



УДК 338.242.2(477)+061.ЄС35.341.2:338.48:379.85

А. К. Карманський

Національний лісотехнічний університет України, м. Львів, Україна

ВИКЛИКИ ДЕЙНСТИТУАЛІЗАЦІЇ ГАЛУЗІ ТУРИЗМУ ТА РЕКРЕАЦІЇ У ГЛОБАЛЬНОМУ ТА РЕГІОНАЛЬНОМУ ВИМІРАХ

Досліджено сучасні виклики розвитку туризму та рекреації у глобальному й регіональному вимірах, що зумовлені кризовими явищами, високою невизначеністю зовнішнього середовища, цифровою трансформацією та структурними змінами попиту і пропозиції на туристичному ринку. Обґрунтовано, що для сучасної туристичної індустрії характерна підвищена вразливість до безпекових, економічних, політичних і соціальних ризиків, водночас демонструючи значну адаптивність і здатність до швидкого відновлення після криз. Особливу увагу приділено процесам дейнституалізації туристичного ринку, які проявляються у зменшенні ролі традиційних інституцій та переході до мережових, платформних і цифрових моделей організації туристичної діяльності. Проаналізовано вплив цифровізації на трансформацію туристичних послуг, що забезпечує персоналізацію туристичного продукту та спрощення процесів його формування і реалізації. Окреслено особливості розвитку туризму за умов криз, які спричинили істотні втрати інфраструктури, але водночас стали каталізатором структурних змін і впровадження нових моделей управління галуззю. Виявлено просторову трансформацію туристичних потоків із концентрацією внутрішнього туризму в безпечніших регіонах. Визначено, що перспективи відновлення та розвитку туристично-рекреаційної сфери пов'язані з цифровою модернізацією управління, інституційними реформами, впровадженням єдиних реєстрів та розвитком інвестиційних і рекреаційних проєктів. Підкреслено важливість комплексного підходу до формування нового туристичного ландшафту України на засадах інноваційності, сталості та конкурентоспроможності.

Ключові слова: дейнституалізація; децентралізація; глобальний вимір; регіональний туризм; туристична галузь; кризові явища; територіальні громади.

Вступ

Постановка проблеми. За сучасних умов розвитку світової економіки туристична галузь функціонує під впливом низки глобальних викликів, зокрема посилення геополітичної нестабільності, кризових явищ, цифрової трансформації, кліматичних змін та зростання вимог до сталого розвитку. Ці процеси безпосередньо впливають на трансформацію туристичних потоків, зміну моделей споживчої поведінки та переосмислення підходів до управління туристичною діяльністю на всіх рівнях.

Актуальність дослідження. Для сучасного розвитку туристичної сфери характерні високий рівень невизначеності та складність прогнозування результатів через посилення впливу зовнішніх чинників. Глобальна економічна нестабільність, структурні трансформації туристичного ринку та дисбаланси між попитом і пропозицією у багатьох країнах призводять до уповільнення адаптаційних процесів у галузі. Водночас кризові явища виступають каталізатором змін, пришвидшуючи трансформацію традиційних моделей функціонування туризму. Це сприяє поступовому відходу від застарілих практик господарювання та формує здатність індустрії до саморегуляції, адаптації та структурного оновлення через усунення неефективних елементів.

Розвиток туризму безпосередньо пов'язаний із територіальною організацією простору та специфікою регіонального середовища. Здебільшого туристична діяльність виступає стратегічним напрямом соціально-економічного розвитку регіонів, істотно впливаючи на структуру місцевого господарства. Ефективне функціонування регіонального туризму розглядають як важливий інструмент підвищення економічного потенціалу територій, особливо тих, що мають належні природно-ресурсні передумови, інфраструктурне забезпечення та кадровий потенціал. Окрім того, регіональний туризм сприяє диверсифікації зайнятості населення та стимулює розвиток суміжних секторів економіки, які забезпечують обслуговування туристичних потоків.

Предмет дослідження. Предметом дослідження є сукупність суспільно-економічних, організаційно-управлінських та інституційних відносин, що виникають у процесі трансформації галузі туризму та рекреації під впливом дейнституалізаційних процесів у глобальному та регіональному вимірах.

Мета дослідження та основні завдання для її досягнення. Мета дослідження полягає у дослідженні викликів у галузі туризму та рекреації у глобальному та регіональному вимірах, визначенні основних чинників трансформації туристичної галузі за умов сучасних со-

© Copyright 2026 by the author(s)

Карманський Андрій Костянтинович, здобувач програми доктора філософії, кафедра публічного управління та адміністрування.
Email: 23karmanskyi.a@nltu.lviv.ua; <https://orcid.org/0009-0009-1450-7244>

Цитування за ДСТУ: Карманський А. К. Виклики дейнституалізації галузі туризму та рекреації у глобальному та регіональному вимірах. *Ефективність державного управління* : зб. наук. пр. Вип. 2(87). Львів: НЛТУ України, 2026. С. 45–51.

Citation APA: Karmanskyi, A. K. (2026). Challenges of deinstitutionalization in the tourism and recreation sector: global and regional dimensions. *Efficiency of public administration*, 1(86), 45–51. <https://doi.org/10.36930/508706>

ціально-економічних криз, структурних змін і зовнішніх викликів. Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання: дослідити сучасні глобальні тенденції та виклики розвитку туристичної сфери; визначити вплив зовнішніх кризових чинників на трансформацію інституційного середовища туризму; охарактеризувати особливості розвитку регіонального туризму за умов деінституалізаційних процесів.

Методи та інформаційна база дослідження. Інформаційну базу дослідження становлять наукові праці вітчизняних і зарубіжних учених з проблем розвитку туризму та рекреації, нормативно-правові акти, аналітичні матеріали міжнародних організацій, статистичні дані, звіти органів державної влади, а також результати сучасних наукових досліджень з трансформації туристичної галузі за умов глобальних і регіональних викликів.

Для дослідження застосовано сукупність загальнонаукових і спеціальних методів наукового пізнання. Так, метод аналізу та синтезу використано для узагальнення теоретичних підходів до дослідження викликів галузі туризму та рекреації; системний метод – для вивчення взаємозв'язків між інституційними змінами та розвитком туристичної сфери; порівняльний метод – для аналізу глобальних і регіональних особливостей функціонування туризму; метод узагальнення – для формування висновків щодо сучасних викликів і перспектив розвитку галузі.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. За сучасних умов розвитку туристичної та рекреаційної сфери посилюються процеси деінституалізації, що проявляються у послабленні ролі традиційних інституційних структур та переході до мережових, цифрових і гнучкіших моделей організації туристичної діяльності. Дослідники наголошують на високій нестабільності туристичної системи під впливом зовнішніх загроз, а також на здатності галузі до швидкого відновлення та адаптації, що відображено в аналітиці UNWTO [5].

Значна кількість публікацій стосується впливу кризових явищ останніх років, зокрема пандемії COVID-19 та повномасштабної війни в Україні, які спричинили істотні структурні зміни у функціонуванні туристичного ринку, порушення логістики, зниження інвестиційної активності та руйнування інфраструктури. Водночас у наукових публікаціях підкреслено здатність ринку до відновлення та появи нових форматів туризму.

Важливим напрямом сучасних досліджень є регіональний вимір розвитку туризму, де акцентують увагу на просторовій нерівномірності туристичних потоків та формуванні нових туристичних центрів в Україні. У працях наголошують на значному туристично-рекреаційному потенціалі регіонів за умови належного управління ресурсами [7].

Окремий блок питань стосується цифровізації туристичної галузі, яку розглядають як ключовий чинник трансформації ринку. Науковці підкреслюють недостатній рівень цифрової представленості туристичних об'єктів, обмежене використання онлайн-платформ, систем бронювання та аналітики туристичних потоків, що знижує конкурентоспроможність галузі [9, 11].

Виокремлення не вирішених раніше частин загальної проблеми. Потребують подальшого дослідження впливи глобальних кризових явищ, цифрової трансформації, зміни моделей споживання туристичних послуг, поши-

рення платформної економіки та нових форм самоорганізації учасників ринку на інституційну структуру галузі. Недостатньо вивченими залишаються особливості прояву деінституалізаційних процесів на регіональному рівні, їх наслідки для розвитку туристичних місцевостей, функціонування суб'єктів туристичної діяльності та забезпечення сталого розвитку території.

Виклад основного матеріалу дослідження з обґрунтуванням одержаних результатів

У процесі аналізу тенденцій розвитку туристичної сфери використанню показників приросту характерний певний рівень суб'єктивності, однак саме вони залишаються найпоширенішим відносним індикатором, який застосовується у статистичних оглядах Всесвітньої туристичної організації (ВТО) та дає змогу узагальнювати ключові процеси, що відбуваються на міжнародному туристичному ринку. Такі показники забезпечують можливість оцінювання динаміки розвитку галузі та виявлення загальних закономірностей її трансформації. Сучасний туризм розглядають як важливий інструмент стимулювання економічного зростання країн, насамперед через активізацію туристичного попиту та розширення ринків туристичних послуг. Водночас розвиток внутрішнього туризму відіграє значну роль у зміцненні соціально-економічного потенціалу регіонів, сприяючи розвитку місцевих громад, удосконаленню інфраструктури та створенню додаткових фінансових можливостей для населення, зокрема у малих населених пунктах [4]. У туристичній сфері деінституалізація проявляється у поступовому зниженні впливу традиційних інституційних структур туристичного ринку та переході до більш гнучких, мережових форм організації туристичної діяльності [2]. Така трансформація супроводжується посиленням індивідуалізації туристичних практик, зростанням попиту на автентичний досвід, розвитком цифрових платформ прямої взаємодії між туристами та постачальниками послуг, а також збільшенням участі місцевих громад у формуванні й просуванні туристичного продукту. Зазначені зміни тісно пов'язані з процесами децентралізації туристичного ринку, розширюючи можливості локальних суб'єктів господарювання та сприяючи появі нових організаційних і бізнес-моделей у сфері туризму. За умов України ці тенденції набувають додаткової специфіки через вплив воєнних дій та активізацію ролі громад: внутрішній туризм стає більш територіально розосередженим, а туристичні потоки переорієнтовуються на відносно безпечні регіони, зокрема Карпатський макрорегіон, де зростає значення оздоровчого, рекреаційного та природоорієнтованого відпочинку. Цей підхід перетворює туризм з фабрики послуг на спосіб пізнання культури та підтримки малих українських бізнесів [6, 13].

За результатами аналізу динаміки кількості міжнародних мандрівників, що систематично відображається у Барометрі міжнародного туризму UNWTO, можна дійти висновку, що туристична сфера демонструє високу здатність до швидкого відновлення після кризових періодів [5]. Зокрема, для галузі не є типовими тривалі (дво- чи трирічні) спади, оскільки позитивна динаміка відновлення часто фіксується вже у наступному році після кризового шоку. Це свідчить про значну стійкість туристичного попиту, який, однак, залишається чутливим до впливу безпекових ризиків (військові конфлікти,

терористичні загрози, транскордонна злочинність), природно-кліматичних та епідеміологічних факторів, а також соціально-економічних і політичних криз.

Водночас упродовж останніх років глобальна туристична індустрія зазнала безпрецедентного впливу кризових явищ, що істотно трансформували умови її функціонування. Найбільш руйнівним фактором стала пандемія COVID-19 у 2020-2021 роках, яка призвела до майже повної зупинки туристичної активності у провідних світових дестинаціях. Жорсткі карантинні обмеження, закриття державних кордонів, скорочення міжнародного авіасполучення та запровадження режимів соціального дистанціювання спричинили різке падіння туристичних потоків і значні фінансові втрати для галузі. У відповідь на ці виклики міжнародні організації та уряди країн запровадили комплекс антикризових заходів, спрямованих на відновлення безпечної мобільності, зокрема ініціативу Safe Travels, розроблену Всесвітньою радою з подорожей і туризму (WTTC), яка передбачає уніфікацію стандартів санітарної безпеки для туристичних підприємств у глобальному масштабі.

У 2022-2023 роках світова туристична індустрія опинилася під впливом нової хвилі системних викликів, пов'язаних із повномасштабною російсько-українською війною. Воєнні дії спричинили дестабілізацію транспортно-логістичних коридорів у Східній Європі, закриття повітряного простору над Україною, а також істотне зростання рівня безпекової невизначеності в регіоні. У ширшому контексті конфлікт призвів до значних соціально-економічних втрат, руйнування об'єктів туристичної інфраструктури, погіршення екологічного стану територій та скорочення обсягів інвестицій у галузь. Попри це, міжнародний туристичний ринок продемонстрував високу здатність до відновлення та структурної адаптації. Після часткового зняття пандемічних обмежень розпочалося інтенсивне відновлення туристичних потоків, яке супроводжувалося не лише кількісним зростанням, а й якісною трансформацією географії подорожей та появою нових напрямів попиту. У цей період посилилася роль туристичних дестинацій Африки, Південно-Східної Азії та Південної Америки, які фактично стали центрами перерозподілу глобальних туристичних потоків у посткризовий період. Отже, сукупність останніх кризових процесів одночасно мала деструктивний ефект для галузі та виконала функцію каталізатора її глибокої трансформації, стимулюючи впровадження посиленних стандартів безпеки, диверсифікацію туристичних маршрутів і формування стійкіших моделей розвитку міжнародного туризму [8]. Динаміка економічного розвитку туристичної галузі у сучасний період засвідчує, що найбільш нестабільними стали останні роки, які чітко відобразили загострення проблем забезпечення сталого зростання у сфері послуг, зокрема в туризмі та подорожах. Посилення економічної невизначеності, зміна пріоритетів бізнес-середовища, коливання ринкового попиту, а також складність прогнозування наслідків кризових явищ і зовнішніх шоків зумовлюють необхідність пошуку нових стратегій розвитку туристичних підприємств. За цих умов ключового значення набувають інноваційні підходи до організації діяльності, що охоплюють як трансформацію підприємницьких моделей, так і впровадження сучасних управлінських інструментів. Сучасні дослідники та практики туристичної сфери пов'язують процеси глоба-

лізації туризму із глибинними змінами ключових компонентів туристичного бізнесу, зокрема ціноутворення туристичного продукту, маркетингових стратегій, механізмів просування послуг на міжнародних ринках, систем державного регулювання, а також характеру взаємодії між основними учасниками туристичного ринку. У цьому контексті відбувається істотна трансформація технологій туropolерейтингу, яка зумовлена змінами структури споживчого попиту, цифровізацією та впровадженням інноваційних технологій. Спостерігається перехід до форматів "подорожі в кілька кліків", активне використання VR- та AR-технологій, а також посилення персоналізації туристичних послуг. Особливою тенденцією є розвиток експерієнс-туризму, орієнтованого на отримання унікального досвіду, самореалізацію та культурний обмін, що поєднується зі зростанням попиту на короткострокові подорожі та підвищеною увагою до питань сталого розвитку, безпеки та соціально-екологічної відповідальності туризму.

Цифровізація туристичного сектору кардинально трансформує організаційні моделі подорожей та систему сервісного обслуговування. За сучасних умов активно використовуються VR-технології для віртуалізації туристичного досвіду, чат-боти для забезпечення безперервної інформаційної підтримки туристів, цифрові гідди, а також системи біометричної ідентифікації, зокрема розпізнавання обличчя, що спрямовані на підвищення рівня безпеки. Впровадження GIS-технологій та AR-рішень, враховуючи навігаційні додатки й інструменти проєктування туристичних маршрутів, сприяє формуванню більш інтерактивних, адаптивних і персоналізованих туристичних продуктів. Особливо варто відзначити розвиток безконтактних фінансових технологій, зокрема і використання криптовалютних розрахунків, а також автономних транспортних рішень, що підвищують мобільність туристів і ефективність сервісних процесів. Загалом зазначені інновації забезпечують зниження навантаження на туристичну інфраструктуру, підвищення рівня безпеки та пришвидшення процедур обслуговування і контролю. Важливу роль у структурній трансформації туropolерейтингу відіграють GDS- та ADS-платформи, а також онлайн-турагентства (OTA), які формують основу для розвитку моделей самостійної організації подорожей. Їх поширення сприяє становленню нового типу туриста – самоорганізованого споживача, який автономно конструює маршрут, здійснює бронювання послуг і формує індивідуалізований туристичний продукт. Паралельно розширюється сегмент сервісів онлайн-бронювання, оренди житла та цифрових конструкторів подорожей, що посилює децентралізацію туристичного ринку та стимулює формування спільнот мандрівників, об'єднаних спільними інтересами та стилями подорожей.

Окремим напрямом трансформації туристичної індустрії є розвиток технологій туropolерейтингу, що охоплюють впровадження "розумних готелів", мобільних застосунків та інтегрованих цифрових платформ планування подорожей. Їх використання забезпечує об'єднання всіх ключових етапів туристичного процесу – від підбору та бронювання туру до оплати, оформлення документів і подальшого супроводу туриста – в межах єдиної цифрової екосистеми. Це сприяє істотному спрощенню операційних процедур, підвищенню ефективності резервування послуг і зростанню гнучкості фор-

мування туристичних продуктів, зокрема через застосування динамічного ціноутворення та розширення варіативності пропозицій. Важливу роль у сучасній трансформації туристичного ринку відіграють маркетингові інновації, що ґрунтуються на активному використанні соціальних мереж, розвитку тематичних онлайн-спільнот і застосуванні технологій штучного інтелекту для оброблення та аналізу великих масивів даних. Значного поширення набуває user-generated content, який стає одним із ключових інструментів цифрового маркетингу та формування С2С-платформ. Це забезпечує глибшу персоналізацію туристичних пропозицій, оперативне поширення інформації, формування брендів через контент користувачів і появу нових моделей взаємодії між учасниками туристичного ринку. Зміна ринкових орієнтирів і параметрів попиту та пропозиції істотно впливає на вибір напрямів подорожей і географію туристичних потоків. Для України ці процеси ускладнені наслідками воєнних дій, коли пріоритети суспільства зміщуються у бік безпеки, відновлення та збереження людського потенціалу, а не рекреаційного споживання. За таких умов трансформації туристичної сфери набувають особливої складності, що відрізняє сучасний етап розвитку від попередніх періодів і формує нові виклики для відновлення та подальшого розвитку галузі. Регіони України, що постраждали внаслідок російського вторгнення, зазнали масштабних і в багатьох випадках непоправних втрат людського капіталу, міської та туристичної інфраструктури, а також об'єктів рекреаційного призначення. Особливо критичним є руйнування та анексія оздоровчих ресурсів Автономної Республіки Крим, які до початку військових дій становили значну частку курортно-рекреаційного потенціалу держави. Такі процеси зумовлюють тривалу, багаторівневу й складну фазу відновлення, яка може тривати десятиліттями та вимагати глибокої структурної трансформації туристичної сфери. Окрему загрозу становлять масштабні екологічні наслідки бойових дій, зокрема на південних і східних територіях країни, що призвели до деградації природних ресурсів і істотного зниження рекреаційної цінності туристичних місць. За таких умов прогнозування траєкторій відновлення туристичної галузі залишається ускладненим через високий рівень невизначеності щодо масштабів руйнувань, відновлення інфраструктури та стабілізації безпекової ситуації, особливо в регіонах, що перебували під окупацією. Водночас міжнародний досвід свідчить, що після масштабних воєнних конфліктів туристичні місця можуть поступово відновлюватися, інколи демонструючи зростання туристичної активності та появу нових форм попиту, зокрема солідарного, волонтерського та мілітарі-туризму. Проте навіть за таких умов масштаби втрат туристичного сектору України значно перевищують історичні європейські приклади, що підкреслює унікальність і складність сучасної ситуації. Державна агенція розвитку туризму України окреслює низку стратегічних напрямів державної туристичної політики, спрямованих на підтримку та подальше відновлення галузі. Серед них – формування оновлених комунікаційних наративів і туристичних "магнітів" для внутрішнього туризму (зокрема концепція "Подорожуй Україною"), а також довгострокове відновлення туристичної активності на територіях Східної України після стабілізації безпекової ситуації, включно з Донецькою та Луганською областями. Окрему увагу

приділено розробленню туристичних маршрутів, пов'язаних із місцями військової слави Збройних Сил України, що формує новий сегмент історико-пам'ятного туризму. Важливими складовими політики визначено також відновлення туристичної, транспортної та соціальної інфраструктури туристичних місць, модернізацію рекреаційних зон і систем комунікацій, а також підтримку та "реанімацію" туристичного бізнесу. Водночас очевидно, що післявоєнний етап розвитку буде супроводжуватися глибокою трансформацією туристичного простору країни. Йдеться про формування нових змістів, маршрутів історичної пам'яті та переосмислення туристично-привабливих об'єктів, що в перспективі створить якісно оновлену архітектуру туристичного ландшафту України [3]. Формування нового туристичного ландшафту України потребуватиме значних фінансових ресурсів, зокрема державних дотацій, приватних інвестицій, благодійних внесків, а також міжнародної фінансової підтримки, включно з можливими механізмами компенсацій за рахунок конфіскованих активів російських компаній. Ключовою умовою відновлення виступатиме модернізація та відбудова туристичної інфраструктури, що зазнала істотних руйнувань унаслідок воєнних дій. Водночас важливим елементом стане міжнародна промоція України як туристичної дестинації, зокрема через підвищений інтерес до місць бойової слави Збройних Сил України. Проте сам собою потенційний інтерес іноземної аудиторії не є достатнім чинником розвитку без формування чітко структурованого профілю туристичних місць та наповнення туристичних продуктів змістовним і конкурентоспроможним контентом. У цьому контексті доцільним є акцент на диверсифікації туристичних пропозицій, включно з формуванням як доступних масових турів, так й індивідуалізованих маршрутів із високим рівнем варіативності. Окремого значення набуває розвиток міжнародної інституційної присутності українського туризму через створення національних туристичних офісів або представництв при культурних центрах і дипломатичних установах. Паралельно актуалізується потреба у ребрендингу національного туристичного іміджу (перехід від концепту "Ukraine-Now" до "Be Brave Like Ukraine") та формуванні унікальних брендів окремих регіональних туристичних місць. Важливим є також забезпечення належного фінансування масштабних міжнародних маркетингових кампаній із уникненням однобічного позиціонування країни. Загалом для туристичної галузі України за умов воєнних викликів і післякризового відновлення характерні структурні проблеми, однак вона демонструє поступову адаптацію та ознаки відновлення економічної активності. Сучасний просторовий розвиток туристичної сфери в Україні формується під впливом трансформації туристичної карти країни. Провідними центрами внутрішнього туризму поступово стають Київ, Львівська, Івано-Франківська та Закарпатська області, тоді як низка східних і південних регіонів істотно обмежені у своєму туристичному функціонуванні внаслідок воєнних дій [7]. Попри значний природно-ресурсний, історико-культурний та рекреаційний потенціал, рівень його ефективного використання залишається недостатнім, що зумовлено відсутністю системного та комплексного підходу до управління туристичними ресурсами на різних рівнях. Однією з ключових проблем розвитку галузі виступає недосконалість механізмів державного регулювання. Для

сучасного стану туристичної сфери характерними є фрагментарність статистичного забезпечення, недостатня унормованість окремих сегментів ринку, слабка стандартизація якості туристичних послуг, неефективне адміністрування туристичного збору та значна частка тіньових операцій. Сукупно ці чинники обмежують інституційну спроможність органів місцевого самоврядування щодо управління туристичним розвитком територій і ускладнюють формування конкурентоспроможного туристичного продукту. Цифровізація туристичної галузі набуває визначального значення як один із ключових напрямів її модернізації та підвищення конкурентоспроможності [9]. Водночас значна частина об'єктів культурної спадщини та туристичної інфраструктури залишається недостатньо інтегрованою у цифровий простір, що проявляється у відсутності сучасних систем онлайн-бронювання, електронного обліку відвідувачів, інструментів аналізу туристичних потоків та розвинених механізмів цифрового маркетингу [11]. Недостатня присутність українського туристичного продукту на міжнародних цифрових платформах додатково обмежує його конкурентні позиції та знижує потенціал залучення іноземних і внутрішніх туристів [12].

У межах інституційної модернізації туристичної сфери важливим напрямом є формування сучасної системи управління, що охоплює запровадження Єдиного туристичного реєстру, удосконалення статистичного обліку, гармонізацію національного законодавства з європейськими стандартами та розширення застосування цифрових інструментів управління галуззю [10]. Реалізація таких підходів створює передумови для підвищення прозорості функціонування туристичного ринку та ефективнішого планування його розвитку на національному й регіональному рівнях. Водночас особливою значення набувають стратегії та програми розвитку рекреаційного бізнесу, інвестиційні проекти у сфері рекреації, а також комплексні плани розвитку економіки й бізнес-інфраструктури територіальних громад. Розширення спектра рекреаційних послуг дає змогу суб'єктам туристичної діяльності диверсифікувати господарську діяльність і підвищувати її економічну стійкість, особливо за умов кризових коливань попиту на туристичні послуги. Спеціалізація на рекреаційних послугах сприяє не лише зростанню доходів і розширенню асортименту пропозицій, а й посиленню взаємодії з клієнтами через більш інтенсивний контакт із персоналом та розширену комунікацію. На відміну від стандартизованих послуг розміщення та харчування, рекреаційні послуги мають більш персоналізований характер, що підвищує рівень задоволеності клієнтів, формує їхню лояльність і сприяє довгостроковій взаємодії з туристичними підприємствами.

Для споживачів туристичних послуг отримання додаткових рекреаційних сервісів за умови їх високої якості та доступної вартості сприяє підвищенню рівня задоволеності обслуговуванням, формує мотивацію до повторного використання послуг туристичного підприємства, а також стимулює поширення позитивних відгуків серед соціального оточення. У ширшому контексті розвиток рекреаційної діяльності позитивно впливає на формування та зміцнення туристичного іміджу дестинацій, підвищуючи їхню конкурентоспроможність на ринку туристичних послуг. Для забезпечення зростання обсягів, якості та різноманітності рек-

реаційних послуг необхідна реалізація комплексу організаційних та економічних заходів як з боку органів управління, так і суб'єктів туристичної діяльності. Організаційний блок передбачає вдосконалення системи управління рекреаційною сферою, розвиток туристичних кластерів, а також посилення кооперації між суб'єктами, що надають різні види туристичних і супутніх послуг, включно з екскурсійною діяльністю. Економічні інструменти охоплюють покращення інвестиційного клімату, збільшення обсягів інвестицій у туризм і рекреацію, бюджетно-фінансову підтримку підприємств, що створюють нові робочі місця, а також стимулювання підприємницької активності населення у сфері туризму. Реалізація зазначених підходів сприятиме підвищенню прозорості функціонування ринку, ефективності управлінських рішень та забезпеченню сталого розвитку туристичної сфери України.

Висновки та перспективи подальших розвідок

За сучасних умов розвитку світової економіки для туристичної галузі характерні висока динамічність, зростання невизначеності та посилення впливу кризових чинників глобального, регіонального та національного рівнів. Туризм демонструє значну чутливість до безпекових, політичних, економічних та епідеміологічних викликів, однак, водночас зберігає здатність до відносно швидкого відновлення, що підтверджується статистикою міжнародних туристичних потоків. При цьому сучасні кризи виступають каталізаторами структурних змін у туристичній індустрії, пришвидшуючи цифровізацію, трансформацію моделей споживчої поведінки та перегляд управлінських підходів.

Дослідження засвідчує, що просторовий розвиток туризму в Україні зазнав істотних змін, що проявляється у формуванні нової туристичної карти країни з концентрацією активності у відносно безпечних регіонах. Водночас значна частина територій втратила або істотно обмежила свій туристичний потенціал через воєнні дії, руйнування інфраструктури та деградацію рекреаційних ресурсів. Це зумовлює необхідність довготривалого та комплексного відновлення туристичної сфери, яке потребуватиме значних фінансових ресурсів, інституційної підтримки та міжнародної участі. Як складне та багатовимірне явище, регіональному туризму характерна наявність значної кількості не вирішених і дискусійних питань, що потребують подальшого опрацювання. Зокрема, це стосується виявлення ключових тенденцій і пріоритетів розвитку, удосконалення організаційно-економічних механізмів функціонування туристичної сфери в регіонах, а також формування на цій основі науково обґрунтованих теоретичних положень і практичних рекомендацій для підвищення ефективності регіонального туристичного розвитку.

References

1. CNN (2022). The Ukraine War's \$7 Billion Hit to Global Tourism Has Middle East Hotspots Trying to Survive. URL: <https://edition.cnn.com/travel/article/mideastsummary-04-01-2022-intl/index.html>.
2. Hannonen, O. (2024). Emergent geographies of digital nomadism: conceptual framing, insights and implications for tourism. *Tourism Geographies*, 27(3–4), 568–578. <https://doi.org/10.1080/14616688.2023.2299845>
3. Mazaraki A., Boiko M., & Mykhailichenko, G. (2023). National Tourist Brand: Priorities and Formation Resources. *Economic*

- Annals-XXI, vol. 9-10 (1), 42–46. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecchado_2013_9-10%281%29_12
4. Romero, D., Valdivielso, L., & Molina, A. (2021). The quest for authenticity and peer-to-peer tourism experiences. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 47, 210–216. <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2021.03.011>
 5. UNWTO (2025). Барометр міжнародного туризму UNWTO. URL: <https://www.eunwto.org/loi/wtobarometereng>
 6. Альбещенко, О. М., & Вейц, А. І. (2024). Формування системи управління розвитком туристично-готельного підприємництва в територіальних громадах. *Сталий розвиток економіки*, 50, 347–352.
 7. Алькема, В. Г., Бурлакова, І. А., Гаврилюк, С. П., Карюк, В. І., Козійчук, О. Г., Кондес, Т. В., Любіцева, О. О., Мелько, Л. Ф., Смирнов, І. Г., & Уварова, Г. Ш. (2022). Регіональний туризм: сучасні виклики та перспективи розвитку: колективна монографія, 325 р. Університет "КРОК".
 8. Барна, М. Ю. (2024). Туристична галузь України під час війни: виклики, загрози, шляхи виходу з кризи: монографія. Львівський торговельно-економічний університет, 280 р.
 9. Горчак, Р. О. (2025). Цифровізація внутрішнього туризму в Україні: стан, ініціативи та аналітика. *Innovations and Technologies in the Service Sphere and Food Industry*, 2(16). [https://doi.org/10.32782/2708-4949.2\(16\).2025.22](https://doi.org/10.32782/2708-4949.2(16).2025.22)
 10. Кабінет Міністрів України. (2024). Постанова № 754 від 28 червня 2024 року "Про затвердження Порядку ведення Єдиного туристичного реєстру". URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/754-2024-%D0%BF#Text>
 11. Лисюк, Т. В., Ройко, Л. Л., & Білецький, Ю. В. (2023). Цифрові інноваційні технології у сфері туризму України. *Економіка та суспільство*, 52. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-36>
 12. Салун, М. М., & Тимошенко, К. С. (2025). Tourism 4.0 і Smart-дестинації як вектори цифровізації туристичної галузі України у європейському інтеграційному просторі. *Innovations and Technologies in the Service Sphere and Food Industry*, 3(17), 171–178. [https://doi.org/10.32782/2708-4949.3\(17\).2025.25](https://doi.org/10.32782/2708-4949.3(17).2025.25)
 13. Ситник, О. І., & Пошенко, Ю. В. (2024). Туристичний бренд як чинник формування позитивного іміджу окремих територіальних громад західної частини міжзонального геосектону "лісостеп-степ" Правобережної України. *Науковий вісник Чернівецького університету. Географія*, 847, 144–154. <https://doi.org/10.31861/geo.2024.847.144-154>

A. K. Karmanskyi

Ukrainian National Forestry University, Lviv, Ukraine

CHALLENGES OF DEINSTITUTIONALIZATION IN THE TOURISM AND RECREATION SECTOR: GLOBAL AND REGIONAL DIMENSIONS

Introduction. The contemporary development of the tourism sector is characterized by a high level of uncertainty and the complexity of forecasting outcomes due to the increasing influence of external factors. Global economic instability, structural transformations of the tourism market, and imbalances between supply and demand in many countries contribute to a slowdown in adaptation processes within the industry. At the same time, crisis phenomena act as catalysts for change, accelerating the transformation of traditional tourism operating models. This facilitates a gradual departure from outdated business practices and enhances the industry's capacity for self-regulation, adaptation, and structural renewal through the elimination of inefficient elements.

Materials and methods. The information base of the study comprises scholarly works by domestic and foreign researchers on tourism and recreation development, legal and regulatory acts, analytical materials of international organizations, statistical data, reports of public authorities, and the results of recent studies devoted to the transformation of the tourism sector under global and regional challenges.

The research employed a combination of general scientific and specialized methods. In particular, the method of analysis and synthesis was used to generalize theoretical approaches to the study of challenges facing the tourism and recreation sector; the systems approach was applied to examine the interrelationships between institutional changes and tourism development; the comparative method was used to analyze global and regional features of tourism functioning; and the method of generalization was employed to formulate conclusions regarding current challenges and future prospects for the development of the sector.

Analysis of Literary Sources. Under current conditions of tourism and recreation development, processes of deinstitutionalization are becoming increasingly pronounced, manifested in the weakening of traditional institutional structures and the transition toward network-based, digital, and more flexible models of tourism organization. Researchers emphasize the high vulnerability of the tourism system to external threats, while also highlighting the sector's capacity for rapid recovery and adaptation, as reflected in UNWTO analytical reports.

An important area of contemporary research concerns the regional dimension of tourism development, with particular attention paid to the spatial unevenness of tourist flows and the emergence of new tourism destinations in Ukraine. Studies highlight the considerable tourism and recreational potential of regions, provided that resources are managed effectively and sustainably.

Another significant area of research focuses on the digitalization of the tourism industry, which is regarded as a key driver of market transformation. Scholars point to the insufficient digital presence of tourism destinations and attractions, the limited use of online platforms, booking systems, and tourist flow analytics, all of which reduce the competitiveness of the sector in both domestic and international markets.

Highlighting previously unsettled parts of the general problem. Further research is needed to examine the impact of global crises, digital transformation, changing patterns of tourism service consumption, the expansion of the platform economy, and emerging forms of stakeholder self-organization on the institutional structure of the tourism sector. Insufficient attention has been paid to the specific manifestations of deinstitutionalization processes at the regional level, as well as to their implications for the development of tourism destinations, the functioning of tourism enterprises, and the achievement of sustainable territorial development.

Results. For consumers of tourism services, access to additional recreational services of high quality and at an affordable cost contributes to greater customer satisfaction, encourages the repeated use of services provided by tourism enterprises, and stimulates the dissemination of positive feedback within social networks and communities. In a broader context, the development of recreational activities positively influences the formation and strengthening of the tourism image of destinations, thereby enhancing their competitiveness in the tourism market.

Ensuring growth in the volume, quality, and diversity of recreational services requires the implementation of a comprehensive set of organizational and economic measures by both public authorities and tourism sector stakeholders. The organizational dimension involves improving the management system of the recreation sector, fostering the development of tourism clusters, and strengthening cooperation among providers of various tourism and related services, including excursion and guiding activities. Economic instruments include improving the investment climate, increasing investment in tourism and recreation, providing budgetary and financial

support to enterprises that create new jobs, and encouraging entrepreneurial activity in the tourism sector. The implementation of these approaches will contribute to greater market transparency, enhanced effectiveness of managerial decision-making, and the sustainable development of Ukraine's tourism sector.

Discussion. Under contemporary conditions of global economic development, the tourism sector is characterized by high dynamism, growing uncertainty, and the increasing impact of crisis factors at the global, regional, and national levels. Tourism demonstrates considerable sensitivity to security, political, economic, and epidemiological challenges; however, it simultaneously retains the capacity for relatively rapid recovery, as evidenced by international tourism statistics. At the same time, contemporary crises serve as catalysts for structural transformations within the tourism industry, accelerating digitalization, reshaping consumer behavior patterns, and prompting the revision of management approaches.

Conclusions. The study demonstrates that the spatial development of tourism in Ukraine has undergone significant transformations, manifested in the emergence of a new tourism map of the country characterized by the concentration of tourism activity in relatively safe regions. At the same time, a considerable number of territories have lost or substantially reduced their tourism potential due to military actions, infrastructure destruction, and the degradation of recreational resources. This necessitates a long-term and comprehensive recovery of the tourism sector, which will require substantial financial resources, institutional support, and international involvement.

As a complex and multidimensional phenomenon, regional tourism is characterized by a number of unresolved and debatable issues that require further investigation. In particular, this concerns the identification of key development trends and priorities, the improvement of organizational and economic mechanisms governing tourism development in the regions, and the formulation of scientifically grounded theoretical provisions and practical recommendations aimed at enhancing the effectiveness of regional tourism development.

Keywords: deinstitutionalization; decentralization; global dimension; regional tourism; tourism sector; crises; territorial communities.