УДК 338.48:502.131.1
JEL Classification: Q56, Z32, O13
https://doi.org/10.31891/dsim-2026-16(20)

БАГАТОВИМІРНА МОДЕЛЬ ЗБАЛАНСОВАНОГО РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНИХ ДЕСТИНАЦІЙ: ВІД СТАЛОСТІ ДО РЕЗИЛІЄНТНОСТІ ТА РЕГЕНЕРАЦІЇ

ЗУБЕХІНА Тетяна
к. пед. наук, доцент,
доцент кафедри туризму та гостинності
Луцький національний технічний університет, Луцьк, Україна
https://orcid.org/0000-0001-9929-4405
e-mail: t.zubekhina@lntu.edu.ua

У статті досліджено еволюцію сучасних підходів до розвитку туристичних дестинацій у контексті переходу від концепції сталого розвитку до концепції збалансованого розвитку, що інтегрує принципи сталості, резилієнтності та регенерації. Обґрунтовано, що сучасні глобальні виклики, пов'язані зі зміною клімату, геополітичною нестабільністю, пандемічними ризиками, воєнними конфліктами та трансформацією соціально-економічних систем, потребують переосмислення традиційних моделей управління туристичними територіями. Доведено, що забезпечення довгострокової конкурентоспроможності туристичних дестинацій можливе лише за умови комплексного поєднання економічної ефективності, екологічної відповідальності, соціальної інклюзивності, інституційної спроможності та здатності територій до адаптації й відновлення.

Метою дослідження є розроблення концептуальних засад багатовимірної моделі збалансованого розвитку туристичних дестинацій та визначення її практичного значення для формування стійких і регенеративних туристичних систем. Методологічну основу дослідження становлять системний, структурно-функціональний, порівняльний, логіко-теоретичний та графічний методи, а також аналіз міжнародних підходів до сталого розвитку туризму. Інформаційну базу дослідження сформували матеріали міжнародних організацій, офіційні статистичні дані та результати узагальнення сучасних наукових досліджень.

Наукова новизна полягає в обґрунтуванні багатовимірної моделі збалансованого розвитку туристичних дестинацій, яка, на відміну від традиційної тривимірної концепції сталого розвитку, інтегрує п'ять взаємопов'язаних вимірів: економічний, екологічний, соціокультурний, інституційно-управлінський та резилієнтно-регенеративний. Запропоновано концептуальну послідовність еволюції розвитку туристичних дестинацій «сталість – резилієнтність – регенерація», що відображає перехід від мінімізації негативного впливу до формування позитивного соціального, економічного та екологічного ефекту.

Практичне значення результатів дослідження полягає у можливості використання запропонованої моделі органами державної влади, місцевого самоврядування, дестинаційними менеджмент-організаціями та суб'єктами туристичного бізнесу під час розроблення стратегій розвитку туристичних територій, оцінювання рівня їхньої зрілості, моніторингу ефективності управлінських рішень і реалізації програм повоєнного відновлення. Отримані результати створюють теоретичне та методичне підґрунтя для подальшого розроблення інтегрального індексу збалансованого розвитку туристичних дестинацій і системи його практичного застосування.

Ключові слова: сталий розвиток туризму, регенеративний туризм, туристична дестинація, резилієнтність, дестинаційний менеджмент, збалансований розвиток.

A MULTIDIMENSIONAL MODEL OF BALANCED TOURISM DESTINATION DEVELOPMENT: FROM SUSTAINABILITY TO RESILIENCE AND REGENERATION

ZUBEKHINA Tetiana
Lutsk National Technical University

This paper examines the evolution of contemporary approaches to tourism destination development in the context of the transition from the concept of sustainable development to the concept of balanced development, which integrates the principles of sustainability, resilience, and regeneration. It is argued that current global challenges, including climate change, geopolitical instability, pandemic risks, armed conflicts, and the transformation of socio-economic systems, necessitate a rethinking of traditional models of tourism destination management. The study demonstrates that the long-term competitiveness of tourism destinations can only be ensured through the integrated combination of economic efficiency, environmental responsibility, social inclusiveness, institutional capacity, and the ability of destinations to adapt and recover.

The aim of the study is to develop the conceptual foundations of a multidimensional model of balanced tourism destination development and to determine its practical significance for the formation of resilient and regenerative tourism systems. The methodological framework is based on systems analysis, structural-functional, comparative, logical-theoretical, and graphical methods, as well as an analysis of international approaches to sustainable tourism development. The information base includes reports of international organizations, official statistical data, and findings from contemporary scientific research.

The scientific novelty of the study lies in the substantiation of a multidimensional model of balanced tourism destination development that, unlike the traditional three-dimensional concept of sustainable development, integrates five interrelated dimensions: economic, environmental, socio-cultural, institutional-governance, and resilience-regenerative. A conceptual sequence of tourism destination evolution – sustainability-resilience-regeneration is proposed, reflecting the transition from minimizing negative impacts to creating positive social, economic, and environmental outcomes.

The practical significance of the research lies in the possibility of applying the proposed model by public authorities, local governments, destination management organizations (DMOs), and tourism businesses in developing tourism development strategies, assessing destination maturity, monitoring the effectiveness of management decisions, and implementing post-war recovery programs. The findings provide a theoretical and methodological foundation for the further development of an integrated index of balanced tourism destination development and a system for its practical application.

Keywords: sustainable tourism development, regenerative tourism, tourism destination, resilience, destination management, balanced development.

Стаття надійшла до редакції / Received 02.09.2026
Прийнята до друку / Accepted 04.10.2026
Опубліковано / Published 26.11.2026

This is an Open Access article distributed under the terms of the Creative Commons CC-BY 4.0

© ЗУБЕХІНА Тетяна

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

Трансформація глобальної парадигми розвитку туризму в умовах кліматичних змін, геополітичної нестабільності, зростання антропогенного навантаження та необхідності післявоєнного відновлення територій зумовлює переосмислення традиційних підходів до управління туристичними дестинаціями. Якщо концепція сталого розвитку тривалий час розглядалася як базова модель забезпечення балансу між економічними, соціальними та екологічними інтересами, то сучасні виклики потребують переходу до більш комплексної концепції збалансованого розвитку, яка інтегрує принципи стійкості, адаптивності, регенерації, інклюзивності та просторової резильєнтності. За таких умов туристична дестинація постає не лише як територія туристичної діяльності, а як багатовимірна соціо-еколого-економічна система, здатна забезпечувати відновлення природного й культурного капіталу, формувати додану суспільну цінність та зміцнювати конкурентоспроможність регіону. Це актуалізує необхідність розроблення нових концептуальних моделей, що поєднують принципи сталого, збалансованого та регенеративного розвитку і створюють методологічне підґрунтя для формування стійких туристичних дестинацій нового покоління. Для України це питання набуває особливої актуальності в контексті повоєнного відновлення туристичної інфраструктури, необхідності залучення інвестицій у регіони, що постраждали від бойових дій, а також потреби формування нової моделі управління дестинаціями, яка б поєднувала економічну ефективність, екологічну відповідальність, соціальну справедливість та здатність системи до адаптації в умовах невизначеності.

Проблема полягає в тому, що традиційна тривимірна модель сталого розвитку туризму (економіка – екологія – соціум), яка домінувала в теорії й практиці управління дестинаціями протягом останніх трьох десятиліть, виявляється недостатньою для опису складних, нелінійних процесів взаємодії туризму з природними та соціальними системами. Вона не враховує здатність дестинації до відновлення після шоків (резилієнтність), інституційну спроможність управління змінами, а також якісний перехід від «сталості» (підтримання стану) до «регенерації» (поліпшення стану). Відповідно, виникає потреба у розробці багатовимірної моделі, яка б інтегрувала традиційні виміри сталості з вимірами резилієнтності та регенерації.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Питання сталого та регенеративного розвитку туристичних дестинацій висвітлюються у працях вітчизняних науковців, зокрема І. Антоненко, А. Охріменко, Л. Чепурди, Л. Матвійчук, Ю. Шейко, Г. Горіної, Л. Оболенцевої, Н. Богдан, К. Свідло, І. Соловій, О. Адамовського, І. Дубовіч, І. Кирилюк, В. Красномовець, О. Литвин, Л. Нещадим, О. Пригари, К. Борблік, Н. Паньків та інших [1-11].

У зазначених дослідженнях розглянуто економіко-правові засади розвитку туристичного потенціалу України в умовах поствоєнної трансформації [10], досвід застосування інноваційних технологій стратегічного маркетингу в туризмі та готельно-ресторанному бізнесі [11], світовий досвід забезпечення сталого розвитку туристичних дестинацій [7], брендинг як інструмент просування туристичних дестинацій [8], стратегічні настанови й практики управління сталим розвитком туризму [2], аналітичну модель та показники оцінювання інтеграції принципів сталого розвитку у стратегічне управління туристичними дестинаціями [1], сучасний стан та перспективи розвитку сталого туризму в Україні [3], потенціал регенеративного туризму для розвитку дестинацій в умовах сучасних викликів [4], стратегії адаптації для відновлення сталого туризму в кризових умовах [5], формування стратегії сталого розвитку ринку туристичних послуг України [6], а також соціально-екологічний підхід до розроблення стратегії сталого розвитку туризму територіальних громад [9].

Однак переважна більшість наявних публікацій зосереджена на окремих інструментах, моделях чи кейсах управління сталим туризмом – стратегічному плануванні, брендингу дестинацій, маркетингових технологіях або поодиноких територіальних громадах, тоді як питання інтеграції класичних вимірів сталості (економічного, екологічного, соціокультурного) з інституційно-управлінським виміром та виміром резилієнтності/регенерації в єдину багатовимірну аналітичну модель, придатну для комплексної діагностики й практичного управління туристичними дестинаціями в умовах поствоєнної трансформації, залишається недостатньо дослідженим. Це й зумовлює доцільність подальшого дослідження.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ

Метою статті є теоретичне обґрунтування переходу від концепції сталого розвитку туризму до концепції збалансованого, стійкого й регенеративного розвитку туристичних дестинацій. Для досягнення мети поставлено такі завдання: простежити еволюцію концептуальних підходів від сталого до регенеративного туризму; виявити обмеження традиційної тривимірної моделі сталого розвитку туризму; обґрунтувати сутнісні відмінності між поняттями «сталість», «резилієнтність» і «регенерація» стосовно туристичної дестинації; запропонувати багатовимірну модель стійких і регенеративних туристичних дестинацій; окреслити практичні імплікації запропонованої моделі для управління туристичними дестинаціями України.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ

Емпіричним підґрунтям для обґрунтування переходу від сталого до збалансованого й регенеративного розвитку туризму слугують офіційні статистичні дані Всесвітньої туристичної організації [12, 13] , Всесвітньої ради з подорожей і туризму [14], Державного агентства розвитку туризму України [15]. За даними UN Tourism, у 2024 р. кількість міжнародних туристичних прибуттів у світі становила близько 1,4 млрд осіб, що відповідає 99% допандемічного рівня 2019 р.; у 2025 р. цей показник зріс до приблизно 1,52 млрд осіб (+4% до 2024 р.), перевищивши рівень 2019 р. Надходження від міжнародного туризму у 2024 р. досягли рекордних 1,6 трлн дол. США, а сукупні експортні доходи галузі (з урахуванням пасажирських перевезень) – 1,9 трлн дол. США [12, 13]. За оцінками WTTC, у 2023 р. частка туризму у світовому ВВП становила 9,1% (майже 9,9 трлн дол. США), а у 2025 р. галузь забезпечувала зайнятість близько 366 млн осіб у світі [14].

На тлі впевненого відновлення й нового рекордного зростання світового туризму статистика туристичної галузі України демонструє протилежну динаміку, зумовлену повномасштабною збройною агресією проти України. За даними Державного агентства розвитку туризму, у 2019 р. Україну з туристичною метою відвідали 13 709 562 іноземних громадян, а витрати іноземних туристів становили близько 1,4 млрд дол. США; за різними оцінками, частка туризму у ВВП України до війни коливалася від 1,4% до 8,8% залежно від методики розрахунку. Внаслідок повномасштабного вторгнення кількість іноземних в'їздів до України скоротилася приблизно у 4 рази: за даними ДАРТ, у 2023 р. кордон України перетнули лише 3 382 097 іноземних громадян, тобто близько 25% довоєнного показника 2019 р. [15]. Порівняльну динаміку відновлення туристичних потоків у світі та в Україні наведено на рисунку 1.

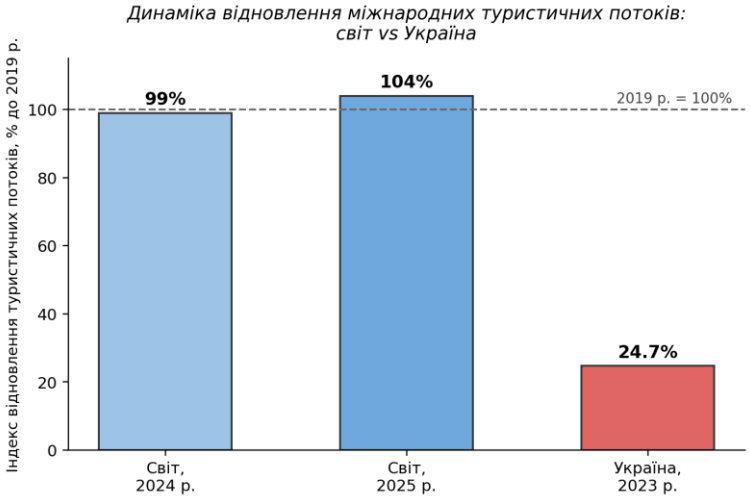


Рис. 1. Динаміка відновлення міжнародних туристичних потоків [15, 16]

Наведені дані підтверджують ключову тезу дослідження: якщо світова туристична система продемонструвала високу резилієнтність, відновившись і перевищивши допандемічний рівень протягом 4-5 років після безпрецедентного шоку COVID-19, то дестинації, які зазнають безпосереднього впливу збройного конфлікту, потребують принципово інших управлінських підходів, що виходять за межі класичної логіки сталості. Це є додатковим емпіричним аргументом на користь запропонованої в статті багатовимірної моделі, яка окремо виокремлює резилієнтно-регенеративний вимір управління дестинацією.

Ілюстрацією регіонального рівня статистичного аналізу може слугувати Волинська область – регіон зі значним, але недостатньо реалізованим туристично-рекреаційним потенціалом. За даними Головного управління статистики у Волинській області, кількість туристів, обслугованих суб'єктами туристичної діяльності регіону, скоротилася із 73 126 осіб у 2000 р. до 26 526 осіб у 2016 р. (на 63,7%), причому структура туристичних потоків у 2016 р. була вкрай незбалансованою: 73% становили виїзні туристи – громадяни України, які виїжджали за кордон (насамперед до Польщі, Туреччини, Єгипту та Болгарії), 25% – внутрішні туристи, і лише 2% – в'їзні іноземні туристи (переважно з Республіки Польща та Литви). Природно-

рекреаційний потенціал області формують 220 озер, а історико-культурний потенціал – 1961 об'єкт нерухомої культурної спадщини на державному обліку (495 пам'яток архітектури та містобудування, 1282 – історії, 149 – археології, 35 – монументального мистецтва) [18]. Узагальнені показники наведено в таблиці1.

Таблиця 1

Окремі показники розвитку туристичної галузі Волинської області [17, 18]

Показник	Значення
Кількість обслугованих туристів, осіб (2000 р. / 2016 р.)	73 126 / 26 526 (скорочення на 63,7%)
Структура обслугованих туристів у 2016 р.	73% – виїзний туризм; 25% – внутрішній туризм; 2% – в'їзний іноземний туризм
Основні напрями виїзного туризму (2016 р.)	Польща, Туреччина, Єгипет, Болгарія
Основні країни в'їзного туризму	переважно Республіка Польща та Литва
Сумарна відвідуваність замку Любарта і музеїв м. Луцька, осіб (2019 р. / 2024 р.)	204 232 / 136 727 (66,9% довоєнного рівня)
Природно-рекреаційні ресурси	220 озер
Об'єкти нерухомої культурної спадщини на державному обліку, од.	1961 (у т. ч. 495 архітектури, 1282 історії, 149 археології, 35 монументального мистецтва)

Особливо показовою для концепції є динаміка відвідуваності ключових атракцій м.Луцька – Луцького замку та музейних закладів м. Луцька – за 2019-2024 рр. (табл. 2, рис. 2), яка відображає у мініатюрі всю траєкторію «шок – падіння – часткове відновлення – новий шок – відновлення», що обґрунтовується в статті. Допандемічний максимум відвідуваності 2019 р. (204 232 особи сумарно) внаслідок пандемії COVID-19 скоротився у 2020 р. до 81 264 осіб (на 60,2%); часткове відновлення 2021 р. (135 388 осіб, +66,6% до 2020 р.) було перерване новим, значно потужнішим шоком - повномасштабною збройною агресією рф проти України, яка у 2022 р. знову скоротила відвідуваність до 75 876 осіб. Водночас уже в 2023-2024 рр. спостерігається стійке відновлення (151 057 та 136 727 осіб відповідно) до рівня, що перевищує 66-74% довоєнного показника, попри триваючу війну, зокрема завдяки відкриттю нового музейного об'єкта («Окольний замок») та переорієнтації закладів на внутрішнього відвідувача. Ця динаміка є емпіричним підтвердженням резильєнтно-регенеративного виміру запропонованої моделі: дестинація демонструє здатність не просто повертатися до попереднього стану, а адаптувати свою пропозицію (нові музейні продукти, зміна цільової аудиторії) в умовах перманентної кризи.

Таблиця 2

Динаміка відвідуваності замку Любарта та музейних закладів м. Луцька, 2019-2024 рр., осіб

Заклад	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Луцький замок	101 743	45 000	90 000	55 000	88 814	76 760
Волинський краєзнавчий музей	18 392	4 584	9 638	3 375	13 369	11 099
Художній музей	14 032	5 147	8 596	6 849	8 534	7 991
Волинський регіональний музей війська	20 000	2 875	19 471	6 967	14 475	13 818
Музей волинської ікони	11 872	2 654	5 377	1 960	3 004	3 103
Музей історії сільського господарства Волині	7 085	1 069	1 049	942	5 993	10 600
Музей історії Луцького братства	2 458	635	1 257	783	1 166	1 253
Разом	**204 232**	**81 264**	**135 388**	**75 876**	**151 057**	**136 727**

Наведений регіональний приклад ілюструє типову для багатьох областей України диспропорцію структури туристичних потоків: переважання виїзного туризму (73%) над в'їзним (лише 2%) на тлі значного природно-рекреаційного (220 озер) та історико-культурного потенціалу (майже 2000 об’єктів культурної спадщини) свідчить про недостатнє використання наявних ресурсів території. Це підтверджує практичну доцільність застосування запропонованої багатовимірної моделі, зокрема в частині соціокультурного, економічного та інституційно-управлінського вимірів, для переорієнтації регіональної туристичної політики Волинської області на розвиток в'їзного та внутрішнього туризму на засадах збалансованості й

регенеративності, зокрема через комплексний розвиток рекреаційного потенціалу Шацького національного природного парку та історико-культурної спадщини м. Луцька.

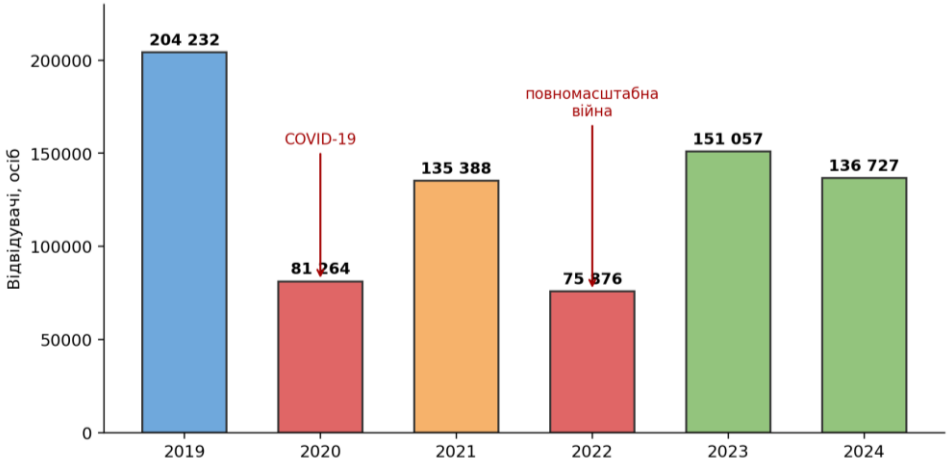


Рис. 2. Динаміка сумарної відвідуваності Луцького замку та музеїв м. Луцька, 2019-2024 рр. [17, 18]

Регенеративний підхід ґрунтується на системному мисленні та на уявленні про дестинацію як живу, само-організовану систему, що взаємодіє з ширшими соціально-екологічними системами (рис.3). Якщо сталий туризм відповідає на запитання «як зменшити шкоду від туризму», то регенеративний туризм відповідає на запитання «як туризм може активно відновлювати й підсилювати екологічні, соціальні та культурні системи дестинації».

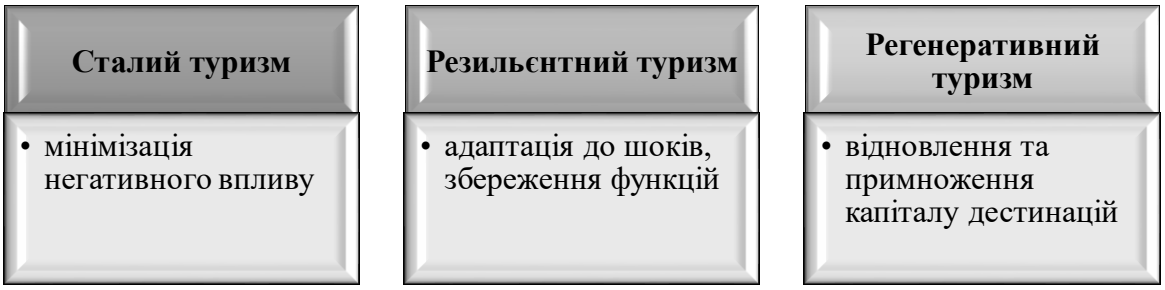


Рис. 3. Еволюція парадигми управління туристичною дестинацією: від сталості до резилієнтності й регенерації

Аналіз наукової літератури та управлінської практики дозволяє виокремити щонайменше чотири обмеження класичної тривимірної моделі. По-перше, вона статична за своєю природою: показники економічної, екологічної та соціальної сталості зазвичай оцінюються як стан «до» і «після» певного періоду, без урахування динаміки та швидкості реакції системи на зовнішні шоки. По-друге, модель не містить явного інституційного виміру, тоді як саме якість дестинаційного менеджменту, координація стейкхолдерів і нормативно-правове забезпечення визначають реальну спроможність дестинації втілювати принципи сталості на практиці. По-третє, тривимірна модель орієнтована переважно на підтримання рівноважного стану, тоді як сучасні дестинації функціонують в умовах перманентної турбулентності - кліматичних змін, пандемічних шоків, збройних конфліктів, що вимагає не просто збереження стану, а здатності до адаптації й трансформації. По-четверте, модель не розрізняє «нейтральний» і «регенеративний» вплив: зменшення вуглецевого сліду до нуля не тотожне створенню чистого позитивного впливу на клімат і біорізноманіття дестинації.

Для коректної побудови багатовимірної моделі необхідно розмежувати три близькі, але не тотожні поняття. Сталість означає здатність системи підтримувати свої кількісні й якісні характеристики протягом тривалого часу, не вичерпуючи ресурсної бази для майбутніх поколінь; акцент робиться на збереженні наявного стану. Резильєнтність описує здатність соціально-екологічної системи поглинати збурення, зберігати свою базову структуру й функції, а за потреби - адаптуватися чи трансформуватися, повертаючись до функціонального стану після шоку. Регенерація передбачає якісний перехід від збереження до поліпшення: система не просто повертається до попереднього стану, а нарощує свій природний, соціальний і культурний капітал понад вихідний рівень, генеруючи чистий позитивний вплив.

У межах пропонованого дослідження ці три поняття розглядаються не як конкуруючі, а як взаємодоповнювальні щаблі одного концептуального континууму: сталість задає етичну рамку («не нашкодити»), резильєнтність описує динамічну здатність системи витримувати шоки, а регенерація визначає найвищий щабель амбіції – активне відновлення й примноження капіталу дестинації (табл.3). Саме тому у назві дослідження й запропонованій моделі йдеться про перехід «від сталого до збалансованого розвитку

туризму»: збалансованість тут розуміється як одночасне утримання класичних вимірів сталості в поєднанні з резильєнтністю та регенеративною спрямованістю розвитку.

Таблиця 3

Порівняльна характеристика понять «сталість», «резилієнтність» і «регенерація» стосовно туристичної дестинації

Критерій порівняння	Сталість	Резилієнтність	Регенерація
Ключове запитання	Як не нашкодити дестинації?	Як витримати шок і повернутися до функціонування?	Як активно поліпшити стан дестинації понад вихідний рівень?
Часовий горизонт	Довгостроковий, статичний	Короткостроковий, реактивний	Циклічний, проактивний
Ставлення до кризи	Уникнення / профілактика	Адаптація та відновлення	Використання кризи як точки якісного зростання
Роль громади й відвідувача	Пасивний дотримувач норм	Учасник адаптивного управління	Співтворець позитивної цінності дестинації
Приклад індикатора	Гранично допустиме навантаження на екосистему	Швидкість відновлення турпотоку після шоку	Приріст біорізноманіття/соціального капіталу понад базовий рівень

На основі проведеного теоретичного аналізу пропонується багатовимірна модель, яка охоплює п'ять взаємопов'язаних вимірів функціонування туристичної дестинації: економічний, екологічний, соціокультурний, інституційно-управлінський та резильєнтно-регенеративний. На відміну від класичної тривимірної моделі, два останні виміри виокремлено як самостійні, оскільки саме вони визначають здатність дестинації не лише «бути сталою», а й ефективно реагувати на кризи та створювати позитивну динаміку розвитку. Узагальнену характеристику вимірів моделі та відповідних індикативних показників наведено в таблиці 4.

Таблиця 4

Багатовимірна модель стійких і регенеративних туристичних дестинацій

Вимір моделі	Сутнісний зміст	Індикативні показники
Економічний	Диверсифікація туристичного продукту та джерел доходу дестинації, розподіл доданої вартості між учасниками ланцюга створення цінності	частка місцевого бізнесу в доходах від туризму; довжина туристичного ланцюга створення вартості; рівень сезонної диверсифікації турпотоку
Екологічний	Антропогенне навантаження туризму на природні екосистеми, збереження біорізноманіття та природних ресурсів	вуглецевий слід туристичного потоку; частка природоохоронних територій, залучених до туристичного використання без деградації; обсяг відходів на одного туриста
Соціокультурний	Добробут приймаючих громад, збереження культурної спадщини, залученість місцевого населення	індекс задоволеності місцевих мешканців туристичним розвитком; частка населення, залученого до туристичної зайнятості; кількість збережених об'єктів культурної спадщини
Інституційно-управлінський	Якість дестинаційного менеджменту, координація стейкхолдерів, нормативно-правове забезпечення розвитку туризму	наявність і якість стратегії розвитку дестинації; рівень міжсекторної координації (державно-приватне партнерство); прозорість розподілу туристичного збору
Резильєнтно-регенеративний	Здатність дестинації адаптуватися до шоків і генерувати чистий позитивний вплив на екосистеми та громади	швидкість відновлення турпотоку після кризи; частка проєктів з регенеративним ефектом (відновлення природного/соціального капіталу); індекс адаптивної спроможності дестинаційного менеджменту

Ключовою методологічною відмінністю запропонованої моделі від традиційної тривимірної є те, що резильєнтно-регенеративний вимір виконує роль «наскрізного» щодо інших чотирьох: він визначає, наскільки динамічно й результативно дестинація здатна реагувати на зміни в економічному, екологічному, соціокультурному та інституційному вимірах. Практично це означає, що оцінювання стану дестинації має здійснюватися не лише в статиці (одноразовий «зріз» показників), а в динаміці – через регулярний моніторинг швидкості відновлення ключових індикаторів після кризових явищ (пандемій, стихійних лих, збройних конфліктів, різких коливань турпотоку).

Інституційно-управлінський вимір, своєю чергою, виступає «інфраструктурним» щодо решти вимірів, оскільки саме якість дестинаційного менеджменту, наявність довгострокової стратегії та ефективних механізмів державно-приватного партнерства визначають, чи буде потенціал економічного, екологічного та соціокультурного вимірів реалізовано на практиці, чи залишиться декларативним. Таким чином, запропонована модель має не лінійну, а мережеву структуру: усі п'ять вимірів взаємодіють між собою, а якість управління й резильєнтність системи виступають каталізаторами переходу дестинації від просто «сталого» до «регенеративного» стану розвитку.

Застосування запропонованої багатовимірної моделі для умов України має особливе значення в контексті повоєнного відновлення туристичної галузі. По-перше, регіонам, що постраждали від бойових дій, доцільно орієнтуватися не на просте «відновлення до попереднього стану» туристичної інфраструктури, а на регенеративний підхід, який передбачає одночасне відновлення природного середовища (рекультивація земель, відновлення лісових масивів, ренатуралізація водойм), соціальної тканини громад (залучення ветеранів і внутрішньо переміщених осіб до туристичної зайнятості) та культурної спадщини (відбудова з

урахуванням автентичності та збереженням ідентичності місця). По-друге, органам місцевого самоврядування та дестинаційним менеджмент-організаціям варто посилити інституційну спроможність через розробку регіональних стратегій розвитку туризму, що містять чіткі індикатори резильєнтності (наприклад, цільові терміни відновлення турпотоку після кризових явищ) поряд із традиційними економічними й екологічними показниками. По-третє, інвестиційна політика в туристичній сфері має бути переорієнтована з екстенсивного нарощування кількості туристів на якісне відновлення природного й соціального капіталу територій, зокрема через механізми «зеленого» та «регенеративного» фінансування, сертифікацію туристичних об'єктів за критеріями позитивного впливу, а не лише мінімізації шкоди.

Практичне застосування розробленої моделі передбачає можливість діагностувати, на якому рівні зрілості перебуває конкретна дестинація за кожним із п'яти вимірів, і визначати траєкторію її подальшого розвитку. З цією метою пропонується виокремлювати три рівні зрілості управління дестинацією – базовий (сталість), проміжний (резилієнтність) та просунутий (регенерація), узагальнену характеристику яких наведено в таблиці 5.

Таблиця 5

Рівні зрілості туристичної дестинації за багатовимірною моделлю

Рівень зрілості	Характеристика управління дестинацією	Очікуваний результат
Базовий (сталість)	Дотримання нормативних обмежень і природоохоронних вимог; реактивне реагування на негативні наслідки туризму	Мінімізація шкоди природному і соціальному середовищу дестинації
Проміжний (резильєнтність)	Наявність планів реагування на кризи; моніторинг стану екосистем і громад; партисипативні механізми ухвалення рішень	Швидке відновлення ключових функцій дестинації після шоків без втрати ідентичності
Просунутий (регенерація)	Інтеграція принципів циркулярної економіки, регенеративного планування та співтворення цінності з громадою і відвідувачами	Чистий позитивний вплив: приріст природного, соціального й культурного капіталу території

Перехід дестинації з базового на просунутий рівень зрілості рідко відбувається одночасно за всіма п'ятьма вимірами моделі: як правило, спостерігається нерівномірний розвиток, коли, наприклад, екологічний вимір досягає резильєнтного рівня швидше за інституційно-управлінський. Це зумовлює необхідність регулярного (не рідше одного разу на рік) діагностичного оцінювання дестинації за всіма вимірами моделі з метою виявлення «вузьких місць» і концентрації управлінських зусиль саме на тих вимірах, що стримують загальний перехід дестинації до регенеративного стану розвитку.

Запропонована багатовимірна модель може бути використана як методологічна основа для формування сучасної політики розвитку туристичних дестинацій на національному, регіональному та локальному рівнях. Її впровадження доцільно реалізовувати за такими напрямами. Для органів державної влади доцільним є перегляд підходів до стратегічного планування розвитку туризму шляхом інтеграції до державних і регіональних стратегій показників резилієнтності та регенеративності поряд із традиційними економічними, екологічними та соціальними індикаторами. Це дозволить оцінювати не лише поточний стан туристичної галузі, а й її здатність адаптуватися до кризових явищ та забезпечувати довгострокове відновлення територій. Органам місцевого самоврядування та дестинаційним менеджмент-організаціям (DMO) рекомендується використовувати запропоновану модель як інструмент комплексної діагностики туристичних дестинацій. Регулярне оцінювання п'яти вимірів розвитку дасть змогу виявляти критичні дисбаланси, визначати пріоритетні напрями інвестування та здійснювати моніторинг ефективності реалізації стратегій розвитку. Для суб'єктів туристичного бізнесу практичне значення моделі полягає в орієнтації на створення продуктів із позитивним соціальним та екологічним ефектом, розвитку локальних ланцюгів доданої вартості, впровадженні принципів циркулярної економіки, ресурсоефективності та партнерства з місцевими громадами. Це сприятиме підвищенню конкурентоспроможності туристичних підприємств і формуванню додаткової цінності для територій.

Особливої актуальності запропонована модель набуває в процесі повоєнного відновлення України. Під час розроблення програм реконструкції туристичної інфраструктури доцільно орієнтуватися не лише на відновлення довоєнних показників, а й на формування нової моделі розвитку, що передбачає відновлення природного середовища, культурної спадщини, людського капіталу та місцевої економіки на принципах регенеративного туризму. З науково-методичної точки зору перспективним напрямом практичного впровадження є розроблення інтегрального індексу збалансованого розвитку туристичних дестинацій, побудованого на системі індикаторів запропонованої п'ятивимірної моделі. Такий інструмент може стати основою для рейтингового оцінювання туристичних дестинацій, порівняльного аналізу їхнього розвитку, моніторингу результативності управлінських рішень та обґрунтування інвестиційних пріоритетів на національному і регіональному рівнях.

ВИСНОВКИ З ДАНОГО ДОСЛІДЖЕННЯ І ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

Проведене дослідження засвідчило, що сучасні глобальні виклики, зокрема кліматичні зміни, пандемічні кризи, воєнні конфлікти та зростання антропогенного навантаження, зумовлюють необхідність

перегляду традиційної парадигми сталого розвитку туризму. Класична тривимірна модель, що базується на економічному, екологічному та соціальному вимірах, уже не забезпечує комплексного пояснення процесів функціонування туристичних дестинацій у середовищі високої невизначеності та не враховує їх здатності до адаптації, трансформації й активного відновлення. У статті обґрунтовано доцільність переходу від концепції сталого до концепції збалансованого розвитку туризму, яка інтегрує принципи сталості, резилієнтності та регенеративності в єдину систему управління туристичними дестинаціями. Доведено, що зазначені поняття не є взаємовиключними, а формують послідовний концептуальний континуум: сталість забезпечує збереження ресурсної бази, резилієнтність визначає здатність дестинації адаптуватися до зовнішніх шоків і швидко відновлювати функціонування, тоді як регенерація орієнтує розвиток на створення позитивного екологічного, соціального та економічного ефекту, що перевищує вихідний стан.

Науковою новизною дослідження є розроблення багатовимірної моделі стійких і регенеративних туристичних дестинацій, яка, на відміну від традиційних підходів, охоплює п'ять взаємопов'язаних вимірів: економічний, екологічний, соціокультурний, інституційно-управлінський та резилієнтно-регенеративний. Запропонована модель дозволяє здійснювати комплексну діагностику стану дестинації, оцінювати рівень її зрілості та формувати обґрунтовані управлінські рішення щодо переходу від підтримання стабільності до забезпечення довгострокового відновлення й розвитку. Результати аналізу світових тенденцій та української практики, зокрема на прикладі Волинської області, підтвердили практичну значущість запропонованого підходу. Емпіричні дані свідчать, що ефективність розвитку туристичних дестинацій дедалі більше визначається не лише ресурсним потенціалом, а й якістю інституційного управління, здатністю до швидкої адаптації, диверсифікації туристичного продукту та формування партнерської взаємодії між владою, бізнесом, місцевими громадами й відвідувачами.

Практичне значення запропонованої моделі полягає у можливості її використання органами державної влади, місцевого самоврядування, дестинаційними менеджмент-організаціями та іншими суб'єктами туристичної діяльності під час розроблення стратегій розвитку туристичних територій, систем моніторингу їхньої стійкості та програм повоєнного відновлення. Особливої актуальності така модель набуває для України, де відновлення туристичної сфери має поєднувати економічне зростання зі збереженням природного й культурного капіталу, зміцненням соціальної згуртованості та підвищенням резилієнтності територій.

Перспективи подальших досліджень пов'язані з розробленням інтегрального індексу оцінювання збалансованого розвитку туристичних дестинацій, визначенням вагових коефіцієнтів для кожного виміру багатовимірної моделі, апробацією системи індикаторів на туристичних дестинаціях України та її адаптацією до міжнародних підходів оцінювання сталого й регенеративного розвитку туризму.

Література

1. Антоненко І., & Охріменко А. Економіко-правові засади розвитку туристичного потенціалу України в умовах поствоєнної трансформації. *Вісник Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут» (економічні науки).* 2025. Випуск №2, С. 137–141. URL: http://es.khpi.edu.ua/article/view/342963

2. Чепурда Л., Чепурда Г., & Матвійчук Л. Досвід застосування інноваційних технологій в практиці реалізації методів стратегічного маркетингу в туризмі та готельно-ресторанному бізнесі. *Innovations and Technologies in the Service Sphere and Food Industry*. 2024. (2 (12), 68-78. DOI: https://doi.org/10.32782/2708-4949.2(12).2024.

3. Матвійчук Л., Корсак В., Книш С. Світовий досвід забезпечення сталого розвитку туристичних дестинацій. Індустрія гостинності: стан, тенденції розвитку та перспективи галузі в умовах євроінтеграційних та військових викликів. IV–ий Міжнародний науково-практичний форум, 28–30 квітня 2026 року, Україна, Львів : зб. матер. Електрон. дан. Львів: «Камула», 2026. С.80-83.

4. Шейко Ю., Чугай С. Брендинг як інструмент просування туристичних дестинацій (на прикладі смт.Млинів Рівненської області). *Економіка та суспільство*, (70). 2024. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-125

5. Горіна Г. О. Сталий розвиток туризму: стратегічні настанови та практики управління. Торгівля і ринок України. 2024. №(1(53). URL: https://doi.org/10.33274/2079-4762-2023-53-1-52-63

6. Оболенцева, Л. В., Богдан, Н. М., & Свідло, К. В. (2026). ІНТЕГРАЦІЯ ПРИНЦИПІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ У СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМИ ДЕСТИНАЦІЯМИ: АНАЛІТИЧНА МОДЕЛЬ ТА ПОКАЗНИКИ ОЦІНЮВАННЯ. *Актуальні проблеми сталого розвитку*, *3*(1), 28-38. https://doi.org/10.60022/3(1)-4S

7. Соловій І.П., Адамовський О.М., Дубовіч І.А. Сталий туризм: сучасний стан та перспективи розвитку в Україні. Економіка та суспільство. 2023. №50. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-79

8. Кирилюк , І. М., Красномовець , В. А., Литвин, О. В., & Нещадим, Л. М. (2025). Потенціал регенеративного туризму для розвитку дестинацій в умовах сучасних викликів. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*, *1*(21), 337–349. https://doi.org/10.15330/apred.1.21.337-349

9. Пригара, О. (2025). СТРАТЕГІЇ АДАПТАЦІЇ ДЛЯ ВІДНОВЛЕННЯ СТАЛОГО ТУРИЗМУ В КРИЗОВИХ УМОВАХ. *Соціальний розвиток: економічні та правові питання* , (9). https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.9.14

10. Борблік К. Е. Формування стратегії сталого розвитку ринку туристичних послуг України : дисертація на здобуття наукового ступеня доктора філософії; спеціальність 051 – економіка. Донецький національний університет економіки і торгівлі імені Михайла Туган-Барановського. Кривий Ріг, 2020. Таврійський державний агротехнологічний університет імені Дмитра Моторного. Мелітополь, 2020. 209 с.

11. Паньків Н.Є. Соціально-екологічний підхід до розроблення стратегії сталого розвитку туризму територіальних громад. Науковий вісник НЛТУ України. 2020. № 30 (3). С. 71–76. https://doi.org/10.36930/40300312

12. UN Tourism (2026) World Tourism Barometer and Statistical Annex, January 2026, 24(1). Available at: https://www.e-unwto.org/doi/abs/10.18111/wtobarometereng.2026.24.1.1

13. UN Tourism (2026) 'International tourist arrivals up 4% in 2025 reflecting strong travel demand around the world'. Available at: https://www.untourism.int/news/international-tourist-arrivals-up-4-in-2025-reflecting-strong-travel-demand-around-the-world

14. WTTC (n.d.) Travel & Tourism Economic Impact Research. Available at: https://wttc.org/research/economic-impact

15. Державне агентство розвитку туризму України. Статистичні дані щодо перетину українського кордону іноземними громадянами [Електронний ресурс]. URL: https://www.tourism.gov.ua/blog/statistichni-dani-shchodo-peretinu-ukrayinskogo-kordonu-inozemcyami

16. У 2019 році іноземні туристи залишили в Україні $1,4 мільярда [Електронний ресурс] : Мінфін.com.ua, за даними Державного агентства розвитку туризму. URL: https://minfin.com.ua/ua/2020/06/01/46399442/

17. Управління туризму та промоції міста URL: https://www.lutskrada.gov.ua/departments/upravlinnia-turyzmu-ta-promotsii-mista/documents

18. Головне управління статистики у Волинській області.URL: http://www.lutsk.ukrstat.gov.ua/

References

1. Antonenko I., Okhrimenko A. Ekonomiko-pravovi zasady rozvytku turystychnoho potentsialu Ukrainy v umovakh postvoiennoi transformatsii. Visnyk Natsionalnoho tekhnichnoho universytetu "Kharkivskyi politekhnichnyi instytut" (ekonomichni nauky). 2025. No 2. S. 137-141. URL: http://es.khpi.edu.ua/article/view/342963

2. Chepurda L., Chepurda H., Matviichuk L. Dosvid zastosuvannia innovatsiinykh tekhnolohii v praktytsi realizatsii metodiv stratehichnoho marketynhu v turyzmi ta hotelno-restorannomu biznesi. Innovations and Technologies in the Service Sphere and Food Industry. 2024. No 2(12). S. 68-78. https://doi.org/10.32782/2708-4949.2(12).2024.9

3. Matviichuk L., Korsak V., Knysh S. Svitovyi dosvid zabezpechennia staloho rozvytku turystychnykh destynatsii. Industriia hostynnosti: stan, tendentsii rozvytku ta perspektyvy haluzi v umovakh yevrointehratsiinykh ta viiskovykh vyklykiv : zb. mater. IV Mizhnar. nauk.-prakt. forumu, 28-30 kvit. 2026 r., Lviv. Lviv : Kamula, 2026. S. 80-83.

4. Sheiko Yu., Chuhai S. Brendynh yak instrument prosuvannia turystychnykh destynatsii (na prykladi smt Mlyniv Rivnenskoi oblasti). Ekonomika ta suspilstvo. 2024. No 70. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-125

5. Horina H. O. Stalyi rozvytok turyzmu: stratehichni nastanovy ta praktyky upravlinnia. Torhivlia i rynok Ukrainy. 2024. No 1(53). https://doi.org/10.33274/2079-4762-2023-53-1-52-63

6. Obolentseva L. V., Bohdan N. M., Svidlo K. V. Intehratsiia pryntsypiv staloho rozvytku u stratehichne upravlinnia turystychnymy destynatsiiamy: analitychna model ta pokaznyky otsiniuvannia. Aktualni problemy staloho rozvytku. 2026. T. 3, No 1. S. 28-38. https://doi.org/10.60022/3(1)-4S

7. Solovii I. P., Adamovskyi O. M., Dubovich I. A. Stalyi turyzm: suchasnyi stan ta perspektyvy rozvytku v Ukraini. Ekonomika ta suspilstvo. 2023. No 50. https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-79

8. Kyryliuk I. M., Krasnomovets V. A., Lytvyn O. V., Neshchadym L. M. Potentsial reheneratyvnoho turyzmu dlia rozvytku destynatsii v umovakh suchasnykh vyklykiv. Aktualni problemy rozvytku ekonomiky rehionu. 2025. T. 1, No 21. S. 337-349. https://doi.org/10.15330/apred.1.21.337-349

9. Pryhara O. Stratehii adaptatsii dlia vidnovlennia staloho turyzmu v kryzovykh umovakh. Sotsialnyi rozvytok: ekonomichni ta pravovi pytannia. 2025. No 9. https://doi.org/10.70651/3083-6018/2025.9.14

10. Borblik K. E. Formuvannia stratehii staloho rozvytku rynku turystychnykh posluh Ukrainy : dys. ... d-ra filosofii : 051. Donetskyi nats. un-t ekonomiky i torhivli imeni Mykhaila Tuhan-Baranovskoho, Kryvyi Rih; Tavriiskyi derzh. ahrotekhnolohichnyi un-t imeni Dmytra Motornoho. Melitopol, 2020. 209 s.

11. Pankiv N. Ye. Sotsialno-ekolohichnyi pidkhid do rozroblennia stratehii staloho rozvytku turyzmu terytorialnykh hromad. Naukovyi visnyk NLTU Ukrainy. 2020. No 30(3). S. 71-76. https://doi.org/10.36930/40300312

12. UN Tourism. World Tourism Barometer and Statistical Annex, January 2026. Vol. 24, No. 1. URL: https://www.e-unwto.org/doi/abs/10.18111/wtobarometereng.2026.24.1.1

13. UN Tourism. International tourist arrivals up 4% in 2025 reflecting strong travel demand around the world. URL: https://www.untourism.int/news/international-tourist-arrivals-up-4-in-2025-reflecting-strong-travel-demand-around-the-world

14. WTTC. Travel & Tourism Economic Impact Research. URL: https://wttc.org/research/economic-impact

15. Derzhavne ahentstvo rozvytku turyzmu Ukrainy. Statystychni dani shchodo peretynu ukrainskoho kordonu inozemnymy hromadianamy. URL: https://www.tourism.gov.ua/blog/statistichni-dani-shchodo-peretinu-ukrayinskogo-kordonu-inozemcyami

16. U 2019 rotsi inozemni turysty zalyshyly v Ukraini $1,4 milyarda. Minfin.com.ua, za danymy Derzhavnoho ahentstva rozvytku turyzmu. URL: https://minfin.com.ua/ua/2020/06/01/46399442/

17. Upravlinnia turyzmu ta promotsii mista. Lutska miska rada. URL: https://www.lutskrada.gov.ua/departments/upravlinnia-turyzmu-ta-promotsii-mista/documents.

18. Holovne upravlinnia statystyky u Volynskii oblasti. URL: http://www.lutsk.ukrstat.gov.ua/