

DOI: [10.32702/2307-2105-2020.5.15](https://doi.org/10.32702/2307-2105-2020.5.15)

УДК: 332.1

*О. І. Карий,*  
*д. е. н., професор, завідувач кафедри менеджменту організацій,*  
*Національний університет «Львівська політехніка»*  
*ORCID ID: 0000-0002-1305-3043*  
*Н. Ю. Глинський,*  
*к. е. н., доцент, доцент кафедри маркетингу і логістики,*  
*Національний університет «Львівська політехніка»*  
*ORCID ID: 0000-0003-4143-1387*

## **ОБ'ЄДНАННЯ ЗУСИЛЬ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД З МЕТОЮ ВИКОРИСТАННЯ ЇХ ТУРИСТИЧНО- РЕКРЕАЦІЙНОГО ПОТЕНЦІАЛУ**

*O. Karyu*  
*Doctor of Economic Sciences,*  
*Professor, Head of the Department of Management of Organization,*  
*Lviv Polytechnic National University*  
*N. Hlynskyu*  
*PhD in Economics, Associate Professor,*  
*Associate Professor of the Department of Marketing and Logistics,*  
*Lviv Polytechnic National University*

### **MUTUAL EFFORTS OF TERRITORIAL COMMUNITIES FOR THE PURPOSE OF USING THEIR TOURISM AND RECREATIONAL POTENTIAL**

*У статті проаналізовано практику міжмуніципальної співпраці територіальних громад з метою формування комплексних туристичних пропозицій та їх подальшого просування на ринку. Було виявлено, що до недавнього часу основними ініціаторами формування та просування туристичних продуктів як на національному, так і на міжнародному ринках були або великі міста, або органи влади на рівні областей, районів. На сучасному ж історичному етапі розвитку створення таких продуктів проходить за рахунок ініціативи на базовому рівні місцевого самоврядування. На підставі якісного аналізу прикладів міжмуніципальної співпраці в Україні протягом попередніх років доведено, що формування туристичних кластерів, сприяє суттєвому пришвидшенню розвитку туризму на регіональному рівні. Встановлено, що зацікавленість новоутворених об'єднаних територіальних громад у розширенні власної економічної бази стимулює їх до формування перспективних спільних туристичних продуктів.*

*The practice of inter-municipal cooperation of territorial communities in order to formulate comprehensive tourist offers and their further promotion in the market is analyzed in this article. It has been found that until recently, the main initiators of the formation and promotion of tourism products both on the national and international markets were either large cities or authorities at the level of region and subregions. In the case of large cities, there were even attempts to liaise with the communities of neighboring small towns and villages in order to find platforms for mutual*

*benefit from the coordination of tourism development efforts as part of their marketing profile. Nevertheless such cooperation was rather an exception to the rule and was informal in nature; it did not result in the establishment of any trans-territorial entities to deepen such cooperation or even was not formalized by any contractual relationship.*

*The adopted 6 years ago Law on Cooperation of Territorial Communities defined a clear legal basis for the cooperation between territorial communities that, together with a number of financial and non-financial incentives from the state, brought this cooperation up to a qualitatively new level. The analysis of the register of inter-municipal cooperation agreements showed that such cooperation is focused so far mainly on the reorganization of life support systems of territorial communities – housing and communal services, provision of administrative services, fire safety, etc. Only a small extent of such agreements deals with the projects directed on the development of the local economic base – especially the development of tourism. Despite the relatively small number of examples of cooperation between local communities in the field of tourism, comparing to the existed potential of such cooperation, the number of agreements concluded in recent years is constantly growing.*

*Based on the qualitative analysis of examples of inter-municipal cooperation in Ukraine in previous years, it is proved that at the modern historical stage of the development the formation of tourism clusters is successful due to the initiative at the basic level of local self-government and it is significantly accelerates tourism development at the regional level. The interest of the new united territorial communities in expanding their own economic base stimulates them to form promising mutual tourism products, which in the medium and long term perspective have the potential for monetization.*

*В статье проведен анализ практики межмуниципального сотрудничества территориальных общин с целью формирования комплексных туристических предложений и их дальнейшего продвижения на рынке. Обнаружено, что до недавнего времени основными инициаторами формирования и продвижения туристических продуктов как на национальном, так и на международном рынках были или крупные города, или органы власти на уровне областей, районов. На современном же историческом этапе развития формирование таких продуктов происходит за счет инициативы местного самоуправления. На основании анализа примеров межмуниципального сотрудничества в Украине в предыдущие годы доказано, что формирование туристических кластеров способствует существенному ускорению развития туризма на региональном уровне. Установлено, что заинтересованность новых объединенных территориальных общин в расширении собственной экономической базы стимулирует их к формированию перспективных общин туристических продуктов.*

**Ключові слова:** туристичний продукт; територіальна громада; міжмуніципальне співробітництво; стратегічний розвиток; туристично-рекреаційний потенціал.

**Keywords:** tourist product; local community; inter-municipal cooperation; strategic development; tourism and recreational potential.

**Ключевые слова:** туристический продукт; территориальная община; межмуниципальное сотрудничество; стратегическое развитие; туристическо-рекреационный потенциал.

**Постановка проблеми.** Новий етап трансформації адміністративно-територіального устрою, розпочатий у 2014 році в Україні, активізував процеси децентралізації публічного управління, в значній мірі «зблизивши» суб'єкти та об'єкти управління місцевим економічним розвитком. Як свідчить багаторічна практика системи публічного управління розвинених країн, за обґрунтованими виключеннями (питання національної безпеки, оборони, соціального захисту та ін.) у більшості випадків такий підхід визнається як дієвий спосіб вирішення проблем, пов'язаних із:

- відповідальністю за прийняті управлінські рішення: природно, близькість до місця реалізації поля завдань, які підлягають виконанню, політична відповідальність за дії сприяють загальному підвищенню ефективності публічного управління;

- відповідності підходів, вибору пріоритетів розподілу обмежених ресурсів до специфічних місцевих потреб: рішення щодо пріоритетності реалізації тих чи інших інфраструктурних проектів, соціальних ініціатив і т. ін. є обґрунтованими та, як наслідок, пристосованими до потреб мешканців за умови їхнього прийняття не на національному та/або регіональному чи субрегіональному рівнях, а на рівні місцевого самоврядування.

З іншого боку, адміністративні межі громад не лише територіально окреслюють сферу відповідальності органів місцевого самоврядування, але й «замикають» їх у повноваженнях щодо вирішення проблем соціально-економічного розвитку, з якими вони стикаються у процесі територіального управління. При цьому, існує цілий спектр питань, які, для їх ефективного вирішення, максимізації використання можливостей, що пропонуються зовнішнім середовищем, потребують рішень, які, в тій чи іншій мірі, з тих чи інших причин виходять поза ці межі. Прикладів таких ситуацій може бути безліч: питання ефективного використання засобів, залучених до обслуговування комунального господарства, оптимізація процесу надання адміністративних послуг та ін. В економічній площині наочною ілюстрацією вищесказаного є формування туристичного продукту.

В сьогоденних умовах питання співпраці об'єднаних територіальних громад на висококонкурентному туристичному ринку набуває особливої ваги. В контексті останніх подій слід відзначити, що відчутне просідання (почасти – замороження) туристичної галузі у зв'язку із введенням карантинних заходів, пов'язаних із поширенням коронавірусної хвороби COVID-19, на нашу думку, носить тимчасовий характер. При усіх інших рівних умовах, прогнозуємо нехай поступове, однак впевнене відновлення економічної активності в туризмі у середньостроковій перспективі. Таким чином, сьогоденню ситуацію розглядаємо не як точку бифуркації, яка принципово змінює передумови для діяльності усіх економічних агентів у сфері туризму, а як тимчасове відхилення (хоча й суттєве) від багаторічної тенденції розвитку туристичної галузі у всій її багатогранності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Проблематика управління розвитком об'єднаних територіальних громад стає все популярнішою в сучасній вітчизняній науковій літературі. Наприклад, теоретична база управління об'єднаними територіальними громадами, а також принципи їх створення розглянуті в роботах О. Корчинської [7], Кушнірецької О. [8], А. Войтенка [2]. Науковці аналізують також перспективи використання туристично-рекреаційного потенціалу в окремих об'єднаних територіальних громадах (ОТГ): Н. Чир з колегами [2] досліджували перспективи розвитку туристичної інфраструктури Оваднівської ОТГ Волинської області, Я. Коробейникова і О. Мельник [6] – перспективи розвитку рекреаційного туризму у Витвицькій ОТГ Івано-Франківської області, М. Баценко, В. Мантула [1] – наявність рекреаційного потенціалу Хотінської ОТГ Сумської області і т.п. Проте фактично відсутні наукові праці, в яких розглядається проблематика об'єднання зусиль ОТГ у максимальному використанні наявного у них туристично-рекреаційного потенціалу.

**Формування цілей статті.** Проаналізувати та встановити чи дійсно формальне об'єднання зусиль територіальних громад у питанні використання наявного на їх територіях туристично-рекреаційного потенціалу для розвитку туризму перспективу досягнення синергійного ефекту в економічній сфері.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Туристично-рекреаційна сфера в Україні має великий потенціал, який поки що використовується лише частково. Наприклад, за статистикою лише 20% наших співвітчизників подорожують власною країною [21]. Про вагомій перспективі використання туристично-рекреаційного потенціалу України загалом зазначено в праці Й. Петровича, Ю. Бондаренко, О. Просович [17]. Значний туристично-рекреаційного потенціалу окремих регіонів підтверджували у своїх працях Л. Івченко, Г. Колісниченко (зокрема, Херсонського регіону) [5], В. Папп, Г. Ольшаківська (зокрема, Свалявського району) [16], О. Довгаль, Н. Моїсєєва (зокрема, Причорноморського економічного району) [4], О. Макар (зокрема, Західного регіону України) [9], Г. Машіка (зокрема, Карпатського регіону) [10].

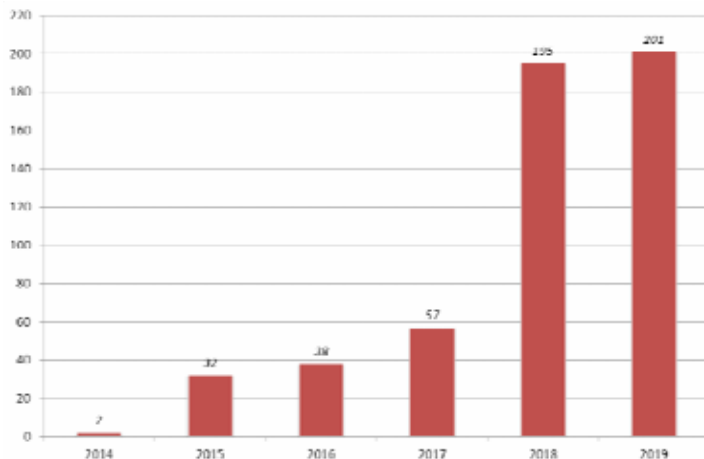
При цьому, до недавнього часу основними ініціаторами формування та просування туристичних продуктів як на національному, так і на міжнародному ринках були або великі міста, або органи влади на рівні областей, районів. У випадку перших, були навіть спроби налагодження зв'язку із громадами сусідніх невеликих міст та сіл з метою пошуку платформ для отримання взаємної вигоди від координації зусиль із розвитку туристичного напрямку як складової їхнього маркетингового профілю. Хоча така співпраця була радше виключенням із правила та мала неофіційний характер – не формалізувалась жодними договірними відносинами або, тим більше, не передбачала заснування якихось надтериторіальних суб'єктів у рамках поглиблення такої співпраці (наприклад, комунальних підприємств чи неприбуткових організацій). Однак, ці поодинокі факти взаємодії слугують свідченням обґрунтованості позиції авторів щодо необхідності співпраці територіальних громад у формуванні комплексної пропозиції туристичного продукту.

Доцільним в контексті вищесказаного нам бачиться можливість ілюстрації розвитку індустрії туризму і рекреації в Мукачеві, Коломиї та Хусті: у випадку цих міст дана складова місцевої економіки складає вагому частку. Однак туристичні продукти, які може запропонувати кожне з цих міст, об'єктивно не дозволяють говорити про їхню самодостатність. Хоча тут поступово розвивається туристична інфраструктура (готелі, туристичні комплекси, пансіонати), проте наявні в їх межах природно-рекреаційні та історико-культурні туристичні ресурси здебільшого не в змозі створити тієї цінності для потенційного їх споживача (туриста, відвідувача), яка б забезпечила його тривале (більше одного дня) перебування в місті. Багато привабливих з туристичної точки зору об'єктів знаходиться поза цими містами, в інших населених пунктах, розташованих на відстані одно-, дводенної поїздки. Тому формування комплексних туристичних продуктів та їх подальше просування не може бути справою лише місцевої влади в згаданих містах: очевидно є потреба тісної співпраці на регіональному рівні. Звідси випливає необхідність пошуку можливостей кооперації між органами місцевого

самоврядування різних міст із можливим долученням органів державної влади на місцях (районного та обласного рівня).

У 2014 році прийнятий Закон про співробітництво територіальних громад визначив чітку правову підставу однойменної діяльності, що, разом із цілим рядом фінансових та не фінансових стимулів з боку держави, дозволило її вивести на якісно новий рівень.

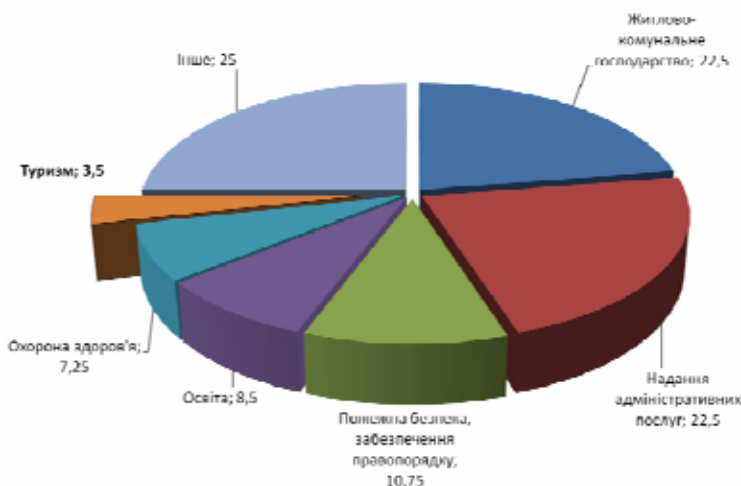
Як свідчать актуальні дані Міністерства розвитку громад та територій, практика налагодження співпраці адміністративно-територіальних утворень низового рівня набуває все більшого масштабу (рис. 1). Цьому сприяють як прямі, так і опосередковані стимули з боку держави, однак поступово вигода від такої співпраці стає усвідомленою на громадами й поза такими стимулами.



**Рис. 1. Кількість договорів про міжмуніципальне співробітництво, зареєстрованих у Міністерстві розвитку громад і територій [18]**

Змістовний аналіз реєстру договорів міжмуніципальної співпраці ілюструє, що така співпраця концентрується поки радше на питаннях реорганізації систем життєзабезпечення територіальних громад – житлово-комунального господарства, надання адміністративних послуг, пожежної безпеки тощо (рис. 2). І лише в незначній мірі вона є дотичною до проектів розвитку економічної бази – в першу чергу розвитку туризму.

По перше, відзначаємо відносно невелику кількість прикладів співпраці між територіальними громадами: як на масштаби країни, враховуючи потенціал такої співпраці, кількість укладених договорів є невеликою, однак зростає. По друге, поки критично малим є рівень співпраці в економічній сфері, що є свідченням як низького рівня усвідомленості серед місцевої влади перспектив такої співпраці, так і браку довіри між потенційними партнерами, який, накладаючись на надмірний рівень економічного егоїзму, блокує прийняття рішень у сфері міжмуніципальної співпраці навіть тоді, коли така вигода є очевидною.



**Рис. 2. Структура напрямків договорів про міжмуніципальне співробітництво, зареєстрованих у Міністерстві розвитку громад і територій [18]**

Наочною ілюстрацією останнього може бути приклад кластеру "Яблуневий шлях", який створили Северинівська і Барська об'єднані територіальні громади Вінницької області. Важливо відзначити, що цей проект, окрім сільськогосподарського спрямування, має чітко виражений туристичний контекст.

Сам проект стартував у липні 2018 р. за підтримки Європейського Союзу, який виділив на його реалізацію 560 тис. євро [12]. Ініціатором цього проекту була насамперед Барська ОТГ, проте коли дійшла черга до виділення з місцевого бюджету на реалізацію проекту 34,5 тис. євро (фінансування зі сторони ЄС

складало майже 113 тис. євро для цієї громади), то місцеві депутати не підтримали таке рішення. Відповідно все фінансування по проекту пішло на реалізацію заходів на території Северинівської ОТГ [19].

У результаті кластер "Яблуневий шлях" розміщений фактично лише на території Северинівської ОТГ: будинок-музей МакКлера з оранжереєю, кластерний офіс з дегустаційним обладнанням, підприємство, з виготовлення соків і яблучних чіпсів, музей історії садівництва (знаходиться в сусідньому селі, яке не входить в ОТГ), розсадник із старовинними подільськими сортами яблук, санаторій (розташований у палаці Орловських), у якому буде запущено цикл процедур на основі яблучного соку.

Водночас, можемо відзначити також успішні приклади співпраці територіальних громад у сфері туризму, більше того – приклади, коли така співпраця розвивається територіально і до неї долучаються нові суб'єкти.

Саме такою є ситуація у випадку підписання в березні поточного року меморандуму про наміри співробітництва між Коломийською, Печеніжинською, Нижньовербзькою та Ланчинською об'єднаними територіальними громадами. На першому етапі в липні 2018 року між Печеніжинською та Ланчинською ОТГ було підписано договір, який, окрім іншого, передбачав співфінансування ряду інфраструктурних проектів туристичного спрямування, таких як «Ворота у Карпати» (будівництво оглядової вежі та відпочинкової зони в урочищі Жбир села Добротів). В подальшому ж, зважаючи на потенціал залучення додаткових джерел фінансування, пов'язаних із діяльністю програм міжнародної технічної допомоги (таких як USAID/DOBRE), співпраця була розширена до вище згаданого формату.

Іншим позитивним прикладом є туристичний кластер "Львівське Опілля", який є спільним проектом чотирьох об'єднаних територіальних громад: Бібрської, Давидівської, Розвадівської та Тростянецької [13]. Львів, до якого щороку приїжджають мільйони туристів, знаходиться лише за півгодини автомобілем від кластеру, проте абсолютна більшість туристів ніколи не бачили наявні тут цікавий рельєф, історичні пам'ятки, ліси, не коштували смачні місцеві продукти – за оцінкою представників самоврядування, саме це є ресурсом, який може бути задіяним для «перехоплення» частини туристичного потоку приїжджених до обласного центру.

Недогарківська, Омельницька і Піщанська ОТГ на Полтавщині започаткували туристичний проект "П'ять перлин Дніпра" [14, 15]. Маршрут передбачає прогулянку на баркасі уздовж узбережжя Кременчуцького водосховища, можливість долучитися до садівництва, навчитися кататися верхи, пройти "Екологічною стежиною", побувати на страусиній фермі, пройти курс апітерапії, посмакувати мед і напої на травах, відвідати музей хліба та історико-етнографічний музей тощо.

Спільні туристично-рекреаційні проекти сусідніх громад можуть бути орієнтовані не лише на зовнішніх туристів. Наприклад, у сфері дитячого туризму та оздоровлення цікавим є проект міжмуніципального співробітництва щодо дитячого оздоровчого табору "Подільська казка". Заплановано [11], залучити кошти 8 громад Вінничини, які разом зможуть відносити дитячий табір і в майбутньому отримати послуги з оздоровлення дітей зі знижкою 25%.

Вважаємо, що усі вищезгадані приклади є свідченням дієвості механізму міжмуніципальної співпраці як варіанту саме «ініціативи знизу», однак жоден із них не передбачає виходу на регіональний або понад регіональний рівень із залученням широкого кола зацікавлених сторін (в першу чергу – територіальних громад). Натомість саме такі амбіції прослідковуються у випадку проекту «Соляна дорога», який з формальної точки зору наразі об'єднує 3 об'єднані територіальні громади, проте в перспективі має потенціал виходу на регіональний щабель.

Спочатку ідея згаданої співпраці починалась із налагодження комунікації між ОТГ Асканія Нова та Присиваською ОТГ, характеристики навколишнього середовища яких є, по-перше, унікальними, а по-друге, є інтегральними (нерозривними) складовими єдиного природного комплексу.

ОТГ Асканія-Нова – це невелика громада на Херсонщині, яка відома функціонуванням на її території Біосферного заповідника "Асканія-Нова" ім. Ф. Фальц-Фейна, вписаного у список ЮНЕСКО, який є переможцем Всеукраїнської акції "7 природних чудес України". Це місце роками відвідують численні туристи, зокрема, вітчизняні. Однією з найчастіших груп виступають шкільні екскурсії. Майже кожна дитина в Україні знає про існування цього заповідника. У період до створення ОТГ це не створювало користі для місцевого бюджету та жителів. У період після прийняття стратегії, розвиток туризму як важливої галузі місцевої економіки став одним із пріоритетів розвитку. Здійснюються відповідні інвестиційні проекти, організовуються культурно-масові заходи, проводиться реклама. Поряд з новим стадіоном в Асканія-Нова побудована площа зі сценою для потреб організації більших заходів. У 2019 році саме на цьому місці відбулося відкриття туристичного сезону на Херсонщині.

Присиваська ОТГ – це ще одна невелика громада на Херсонщині, розташована на кордоні з Кримом. Вирізняє її зокрема той факт, що її назва походить не від адміністративного центру, як у випадку з практично всіма іншими громадами, а від місця розташування. Південною межею ОТГ є солоні води Сиваша, які славляться своїми цілющими властивостями не тільки в країні, але і за кордоном. Це система мілководних бухт навпроти північно-східного узбережжя Криму. Солоність коливається від 22% на півночі до 88% на півдні. Береги Сиваша низькі, болотисті, влітку покриті острівками солі, дно покрите шаром сірого мулу. Грязі Сивашу визнані як лікарський засіб, мають відповідний сертифікат, в т.ч. у Німеччині та Росії. На території ОТГ, в Григорівці, є також невелике Лемурийське озеро. Його солоні води багаті мінералами і позитивно впливає на здоров'я. Характерний рожевий відтінок дають корисні для організму людини водорості, багаті каротином. Все це визначає оздоровчо-рекреаційний потенціал Присиваської ОТГ. До об'єднання цей потенціал використовувався мінімально. Розвиток туризму додатково призупинив російсько-український конфлікт та

анексія Криму. Кількість туристів і гостей впала. З одного боку, це було викликано звичайним людським страхом, а з іншого - тим, що до того часу більшість відвідувачів були громадянами Росії.

Багато дискусій, проведених у рамках роботи над стратегією розвитку громади, стосувалися питання можливого розвитку туризму та його перетворення на важливу галузь місцевої економіки. Було вирішено виокремити оперативну ціль, присвячену цьому питанню, та розробити перелік завдань. Основний акцент був зроблений на маркетинговій діяльності. Громада здійснює великі кампанії, в тому числі є однією з небагатьох в Україні, яка має професійний рекламний ролик. Він демонструється серед іншого в міжміських поїздах. Громада також бере участь у галузевих заходах, у тому числі туристичному ярмарку у Києві. Вона також проводила тури для журналістів та інших впливових осіб по своїй території. Громада розробила та поширила листівки, календарі та інші рекламні матеріали. Стратегія включає також будівництво, за підтримки програми DOBRE та у співпраці з приватним інвестором, будинків для відпочинку літом.

Присиваська ОТГ будує туристичну пропозицію разом з іншими громадами. На початку 2018 року вона підписала угоду з ОТГ Асканія-Нова щодо міжмуніципальної співпраці у сфері розвитку туризму. В стратегіях обох громад, які були розроблені в рамках програми DOBRE, передбачалося, що така співпраця буде налагоджена. Потім до партнерства цих громад приєдналася Тавричанська ОТГ. За спільною угодою створено туристичний кластер "Соляна дорога" (<https://www.art.ks.ua/greenways>). Туристичні маршрути вже визначені та видані відповідні матеріали. Поєднання пропозиції та її спільне просування вже сприяє продовженню терміну перебування туристів та отримання економічних вигод як для мешканців, так і для бюджетів громад (наприклад, від проживання, харчування та ін.).

Лише у одному селі Присиваської ОТГ Григорівці вже є понад 100 зелених садиб. Кількість жителів цього села зросла з 600 осіб у 2006 році до майже 1400. Якщо перші садиби здавали бабусі, то тепер цим переважно займається молодь. У кожній місцевій школі щороку більшає на 3-7 учнів [2].

Завдяки розвитку туризму ціни на нерухомість у селах Присиваської ОТГ суттєво зросли: будинок, який ще у березні 2019 року коштував 20 тис. грн, у вересні коштувала вже 120 тис грн [2]. Тобто вартість нерухомості зросла у шість разів лише за один сезон.

Стратегія вже дає результати в Присиваській ОТГ. Кількість туристів зростає. Попит настільки високий, що у 2019 р. майже всі місця проживання зарезервовані на майбутній сезон були ще у березні.

При цьому, до моменту доєднання Тавричанської ОТГ співпраця локалізувалась саме територіальним комплексом, об'єднанням та взаємодоповнюваними туристичними об'єктами, розташованими в обох громадах. Натомість при розробленні та подальшому оновленні Стратегії розвитку Тавричанської об'єднаної територіальної громади окремим стратегічним пріоритетом було визначено розвиток туризму – в тому його розумінні, яке априорі передбачає подальшу співпрацю сусідніх громад та адміністративно-територіальних утворень вищого рівня з метою формування такого комплексного туристичного продукту, як Соляна дорога, направленою на збільшення потоку туристів та підвищення конкурентоспроможності території Херсонщини, зростання попиту та привабливості туристичного продукту на ринку нових туристичних продуктів, пов'язаних з аграрним та зеленим туризмом, залучення інвестицій у розвиток туристичної інфраструктури регіону, а також заохочення до створення та реалізації нових інвестиційних проектів направлених покращення якості життя територіальних громад Херсонської області. Перший етап передбачає залучення туристів на частину туристичного коридору протяжністю в 250 кілометрів, другим етапом буде пропрацювання відгалужень на шляху, можливе додавання туристичних локацій та закріплення туристичного коридору через західну частину Херсонщини.

**Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок.** Формування туристичних кластерів, яке на сучасному історичному етапі розвитку результативно проходить за рахунок ініціативи на базовому рівні місцевого самоврядування, сприяє суттєвому пришвидшенню розвитку туризму на регіональному рівні. Зацікавленість новоутворених об'єднаних територіальних громад у збільшенні бази власних доходів стимулює їх до формування нових туристичних продуктів, які у середньо- та довгостроковій перспективі мають потенціал до монетизації.

В світлі вищесказаного та із врахуванням сучасних подій, перспективний напрямок подальших досліджень пов'язаний із визначенням впливу збереження в найближчій перспективі обмежувальних заходів на розвиток внутрішнього та зовнішнього туризму в Україні, а також нових форм взаємодії територіальних громад у використанні їх туристично-рекреаційного потенціалу за умов обмежених фінансових ресурсів.

#### **Список літератури.**

1. Баченко Л. М., Мантула В. Оцінка ресурсного потенціалу об'єднаної територіальної громади / *European Journal of Economics and Management*. 2019, Vol.5, I.1, С. 242-256.
2. Войтенко, А. Б., Якобчук, В. П., & Плотнікова, М. Ф. Децентралізація: шлях від об'єднання до розвитку ОТГ / *Інвестиції: практика та досвід*, 2019. № 11, С. 32-39.
3. Гальків Л., Галаз Л., Денбіца Й. Теоретичні засади та інституційне середовище розвитку медичного туризму в системі чинників попередження втрат людського капіталу / *Вісник НУ "Львівська політехніка". Серія "Проблеми економіки та управління"*, 2019. Вип. 7, № 4, С. 26-35. DOI: <https://doi.org/10.23939/semi2019.04.024>
4. Довгаль О. В., Моїсєєва Н. І. Оцінка сучасного стану туристично-рекреаційного потенціалу сільських територій регіону / *Агросвіт*, 2019. № 5, 32-40.
5. Івченко Л. О., Колісніченко Г. С. Туристично-рекреаційний потенціал Херсонського регіону з точки зору інвестиційної привабливості / *Інвестиції: практика та досвід*, 2019. № 2, С. 71-78.

6. Коробейникова Я. С., Мельник О. Д. Перспективи розвитку рекреаційного туризму в контексті збалансованого ресурсокористування в гірських об'єднаних територіальних громадах (на прикладі Витвицької ОТГ Івано-Франківської області) / *Екологічна безпека та збалансоване ресурсокористування*, 2019. № 19 (2), С. 160-168. DOI: 10.31471/2415-3184-2019-2(20)-160-168
7. Корчинська О. Управління соціально-економічним розвитком об'єднаних територіальних громад / *Вісник НУ "Львівська політехніка". Серія "Проблеми економіки та управління"*, 2019. Вип. 7, № 4, С. 81-88. DOI: <https://doi.org/10.23939/semi2019.04.081>
8. Кушнірецька О. В. Моніторинг соціально-економічного розвитку ОТГ: організаційно-методичне забезпечення / *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*, 2018. № 5, С. 70-75.
9. Макар О. П., Дулин, І. С. Ільницька-Гикавчук Г. Я., Чорненька Н. В. Теоретичні аспекти дослідження туристично-рекреаційного потенціалу західного регіону України / *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*, 2018. №6 (1), С. 54-59.
10. Машіка Г. Базові тригери стратегічного розвитку туристично-рекреаційного потенціалу карпатського регіону / *Наукові записки ТНПУ ім. Володимира Гнатюка. Серія: географія*, 2019. Том 46, № 1, С. 119-129. DOI: <https://doi.org/10.25128/2519-4577.19.2.15>
11. Міжмуніципальне співробітництво як фактор єднання громад Вінниччини / Децентралізація дає можливості. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/10918> (дата звернення: 04.04.2020).
12. На Вінниччині підписали Меморандум щодо розвитку туристичного потенціалу в Северинівській та Барській ОТГ / Децентралізація дає можливості. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/9200> (дата звернення: 04.04.2020).
13. На Львівщині з'явився новий туристичний кластер "Львівське Опілля" / Децентралізація дає можливості. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/12162> (дата звернення: 04.04.2020).
14. На Полтавщині ОТГ презентували маршрути сільського зеленого туризму / Децентралізація дає можливості. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/9721> (дата звернення: 04.04.2020).
15. На Полтавщині презентували маршрут кластера зеленого туризму / Децентралізація дає можливості. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/9211> (дата звернення: 04.04.2020).
16. Папп, В., Ольшаківська, Г. Туристично-рекреаційний потенціал Свалявського району / *Сучасні тенденції розвитку науки і освіти в умовах поглиблення євроінтеграційних процесів: збірник тез доповідей II Всеукраїнської науково-практичної конференції (Мукачєво, 17-18 травня 2018 р.)*, 2018. С. 457-459.
17. Петрович Й., Бондаренко Ю., Просович О. Інституційне середовище як важлива передумова розвитку рекреаційно-туристичної сфери / *Вісник НУ "Львівська політехніка". Серія "Проблеми економіки та управління"*, 2019. Вип. 6, № 3, С. 3-15. DOI: <https://doi.org/10.23939/semi2019.03.003>
18. Реєстр договорів про співробітництво територіальних громад: документ Міністерства розвитку громад і територій від 17.04.2020. URL: <https://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/regional-dev/rozvytok-mistsevoho-samovyaduvannya/rejestr/>
19. Синяк Д. Вітаміни для розвитку громади. Як Северинівська ОТГ вирушила "Яблуневим шляхом", і що з цього вийшло / Децентралізація дає можливості. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/12292> (дата звернення: 04.04.2020).
20. Синяк Д. Як Яма стала Лемурійським озером або Чому ціни на нерухомість у Присиваської ОТГ зросли у 6 разів за пів року / Децентралізація дає можливості. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/11614> (дата звернення: 04.04.2020).
21. Чи може громада зробити туризм прибутковим бізнесом? / Децентралізація дає можливості. URL: <https://decentralization.gov.ua/news/9924> (дата звернення: 04.04.2020).

## References.

1. Batsenko L. M. Mantula V. (2019), "Assessment of the consolidated communities resource potential", *European Journal of Economics and Management*, vol.5(1), pp. 242–256.
2. Vojtenko, A. B., Yakobchuk, V. P., Plotnikova, M. F. (2019), "Decentralization: the path from unification to the development", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 11, pp. 32–39.
3. Hal'kiv L., Halaz L., Denbitska J. (2019), "Theoretical principles and institutional environment for the medical tourism development in the system of preventing the loss of human capital factors", *Visnyk NU "L'vivs'ka politekhnika". Seriya "Problemy ekonomiky ta upravlinnia"*, vol. 7(4), pp. 26-35.
4. Dovhal' O. V., Moisieieva N. I. (2019), "Assessment of the current state of tourist and recreational potential of rural areas of the region", *Ahrosvit*, vol. 5, pp. 32–40.
5. Ivchenko L. O., Kolisnichenko H. S. (2019), "Tourist and recreational potential of the Kherson region in terms of investment attractiveness", *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 2, pp. 71–78.
6. Korobejnykova Ya. S., Mel'nyk O. D. (2019), "Prospects for recreational tourism development in terms of sustainable use of resources in mountainous united territorial communities (the case study of vytyvska united territorial community in Ivano-Frankivsk oblast)", *Ekolohichna bezpeka ta zbalansovane resursokorystuvannia*, vol 19 (2), pp. 160–168. DOI: 10.31471/2415-3184-2019-2(20)-160-168
7. Korchyns'ka O. (2019). "Management of consolidated communities socio-economic development", *Visnyk NU "L'vivs'ka politekhnika". Seriya "Problemy ekonomiky ta upravlinnia"*, vol. 7, pp. 81–88.
8. Kushnirets'ka O. V. (2018), "Monitoring of consolidated communities socio-economic development: organizational and methodological support", *Sotsial'no-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrainy*, vol. 5, pp. 70–75.

9. Makar O. P., Dulyan, I. S. Il'nyts'ka-Hykavchuk H. Ya., Chornen'ka N. V. (2018), "Theoretical aspects of research of Western Ukraine tourist and recreational potential", *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. Ekonomichni nauky*, vol. 6 (1), pp. 54–59.
10. Mashika H. (2019), "Basic triggers of strategic development of the Carpathian region tourist and recreational potential", *Naukovi zapysky TNPU im. Volodymyra Hnatiuka. Seriya: heohrafiia*, vol 46 (1), pp. 119–129.
11. Decentralization reform official site (2019), "Inter-municipal cooperation as a factor of Vinnytsia communities integration", available at: <https://decentralization.gov.ua/news/10918> (Accessed 4 April 2020).
12. Decentralization reform official site (2018), "Memorandum on development of tourist potential in Severinivska and Bar CC signed in Vinnytsia region", available at: <https://decentralization.gov.ua/news/9200> (Accessed 4 April 2020).
13. Decentralization reform official site (2020), "A new tourist cluster "Lvivske Opillya" has appeared in Lviv region", available at: <https://decentralization.gov.ua/news/12162> (Accessed 4 April 2020).
14. Decentralization reform official site (2018), "Consolidated communities routes of rural green tourism were presented in Poltava region", available at: <https://decentralization.gov.ua/news/9721> (Accessed 4 April 2020).
15. Decentralization reform official site (2018), "The route of the green tourism cluster was presented in Poltava region", available at: <https://decentralization.gov.ua/news/9211> (Accessed 4 April 2020).
16. Papp V., Ol'shakovs'ka H. (2018), "Tourist and recreational potential of Svalyava district", *Zbirnyk tez dopovidej Vseukrains'koi naukovo-praktychnoi konferentsii* [Conference Proceedings of the National Scientific Conference], II Natsionalna naukovo-praktychna konferentsiia "Suchasni tendentsii rozvytku nauky i osvity v umovakh pohlyblennia ievrointehratsijnykh protsesiv" [II National Scientific conference "Current trends in the development of science and education in the intensification of European integration processes conditions"] (*Mukachevo, 17-18 may 2018*), pp. 457–459.
17. Petrovych J., Bondarenko Yu., Prosovyh O. (2019), "Institutional environment as an important precondition for the recreational and tourist sphere development", *Visnyk NU "L'vivs'ka politekhnika". Seriya "Problemy ekonomiky ta upravlinnia"*, vol. 6(3), pp. 3–15.
18. Official site of Ministry for Communities and Territories Development of Ukraine (2020), "Register of agreements on cooperation of territorial communities", available at: <https://www.minregion.gov.ua/napryamki-diyalnosti/regional-dev/rozvytok-mistsevoho-samovryaduvannya/rejestr/> (Accessed 4 April 2020)
19. Decentralization reform official site (2019), "Vitamins for community development. How Severinovskaya OTG went the "Apple Way", and what happened", available at: <https://decentralization.gov.ua/news/12292> (Accessed 4 April 2020).
20. Decentralization reform official site (2019), "How the Pit became Lemurian Lake or Why real estate prices in Prysylvatska OTG increased 6 times in six months", available at: <https://decentralization.gov.ua/news/11614> (Accessed 4 April 2020).
21. Decentralization reform official site (2018), "Can a community make tourism a profitable business?", available at: <https://decentralization.gov.ua/news/9924> (Accessed 4 April 2020).

Стаття надійшла до редакції 19.05.2020 р.