також є оптимальним. Іншими словами, дохідна частина бюджету громади досить диверсифікована, що зменшує залежність від одного типу джерела.

Маючи розрахунки усіх необхідних показників, можемо визначити інтегральний індекс розвитку потенціалу Волочиської ТГ:

$$\frac{1+1,5+0,7+1,5+1+1,5+1,3+1,3}{8} \approx 1,2. \quad (1)$$

Отриманий результат (1) означає оптимальний рівень показника для аналізованої громади [2]. Це вказує на її здатність ефективно балансувати між соціальними зобов'язаннями та сталим інфраструктурним розвитком, мінімізуючи залежність від державного бюджету.

Підсумовуючи, відмітимо, що реформа децентралізації надала чимало переваг та можливостей у контексті розвитку громад України. Її ефективність відображається насамперед рівнем фінансової спроможності територіальних утворень. Оцінка останнього, зокрема, на основі індексу розвитку потенціалу громади, дозволяє комплексно проаналізувати результативність діяльності місцевого самоврядування, виявити можливі проблеми громади та віднайти резерви поліпшення її соціально-економічного стану.

Список використаних джерел

1. Pasichnyi M.D., Obuhov R.O. Financial capacity of territorial communities in the context of ensuring the socioeconomic development. *Business inform*. 2024. Vol. 4, no. 555. P. 221-229. URL: https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-4-221-229

2. Міністерство розвитку громад та територій України. URL: https://decentralization.ua/uploads/library/file/751/0._Проект_Методичні_рекомендації.pdf

3. Open Budget - Державний веб-портал бюджету для громадян. URL: https://openbudget.gov.ua/ (дата звернення: 20.04.2026)

4. Фінансова спроможність громад у 2024 році у розрізі областей. Децентралізація в Україні. URL: https://decentralization.gov.ua/news/19512 (дата звернення: 20.04.2026).

Михайлишин В. В.,
аспірант кафедри менеджменту організацій
Науковий керівник: Лісовська Л. С.,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри менеджменту організацій
Національний університет «Львівська політехніка»
м. Львів

РОЛЬ СТЕЙКХОЛДЕРНО-ОРІЄНТОВАНОГО УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

У сучасних умовах трансформації соціально-економічних систем України особливого значення набуває забезпечення сталого розвитку територіальних громад, що є важливою складовою національної безпеки [1]. Туристична сфера виступає одним із драйверів економічного зростання на локальному рівні, забезпечуючи створення робочих місць, розвиток підприємництва, активізацію інвестиційних процесів та підвищення доходів місцевих бюджетів. За даними Державної податкової служби України, надходження туристичного збору у 2025 році зросли більш ніж на третину порівняно з попереднім роком, що свідчить про поступове відновлення галузі навіть в умовах воєнних викликів [2]. Водночас, за аналітичними матеріалами Державного агентства розвитку туризму України, туристичний сектор забезпечує мультиплікативний ефект у суміжних галузях – транспорті, торгівлі, сфері послуг та агропродовольчому секторі, формуючи додану вартість на рівні територіальних громад. Особливої ваги набуває розвиток внутрішнього та сільського туризму, який сприяє диверсифікації доходів населення та підвищенню економічної стійкості громад у післявоєнний період [2;3]. Водночас ефективність функціонування туристичних підприємств значною мірою залежить від якості управління, зокрема від здатності враховувати інтереси різних груп стейкхолдерів. До основних стейкхолдерів туристичного підприємства належать органи місцевого самоврядування, місцеве населення, бізнес-партнери, туристи, інвестори, громадські організації та постачальники ресурсів [4].

Стейкхолдерно-орієнтоване управління передбачає формування та реалізацію стратегії розвитку підприємства з урахуванням інтересів, очікувань і впливу всіх зацікавлених сторін. Такий підхід дозволяє забезпечити баланс економічних, соціальних та екологічних цілей розвитку, що є особливо важливим у контексті сталого розвитку територіальних громад [4-5]. Роль стейкхолдерно-орієнтованого управління у забезпеченні економічного розвитку територіальних громад проявляється у таких ключових напрямах (див. табл.1).

Таблиця 1. Роль стейкхолдерно-орієнтованого управління у забезпеченні економічного розвитку територіальних громад

Напрям впливу	Сутність впливу	Механізм реалізації	Результат для громади
Економічний	Активізація господарської діяльності через взаємодію туристичних підприємств з локальними суб’єктами	Співпраця з місцевими виробниками, постачальниками, розвиток МСП	Зростання доходів, формування доданої вартості, наповнення бюджету
Соціальний	Залучення населення до туристичної діяльності	Створення робочих місць, розвиток підприємницьких ініціатив, навчання	Підвищення зайнятості, рівня життя та соціальної стабільності
Інституційний	Формування ефективної взаємодії	Публічно-приватне партнерство, спільні програми розвитку	Посилення управлінської спроможності громади

	між владою, бізнесом і громадою		
Інноваційний	Впровадження нових підходів у діяльність туристичних підприємств	Використання цифрових технологій, нових форматів турпродуктів	Підвищення конкурентоспроможності території
Іміджевий	Формування позитивного образу громади як туристичної дестинації	Брендинг територій, маркетинг, популяризація локальних ресурсів	Зростання туристичних потоків та інвестицій
Ресурсний	Раціональне використання локальних ресурсів з урахуванням інтересів стейкхолдерів	Оптимізація використання природних, культурних і людських ресурсів	Забезпечення сталого розвитку громади
Комунікаційний	Налагодження ефективного діалогу між усіма зацікавленими сторонами	Створення платформ взаємодії, консультації, зворотний зв'язок	Зменшення конфліктів, підвищення довіри
Стратегічний	Орієнтація розвитку туристичних підприємств на довгострокові цілі громади	Включення стейкхолдерів у процес стратегічного планування	Узгодженість інтересів і стійкий розвиток території

Джерело: сформовано автором на основі [3-5]

Важливим інструментом реалізації стейкхолдерного підходу є стратегічне планування, що передбачає ідентифікацію стейкхолдерів, аналіз їх впливу та інтересів, визначення пріоритетів взаємодії та розроблення відповідних управлінських рішень.

Особливої актуальності набуває використання сучасних методів моделювання для оцінювання ефективності взаємодії зі стейкхолдерами та прогнозування результатів управлінських рішень [4-5]. Це дозволяє підвищити обґрунтованість стратегічних рішень та мінімізувати ризики.

У контексті післявоєнного відновлення України туристичні підприємства можуть відігравати ключову роль у відновленні економічної активності територій, формуванні нових точок зростання та інтеграції громад у національні та міжнародні економічні процеси. Саме стейкхолдерно-орієнтоване управління створює передумови для ефективної реалізації цього потенціалу.

Отже, стейкхолдерно-орієнтоване управління туристичними підприємствами є важливим чинником забезпечення економічного розвитку територіальних громад. Воно сприяє формуванню партнерських відносин, підвищенню ефективності використання ресурсів та забезпеченню сталого розвитку територій. Подальші дослідження доцільно спрямувати на розроблення економіко-математичних моделей оцінювання ефективності взаємодії зі стейкхолдерами у туристичній сфері.

Список використаних джерел

1. Боярко І., Мельник Т., Жгурська О. Фінансові детермінанти стійкості туристичного ринку в умовах зовнішніх шоків. Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice. 2023. Т. 48, № 3. С. 145-157. DOI: https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.48.2023.4113
2. Державне агентство розвитку туризму України. Статистичні та аналітичні матеріали щодо розвитку туризму в Україні. URL: https://www.tourism.gov.ua/statistic
3. Гопкало Л., Бовш Л., Расулова А., Расулов Р., Компанець К. Форсайт розвитку сільського туризму в Україні у післявоєнний період. Agricultural and Resource Economics. 2024. Т. 10, № 2. С. 5-30. DOI: https://doi.org/10.51599/are.2024.10.02.01
4. Роїк О. Р., Бублик Л. І., Габа М. І., Макар О. І., Михайлишин В. В. Багатокритеріальний підхід до формування стейкхолдерно-орієнтованих стратегій управління туристичними підприємствами. Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice. 2025. Т. 3, № 62. С. 535-547. DOI: https://doi.org/10.55643/fcaptp.3.62.2025.4744
5. Писаревський І. М., Крайнюк Л. М., Полчанінова І. Л., Поколодна М. М. Моделі управління процесами взаємодії стейкхолдерів у сфері туризму та гостинності. Проблеми економіки. 2020. № 4 (46). С. 187-194. DOI: https://doi.org/10.32983/2222-0712-2020-4-187-194

Нездоймінов С. Г.,
к.е.н., доцент, доцент кафедри туристичного та
готельно-ресторанного бізнесу,
Резніченко О. М.,
здобувач другого (магістерського) рівня вищої освіти,
Одеський національний економічний університет,
м. Одеса

СТРАТЕГІЧНІ НАПРЯМИ РОЗВИТКУ АГРОТУРИЗМУ В УСАТІВСЬКІЙ ТЕРИТОРІАЛЬНІЙ ГРОМАДІ

В умовах повоєнного відновлення органам місцевого самоврядування необхідно актуалізувати стратегії соціально-економічного розвитку громад. Ключовий акцент слід зробити на відродженні аграрного сектору, зміцненні продовольчої безпеки, диверсифікації господарської діяльності та оптимізації бюджетних витрат. Водночас важливо залучати додаткові надходження, враховуючи зростання попиту на послуги агротуризму. Розвиток цієї сфери потребує модернізації управлінських механізмів: від оновлення закладів гостинності до підвищення якості послуг місцевих суб'єктів агрогастрономії та тимчасового розміщення.

Державна стратегія регіонального розвитку на 2021-2027 роки передбачає подолання кризових явищ, які є наслідками військової агресії рф, розвитку