

Вікторія МАЦУКА

*к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та фінансів
Маріупольського державного університету*

Viktoriia MATSUKA

*PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor
of the Department of Management and Finance
Mariupol State University
v.matsuka@mu.edu.ua*

СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ КРЕАТИВНИМ ТУРИЗМОМ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ

STRATEGIC MANAGEMENT OF CREATIVE TOURISM AS A TOOL FOR REGIONAL DEVELOPMENT IN UKRAINE

Анотація. У статті аналізується роль креативного туризму в розвитку регіонів України, зокрема в умовах післявоєнного відновлення. Обговорюються його переваги для економіки, культури та місцевих громад, а також можливості інтеграції з іншими креативними індустріями. Розглядаються основні аспекти стратегічного управління для ефективного розвитку цього виду туризму.

Ключові слова: креативний туризм, креативні індустрії, стратегічне управління, розвиток регіонів, культурна спадщина, сталий розвиток, цифровізація, інвестиції, маркетинг, інфраструктура.

Abstract. The article analyzes the role of creative tourism in the development of Ukraine's regions, particularly in the context of post-war recovery. It discusses its benefits for the economy, culture, and local communities, as well as opportunities for integration with other creative industries. The key aspects of strategic management for the effective development of this type of tourism are also considered.

Keywords: creative tourism, creative industries, strategic management, regional development, cultural heritage, sustainable development, digitalization, investments, marketing, infrastructure.

Креативний туризм набуває все більшого значення у розвитку регіонів по всьому світу, оскільки сприяє економічному зростанню, збереженню культурної спадщини та активному залученню місцевих громад до підприємницької діяльності. Для України, яка перебуває у процесі післявоєнного відновлення, ця форма туризму може стати потужним рушієм регіонального розвитку, особливо у тих областях, що постраждали від війни або мають значний культурний та туристичний потенціал. Глобальні тренди, такі як децентралізація управління, цифровізація, зростаючий інтерес до унікальних туристичних вражень і сталий розвиток, відкривають нові перспективи для України. Успішне поєднання цих підходів у національній та регіональній стратегіях дозволить максимально ефективно використовувати можливості креативного туризму для соціально-економічного піднесення територій.

Метою дослідження є аналіз стратегічного управління креативним туризмом та розробка ефективних рішень для його впровадження як важливого напрямку регіональної політики України. Креативний туризм – це форма туризму, яка передбачає активну участь мандрівників у культурному та творчому житті регіону, а не лише огляд його визначних місць. Туристи можуть не просто знайомитися з історією чи традиціями, а ставати

безпосередніми учасниками культурних процесів, що дає їм змогу отримати унікальний досвід та налагодити глибший зв'язок із місцевою культурою [1, 3].

Основні характеристики креативного туризму: інтерактивність – туристи долучаються до майстер-класів, беруть участь у створенні мистецьких або ремісничих виробів; автентичність – акцент на місцевих традиціях, ремеслах, культурній спадщині; залучення місцевої громади – жителі стають не лише господарями, а й співтворцями туристичних ініціатив; сталий розвиток – підтримка екологічного, соціального та економічного балансу в регіоні (табл. 1).

Таблиця 1. - Відмінності креативного туризму від традиційного

Параметр	Традиційний туризм	Креативний туризм
Форма взаємодії	Пасивне споживання (екскурсії, музеї)	Активна участь (майстер-класи, воркшопи)
Роль туриста	Глядач	Співучасник процесу
Основний мотив	Відпочинок, розваги	Саморозвиток, культурний обмін
Вплив на регіон	Масовий потік туристів, ризик перевантаження популярних локацій	Підтримка локального бізнесу, збереження спадщини

Креативний туризм може стати ключовим інструментом розвитку регіонів, оскільки він сприяє: економічному зростанню – стимулює малий і середній бізнес, створює нові робочі місця у сфері креативних індустрій; збереженню культурної спадщини – сприяє популяризації локальних традицій, ремесел, гастрономічної культури; згуртованості громад – залучає місцевих жителів до туристичних ініціатив та проєктів; децентралізації туризму – стимулює розвиток менших міст і сіл, зменшуючи навантаження на популярні туристичні центри; інноваціям та цифровізації – використовує сучасні технології (VR-тури, мобільні додатки, онлайн-промоцію) для розширення можливостей туризму.

Світовий досвід демонструє, що креативний туризм здатний суттєво зміцнити економічний потенціал регіонів [2]. Наведемо кілька успішних прикладів:

Барселона (Іспанія): туристам пропонують інтерактивні заняття – від традиційного каталонського танцю до створення мозаїк у стилі Гауді, що підвищує туристичні доходи та залучає міжнародну аудиторію.

Флоренція (Італія): ремісничі майстер-класи з виготовлення ювелірних виробів, старовинних рукописів і роботи з керамікою підтримують місцевих майстрів та культурну спадщину.

Південна Корея: інтеграція арт-поселень, цифрових туристичних продуктів і VR-турів у загальнодержавну стратегію сприяє залученню молоді аудиторії.

Португалія (Лісабон, Порту): поєднання музичних фестивалів, гастрономічних маршрутів та художніх резиденцій зробило країну привабливою для цифрових кочівників та творчих туристів.

Україна володіє унікальними ресурсами, які можуть стати основою для розвитку цього напрямку.

Культурна спадщина: історичні міста (Львів, Чернівці, Київ, Одеса, Кам'янець-Подільський), об'єкти ЮНЕСКО, етнографічні регіони (Закарпаття, Полтавщина, Гуцульщина).

Фестивалі та подієвий туризм: музичні та культурні заходи, як-от «Файне місто», ГогольFest, Львівський книжковий форум, «АртПоле».

Гастрономічний туризм: кулінарні маршрути (львівська кава і шоколад, полтавські галушки, закарпатська кухня, винні тури Одещини).

Крафтові ремесла: гончарство (Опішня, Косів), вишивка (Полтавщина, Поділля), ковальське мистецтво (Луцьк, Івано-Франківськ).

Кожен регіон України має свій унікальний потенціал для розвитку креативного туризму.

Західна Україна: розвиток гастротуризму, етнографічних маршрутів, фестивального туризму.

Центральна Україна: історичні екскурсії, креативні музеї, арт-простори.

Південна Україна: винні маршрути, морські креативні хаби, літні фестивалі.

Східна Україна: відновлення культурного життя через арт-ініціативи та фестивалі.

Північна Україна: розвиток екотуризму, історичних маршрутів, традиційних ремесел.

Інтеграція з креативними індустріями

Креативний туризм може бути успішно поєднаний з іншими галузями креативних індустрій: мистецтвом і культурою (арт-тури, театральні постановки, інтерактивні музеї); дизайном і модою (етнотуризм, воркшопи з виготовлення національного одягу); технологіями (VR/AR-екскурсії, мобільні додатки, віртуальні тури); музикою і кіно (кінотуризм, музичні фестивалі, концерти у нестандартних локаціях) [4, 5].

Завдяки ефективному стратегічному менеджменту та інвестиціям у креативний туризм Україна може не лише розширити свої туристичні можливості, а й сприяти стійкому розвитку регіонів, збереженню культурної спадщини та зміцненню місцевих громад.

Креативний туризм відіграє важливу роль у розвитку регіонів, проте його ефективне впровадження потребує стратегічного управління. Успіх цього напрямку можливий лише за умови комплексного підходу, що включає стратегічне планування, маркетингові стратегії, залучення інвестицій та впровадження інноваційних технологій.

Для ефективного розвитку креативного туризму необхідне детальне стратегічне планування, одним із ключових етапів якого є SWOT-аналіз. Він допомагає визначити сильні та слабкі сторони регіону, а також оцінити зовнішні можливості та загрози (табл. 2.).

Таблиця 2. - SWOT-аналіз креативного туризму в регіонах України

Фактор	Приклади
Сильні сторони (Strengths)	Багата культурна спадщина, історичні пам'ятки, автентичні ремесла, гастротуризм, розвинена подієва культура (фестивалі, ярмарки)
Слабкі сторони (Weaknesses)	Недостатня туристична інфраструктура, відсутність комплексного брендингу, низький рівень цифровізації туристичних послуг
Можливості (Opportunities)	Зростання глобального попиту на креативний туризм, міжнародні гранти та програми підтримки, розвиток цифрових технологій
Загрози (Threats)	Економічна нестабільність, наслідки війни, конкурентний тиск з боку інших країн, екологічні виклики

Кожен регіон України має власний потенціал для розвитку креативного туризму: Львівщина – гастротуризм, фестивалі, культурні маршрути; Закарпаття – етнічний і винний туризм; Одещина – морський, винний і гастрономічний туризм; Поділля – історико-культурна спадщина та традиційні ремесла; Київщина – історичний туризм, подієві заходи, smart-технології [6].

Щоб використати ці переваги, кожен регіон має розробити власну стратегію розвитку, що включатиме збереження культурної спадщини, модернізацію інфраструктури та залучення інвестицій. Ефективний маркетинг дозволяє зробити регіони більш впізнаваними та привабливими для туристів. Основні маркетингові інструменти: діджиталізація – застосування сучасних технологій (віртуальні тури, мобільні додатки, інтерактивні карти); соціальні мережі – активне використання платформ Instagram, Facebook, TikTok для просування туристичних продуктів; брендинг регіонів – розробка унікальної айдентики, слоганів і логотипів (наприклад, «Львів – місто кави та культури»); участь у міжнародних заходах – представлення українських регіонів на світових туристичних виставках (World Travel Market, ITB Berlin), співпраця з тревел-блогерами; контент-маркетинг – створення якісного медіаконтенту (відео, фото, статті) для платформ TripAdvisor, Lonely Planet.

Розвиток креативного туризму потребує ефективної взаємодії між державними органами, бізнесом і місцевими громадами.

Державна підтримка: фінансування туристичних ініціатив, покращення інфраструктури (транспорт, готелі, інформаційні центри), спрощення регуляторних процедур.

Інвестиції бізнесу: розвиток готельно-ресторанного бізнесу, підтримка локальних виробників, стимулювання туристичних стартапів.

Участь громад: залучення місцевих жителів до створення туристичних продуктів, проведення освітніх програм і тренінгів.

Туризм сьогодні неможливий без впровадження сучасних технологій, які покращують туристичний досвід і роблять регіони більш привабливими: VR-екскурсії та AR-гід – віртуальні тури та доповнена реальність (наприклад, 3D-екскурсії замками Львівщини); інтерактивні музеї та арт-простори – сучасні формати експозицій; мобільні додатки для туристів – гіді, інтерактивні карти, маршрути; Big Data та AI у туристичному менеджменті – персоналізовані рекомендації та маршрути для мандрівників.

Попри великий потенціал, розвиток креативного туризму в Україні гальмується низкою проблем: низький рівень інфраструктури – погані дороги, нестача інформаційних центрів, дефіцит якісного житла та закладів харчування; брак фінансування – недостатня підтримка держави, відсутність пільг та грантових програм для туристичного бізнесу; кадровий дефіцит – нестача фахівців у сфері туристичного менеджменту, маркетингу, event-менеджменту; безпекові ризики – зниження потоку іноземних туристів через війну, зміна туристичних маршрутів [7].

Попри виклики, існують і можливості: розвиток внутрішнього туризму – українці активніше досліджують країну; створення безпечних туристичних зон – популяризація Карпат, Поділля, Закарпаття; інноваційні формати туризму – онлайн-екскурсії, віртуальні подорожі, дистанційні культурні заходи.

Для подальшого розвитку креативного туризму необхідно: фінансова підтримка – впровадження грантових програм для стартапів та фестивалів; регіональні стратегії – створення дорожніх карт розвитку туризму для кожного регіону; спрощення бюрократичних процедур – зменшення адміністративних бар'єрів для підприємців; міжнародна співпраця – залучення партнерів (ЮНЕСКО, UNWTO, USAID), проведення туристичних форумів; розвиток нішевого туризму – фестивалі, гастромашрути, кінотуризм; сталий розвиток – екологічні практики в туризмі, slow tourism, регульоване відвідування культурних пам'яток.

Креативний туризм має значний потенціал для розвитку регіонів України. Однак для його ефективної реалізації необхідний комплексний підхід, що включає стратегічне планування, модернізацію інфраструктури, державно-приватне партнерство та впровадження сучасних технологій. Використання маркетингових інструментів, розвиток брендингу та створення унікальних туристичних продуктів допоможуть залучити туристів навіть у період післявоєнного відновлення країни.

Література

1. Holloway, J. Christopher, & Taylor, Neil. (2006). *The Business of Tourism*. Pearson Education, 716. URL: https://books.google.com.ua/books/about/The_Business_of_Tourism.html?id=epkZHH_c12AC&redir_esc=y
2. Matsuka, Viktoriia, & Horbashevska, Maryna. (2024) Modelos de salvación del patrimonio cultural: experiencia de ue y ee. uu. aranduass. revista científica multidisciplinaria, №1 (1), 14-20. URL: <https://revistasuass.edu.py/index.php/aranduass/article/view/6/5>
3. McKercher, Bob, & Du Cros, Hilary. (2002). *Cultural Tourism: The Partnership Between Tourism and Cultural Heritage Management*. Routledge, 262 URL:

https://books.google.com.ua/books/about/Cultural_Tourism.html?id=EMqG5eVyqy4C&redir_esc=y

4. Tourism United, Resilient and Determined (2021). URL: <https://www.unwto.org/2021-a-year-in-review>

5. Васильєва, О., Домашенко, С., & Каптюх, Т. (2023). Спеціалізований туризм як система креативних індустрій. Економіка та суспільство, (50). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-54>

6. Matsuka, V., & Horbashevska, M. (2023). COMPETITION OF TOURIST REGIONS: THEORETICAL APPROACHES, METHODS, AND ASSESSMENT INDICATORS. Грани історії: зб. наук. праць. Дніпро: ЛІРА, Вип. 5 (13), 81-90. URL: [https://doi.org/10.61655/2708-1249.5\(13\).2023.81-90](https://doi.org/10.61655/2708-1249.5(13).2023.81-90)

7. Matsuka, V., & Horbashevska, M. (2024). Modern trends, mechanisms and prospects for the development of tourist regions of Ukraine. Агросвіт, №12, 68-75. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/3909>

References

1. Holloway, J. Christopher, & Taylor, Neil. (2006). The Business of Tourism. Pearson Education, 716. Retrieved from

https://books.google.com.ua/books/about/The_Business_of_Tourism.html?id=epkZHH_c12AC&redir_esc=y

2. Matsuka, Viktoriia, & Horbashevska, Maryna. (2024) Modelos de salvación del patrimonio cultural: experiencia de ue y ee. uu. aranduass. revista científica multidisciplinaria, №1 (1), 14-20. Retrieved from <https://revistasuass.edu.py/index.php/aranduass/article/view/6/5>

3. McKercher, Bob, & Du Cros, Hilary. (2002). Cultural Tourism: The Partnership Between Tourism and Cultural Heritage Management. Routledge, 262 Retrieved from https://books.google.com.ua/books/about/Cultural_Tourism.html?id=EMqG5eVyqy4C&redir_esc=y

4. Tourism United, Resilient and Determined (2021). Retrieved from <https://www.unwto.org/2021-a-year-in-review>

5. Vasyliieva, O., Domashenko, S., & Kaptiukh, T. (2023). Spetsializovanyi turyzm yak systema kreatyvnykh industrii. Ekonomika ta suspilstvo, (50). Retrieved from <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-50-54>

6. Matsuka, V., & Horbashevska, M. (2023). Competition of tourist regions: theoretical approaches, methods, and assessment indicators. Facets of History: Collection of Scientific Works. Dnipro: LIRA, Issue. 5 (13), 81-90. Retrieved from [https://doi.org/10.61655/2708-1249.5\(13\).2023.81-90](https://doi.org/10.61655/2708-1249.5(13).2023.81-90)

7. Matsuka, V., & Horbashevska, M. (2024). Modern trends, mechanisms and prospects for the development of tourist regions of Ukraine. Агросвіт, №12, 68-75. Retrieved from <https://www.nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/3909>