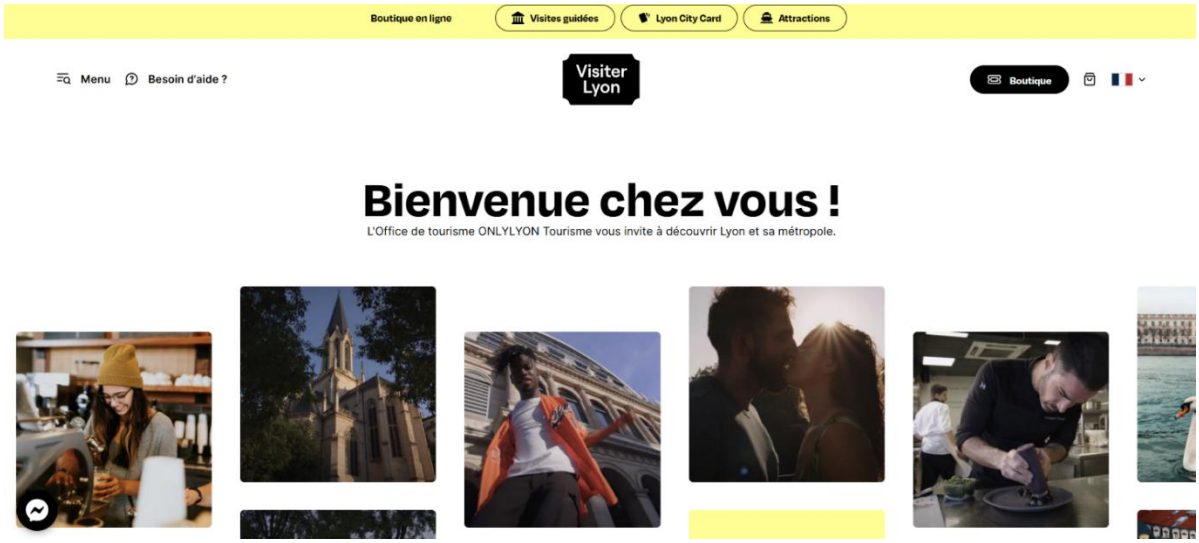

Рис. 1.10. Офіційний вебсайт туристично-інформаційного центра в місті Ліон [22]

Антверпен — один з найважливіших культурних та економічних центрів Бельгії, який славиться своєю історією, мистецтвом, модою та діамантовою промисловістю. Місто з населенням понад 500 тисяч осіб поєднує сучасні тенденції з багатою архітектурною спадщиною, що робить його привабливим для туристів з усього світу. Туристично-інформаційний центр Антверпена є важливим ресурсом для мандрівників, надаючи інформацію про основні пам'ятки, культурні події та екскурсії. ТІЦ Антверпена, розташований на вулиці

«Steenplein 1», він забезпечує зручний доступ до всіх необхідних послуг для комфортного перебування в Антверпені (рис. 1.11).

Рис. 1.11. Туристично-інформаційний центр в Антверпені (Бельгія) [24]

Вебсайт туристичного центру Антверпена є сучасним, добре структурованим і зручним для користувача ресурсом, що надає актуальну інформацію для планування візиту до міста. Сайт підтримує кілька мов, що робить його доступним для широкої міжнародної аудиторії. Користувачі можуть ознайомитися з рекомендаціями щодо туристичних маршрутів, музейних виставок, гастрономічних локацій, а також забронювати квитки на події чи екскурсії. Особливістю сайту є розділ із тематичними добірками – наприклад, «Антверпен за один день» або «Маршрут для шанувальників моди» (рис. 1.12).

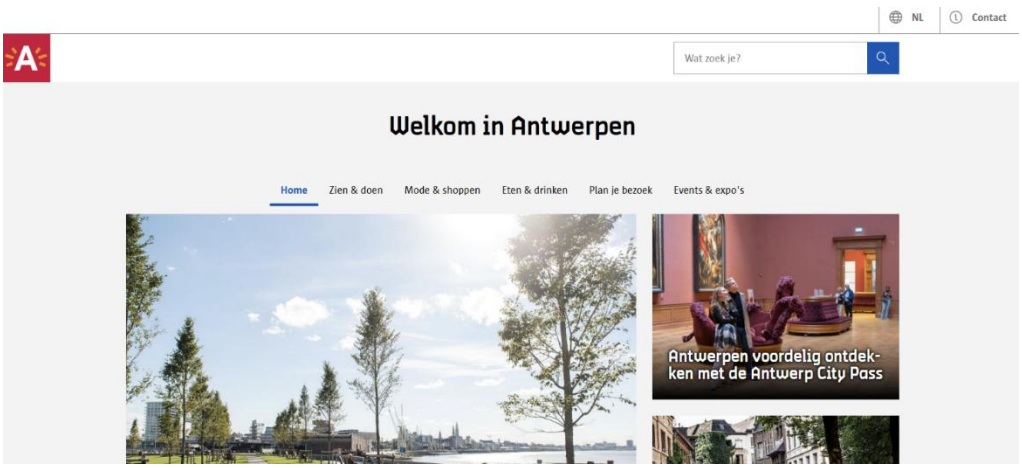

Рис. 1.12. Офіційний вебсайт ТІЦ в Антверпені [22]

Цікавим є досвід столиці Великої Британії. Так, туристично-інформаційні центри Лондона мають власні унікальні особливості, що адаптовані до великих потоків туристів та різноманітних потреб відвідувачів. На відміну від Білефельда, в Лондоні функціонує кілька ТІЦ, що дозволяє більш ефективно обслуговувати великий потік туристів і пропонувати різноманітні послуги в зручних локаціях по всьому місту (рис. 1.13).

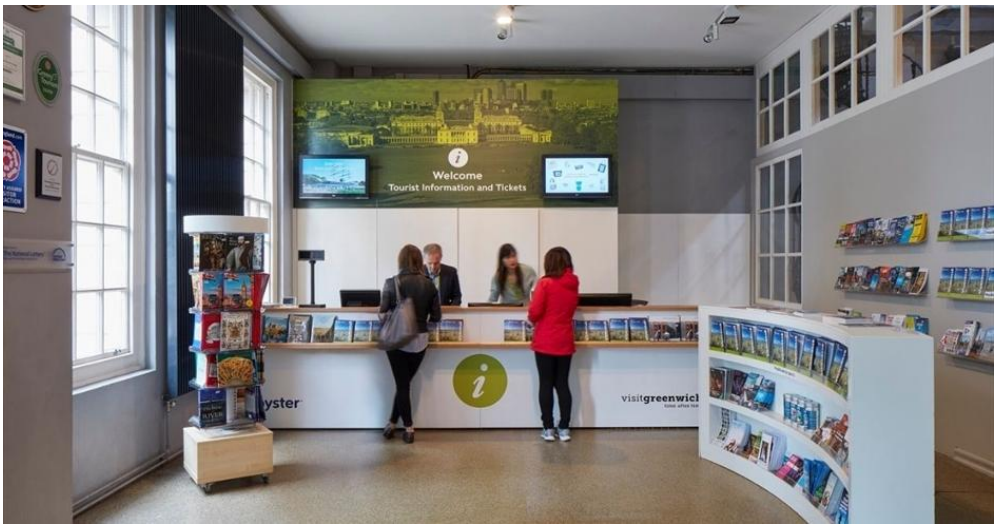

Рис. 1.13. Туристично-інформаційний центр в Лондоні (Велика Британія) [21]

Ці центри не тільки надають традиційну інформацію про місто та туристичні атракції, але й активно інтегрують новітні технології для покращення взаємодії з відвідувачами. Вивчаючи досвід Лондона, можна побачити інші підходи до роботи ТІЦ, які, безсумнівно, можуть бути корисними для вдосконалення туристичної інфраструктури в інших містах.

Тут, як і в більшості ТІЦ можна знайти брошури з корисною інформацією, придбати сувеніри на згадку про подорож, а також купити квитки на різноманітні культурні події, екскурсії та шоу, які проходять у місті. Співробітники туристично-інформаційного центру завжди готові надати корисні поради, допомогти зорієнтуватися в місті та поділитися важливою інформацією, яка допоможе мандрівникам максимально насолодитися своєю поїздкою до британської столиці.

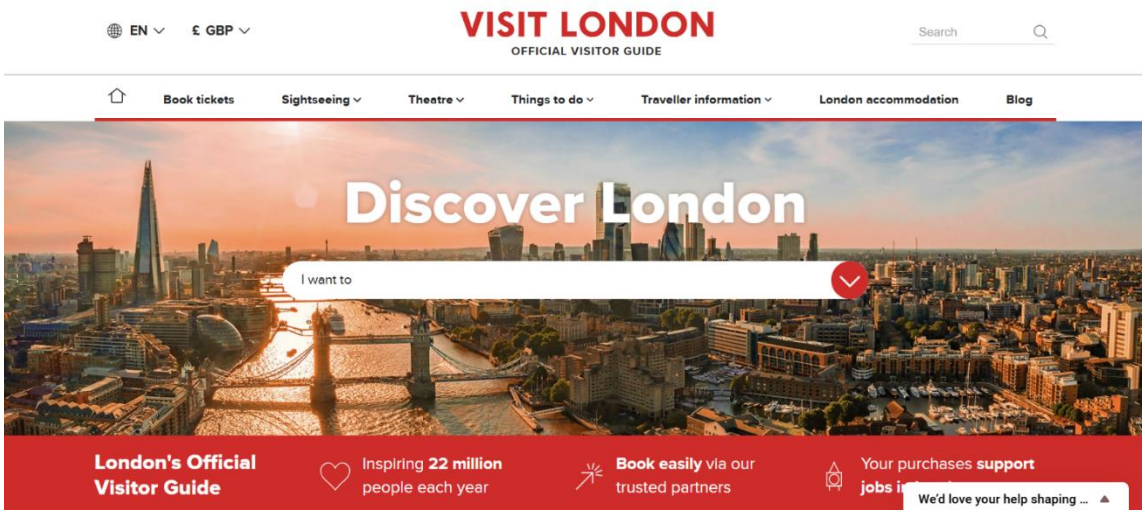

Рис. 1.14. Офіційний вебсайт туристично-інформаційних центрів Лондона [21]

Офіційний вебсайт туристично-інформаційних центрів Лондона надає вичерпну інформацію для відвідувачів столиці Великої Британії. На сайті представлено перелік центрів, зокрема: «Victoria Visitor Centre; Piccadilly Circus Visitor Centre; King's Cross and St Pancras International Visitor Centre; City of London Information Centre; Greenwich Tourist Information Centre» [21].

Сайт має зручний та зрозумілий інтерфейс, що дозволяє легко знаходити необхідну інформацію про визначні пам'ятки, події, транспорт та інші аспекти перебування в Лондоні. Крім того, він адаптований для перегляду на різних пристроях, що забезпечує комфортний доступ до інформації як з комп'ютерів, так і з мобільних пристроїв. Варто відзначити, що сайт регулярно оновлюється, надаючи актуальну інформацію про події та новини міста, що є надзвичайно корисним для туристів, які планують свій візит до Лондона. Таким чином, сайт лондонських ТІЦ не лише зручний у використанні, а й надзвичайно інформативний. Він надає туристам усе необхідне для комфортного та цікавого перебування в місті — від порад, що варто побачити, до можливості миттєво спланувати свій культурний відпочинок.

Сучасні ТІЦ, попри свою традиційну функцію довідкових пунктів, дедалі більше перетворюються на інноваційні простори для інтерактивної взаємодії з туристом. Проведений аналіз дозволяє стверджувати, що туристична інфраструктура, представлена в таких містах, як Білефельд, Гданськ, Познань,

Ліон, Антверпен та Лондон, має всі риси інноваційної - вона орієнтована на зручність, технологічність, мультимовність і персоналізацію досвіду мандрівника.

Основні елементи, спільні для більшості ТІЦ, включають: зручне центральне розташування, професійний персонал, доступ до карт і брошур, можливість придбати квитки на заходи та екскурсії, а також наявність сувенірної продукції. Важливим є також мультиканальний доступ до інформації — майже всі центри мають добре структуровані вебсайти, доступні кількома мовами, і підтримують активну комунікацію через соціальні мережі. Наприклад, сторінки в Instagram і TikTok дозволяють туристам в реальному часі ознайомлюватися з подіями, трендами та лайфхаками щодо перебування в місті.

Водночас, кожен центр має власні унікальні особливості. У Ліоні - це акцент на персоналізованих маршрутах та інтеграція з гастрономічною культурою. Гданськ вирізняється потужною підтримкою україномовного контенту, що особливо актуально в сучасному контексті. У Познані приємно здивувала атмосфера ТІЦ - простір поєднує класичний сервіс з арт-інсталяціями та інтерактивними елементами. Антверпен же робить ставку на тематичні добірки маршрутів і потужне онлайн-представництво.

Окремої уваги заслуговує порівняння ТІЦ Білефельда та Лондона. Хоча Лондон має більші масштаби та ресурси, Білефельд показує, як навіть у середньому за розміром місті можна створити високоякісну, гнучку й відвідувачоорієнтовану туристичну інфраструктуру. У Лондоні інфоцентри частіше мають окремі зони самообслуговування, а також QR-системи доступу до матеріалів. Білефельд, у свою чергу, відзначається теплішим сервісом і щільнішою інтеграцією з освітніми проєктами міста.

Отже, туристично-інформаційні центри не лише інформують, а й створюють перше враження про місто. Їхній розвиток сьогодні - це поєднання цифровізації, комфорту, культурної автентичності та відкритості до світу. Саме тому їх можна впевнено назвати важливим елементом інноваційної туристичної інфраструктури XXI століття.

РОЗДІЛ 2
АНАЛІЗ ФУНКЦІОНУВАННЯ ВІДДІЛУ «ТУРИСТИЧНО-ІНФОРМАЦІЙНИЙ ЦЕНТР» УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІКИ ТА ІНВЕСТИЦІЙ ДЕПАРТАМЕНТУ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ МИКОЛАЇВСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ (ТІЦ МИКОЛАЇВСЬКОЇ МІСЬКОЇ РАДИ)

2.1. Організаційно-інституційна характеристика ТІЦ Миколаївської міської ради

У сучасних умовах політичних та соціально-економічних трансформацій туризм набуває дедалі більшого значення як інструмент сталого розвитку регіонів. Міста, що не мають потужної промислової бази, все частіше звертаються до туристичного потенціалу як джерела економічного зростання. Миколаїв, із його унікальним розташуванням, історичною спадщиною та культурними ресурсами, має значні передумови для активного розвитку туризму. Важливим елементом цього процесу є Туристично-інформаційний центр, який виступає своєрідним координатором туристичної активності, каналом комунікації між містом і відвідувачами, а також посередником між туристичними послугами й споживачами.

Діяльність ТІЦ має прямий і опосередкований вплив на економіку міста. Завдяки ефективній роботі центру зростає туристичний потік, що стимулює розвиток малого та середнього бізнесу - зокрема, готельної справи, ресторанного господарства, сфери розваг, сувенірного виробництва та транспорту. Це, у свою чергу, забезпечує додаткові надходження до місцевого бюджету, створює нові робочі місця та сприяє збереженню традиційних ремесел і місцевої ідентичності. Особливо актуальною є роль ТІЦ у розвитку креативної економіки, а саме в організації культурних подій, виставок, майстер-класів та співпраці з художниками й митцями. Це робить центр не лише економічним, а й культурним двигуном міста.

Таким чином, Туристично-інформаційний центр м. Миколаєва є не просто об’єктом інфраструктури, а активним учасником економічного й соціального життя міста. Його функції виходять за межі інформування - вони охоплюють маркетинг, просування території, формування іміджу міста, взаємодію з партнерами, залучення інвестицій у туристичний сектор.

Туристично-інформаційний центр м. Миколаєва є комунальною установою, створеною з метою розвитку туристичної привабливості міста та забезпечення якісного інформаційного супроводу для туристів. Центр було відкрито у 2020 році за ініціативи Миколаївської міської ради, зокрема Управління з питань культури та охорони культурної спадщини, як відповідь на потребу в сучасному підході до просування туристичного потенціалу міста.

Туристично-інформаційний центр м. Миколаєва функціонує як структурна одиниця при Відділі туризму Департаменту економічного розвитку Миколаївської міської ради (рис. 2.1). Це зумовлює його підзвітність органам місцевого самоврядування та визначає джерела фінансування, основні напрями діяльності й політичні орієнтири.

Основним завданням ТІЦ є надання інформаційних послуг відвідувачам міста: туристи можуть отримати мапи, буклети, довідкові матеріали, дізнатися про актуальні події, визначні місця, маршрути екскурсій та заклади гостинності. Центр активно співпрацює з готелями, музеями, ресторанами, освітніми установами та туристичними операторами, створюючи мережу взаємопов’язаних послуг у сфері туризму.

З організаційної точки зору, ТІЦ має чітко визначену внутрішню структуру, до складу якої входять керівник, фахівці з туризму та інформаційного забезпечення, а також допоміжні підрозділи: гіди-екскурсоводи, PR-фахівці та контент-менеджери (рис. 2.1). Такий поділ дозволяє ефективно розподіляти обов’язки між працівниками та забезпечувати виконання як інформаційно-комунікаційної, так і практично-організаційної функції центру.

Рис. 2.1. Організаційна структура Туристично-інформаційного центру м. Миколаєва [Складено автором]

Організаційна структура Туристично-інформаційного центру міста Миколаєва діє в системі місцевого самоврядування та підпорядковується органам, відповідальним за формування політики у сфері туризму. На вищому рівні перебуває Миколаївська міська рада — представницький орган, відповідальний за прийняття стратегічних рішень щодо розвитку міста, затвердження планів у культурній, економічній та туристичній сферах, фінансування та контроль за діяльністю підвідомчих установ. Комісія формує загальну політику розвитку туризму, приймає рішення про створення, ліквідацію або реорганізацію комунальних установ, у тому числі Туристично-інформаційного центру, забезпечує нормативно-правовий нагляд за їх діяльністю.

У структурі міської ради діє управління економічного розвитку, яке є головним виконавчим органом, відповідальним за реалізацію туристичної політики міста. Департамент відповідає за розробку та реалізацію планів розвитку туризму, участь у стратегічному плануванні, ініціювання інформаційно-промоційних проектів та координацію з іншими департаментами та відділами міської ради. Він також слугує аналітичним центром, який здійснює моніторинг туристичного ринку міста, визначає пріоритети розвитку галузі та співпрацює з інвесторами та туристичним бізнесом. Управління здійснює безпосередню координацію діяльності туристично-інформаційних центрів через спеціалізований відділ туризму, здійснює методичне забезпечення, організовує спільні заходи, контролює виконання стратегічних завдань.

Департамент має спеціалізований Відділ туризму, який безпосередньо відповідає за здійснення конкретної діяльності, пов'язаної з туризмом. Відділ відповідає за координацію роботи Туристично-інформаційного центру, надання йому методичного, інформаційного, організаційного та часткового фінансового забезпечення, ініціювання діяльності міського туризму, розробку туристичних проектів та налагодження зв’язків з іншими муніципальними установами та туристичними підприємствами. Відділ також бере участь у підготовці звітів,

аналізі та комунікації з обласною та центральною адміністрацією у сфері туризму.

Центральне місце в організаційній структурі безпосередньо займає Миколаївський міський Туристично-інформаційний центр. Це спеціалізована агенція, яка відповідає за обслуговування туристів, розробку та просування туристичних продуктів, популяризацію міста як туристичної дестинації та взаємодію з місцевими гравцями туристичної галузі. Центр очолює директор, який відповідає за загальне управління, стратегічне планування інституційної діяльності, представництво інтересів ТІЦ на офіційному рівні, а також розподіл ресурсів і досягнення встановлених цілей.

Під керівництвом директора працює команда фахівців з туризму та інформації, яка є основною функціональною ланкою агентства. Вони надають щоденні консультації туристам, готують туристичні маршрути, розробляють інформаційні матеріали, підтримують зв’язок з туристичними об’єктами, складають каталоги подій та беруть участь у створенні туристичних продуктів. Через їхні заходи туристи можуть отримати якісну та актуальну інформацію про місто.

Тісну співпрацю з фахівцями ведуть гіди-екскурсоводи, які безпосередньо взаємодіють з туристами, проводячи екскурсії історичними, культурними та природними локаціями Миколаєва. Їхня робота є надзвичайно важливою для формування першого враження про місто, адже саме вони представляють його обличчя перед туристами. Гіди працюють як з індивідуальними відвідувачами, так і з організованими групами, часто адаптуючи свої маршрути під потреби різних аудиторій.

Окрему й дуже важливу роль у роботі центру відіграють фахівці, відповідальні за зовнішню комунікацію - PR-спеціалісти та контент-менеджери. Їхня діяльність спрямована на підвищення публічного іміджу ТІЦ і міста загалом. Вони організовують прес-тури, працюють зі ЗМІ, створюють контент для соціальних мереж, співпрацюють із блогерами, готують інформаційні кампанії та забезпечують постійний медіасупровід заходів, які реалізовує центр.

Крім того, контент-менеджери опікуються онлайн-присутністю установи: ведуть офіційні сторінки у Facebook, Instagram, TikTok, публікують новини, фото та відео звіти, аналізують ефективність публікацій і коригують цифрову стратегію комунікації.

Таким чином, організаційна структура Туристично-інформаційного центру міста Миколаєва є багаторівневою, логічно впорядкованою та функціонально обґрунтованою. Вона забезпечує ефективне управління процесами туристичного обслуговування, промоції міста, взаємодії з владою, громадськістю та бізнесом. Завдяки злагодженій роботі всіх структурних підрозділів ТІЦ відіграє важливу роль у розвитку туристичної привабливості міста Миколаєва.

Туристично-інформаційний центр м. Миколаєва розташований у центральній частині міста, за адресою: вул. Адміральська, 20 (на першому поверсі будівлі Міської ради). Таке розміщення забезпечує легкий доступ для туристів, які прибувають до міста як самостійно, так і в складі організованих груп. Поруч головні туристичні маршрути, адміністративні будівлі, музеї, театри та зручна транспортна розв’язка.

Центр має сучасний офіс, обладнаний інформаційними стендами, мультимедійними екранами, промоційними матеріалами та комфортною зоною для відвідувачів. Тут можна отримати мапи, буклети, консультацію з планування маршруту, записатися на екскурсію чи придбати сувенірну продукцію. Окрім обслуговування туристів, ТІЦ активно працює над промоцією міста як культурно насиченого, історично значущого та туристично привабливого центру Півдня України. Також у приміщенні центру періодично проводяться лекції, майстер-класи, презентації, а іноді й виставки картин місцевих митців, що робить простір не лише інформаційним, а й культурним осередком Миколаєва.

2.2. Дослідження функціонування ТІЦ Миколаївської міської ради в умовах сучасних викликів

У сучасних умовах, коли туристична галузь України переживає складний період трансформацій і кризових впливів, діяльність Туристично-інформаційних центрів набуває особливої актуальності. Вони виконують не лише інформаційно-довідкову функцію, а й стають осередками формування позитивного іміджу міста, культурного розвитку та взаємодії з громадськістю. На цьому тлі функціонування ТІЦ Миколаївської міської ради становить інтерес як приклад гнучкої адаптації до сучасних викликів, пов’язаних із безпековою ситуацією, економічними обмеженнями та змінами в структурі попиту на туристичні послуги.

З огляду на це, важливим є всебічне дослідження сильних і слабких сторін діяльності центру, виявлення потенційних можливостей для розвитку, а також загроз, що можуть впливати на його ефективність. Для оцінки функціонування ТІЦ варто застосувати інструментарій SWOT-аналізу, який дозволяє проаналізувати внутрішні характеристики установи та зовнішні фактори впливу (табл. 2.1).

Однією з головних переваг центру є його вигідне географічне розташування - офіс ТІЦ знаходиться у самому серці Миколаєва, що робить його доступним для туристів і містян. Команда складається з професійних спеціалістів, включно з гідами, фахівцями з PR, контенту та туристичного супроводу. Важливим чинником є налагоджена співпраця з культурними закладами, художниками, громадськими організаціями, що дозволяє реалізовувати яскраві локальні події — виставки, лекції, майстер-класи. Центр працює з різними аудиторіями та активно просуває імідж Миколаєва в медіа-просторі, використовуючи соціальні мережі.

Таблиця 2.1

SWOT-аналіз функціонування ТІЦ м. Миколаєва в умовах сучасних викликів

S (Сильні сторони)	**W (Слабкі сторони)**
Вигідне розташування у центральній частині міста; Кваліфікована команда (гіди, фахівці з туризму, PR-спеціалісти, контент-менеджери); Співпраця з культурними установами, митцями, ініціативами; Досвід проведення лекцій, виставок, майстер-класів; Робота з різними цільовими аудиторіями (туристи, місцеві мешканці); Активне просування міста через соцмережі та медіа.	Обмежене фінансування та ресурси; Відсутність сучасного вебсайту та цифрових інструментів; Недостатня присутність на всеукраїнському/міжнародному рівні; Мало контенту іноземними мовами; Низький рівень впізнаваності бренду ТІЦ поза регіоном.
O (Можливості)	**T (Загрози)**
Зростання внутрішнього туризму в Україні; Розвиток подієвого, культурного, гастрономічного туризму; Доступ до міжнародних грантів і програм підтримки; Запровадження цифрових сервісів (віртуальні тури, додатки); Поглиблення співпраці з музеями, університетами, бізнесом; Підсилення іміджу міста в умовах відбудови.	Військова ситуація та питання безпеки; Зниження туристичної активності через економічні труднощі; Конкуренція з боку ТІЦ інших міст; Міграція кадрів і нестабільність у сфері культури; Можливі руйнування об’єктів туристичної інфраструктури.

Попри позитивні ініціативи, діяльність ТІЦ стикається з низкою внутрішніх обмежень. Насамперед ідеться про недостатнє фінансування, що не дає змоги реалізовувати великі проєкти або оновлювати матеріально-технічну базу. Центр відчуває потребу в цифровій модернізації — зокрема, в сайті, запуску інтерактивних сервісів. Інформаційні матеріали мають обмежену кількість мов, а загалом рівень впізнаваності ТІЦ поза межами регіону залишається невисоким. Також бракує реклами на національному та міжнародному рівні.

Сучасна ситуація відкриває нові перспективи розвитку. Зростання внутрішнього туризму стимулює попит на інформаційні послуги в межах країни. У Миколаєва є потенціал для розвитку культурного, гастрономічного, подієвого туризму, що може бути ефективно просунуто через діяльність ТІЦ. Також існує шанс отримати фінансування з міжнародних програм і грантів, розширити партнерства з музеями, вишами, бізнесом. Використання цифрових інструментів (наприклад, мобільні додатки, віртуальні тури) дозволить привабити молодшу аудиторію. На тлі складних обставин центр може стати символом культурного спротиву та відродження.

Основним зовнішнім викликом залишаються військові дії та загроза безпеки, що безпосередньо впливають на туристичну активність. До того ж економічна нестабільність зменшує мобільність громадян та інвесторів. ТІЦ змушений конкурувати з іншими містами, які активно просувають власні туристичні продукти. Суттєвою загрозою є і кадрові втрати через міграцію, а також можливе пошкодження туристичних об’єктів внаслідок бойових дій.

Туристично-інформаційний центр м. Миколаєва активно виконує роль сучасного простору для розвитку туризму, культури та взаємодії з громадськістю. Його діяльність охоплює цілий спектр функцій, кожна з яких спрямована на підвищення туристичної привабливості міста, активізацію культурного життя та стимулювання економічного розвитку (рис. 2. 2).

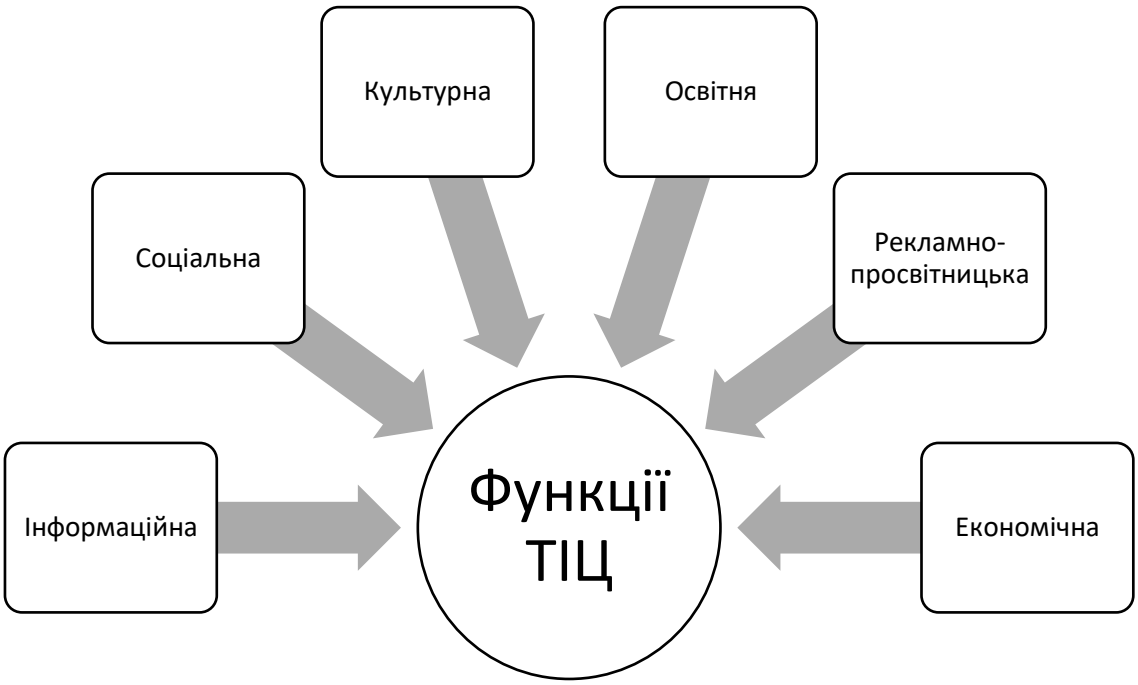

Рис. 2. 2. Функціональна діяльність ТІЦ м. Миколаєва в контексті розвитку міста [Складено автором]

Інформаційна функція проявляється у наданні всебічної туристичної інформації - як у друкованій, так і в електронній формі. Центр консультує відвідувачів щодо цікавих місць, маршрутів, закладів харчування, музеїв, а також активно поширює інформацію через соціальні мережі. Новітнім інструментом у цій сфері стали VR-окуляри, за допомогою яких туристи можуть здійснювати віртуальні мандрівки майбутнім Миколаєвом.

Культурна функція втілюється через організацію тематичних виставок, презентацій проєктів, а також майстер-класів — зокрема, з таврійського розпису, народних ремесел та декоративного мистецтва. Це не лише популяризує культуру регіону, а й сприяє її збереженню. Центр тісно співпрацює з місцевими художниками, часто організовуючи презентацію їхніх робіт у своєму приміщенні.

Освітня функція реалізується завдяки партнерству з вищими навчальними закладами. Регулярно проводяться зустрічі зі студентами, зокрема з Миколаївського національного аграрного університету. Під час таких зустрічей презентуються нові туристичні продукти, обговорюються сучасні виклики у

сфері туризму, а також організовуються інтерактивні заняття у формі ігор та дискусій.

Соціальна функція виявляється у залученні громади до активностей центру: від дитячих конкурсів і розіграшів до святкових заходів і фестивалів. ТІЦ надає простір для комунікації, співпраці та розвитку локальних ініціатив. Особлива увага приділяється роботі з дітьми та молоддю.

Рекламно-просвітницька функція полягає у системному просуванні туристичного бренду Миколаєва, зокрема через соціальні мережі, медіа та партнерські проєкти. Центр активно формує позитивний імідж міста як туристично привабливої локації на Півдні України.

Економічна функція реалізується через підтримку малого бізнесу в галузі туризму, популяризацію гастрономічного туризму та залучення туристичних потоків. Організація екскурсій, подієвих заходів та підтримка місцевих виробників сприяють розвитку економіки міста та створенню додаткових робочих місць.

Таким чином, діяльність ТІЦ м. Миколаєва - це не лише обслуговування туристів, а й багатофункціональний підхід до розвитку міста: інформаційний, культурний, соціальний, освітній, рекламний та економічний. Центр є платформою, де туризм поєднується з громадською активністю, творчістю та інноваціями.

Функціонування Туристично-інформаційного центру Миколаївської міської ради в умовах сучасних викликів засвідчує його адаптивність, мультифункціональність та здатність відповідати потребам часу. Попри обмежені ресурси, вплив воєнного стану та економічну нестабільність, центр зберігає активну позицію у просуванні туристичного потенціалу міста, підтримці культурних ініціатив та залученні громадськості.

ТІЦ вдало поєднує інформаційні, культурні, соціальні, освітні та інноваційні функції, активно комунікуючи з різними цільовими аудиторіями - від туристів і мешканців до митців, молоді та студентства. Особливо цінною є

діяльність у сфері збереження культурної спадщини та впровадження цифрових рішень, зокрема віртуальних турів.

РОЗДІЛ 3
УДОСКОНАЛЕННЯ ІНСТИТУЦІЙНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ НА МІСЦЕВОМУ РІВНІ

3.1. Стратегічні напрями розвитку туризму у Миколаївській міській територіальній громаді

Стратегічні напрями розвитку туризму у Миколаївській міській територіальній громаді мають важливе значення для забезпечення сталого економічного, соціального та культурного розвитку регіону. Вони сприяють підвищенню привабливості міста як туристичного центру, що, у свою чергу, стимулює залучення інвестицій, створення нових робочих місць та збільшення надходжень до місцевого бюджету. Розвиток інфраструктури і впровадження інноваційних цифрових технологій дозволяють підвищити якість туристичних послуг, забезпечити комфорт і безпеку для відвідувачів. Крім того, активізація подієвого туризму та формування позитивного іміджу міста сприяють збереженню культурної спадщини та посиленню соціокультурних зв’язків у громаді. Отже, стратегічне планування туристичної діяльності є ключовим чинником конкурентоспроможності Миколаєва на регіональному та національному рівнях. Сучасні тенденції в розвитку туристичної сфери спонукають міста до впровадження гнучкої та проактивної політики, орієнтованої на підвищення їхньої туристичної привабливості, створення конкурентного туристичного продукту та залучення інвесторів. Для визначення стратегічних перспектив розвитку туризму в Миколаєві доцільним є застосування SWOT-аналізу, що дозволяє оцінити сильні та слабкі сторони громади, а також можливості й загрози зовнішнього середовища (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

SWOT-аналіз туристичного потенціалу Миколаївської міської територіальної громади [Складено згідно 16]

S (Сильні сторони)	**W (Слабкі сторони)**
Унікальне географічне розташування (узбережжя, річки, степи). Наявність природно-заповідного фонду (Бузький Гард, Кінбурнська коса). Багата історико-культурна спадщина (Дикий Сад, музеї, старовинні об'єкти). Активна культурна сцена та потенціал подієвого туризму. Присутність Туристично-інформаційного центру.	Недостатній рівень туристичної інфраструктури (дороги, транспорт, сервіси). Обмежене фінансування туристичних програм. Відсутність сучасного позиціонування міста як туристичного бренду. Низький рівень цифровізації туристичних послуг. Зниження туристичного потоку через воєнну агресію.
O (Можливості)	**T (Загрози)**
Реалізація проєктів у рамках повоєнного відновлення. Залучення інвестицій у туризм (гранти, міжнародна допомога). Створення брендового іміджу міста та цифрових рішень. Розвиток екологічного, сільського та подієвого туризму. Можливість синергії з бізнесом, освітою, креативними індустріями.	Продовження війни, мінна небезпека, руйнування об’єктів. Міграція населення, зменшення внутрішнього попиту. Конкуренція з іншими туристичними регіонами України. Зміни клімату та погіршення екологічного стану регіону. Брак спеціалістів у сфері туризму та сервісу.

Миколаївська область має значний туристичний потенціал завдяки поєднанню унікальних природних ландшафтів, історико-культурної спадщини та вигідного географічного розташування. На території регіону функціонує національний природний парк «Бузький Гард», який є частиною історичної місцевості Гардового острова – колишньої козацької переправи. Крім того, в області діє Кінбурнська коса, унікальна природоохоронна територія, що частково належить до Чорноморського біосферного заповідника та приваблює туристів своєю незайманою природою. Також у Миколаївській області нараховується понад 100 об'єктів природно-заповідного фонду, серед яких заказники, пам'ятки природи та ландшафтні парки. Щодо історико-культурної складової, регіон відомий такими об'єктами, як Історико-археологічний комплекс «Дикий Сад» – залишки стародавнього міста скіфської доби, а також численними музеями, фортецями та старовинними садибами. Попри наявність багатого потенціалу, туристична сфера області стикається з рядом проблем, серед яких – недостатня інфраструктура, обмежене фінансування та наслідки воєнної агресії, що негативно вплинули на туристичні потоки та доступ до окремих локацій.

Аналіз показує, що незважаючи на існуючі проблеми, Миколаїв має значні ресурси для розвитку туристичної сфери, особливо у напрямках подієвого, природного та цифрового туризму. Найбільші загрози пов'язані з воєнними подіями та недостатньою інфраструктурою, однак за умов реалізації стратегічних ініціатив можлива трансформація міста в сучасний туристичний центр.

Важливим підтвердженням актуальності стратегічного підходу до розвитку туризму в громаді стало проведення 31 жовтня 2024 року конференції «Миколаїв - місто на хвилі: Розбудова розширеного партнерства для сталого відновлення та трансформації міста Миколаєва». У межах заходу обговорювалися питання соціально-економічного відновлення Миколаєва, формування позитивного іміджу міста, підтримки креативних індустрій, туризму та цифрової трансформації. Представники органів влади, міжнародних донорів,

громадських організацій і бізнесу акцентували на потребі комплексного підходу до трансформації міста, в якому туристична сфера може відігравати ключову роль. Положення, висловлені на конференції, перегукуються з визначеними у даному дослідженні стратегічними напрямами розвитку туристичної галузі громади [6].

Розглянемо стратегічні напрями розвитку туризму у Миколаївській міській територіальній громаді (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Характеристика стратегічних напрямів туризму Миколаєва*

Стратегічні напрямки	**Характеристика**
Позитивний туристичний імідж Миколаєва	Формування впізнаваного бренду через культурні кампанії та фестивалі
Внутрішній та подієвий туризм	Організація регулярних культурних та розважальних заходів
Інноваційна туристична інфраструктура	Оновлення об'єктів і створення комфортних, безпечних локацій
Цифровізація туристичних послуг	Впровадження сайтів, додатків і інтерактивних сервісів

* Складено автором

Одним із ключових стратегічних напрямів розвитку туризму в громаді є формування позитивного туристичного іміджу Миколаєва. Це передбачає реалізацію цілеспрямованих комунікаційних кампаній, участь у національних і міжнародних туристичних виставках, активну присутність у цифровому середовищі та розвиток бренду міста. Важливу роль у цьому відіграє Туристично-інформаційний центр, який забезпечує комунікацію з туристами, просуває подієвий туризм і формує позитивний медіаобраз міста.

Другим стратегічним напрямом є розвиток внутрішнього та подієвого туризму, який уже демонструє позитивну динаміку в місті Миколаєві. Щорічно

в місті організовують численні фестивалі, театральні вистави, мистецькі заходи та культурні події, що залучають як місцевих мешканців, так і гостей із різних куточків України. Екскурсійні програми активно діють, а освітні та пізнавальні ініціативи допомагають глибше ознайомитися з місцевою історією та культурою. Це формує сприятливе середовище для подальшого розвитку туризму й утвердження унікального міського бренду через яскраві події та незабутні враження. Незважаючи на складну безпекову ситуацію через війну в Україні, туристична галузь Миколаєва не припиняє свого розвитку. У місті реалізуються нові проєкти, підтримуються існуючі туристичні об'єкти й продовжує жити культурне середовище громади. Така активність демонструє стійкість місцевої спільноти та її прагнення до відновлення й розвитку навіть у складних умовах кризи.

Наступним стратегічним вектором є створення інноваційної туристичної інфраструктури. Це включає модернізацію туристичних об'єктів, створення нових тематичних маршрутів, встановлення навігаційних знаків, інформаційних табличок та QR-кодів біля пам'яток. Важливо також забезпечити доступність для різних категорій туристів, включаючи людей з інвалідністю, дітей та літніх людей. У цьому аспекті важливою є міжсекторальна взаємодія з приватним бізнесом та громадськими організаціями.

Окремим стратегічним напрямом розвитку туризму в Миколаєві є цифровізація туристичних послуг, яка, незважаючи на загальнонаціональне охоплення, потребує локального наповнення та адаптації. Сьогодні місто вже представлено на загальнодоступних онлайн-платформах, однак важливо зосередитися на просуванні саме миколаївського туристичного продукту, включаючи події, маршрути, заклади розміщення й харчування. Подальший розвиток цифрових інструментів дозволить зробити туристичну пропозицію міста більш доступною, зручною та привабливою як для внутрішніх, так і для зовнішніх відвідувачів.

Загалом, стратегічні напрями розвитку туризму у Миколаївській міській територіальній громаді мають на меті перетворення міста на привабливий

туристичний центр півдня України. Реалізація окреслених ініціатив можлива лише за умови злагодженої співпраці між органами місцевої влади, комунальними установами, бізнесом та громадськістю.

Як зазначає Д.С. Виговський [1], «глобальні кризи та виклики сучасного світового порядку вимагають постійного вдосконалення й інноваційного підходу в туристичній сфері. Туристична індустрія як у світі, так і в Україні перебуває в стані активної трансформації, що зумовлено низкою кризових чинників, серед яких політична нестабільність, військові конфлікти, енергетичні загрози, кліматичні зміни та пандемії». На цьому тлі, на думку дослідника, перспективним напрямом є розроблення теоретико-методологічного підґрунтя для реалізації місцевих і регіональних програм розвитку туризму в умовах війни та повоєнної відбудови. Особливу увагу, за Д.С. Виговським, слід приділяти «відновленню рекреаційного, історико-культурного та туристичного потенціалу, формуванню бази даних втрат і руйнувань туристичних об’єктів, а також активному впровадженню цифрових технологій у галузі» [1, с. 4].

3.2. Напрями вдосконалення функціонування ТІЦ Миколаївської міської ради для сприяння розвитку туризму у Миколаївський міській територіальній громаді

Туристично-інформаційний центр Миколаївської міської ради відіграє важливу роль у розвитку туристичної сфери міста та його територіальної громади загалом. Центр є головним джерелом туристичної інформації для відвідувачів міста, надаючи актуальні дані про туристичні об’єкти, культурні події, транспортні можливості та інші важливі аспекти перебування у Миколаєві. Активна присутність ТІЦ у соціальних мережах дозволяє оперативно інформувати широке коло користувачів, особливо молодіжну аудиторію, про новини та події, що сприяє підвищенню інтересу до міста. Взаємодія через

платформи Facebook, Instagram та інші мережі створює умови для швидкого поширення інформації та зворотного зв’язку з туристами.

Проте, незважаючи на позитивні напрацювання у сфері соціальних мереж, відсутність власного офіційного сайту ТІЦ є серйозним недоліком у сучасних умовах розвитку туризму. Сайт є ключовим інструментом комунікації, що дозволяє структурувати інформацію, подати її більш комплексно та зручно для різних категорій відвідувачів. Офіційний сайт міг би стати платформою для інтеграції різноманітних сервісів - від електронних карт та маршрутів до онлайн-бронювання екскурсій і готелів (рис. 3.1). Відсутність такого ресурсу суттєво обмежує можливості ТІЦ щодо залучення туристів, особливо тих, хто планує поїздку заздалегідь та потребує детальної інформації.

Крім того, соціальні мережі, хоч і є потужним інструментом для швидких повідомлень, мають обмеження в структурованості та пошуковій оптимізації. Інформація в них часто розкидана по численних публікаціях і є важко доступною для користувачів, які шукають конкретні відомості. Відсутність централізованого інформаційного ресурсу знижує ефективність просування туристичного потенціалу міста на національному та міжнародному рівнях.

Сайт Туристично-інформаційного центру повинен стати не просто дублюванням інформації, яку вже можна знайти на платформах на кшталт Booking чи Google Maps, а виступати як головне, офіційне джерело глибокої, структурованої та локально достовірної інформації про туристичні можливості Миколаєва. Адже такі сервіси, як Booking, орієнтовані здебільшого на готелі, а Google Maps — на базові локації з відгуками, тоді як потенційні туристи потребують більш повної картини: детальні маршрути, афіша актуальних подій, пропозиції екскурсій, інформація про безпеку, доступність, культурну спадщину, а також контакти для зв’язку з місцевими гідами чи волонтерами. Саме сайт ТІЦ має стати тією платформою, яка об’єднує всю цю інформацію, надає її з першоджерела і відображає справжній туристичний потенціал міста — так, як це не може зробити жодна стороння платформа.

Наприклад, Туристично-інформаційний центр Одеси має сайт із зручним інтерфейсом, розділами про події, маршрути, історичні об'єкти та інші сервіси для гостей міста. На перший погляд сайт Туристично-інформаційного центру Одеси справляє позитивне враження: він візуально привабливий, адаптований до мобільних пристроїв і представлений українською та англійською мовами. Проте при детальнішому аналізі стає зрозуміло, що функціонал цього ресурсу є обмеженим. Зокрема, розділи, які мали б містити інформацію про туристичні маршрути, події чи пам’ятки Одеси, не є частиною самого сайту ТІЦ, а переадресовують користувача на зовсім інший зовнішній ресурс — сайт Асоціації гідів Одеси. Такий підхід ускладнює користувацький досвід, дезорієнтує відвідувачів і свідчить про відсутність цілісної цифрової структури. Таким чином, навіть один із найвідоміших туристичних центрів півдня України поки не забезпечує повноцінного централізованого ресурсу для туриста.

Цей приклад демонструє не лише наявні виклики у сфері туристичного інформування в Україні, а й створює вікно можливостей для Миколаєва: місто має шанс не повторити чужих помилок, а створити справді якісний, функціональний і незалежний сайт ТІЦ, який відповідатиме сучасним очікуванням мандрівників.

Офіційний сайт Миколаївського ТІЦ повинен мати адаптивний дизайн для мобільних пристроїв і забезпечувати зручний доступ до всієї необхідної туристичної інформації (рис. 3.1). На сайті варто передбачити розділи, присвячені історії та культурі Миколаєва, календар подій, базу туристичних об’єктів, інтерактивні карти, контактні дані для отримання довідок, а також функцію онлайн-замовлення послуг.

Запропонована нами модернізація інформаційного ресурсу ТІЦ Миколаївської міської ради може відкривати потужні перпективи для сприяння розвитку туризму у Миколаївський міській територіальній громаді. Запропонована структура офіційного сайту Миколаївського ТІЦ продумана таким чином, щоб забезпечити інтуїтивно зрозумілу навігацію, максимальну інформативність та зручність користування.

Рис. 3.1. Модернізація інформаційного ресурсу як напрям вдосконалення функціонування ТІЦ Миколаївської міської ради

На макеті головної сторінки використано позначення з цифрами, які відповідають за окремі елементи функціоналу:

1 – три горизонтальні смужки (рис. 3.1). Це так зване «бургер-меню», яке відкриває доступ до основного змісту сайту. У цьому розділі користувач може знайти додаткову інформацію, інші категорії чи службову навігацію.

2 – кнопка «Досліджуй» (рис. 3.1). Вона веде до розділу з головними туристичними напрямами, включаючи визначні місця, пам'ятки архітектури, природні об'єкти тощо. Це дозволяє користувачу глибше ознайомитися з туристичними можливостями міста. **Кнопка «Події»** веде користувача до розділу сайту, присвяченого культурному та розважальному життю міста Миколаїв (рис. 3.1). У цьому розділі представлена афіша поточних та майбутніх подій: фестивалі, концерти, театральні вистави, виставки, спортивні заходи, ярмарки та інші публічні активності. Кожна подія має власну сторінку з детальним описом, датою, місцем проведення, часом початку, афішею або фото, а також кнопкою для збереження у вибране (за допомогою символу сердечка). **Розділ «Мапа»** інтегрує на сайт інтерактивну карту міста Миколаїв, на якій

відмічено всі туристичні об’єкти, представлені в інших розділах порталу: музеї, готелі, ресторани, пам’ятки, дитячі розваги та багато іншого (рис. 3.1). Користувач може в режимі реального часу знайти своє розташування (за допомогою GPS), прокласти маршрут до обраної локації, подивитися години роботи, контактну інформацію або рейтинг. **Кнопка «Про ТІЦ»** знайомить користувачів з діяльністю Туристично-інформаційного центру міста Миколаїв (рис. 3.1). Тут подано загальну інформацію про цілі та функції центру, його місцезнаходження, години роботи, контактні телефони, електронну пошту та послуги, які він надає туристам. Серед послуг можуть бути: консультації, розповсюдження друкованих матеріалів, бронювання екскурсій, допомога у пошуку гідів або трансферів.

3 – «сердечко» (уподобання) (рис. 3.1). За допомогою цієї функції користувач може «вподобати» певні об’єкти – наприклад, готелі, ресторани, музеї, або інші цікаві локації, які він планує відвідати. Це формує персоналізований список обраного для зручності планування подорожі.

4 – «прапор» (рис. 3.1). Цей елемент виконує роль мовного перемикача. Завдяки йому сайт може функціонувати в кількох мовних версіях, що робить його доступним для іноземних туристів. Така функція є важливою складовою логічної та мультикультурної структури ресурсу.

5 – категорії туристичних об’єктів на макеті сайту відповідає блоку категорій, які є основним навігаційним елементом головної сторінки. Візуально цей розділ оформлений у вигляді кількох великих карток із зображеннями та назвами, що ілюструють головні напрями туристичної пропозиції міста Миколаїв. До цього блоку входять такі категорії (рис. 3.1):

- Про Миколаїв — загальна інформація про місто, його історію, культурну спадщину, географічне розташування та цікаві факти.
- Пам’ятники, композиції — опис і фото відомих архітектурних об’єктів, меморіалів, сучасних скульптур та арт-композицій.
- Музеї — добірка найважливіших музеїв міста з коротким описом, тематикою, адресою та можливістю ознайомитися з виставками.

- Готелі — каталог готелів, хостелів або інших варіантів розміщення, корисний для туристів, які планують ночівлю.
- Ресторани — перелік закладів харчування: кафе, ресторанів, фаст-фудів, з інформацією про кухню та місцезнаходження.
- Для дітей — категорія, присвячена сімейному туризму: зоопарки, дитячі центри, майданчики, інтерактивні музеї.

Цей блок виконує важливу функцію – допомагає користувачу швидко знайти інформацію, що відповідає його інтересам. Зручна візуальна подача та чіткий поділ за тематиками створюють логічну структуру й роблять навігацію сайтом інтуїтивно зрозумілою навіть для нових користувачів.

Отже, хоча Туристично-інформаційний центр Миколаєва вже має базу для ефективної роботи у вигляді активних соціальних мереж, комплексне вдосконалення його діяльності вимагає створення офіційного сайту та впровадження сучасних цифрових інструментів. Це стане важливим кроком до підвищення конкурентоспроможності міста на туристичному ринку і сприятиме сталому розвитку туризму у Миколаївській міській територіальній громаді.

Туристично-інформаційний центр Миколаєва вже відіграє важливу роль у популяризації міста, проте для підвищення його ефективності необхідно запровадити сучасні цифрові рішення, найперше — створити офіційний вебсайт. Такий ресурс мусить стати централізованою платформою туристичної інформації, котра об’єднає зручний доступ до маршрутів, подій, історико-культурної спадщини, сервісів онлайн-бронювання та контактів. Відсутність сайту обмежує спроможності ТІЦ у залученні туристів, особливо закордонних, які орієнтуються на структуровані офіційні джерела. Вивчення досвіду інших міст засвідчує, що поверхове цифрове представлення не відповідає сподіванням сучасного мандрівника. Миколаїв має шанс випередити конкурентів, створивши інноваційний і зручний інструмент комунікації з туристами, що підвищить привабливість громади та сприятиме сталому розвитку туризму.

ВИСНОВКИ

Проведене в кваліфікаційній роботі дослідження дозволяє зробити такі загальні висновки і рекомендації:

1. Туристична галузь України функціонує в умовах повномасштабної війни, однак демонструє надзвичайну здатність до адаптації та поступового відновлення. Ключовим драйвером відновлення галузі став внутрішній туризм. Він не лише задовольняє психологічну потребу населення у відпочинку, але й активно підтримує місцевий бізнес, сприяє збереженню робочих місць та підтримує туристичну інфраструктуру. В той же час туристична галузь України трансформується, прееорієнтовується на нові напрямки: еко-та культурно-пізнавальний туризм, популяризація маловідомих територій, акцент на безпеці, волонтерський туризм, діджиталізація туристичних сервісів.

2. Дослідження нормативно-правового регулювання туристичної діяльності в Україні за період 2022-2025рр. продемонструвало складну, але динамічну трансформацію законодавчої та регуляторної бази, спрямовану на адаптацію галузі до умов повномасштабної війни та повоєнного відновлення а саме: впровадження тимчасових нормативних актів, спрямованих на підтримку туристичного бізнесу, забезпечення безпеки туристів, а також ініціатив, спрямованих на пріоритезацією внутрішнього туризму як механізму психологічного відновлення населення та підтримки місцевих економік. Також спостерігається активізація дискусій щодо необхідності оновлення та гармонізації законодавства у сфері туризму відповідно до стандартів ЄС, що, насамперед вимагає оновлення інституційного забезпечення розвитку туризму.

3. Вивчення зарубіжного досвіду (Польщі, Німеччини, Франції, Бельгії, Великої Британії) дає можливість стверджувати, що туристично-інформаційні центри (ТІЦ) є потужними інституціями для розвитку туризму на місцевому рівні, виконуючи низку ключових функцій, що виходять далеко за межі простого надання інформації. Це не просто офіси, а динамічні центри компетенцій, промоції, координації та аналізу, які забезпечують системний та сталий розвиток

туризму на місцевому рівні, сприяючи як економічному зростанню, так і добробуту місцевих громад.

4. Туристично-інформаційний центр м. Миколаєва є комунальною установою, створеною з метою розвитку туристичної привабливості міста та забезпечення якісного інформаційного супроводу для туристів. Центр було відкрито у 2020 році за ініціативи Миколаївської міської ради. І сьогодні він функціонує як структурна одиниця при відділі туризму Департаменту економічного розвитку Миколаївської міської ради. Центр очолює директор, який відповідає за загальне управління, стратегічне планування інституційної діяльності, представництво інтересів ТІЦ на офіційному рівні, а також розподіл ресурсів і досягнення встановлених цілей. Під керівництвом директора працює команда фахівців з туризму та інформації. Вважаємо, що організаційна структура Туристично-інформаційного центру міста Миколаєва є багаторівневою, логічно впорядкованою та функціонально обґрунтованою.

5. SWOT-аналіз функціонування ТІЦ м. Миколаєва дозволив визначити порівняльні переваги, виклики та ризики функціонування Центру. Порівняльні переваги, що випливають із сильних сторін, які Миколаївський ТІЦ може використовувати для досягнення своїх цілей, особливо на тлі інших подібних інституцій: вигідне розташування та доступність, високий людський капітал, міцні партнерські зв’язки, напрацьований досвід у подієвому туризмі та взаємодії з громадою, наявність каналів просування. Виклики, що випливають зі слабких сторін та впливають на здатність ТІЦ реалізувати можливості та протистояти загрозам: дефіцит ресурсів, технологічна відсталість, низька видимість та впізнаваність, мовний бар'єр. До ризиків, які можуть негативно вплинути на функціонування Миколаївського ТІЦ відносимо: безпековий, демографічний, інфраструктурний, економічний, іміджевий, конкурентний, інституційний ризики, а також збереження мінної небезпеки та військових обмежень на морі, що блокує повноцінний розвиток прибережного та морського туризму, який є значним потенціалом для Миколаєва.

6. Стратегічні напрями розвитку туризму у Миколаївській міській територіальній громаді випливають з того, що Миколаїв має значні ресурси для розвитку туристичної сфери, особливо у напрямках подієвого, природного та цифрового туризму: 1) створення позитивного туристичного іміджу міста Миколаєва; 2) організація внутрішнього та подієвого туризму; 3) розбудова інноваційної туристичної інфраструктури; 4) цифровізація туристичних послуг. Ці напрями не лише посилюють конкурентоспроможність Миколаєва як туристичного центру, а й сприяють соціально-економічному розвитку регіону, збереженню культурної спадщини та підвищенню якості життя громади.

7. Зважаючи на стратегічні напрями розвитку туризму у Миколаївській міській територіальній громаді, а також на порівняльні переваги, виклики та ризики функціонування ТІЦ Миколаївської міської ради, пропонуємо цифрову модернізацію інформаційного ресурсу – розробку сучасного та адаптивного офіційного вебсайту Миколаївського Туристично-інформаційного центру. Зручний та інформативний вебсайт з багатомовною підтримкою, онлайн-картами, віртуальними турами, можливістю бронювання послуг, інтеграцією з соціальними мережами збільшить ефективність просування туристичного потенціалу міста Миколаєва на національному та міжнародному рівнях.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Виговський Д.С. Тенденції та перспективи розвитку туризму: україна та світ. *Економіка. 2024. УДК 338.48* DOI: https://doi.org/10.32782/bses.86-2
2. Державне агенство розвитку туризму в Україні URL:https://www.tourism.gov.ua/
3. Деякі питання ведення Єдиного туристичного реєстру. Постанова Кабінету Міністрів України від 28.06.2024р. № 754-2024-п. URL: https://zakon.rada.gov.ua/
4. Долинська О. О., Шоробура І. М., Біницька О. П. Міжнародні договори та взаємовідносини у розвитку туризму. *Економіка та суспільство*. 2024. Випуск 62. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-62-30
5. Кізюн А. Г., Гуцал Л. А., Цуркан І. М. Аналіз розвитку індустрії туризму в Україні в умовах російсько-української війни. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі.* 2023. Випуск 8. URL: http://journals-lute.lviv.ua/index.php/tourism/article/view/1406/1326
6. Конференція «Миколаїв — місто на хвилі: Розбудова розширеного партнерства для сталого відновлення та трансформації міста Миколаєва». URL: https://blueplatform.info/CityontheWave
7. Кулик О. М. Концептуальна модель фінансового забезпечення індустрії туризму регіону в післявоєнний період. *Проблеми сучасних трансформацій.* Серія: економіка та управління. 2023. Випуск 10 DOI: https://doi.org/10.54929/2786-5738-2023-10-12-02
8. Особливості праці офісних працівників. URL: https://opcb.kpi.ua/?p=3606
9. Офіс небезпечні фактори та чинники . 09.02.2024. URL: https://ohoronapraci.kiev.ua/article/news/ofis-nebezpecni-faktori-ta-cinniki
10. Про державну підтримку інвестиційних проектів із значними інвестиціями в Україні. Закон України в редакції від 11.12.2024 р. № 1116-IX. URL: https://zakon.rada.gov.ua/
11. Про інноваційну діяльність. Закон України в редакції від 31.03.2023р. № 40-IV. URL: https://zakon.rada.gov.ua/

12. Про схвалення Національної стратегії із створення безбар'єрного простору в Україні на період до 2030 року. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 14.04.2021 р. № 366-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/
13. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16.03.2017 р. № 168-р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/
14. Про туризм. Закон України в редакції від 15.11.2024р. № 324/95-ВР. URL: https://zakon.rada.gov.ua/
15. Роїк О. Р. Значення інформаційного забезпечення діяльності туристичних підприємств в умовах сучасних викликів. *Механізм регулювання економіки.* 2023. Випуск 1 DOI: https://doi.org/10.32782/mer.2023.99.15
16. Стратегія розвитку Миколаєва: робочій групі презентували дві моделі бачення громади. URL: https://nikvesti.com/articles/276106
17. Туристично-інформаційні центри Visit Ukraine: швидка допомога мандрівника. URL: https://visitukraine.today/
18. Centrum Informacji Turystycznej w Gdańsku. URL: https://visitgdansk.com/home.qbpage
19. Centrum Informacji Turystycznej w Poznaniu. URL: https://visitpoznan.pl/
20. Hotels and resorts: how the war changed the profitability of the tourism sector in the south of the country, 2024. URL: https://surli.cc/foztrl
21. London Visitor Information Centres. URL: https://www.visitlondon.com/traveller-information/essential-information/tourist-information-centres
22. Office de tourisme de Lyon. URL: https://www.visiterlyon.com/
23. Tourist-Information Bielefeld. URL: https://www.bielefeld.jetzt/tourist-information
24. Tourist Information Center in Antwerp. URL: https://visit.antwerpen.be/