

ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
Факультет управління, адміністрування та туризму  
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

Підприємництво внутрішньо переміщених осіб у сфері туризму як фактор  
сталого розвитку місцевої дестинації за матеріалами відділу культури та  
туризму Волочиської міської ради

Рівень вищої освіти магістр

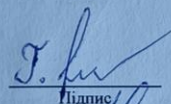
Галузь знань 24 «Сфера обслуговування»

Спеціальність 242 «Туризм і рекреація»

Освітня програма «Туризм»

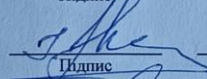
Шифр 23259

Виконав: студент 2 курсу  
група ТУРМ-24-1

  
Підпис

Ілля ГОРОБЕЦЬ  
Ініціали, прізвище

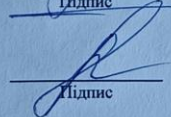
Керівник

  
Підпис

Ігор НЕСТОРИШЕН

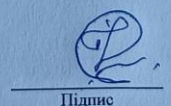
Ініціали, прізвище

Нормоконтролер

  
Підпис

Оксана ГРИНДІЙ  
Ініціали, прізвище

До захисту допускаю:  
Зав. кафедри  
туризму та готельно-  
ресторанної справи

  
Підпис

Ігор ЖУРБА  
Ініціали, прізвище

17 12 2025 р.

# ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет управління, адміністрування та туризму  
Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи  
Рівень вищої освіти другий (магістерський)  
Галузь знань 24 «Сфера обслуговування»  
Спеціальність 242 «Туризм і рекреація»  
Освітня програма Туризм

ЗАТВЕРДЖУЮ

зав. кафедри туризму та готельно-ресторанної справи

Ігор Журба

\_\_\_\_\_ 2025 р.

## ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ

Горобця Іллі Михайловича

Прізвище, ім'я, по батькові студента

- 1 Тема роботи Підприємництво внутрішньо переміщених осіб у сфері туризму як фактор сталого розвитку місцевої дестинації (на прикладі Волочиської МТГ)  
керівник роботи Несторишен Ігор Васильович  
затверджена Наказом по університету від «25» 08 2025 р. № 65
- 2 Строк подання студентом роботи на кафедру 20 грудня 2025 р.
- 3 Вихідні дані до роботи: посібники, періодичні видання, статистичні звіти, Інтернет джерела
- 4 Зміст пояснювальної записки (перелік питань, що їх належить розробити)  
У першому розділі розглянути теоретичні засади здійснення підприємницької діяльності внутрішньо переміщених осіб в контексті розвитку туризму. У другому розділі проаналізувати передумови розвитку туристичного підприємництва ВПО в Волочиській міській територіальній громаді (МТГ). У третьому розділі запропонувати напрями вдосконалення та перспективи розвитку туристичного підприємництва ВПО як фактора сталого розвитку Волочиської МТГ.
- 5 Перелік графічного матеріалу: кількість зареєстрованих облікових ВПО, статевий та віковий розподіл груп ВПО, статистика туристичної галузі за 2021-2024 рр., аналіз динаміки податкових надходжень від туристичної галузі, надходжень туристичного збору за 2021-2024 рр., модель державно-приватного партнерства у сфері туризму, механізм державно-приватного партнерства в контексті розвитку туризму та економічної і соціальної інтеграції ВПО
- 6 Дата видачі завдання 01 09 2025 р.

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

Назва етапу виконання КР	Термін виконання етапу роботи	Примітка
1. Вибір теми і складання бібліографії	01.09.2025	виконано
2. Вивчення стану проблеми за темою «Особливості й перспективи розвитку молодіжного туризму на прикладі ТОВ «АККОРД-ТУР»», висвітлення її в науковій літературі, нормативних документах, мережі Інтернет	15.09.2025	виконано
3. Збір фактичного матеріалу	22.10.2025	виконано
4. Уточнення мети, завдань і обґрунтування концепції роботи	06.10.2025	виконано
5. Вибір методів аналізу матеріалів. Попереднє формулювання гіпотез, припущень тощо	13.10.2025	виконано
6. Обробка зібраного матеріалу	27.10.2025	виконано
7. Виявлення тенденцій, схем розвитку проблемної ситуації, прогнозування та формулювання підходів до розв'язання проблеми	10.11.2025	виконано
8. Підготовка тексту Основної частини роботи. Формулювання висновків за розділами	24.11.2025	виконано
9. Підготовка тексту виступу та загальних висновків, проходження попереднього захисту	01.12.2025	виконано
10. Здача роботи на кафедрі	15.12.2025	виконано

Студент-дипломник

  
Підпис

Ілля ГОРОБЕЦЬ

Прізвище, ініціали

Керівник роботи

  
Підпис

Ігор Несторишен

Прізвище, ініціали

## АНОТАЦІЯ

на кваліфікаційну роботу Горобця Іллі Михайловича

Тема роботи Підприємництво внутрішньо переміщених осіб у сфері туризму як фактор сталого розвитку місцевої дестинації (на прикладі Волочиської МТГ)

Спеціальність 242 «Туризм і рекреація»

Кафедра туризму та готельно-ресторанної справи

Науковий керівник к.е.н, доц. Несторишен Ігор Васильович

м. Хмельницький, 2025 р.

Кваліфікаційна робота виконана на 72 с., містить 2 таблиці, 7 рисунків, перелік джерел посилань складається з 32 найменувань.

Актуальність роботи. Дослідження підприємництва ВПО у сфері туризму зумовлено необхідністю пошуку механізмів економічної та соціальної інтеграції понад 4,5 млн переселенців, спричинених повномасштабним вторгненням Російської Федерації. Туристична сфера може стати одним з ефективних шляхів інтеграції ВПО та розвитку бізнесу, сприяючи сталому розвитку громади.

*Перший розділ* роботи присвячений теоретико-методологічним засадам здійснення підприємницької діяльності ВПО в контексті розвитку туризму. Проаналізовано вітчизняне законодавство, узагальнено міжнародний досвід підприємництва переселенців на основі концепції «множинної вбудованості» А. Харіми. Обґрунтовано взаємозв'язок підприємницької активності ВПО із реалізацією Цілей сталого розвитку.

*У другому розділі* здійснено аналіз передумов розвитку туристичного підприємництва ВПО в Волочиській МТГ, зокрема досліджено економічну активність суб'єктів туристичного підприємництва в Україні, соціально-економічну характеристику Волочиської МТГ та роль Відділу культури і туризму в управлінні місцевою дестинацією. Також визначено основні проблеми та прогалини у розвитку туризму у Волочиській МТГ з урахуванням ролі ВПО.

*У третьому розділі* запропоновано напрями вдосконалення та перспективи розвитку туристичного підприємництва ВПО як фактора сталого розвитку громади. Проведено оцінку туристичного потенціалу Волочиської МТГ, розроблено механізм активізації підприємництва та запропоновано модель державно-приватного партнерства на основі теорії зацікавлених сторін із визначеними інструментами.

*Результати:* запропоновані заходи спрямовані на створення сприятливої екосистеми для туристичного підприємництва ВПО у Волочиській МТГ. Результати дослідження можуть бути використані органами місцевого самоврядування для розробки стратегій інтеграції ВПО через туристичне підприємництво.

*Ключові слова:* внутрішньо переміщені особи, туристичне підприємництво, сталий розвиток, Волочиська міська територіальна громада, механізм активізації підприємництва, державно-приватне партнерство.

## ANNOTATION

to the master's thesis of Illia Mykhailovych Horobets

Thesis title: Entrepreneurship of internally displaced people in the field of tourism as a factor in the sustainable development of local destinations (based on the example of Volochysk ATC)

Specialty: 242 Tourism and Recreation

Department: Department of Tourism and Hotel and Restaurant Management

Academic Supervisor: PhD in Economics, Associate Professor Ihor Vasylovych Nestoryshen

Khmelnyskyi, 2025

The thesis consists of 72 pages, includes 2 tables, 7 figures, and a list of 32 references.

Relevance of the study. Research into IDP entrepreneurship in the tourism sector is driven by the need to find mechanisms for the economic and social integration of more than 4.5 million displaced people caused by the full-scale invasion of the Russian Federation. The tourism sector can become one of the most effective ways to integrate IDP and develop business, contributing to sustainable community development.

*The first chapter* is devoted to the theoretical and methodological foundations of entrepreneurial activity of IDP in the context of tourism development. Domestic legislation is analysed, and international experience of IDP entrepreneurship is summarised based on A. Harima's concept of 'multiple embeddedness'. The interconnection between IDP entrepreneurial activity and the implementation of the Sustainable Development Goals is substantiated.

*The second chapter* analyses the prerequisites for the development of tourism entrepreneurship in the Volochysk ATC, in particular, it examines the economic activity of tourism entrepreneurs in Ukraine, the socio-economic characteristics of the Volochysk ATC, and the role of the Department of Culture and Tourism in managing the local destination. It also identifies the main problems and gaps in the development of tourism in the Volochysk ATC, taking into account the role of IDP.

*The third chapter* proposes directions for improvement and prospects for the development of tourism entrepreneurship of IDP as a factor in sustainable community development. An assessment of the tourism potential of the Volochysk ATC has been carried out, a mechanism for stimulating entrepreneurship has been developed, and a model of public-private partnership based on stakeholder theory with specific instruments has been proposed.

*Results:* The proposed measures aimed at creating a favourable ecosystem for IDP tourism entrepreneurship in the Volochysk ATC. The results of the study can be used by local authorities to develop strategies for IDP integration through tourism entrepreneurship.

*Keywords:* internally displaced persons, tourism entrepreneurship, sustainable development, Volochysk amalgamated territorial community, mechanism for stimulating entrepreneurship, public-private partnership.

## Зміст

Вступ	8
1 Теоретико-методологічні засади здійснення підприємницької діяльності внутрішньо переміщеними особами в контексті розвитку туризму	10
1.1 Теоретичні засади підприємництва внутрішньо переміщених осіб у сфері туризму в Україні	10
1.2 Міжнародний досвід підприємництва в контексті соціальної та економічної інтеграції переміщених осіб	18
1.3. Взаємозв'язок підприємницької активності внутрішньо переміщених осіб із реалізацією принципів сталого розвитку територіальних громад	24
2 Аналіз передумов розвитку туристичного підприємництва внутрішньо переміщеними особами в Волочиській міській територіальній громаді	31
2.1 Економічна активність суб'єктів туристичного підприємництва в Україні в сучасних умовах	31
2.2 Соціально-економічна характеристика Волочиської міської територіальної громади та роль Відділу культури і туризму в управлінні місцевою дестинацією	37
2.3 Визначення основних проблем та прогалів у розвитку туризму у Волочиській міській територіальній громаді з урахуванням ролі внутрішньо переміщених осіб	43
3 Вектори розвитку туристичного підприємництва внутрішньо переміщених осіб як фактора сталого розвитку Волочиської міської територіальної громади	49
3.1 Оцінка туристичного потенціалу та можливостей розвитку підприємництва внутрішньо переміщеними особами у Волочиській міській територіальній громаді	49
3.2 Формування механізму активізації підприємництва серед вимушених переселенців	55

3.3 Впровадження інструментів державно-приватного партнерства в контексті розвитку підприємництва та інтеграції внутрішньо переміщених осіб	60
Висновки	65
Список використаних джерел	67
Додатки	72

## Вступ

Актуальність теми. Дослідження підприємництва внутрішньо переміщених осіб (ВПО) у сфері туризму як фактора сталого розвитку місцевої дестинації зумовлено комплексними викликами, спричиненими повномасштабним вторгненням Російської Федерації, що призвело до масового внутрішнього переміщення населення. Станом на 2025 р. зареєстровано понад 4,5 млн ВПО, що створює соціально-економічний тиск на приймаючі громади. Туризм, маючи потенціал для створення робочих місць та стимулювання бізнесу, стає інструментом інтеграції ВПО, сприяючи їх економічній самостійності та регіональному розвитку. В умовах післявоєнного відновлення підприємство ВПО у туризмі набуває стратегічного значення для досягнення Цілей сталого розвитку, посилення локальних економік та соціальної стабільності.

Об'єкт дослідження: підприємницька діяльність ВПО у сфері туризму та процеси сталого розвитку місцевих дестинацій в умовах внутрішнього переміщення населення.

Предмет дослідження: організаційно-економічні механізми, форми та інструменти розвитку підприємництва внутрішньо переміщених осіб у сфері туризму та їхній вплив на забезпечення сталого розвитку Волочиської міської територіальної громади

Метою дослідження є обґрунтування теоретико-методичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо розвитку підприємництва внутрішньо переміщених осіб у сфері туризму як чинника забезпечення сталого розвитку місцевої туристичної дестинації на прикладі Волочиської міської територіальної громади.

Досягнення мети дослідження потребує розв'язання наступних завдань:

- дослідити теоретичні засади підприємництва ВПО у сфері туризму, визначити нормативно-правову базу щодо статусу ВПО та підприємництва в Україні, проаналізувати міжнародний та вітчизняний досвід;
- здійснити соціально-економічний аналіз Волочиської міської територіальної громади (структура економіки, демографія, ресурсний потенціал) і визначити роль ВПО у місцевому туристичному секторі;
- ідентифікувати основні проблеми та прогалини у розвитку туризму в громаді з урахуванням наявності ВПО (інфраструктурні обмеження, бюджетна підтримка, маркетинг, відсутність програм підтримки переселенців);
- розробити рекомендації щодо вдосконалення підприємництва ВПО у сфері туризму.

Методи дослідження: аналіз статистичних даних, аналіз та синтез, порівняльний аналіз.

Практичне значення одержаних результатів: результати дослідження мають прикладне значення для органів місцевого самоврядування, управлінського апарату та громадських організацій при розробці стратегій економічної та соціальної інтеграції ВПО через туристичне підприємство. Запропоновані заходи сприятимуть активізації розвитку туристичного бізнесу, підвищенню економічної самостійності ВПО, збільшенню надходжень до місцевого бюджету та забезпеченню сталого розвитку громади.

Апробація результатів роботи. Основні положення та результати дослідження викладено у науковій публікації: Горобець І., Несторишен І. Потенціал туризму в контексті інтеграції внутрішньо переміщених осіб: соціальний та економічний аспекти. *Development Service Industry Management*. 2024. № 2. С. 15–21. Також результати наукового дослідження були впроваджені у практичну діяльність Громадської організації «Захист – об'єднання волонтерів» (Додаток А, рис. А.1).

## 1 Теоретико-методологічні засади здійснення підприємницької діяльності внутрішньо переміщеними особами в контексті розвитку туризму

### 1.1 Теоретичні засади підприємництва внутрішньо переміщених осіб у сфері туризму в Україні

Сучасний етап розвитку України характеризується комплексом викликів, пов'язаних із збройною агресією Російської Федерації проти України, що розпочалася у 2014 році та набула повномасштабного характеру 24 лютого 2022 року. Одним із найбільш відчутних наслідків цих подій стало масове внутрішнє переміщення населення, що створило соціально-економічну проблему для українського суспільства та держави.

Відповідно до інформації, опублікованої на сайті Інформаційно-обчислювального центру Міністерства соціальної політики України, станом на 27 листопада 2025 року, в Україні зареєстровано 4 595 411 внутрішньо переміщених осіб (далі – ВПО), з яких 3,70 млн осіб або 81,59% складає доросле населення, ще 836 тисяч осіб або 18,41% – це діти до 18 років (рис. 1.1).

Кількість зареєстрованих облікованих ВПО. (осіб)

Дані оновлено станом на 27.11.2025 23:00:44

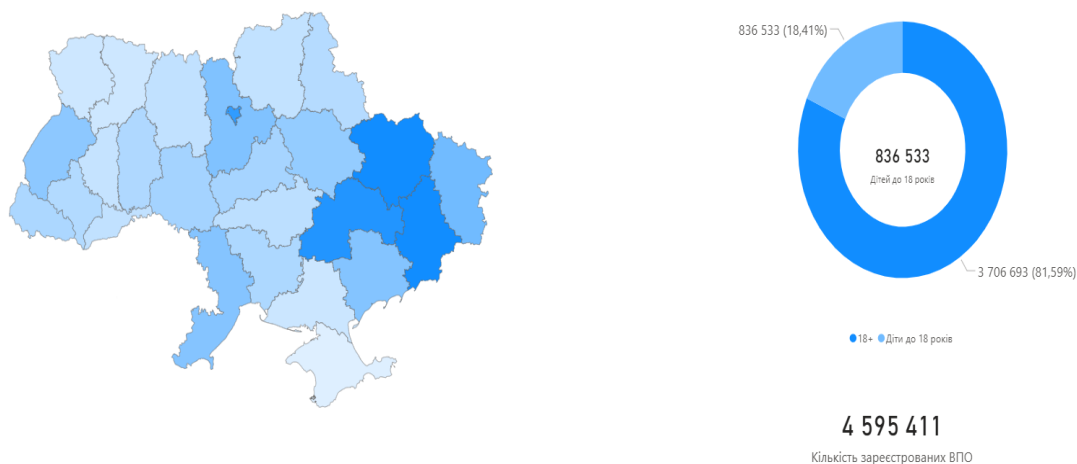


Рисунок 1.1 – Кількість зареєстрованих облікових ВПО станом на 27.11.2025

Джерело: [1]

У загальній кількості внутрішніх переселенців (включно з дітьми) частка жіночої статі складає 59,8%, чоловічої статі – 40,2%, при цьому серед ВПО найчисельнішими віковими групами є особи від 61 до 70 років (721252 особи або 15,69%), від 31 до 40 років (610292 особи або 13,28%) та від 41 до 50 років (592138 осіб або 12,95%) (рис. 1.2.). Найбільша кількість ВПО зареєстрована у Харківській Дніпропетровській областях та м. Київ, а найменша – у Рівненській, Волинській та Херсонській областях.

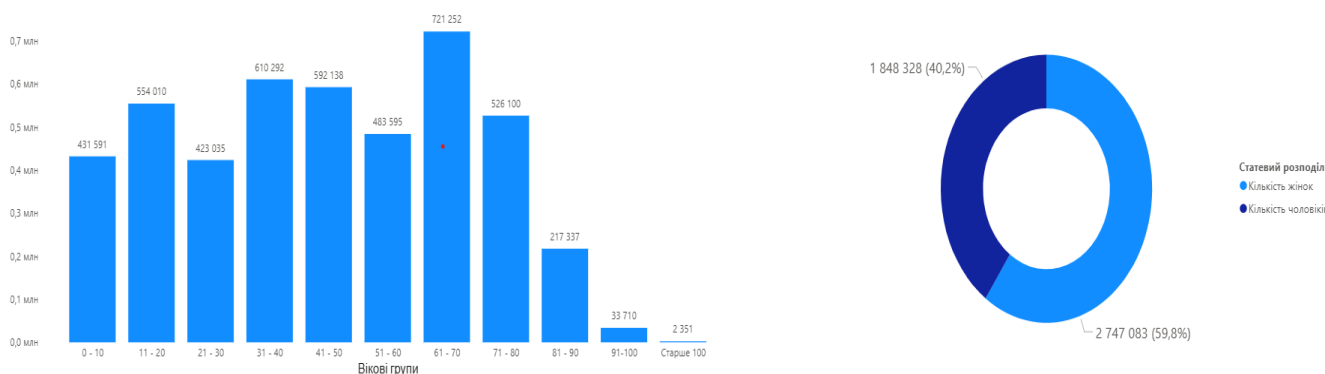


Рисунок 1.2 – Статевий та віковий розподіл груп ВПО станом на 27.11.2025

*Джерело: [1]*

Обсяги фінансування державної підтримки ВПО за період 2022-2024 років склали понад 166 млрд гривень, що становить значну частину видатків державного бюджету і в умовах скорочення дохідної частини бюджету України існує реальний ризик подальшого зменшення цієї статті фінансування, що може негативно позначитися на можливості забезпечувати базові потреби ВПО [2]. Тому у цьому контексті актуалізується питання пошуку ефективних механізмів інтеграції ВПО у соціально-економічну систему приймаючих територіальних громад.

Туристична сфера, маючи значний потенціал для створення робочих місць та стимулювання підприємницької діяльності, може стати одним із дієвих механізмів інтеграції ВПО. Розуміння теоретичних засад підприємництва ВПО у сфері туризму

є необхідною передумовою для формування ефективної державної політики та розробки практичних механізмів підтримки цієї категорії населення.

У цьому контексті важливим є визначення правового статусу ВПО, адже саме він встановлює рамки їх соціально-економічної інтеграції та можливості провадження підприємницької діяльності. Згідно із Законом України «Про забезпечення прав і свобод внутрішньо переміщених осіб» від 20 жовтня 2014 року №1706-VII (далі – Закон), внутрішньо переміщена особа – це громадянин України, іноземець або особа без громадянства, яка законно перебуває в Україні і має право на постійне проживання, але змушена залишити своє місце проживання внаслідок або з метою уникнення негативних наслідків збройного конфлікту, тимчасової окупації, масових проявів насильства, порушень прав людини чи надзвичайних ситуацій [3]. Законом передбачається низка соціальних гарантій для ВПО – реєстрацію за новим місцем проживання, відновлення пенсій і виплат, доступ до соціальних послуг тощо, а також те, що ним гарантується право ВПО на підприємницьку діяльність на рівні з іншими громадянами. Зокрема, стаття 9 Закону встановлює, що ВПО мають права, визначені Конституцією та законами України, зокрема і право на свободу підприємницької діяльності, що не заборонена законом, а статтею 7 зазначається, що державні органи забезпечують можливість ВПО реєструвати юридичну особу або реєструватись фізичною особою-підприємцем за спрощеною процедурою на підставі довідки про взяття на облік.

Розпорядженням Кабінету Міністрів України від 07 квітня 2023 року № 312-р схвалено Стратегію державної політики щодо внутрішнього переміщення на період до 2025 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2023-2025 роках [4]. Цей документ закладає важливі принципи державної політики щодо ВПО та, зокрема, робить акцент на стимулюванні ВПО працездатного віку до працевлаштування, заснуванні власного бізнесу з метою забезпечення їх економічної самостійності шляхом здійснення заходів з популяризації підприємництва серед ВПО, зокрема: 1) створення та розміщення інформаційних

матеріалів про особливості заснування та розвитку власного бізнесу; 2) розроблення та запровадження місцевих програм щодо сприяння розвитку релокованого бізнесу; 3) проведення навчальних заходів для ВПО стосовно заснування та розвитку власної справи на базі наявної інфраструктури підтримки підприємництва тощо.

Підприємницька діяльність у сфері туризму в Україні регулюється комплексом законодавчих та підзаконних актів, що визначають правові, організаційні та економічні засади функціонування туристичної діяльності.

Базовим нормативно-правовим актом є Закон України «Про туризм» від 15 вересня 1995 року № 324/95-ВР, який визначає основні поняття туристичної діяльності, встановлює права та обов'язки суб'єктів туристичної діяльності та регулює питання їх ліцензування [5]. Відповідно до цього закону, туристична діяльність поділяється на туроператорську та турагентську, що визначає різні форми підприємництва у цій сфері.

На думку Л.М. Титаренка, підприємницьку діяльність у сфері туризму слід класифікувати за такими видами [6]:

- продуктивна - розробка туристичних послуг і супутніх туристичних товарів;
- комерційна - посередницька діяльність, головним завданням якої є просування і продаж туристичного продукту споживачу;
- фінансова - сукупність робіт по залученню і перетворенню грошових коштів з метою відтворення туристичних послуг;
- консультативна - надання рекомендацій щодо питань менеджменту, аналізу можливостей підприємства, управління фінансовими засобами, роботи маркетингової служби.

Закон України «Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю» від 06 лютого 2018 року № 2275-VIII та Закон України «Про акціонерні товариства» від 27 липня 2022 року № 2465-IX встановлюють загальні

засади здійснення підприємницької діяльності через створення юридичної особи у формі товариства з обмеженою або додатковою відповідальністю, або акціонерного товариства, що поширюється також і на туристичну сферу та завжди є актуальним для ВПО при виборі форми організації туристичного підприємництва [7, 8].

Податковий кодекс України від 02 грудня 2010 року № 2755-VI визначає особливості оподаткування підприємницької діяльності, зокрема і в сфері туризму [9]. Для суб'єктів малого підприємництва, до яких найчастіше відносяться туристичні підприємства, створені ВПО, передбачена можливість застосування спрощеної системи оподаткування, що, в свою чергу, знижує податкове навантаження на ВПО та робить ведення бізнесу менш обтяжливим.

Важливу роль відіграє ліцензійний режим провадження діяльності з надання туристичних послуг, встановлений Законом України «Про ліцензування видів господарської діяльності» від 02 березня 2015 року № 222-VIII [10]. Необхідність отримання ліцензії стосується туроператорської діяльності, що вимагає дотримання визначених законодавством кваліфікаційних та фінансових вимог.

Крім національного законодавства, розвиток туризму в Україні відбувається з урахуванням міжнародних стандартів та рекомендацій Всесвітньої туристичної організації (UNWTO), що сприяє інтеграції вітчизняної туристичної індустрії у світовий туристичний простір.

Формування явища підприємництва ВПО в Україні тісно пов'язане з подіями останнього десятиліття. Перша значна хвиля внутрішнього переміщення розпочалася у 2014 році внаслідок анексії Автономної Республіки Крим та окупації частин Донецької і Луганської областей. Відповідний період характеризувався тим, що переважна більшість ВПО розглядала своє переміщення як тимчасове явище і сподівалася на швидке повернення. Проте, з часом ставало очевидним, що процес інтеграції у нових місцях проживання є неминучим. Саме в той час з'являються перші приклади започаткування ВПО власного бізнесу, зокрема, у сфері послуг, роздрібною торгівлі та, меншою мірою, туризму. Пандемія COVID-19 у 2020–2021

роках стала додатковим випробуванням, яке, за парадоксальним збігом, підготувало туристичну галузь до роботи в кризових умовах, навчивши підприємців гнучкості та антикризовому менеджменту.

Повномасштабне вторгнення Росії 24 лютого 2022 року спричинило безпрецедентну за масштабами хвилю внутрішнього переміщення. Активні бойові дії призвели до того, що мільйони українців були змушені залишити свої домівки в пошуках безпеки, і тому нова реальність створила якісно інші умови для формування підприємництва ВПО. По-перше, масштаб переміщення призвів до значного навантаження на державний бюджет у вигляді різних форм фінансової допомоги ВПО, що актуалізувало пошук механізмів їхньої економічної самодостатності. По-друге, тривалість конфлікту змусила як самих переселенців, так і органи влади усвідомити необхідність довгострокової інтеграції ВПО у приймаючих громадах. По-третє, військовий стан та його наслідки суттєво трансформували економічну структуру регіонів, створивши водночас як виклики, так і нові можливості для підприємницької діяльності.

Варто відзначити, що відповідні події призвели до кардинальних змін у вітчизняній індустрії туризму – якщо до 2022 року український туризм переважно орієнтувався на виїзні напрями, то в умовах воєнного стану актуалізувався розвиток внутрішнього туризму, особливо в західних та центральних регіонах України. Саме це створило сприятливі умови для залучення ВПО до туристичного підприємництва.

Теоретичні засади такого підприємництва базуються на концепції «потенціалу туризму» – сукупності можливостей та перспектив розвитку туристичного підприємництва в певному регіоні або локації на основі наявного туристичного потенціалу та реалізації через розвиток туристичних послуг, маркетинг, інфраструктурні проекти та інші заходи [11].

У контексті інтеграції ВПО, потенціал туризму має багатокomпонентну структуру:

- економічний компонент передбачає створення нових робочих місць, розвиток малого та середнього підприємництва, стимулювання місцевої економіки через мультиплікативний ефект туристичних витрат;
- соціальний компонент передбачає культурний обмін між ВПО та місцевими громадами, формування соціальної згуртованості, збереження та популяризацію культурної спадщини;
- інноваційний компонент включає розробку нових туристичних продуктів, впровадження сучасних технологій, створення унікальних туристичних маршрутів

Підприємницька діяльність ВПО у сфері туризму має низку специфічних рис, що відрізняють її від традиційного туристичного бізнесу:

1) Мотивація до започаткування туристичного бізнесу у ВПО часто пов'язана не лише з комерційними цілями, але й з необхідністю економічної адаптації в нових умовах проживання. Втрата попереднього джерела доходу, неможливість повернення до попереднього місця роботи роблять підприємництво одним із небагатьох шляхів економічного виживання.

2) ВПО часто володіють унікальними ресурсами для туристичного підприємництва – знаннями про культуру, традиції, історію своїх регіонів, які можуть бути використані для створення автентичних туристичних продуктів.

3) Підприємництво ВПО у сфері туризму має виражений соціальний аспект, адже через туристичну діяльність ВПО мають можливість встановлювати соціальні зв'язки, відчувати свою затребуваність і корисність для суспільства.

4) Туристичне підприємництво ВПО характеризується переважно малими формами організації бізнесу. Це пов'язано з обмеженістю стартового капіталу, відсутністю заставного майна для отримання кредитів, обережним ставленням до ризиків. Типовими формами здійснення підприємницької діяльності є реєстрація фізичною особою-підприємцем або створення невеликого сімейного бізнесу.

5) Сфери туристичного підприємництва ВПО часто пов'язані з видами туризму, що не вимагають значних капітальних інвестицій: сільський зелений туризм, екскурсійна діяльність, виробництво крафтової продукції для туристів, надання послуг розміщення у форматі міні-готелів або садиб.

З огляду на наведені особливості, стає очевидно, що залучення ВПО до туристичного підприємництва має важливе значення не лише для них самих, але й для розвитку туристичних дестинацій, де вони проживають, адже туристичне підприємництво ВПО сприяє диверсифікації туристичного продукту регіону - переселенці привносять нові ідеї, підходи, культурні елементи, що збагачує туристичну пропозицію дестинації.

Окрім того, активність підприємницької діяльності ВПО стимулює розвиток туристичної інфраструктури регіону, адже відкриття нових закладів розміщення, туристичних атракцій покращує загальну туристичну привабливість території. Це особливо актуально для сільських територіальних громад, де додаткові туристичні об'єкти можуть стати каталізатором розвитку місцевого туризму.

Туристичне підприємництво ВПО також сприяє створенню робочих місць не лише для самих переселенців, але й для місцевого населення. Розвиток туристичного бізнесу генерує попит на супутні послуги – харчування, транспорт, побутові послуги, що активізує економіку приймаючої громади в цілому.

Таким чином, теоретичні засади підприємництва ВПО у сфері туризму в Україні базуються на розумінні особливостей статусу ВПО, специфіки туристичного підприємництва та контексту соціально-економічних трансформацій, спричинених повномасштабним вторгненням. Наявна нормативно-правова база створює основні умови для реалізації підприємницької ініціативи ВПО, однак потребує подальшого вдосконалення, зокрема в напрямі цільової підтримки туристичного підприємництва внутрішніх переселенців. Історичні тенденції демонструють поступовий перехід від поодиноких прикладів підприємництва ВПО до усвідомлення його системного потенціалу для інтеграції та розвитку місцевих

громад, що визначає необхідність формування ефективних механізмів державної та громадської підтримки.

## 1.2 Міжнародний досвід підприємництва в контексті соціальної та економічної інтеграції переміщених осіб

Аналіз зарубіжної літератури, присвяченої феномену «підприємництва вимушених переселенців» (refugee entrepreneurship), свідчить про значну кількість публікацій у цій сфері. Підвищений інтерес до цієї тематики сформувався після 2015 року, коли внаслідок воєнних конфліктів у Сирії та Іраку мільйони людей були змушені залишити свої країни, що спричинило наймасштабнішу хвилю міграції до Європи у новітній історії. У подальші роки, на тлі політичної нестабільності та війни, тривале переміщення біженців із Афганістану, України та низки інших держав зумовило зростання уваги науковців до підприємницької активності переміщених осіб у приймаючих країнах протягом останнього десятиліття.

Ключовим теоретичним підґрунтям для розуміння механізмів інтеграції вимушених переселенців через підприємництво у міжнародній практиці виступає концепція «множинної вбудованості» (multiple embeddedness), розроблена А. Харімою (A. Harima), яка є еволюційним розвитком концепції «змішаної вбудованості» (mixed embeddedness) Р. Клоостермана (R. Kloosterman), яка розглядала мігрантів у контексті соціально-економічного середовища приймаючої країни [12]. А. Харіма стверджує, що для успішної інтеграції та провадження підприємницької діяльності недостатньо розглядати лише умови країни перебування, адже вимушені переселенці одночасно перебувають під впливом трьох інституційних контекстів, взаємодія яких і формує унікальну структуру можливостей для ведення бізнесу, зокрема:

1. контекст країни походження, відповідно до якого переселенці часто зберігають ментальний зв'язок зі своєю батьківщиною, знання ринку та власні культурні особливості.

2. контекст приймаючої країни, який визначає особливості правового регулювання, бізнес-клімату, доступ до фінансів та ставлення місцевої громади.

3. транснаціональний контекст, зокрема зв'язки з діаспорою та міжнародними мережами, що формуються в процесі переміщення.

На основі проведених емпіричних досліджень у Німеччині, Франції та Ірландії, А. Харіма виділив шість моделей, за якими підприємці-переселенці спираються на свою залученість у різноманітні контексти для розширення підприємницьких можливостей [12]:

1. Створення цінності з використанням ресурсів із країни походження. Використовуючи свої знання про культуру, традиції та специфічні продукти своєї батьківщини, вимушені переселенці можуть створювати унікальні бізнес-пропозиції на ринку приймаючої країни. У сфері туризму це найчастіше проявляється через відкриття етнічних ресторанів, магазинів національних товарів, ремісничих майтерень або надання послуг, пов'язаних з культурною спадщиною.

2. Функціонування як посередник між приймаючою та рідною культурами. Володіючи знаннями про обидві інституційні системи та культурні особливості, підприємці-переселенці можуть виступати посередниками, які полегшують взаємодію між різними спільнотами та сприяють міжкультурному обміну.

3. Участь у соціальному підприємництві для підтримки інтеграції переселенців. Маючи особистий досвід вимушеного переміщення, деякі підприємці створюють соціальні бізнеси, спрямовані на вирішення проблем, з якими стикаються інші переселенці, таких як мовні бар'єри, відсутність соціальних зв'язків або труднощі з працевлаштуванням.

4. Використання кваліфікації та досвіду, отриманих у своїй країні, для відкриття бізнесу, що є особливо актуальним для висококваліфікованих фахівців, які мають можливість адаптувати свої професійні навички до вимог нового ринку.

5. Вирішення проблем у своїй країні з використанням власного досвіду у приймаючій країні. Переселенці, які успішно інтегрувалися, можуть створювати бізнеси, орієнтовані на допомогу своїй батьківщині через трансфер знань, технологій або капіталу.

6. Впровадження творчих інновацій шляхом використання власного унікального досвіду та перспектив для створення інноваційних рішень, які можуть бути цінними для приймаючої країни.

Дана концепція є вкрай актуальною для України, адже можливості соціальної та економічної інтеграції ВПО через механізми розвитку туристичного підприємництва дозволяють краще розуміти природу інтеграційних процесів.

Разом із тим, у науковому середовищі тривають дискусії про загальний вплив переселенців на економіку приймаючих країн: одні науковці стверджують, що переселенці є додатковим тягарем для економіки приймаючої країни, інші — відзначають значний внесок цієї групи, зокрема через вищу інтенсивність підприємницької активності порівняно з частиною місцевого населення та іншими мігрантами.

У цьому контексті показовими є результати дослідження «Аналіз впливу українських біженців на економіку Польщі», проведеним компанією Deloitte на замовлення Агентства ООН у справах біженців [13]. Аналітики встановили, що, економічний внесок українських біженців в 2022 році підвищив реальний ВВП Польщі на 1,5%, у 2023 році цей показник зріс до 2,3%, а у 2024 році — до 2,7%, що еквівалентно приросту ВВП на 98,7 мільярда злотих; прогнозується, що у довгостроковій перспективі, до 2030 року, цей вплив може досягти 3,2% ВВП країни.

У період з 2022 року по 10 червня 2025 року Польща надала Україні гуманітарну й військову допомогу на загальну суму близько 2,3 мільярда доларів США, а загальні витрати Польщі на соціальні виплати, житло та медичні послуги становили 20,4 мільярда злотих у 2022 році, у 2023 році ця сума скоротилася до 8 мільярдів злотих, а у 2024 році та в першому кварталі 2025 року — до 2,7 мільярда. Тобто, з березня 2022 року до червня 2025 року Польща витратила на підтримку біженців та військову і гуманітарну допомогу Україні 40,3 мільярда злотих, або 12,26% тієї суми, яку українці додали до бюджету Польщі за 3,5 роки, що становить приблизно 328,6 мільярда злотих ВВП.

З цього можна зробити висновок, що економічна інтеграція через підприємництво має мультиплікативний ефект:

- заповнення вакансій на ринку праці: ВПО часто беруться за роботу або відкривають бізнес у сферах, які є дефіцитними для місцевого ринку (сфера послуг, догляду, ремесла).
- створення робочих місць: успішні підприємці-переселенці з часом починають наймати не лише співвітчизників, а й місцевих жителів.
- стимулювання інновацій: різноманіття культур та досвіду сприяє появі нестандартних бізнес-рішень та поживленню конкуренції.

Усвідомлюючи потенціал підприємництва як інструменту інтеграції вимушених переселенців, провідні міжнародні інституції розробили низку програм підтримки, які становлять комплекс цілеспрямованих ініціатив, покликаних підтримувати переселенців у започаткуванні та розвитку власної справи в країнах перебування. У межах таких програм відповідні категорії осіб отримують різні види допомоги, зокрема: навчальні курси з підприємництва, доступ до фінансових інструментів, наставництво та юридична підтримка, доступ до ринку і просування продуктів, а також сприяння соціальній інтеграції. Узагальнену характеристику ключових міжнародних програм, які підтримують розвиток підприємництва вимушених переселенців та ВПО, наведено в табл. 1.1.

Таблиця 1.1 – Міжнародні програми підтримки переселенців та ВПО через розвиток підприємництва

Назва програми	Ініціатор	Суть програми
Загальні програми підтримки		
UNHCR Livelihoods Programming	Агентство ООН у справах біженців (UNHCR, the UN Refugee Agency)	Програми з підтримки підприємництва для біженців, які забезпечують доступ до навчання, професійного розвитку, кредитів та мікрофінансування, а також сприяють працевлаштуванню та створенню власного бізнесу.
UNDP Refugee Employment and Entrepreneurship Programmes	Альянс із працевлаштування біженців Всесвітнього економічного форуму (The World Economic Forum, the Refugee Employment Alliance)	Основний напрям - розвиток підприємництва та створення робочих місць для біженців. Програми надають фінансову підтримку, консультації з бізнесу та наставництво для біженців, які хочуть розпочати власний бізнес або знайти роботу.
European Fund for Sustainable Development Plus (EFSD +)	Європейський фонд сталого розвитку (EFSD)	Підтримання розвитку підприємництва та створення робочих місць у країнах-партнерах, у тому числі у тих, які приймають біженців.
Програми підтримки у сфері туризму		
UNWTO Tourism for Peace and Development Programme	Програма Всесвітньої організації туризму (UN Tourism)	Програма спрямована на розвиток туризму як інструменту миру та розвитку. В рамках цієї програми можуть розглядатися проекти з підтримки підприємництва серед біженців та розвитку туристичних послуг і інфраструктури.
Refugee and Migrant Response Plan (RMRP)	Регіональна міжвідомча координаційна платформа для реагування на потреби венесуельців (The Regional Inter-Agency Coordination Platform for the Response for Venezuelans)	Розробка планів реагування на кризи з біженцями та мігрантами, включаючи ініціативи з підтримки підприємництва та розвитку туристичних проєктів серед біженців.
International Organization for Migration (IOM) Livelihood Support Programmes	Міжнародна організація з міграції в Україні (The International Organization for Migration's (IOM) Mission in Ukraine)	Програми підтримки для біженців та ВПО, які можуть включати підтримку у розвитку підприємництва та туристичних ініціатив в Україні
Innovative Support for Promoting Refugee Entrepreneurship in Tourism	Європейський проєкт TUS для підтримки туристичного підприємництва серед біженців	Метою проєкту є вироблення інструментів соціальної та економічної інтеграції ВПО через розвиток туристичного підприємництва

Джерело: [11, 14]

Вищезазначені програми та ініціативи, перш за все, спрямовані на подолання найпоширеніших бар'єрів, з якими стикаються вимушені переселенці та ВПО під час започаткування підприємницької діяльності:

- фінансові бар'єри, пов'язані з обмеженим доступом до стартового капіталу, складності з отриманням кредитів через відсутність кредитної історії та застави;
- інформаційні бар'єри, пов'язані з недостатнім знанням місцевого ринку, споживчих переваг, особливостей ведення бізнесу та нормативно-правових вимог;
- соціально-психологічні бар'єри, пов'язані із пережитими травматичними подіями, адаптаційними труднощами та недостатнім володінням мови приймаючої країни;
- інституційні бар'єри, пов'язані з недосконалістю системи підтримки підприємництва вимушених переселенців та ВПО, відсутністю спеціалізованих програм підтримки.

Отже, узагальнення міжнародного досвіду дозволяє стверджувати, що підприємництво є потужним драйвером соціальної та економічної інтеграції переміщених осіб, та демонструє, що при наявності відповідної підтримки та сприятливого інституційного середовища переселенці можуть не лише успішно інтегруватися в економіку приймаючих країн, але й робити значний внесок у їхній розвиток, створюючи інноваційні бізнеси, робочі місця та сприяючи культурному збагаченню суспільства. Цей досвід є вкрай актуальним для України, де питання інтеграції ВПО через розвиток туристичного підприємництва набуває особливого значення в контексті економічного відновлення та соціальної згуртованості країни.

### 1.3 Взаємозв'язок підприємницької активності внутрішньо переміщених осіб із реалізацією принципів сталого розвитку територіальних громад

Концепція сталого розвитку, яка набула глобального визнання після прийняття Резолюції Генеральної Асамблеї ООН № 70/1 «Перетворення нашого світу: Порядок денний у сфері сталого розвитку до 2030 року» від 25 вересня 2015 року, передбачає збалансований розвиток економічної, соціальної та екологічної сфер життєдіяльності суспільства. Україна, приєднавшись до цієї глобальної ініціативи, взяла на себе зобов'язання щодо досягнення 17 Цілей сталого розвитку (далі – ЦСР ООН), адаптувавши їх до національного контексту з урахуванням специфіки розвитку держави та її регіонів. У Національній доповіді «Цілі сталого розвитку: Україна», підготовленою Міністерством економічного розвитку і торгівлі України, визначено пріоритети та завдання для досягнення Цілей, серед яких особливе місце посідають питання економічного зростання, подолання нерівності та розбудови миролюбного і відкритого суспільства [15]. Підприємницька активність ВПО у сфері туризму може стати важливим інструментом реалізації відповідних принципів на рівні територіальних громад, сприяючи їхньому комплексному та збалансованому розвитку, оскільки така активність перетинається відразу з декількома Цілями, створюючи синергетичний ефект для розвитку приймаючих територіальних громад. Зокрема, розвиток туристичного підприємництва ВПО безпосередньо пов'язаний з Ціллю 8 «Гідна праця та економічне зростання», Ціллю 10 «Скорочення нерівності», Ціллю 11 «Сталий розвиток міст та громад», а також опосередковано впливає на досягнення інших цілей, таких як Ціль 1 «Подолання бідності», Ціль 5 «Гендерна рівність» та Ціль 17 «Партнерство заради сталого розвитку».

Нормативно-правовим підґрунтям для інтеграції принципів та ЦСР ООН в діяльність громад та бізнесу є, перш за все, Указ Президента України «Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року» від 30 вересня 2019 року

№ 722/2019, яким закріплюється перелік із 17 Цілей сталого розвитку та забезпечується їх дотримання [16]. Розпорядженням Кабінету Міністрів України № 1190-р від 29 листопада 2024 року «Деякі питання забезпечення досягнення Цілей сталого розвитку в Україні» затверджується перелік індикаторів для моніторингу виконання завдань ЦСР, що дозволяє громадам більш точно оцінювати внесок малого та середнього бізнесу, зокрема релокованого, у регіональний розвиток [17]. Згідно з цим розпорядженням, моніторинг прогресу включає не лише макроекономічні показники, але й соціальні індикатори, на які безпосередньо впливає активність ВПО: рівень зайнятості, доступ до публічних послуг та рівень доходів домогосподарств тощо.

Економічна складова сталого розвитку територіальних громад передбачає створення умов для стабільного економічного зростання, підвищення продуктивності праці, диверсифікації економічної бази та забезпечення економічної безпеки. Підприємницька активність ВПО у сфері туризму може суттєво сприяти досягненню цих цілей шляхом створення нових господарюючих суб'єктів, генерування додаткових надходжень до місцевих бюджетів у вигляді податків і зборів, стимулювання розвитку суміжних галузей економіки. Як показує міжнародний досвід, туристичні підприємства, створені вимушеними переселенцями або біженцями, не лише забезпечують робочі місця для таких осіб, але й генерують попит на послуги місцевих постачальників, транспортних компаній, виробників сільськогосподарської продукції, ремісників тощо. Це створює мультиплікативний ефект для економіки територіальної громади, коли кожна гривня, вкладена або зароблена в туристичному секторі, генерує додаткові доходи в інших галузях місцевої економіки.

Диверсифікація економічної бази територіальних громад є одним із ключових принципів сталого розвитку, оскільки надмірна залежність від одного сектору економіки робить громаду вразливою до коливань ринкової кон'юнктури. Розвиток туристичного підприємництва, зокрема за участі ВПО, дозволяє урізноманітнити

економічну структуру громади, особливо в тих регіонах, де традиційно домінували промисловість або сільське господарство. Особливо актуальним це питання є для сільських територіальних громад, які часто стикаються з проблемами відтоку молоді, занепаду сільськогосподарського виробництва та обмеженості економічних можливостей. Підприємці з числа ВПО, започатковуючи туристичні садиби, еко-готелі, заклади сільського зеленого туризму або екскурсійні маршрути, привносять нові види економічної діяльності, які можуть стати драйверами розвитку для всієї громади. Важливим аспектом є також те, що туристичне підприємництво характеризується відносно низьким порогом входу в порівнянні з промисловим виробництвом, що робить його доступним для ВПО, які часто мають обмежені фінансові ресурси на початковому етапі.

Підприємницька активність ВПО у туристичній сфері сприяє також підвищенню інвестиційної привабливості територіальних громад, адже успішні туристичні проєкти, реалізовані ВПО, можуть слугувати прикладом для інших потенційних інвесторів та підприємців, демонструючи наявність незадіяного туристичного потенціалу та можливостей для розвитку. Це може призвести до залучення додаткових інвестицій як від приватних інвесторів, так і від міжнародних донорських організацій, які активно підтримують проєкти, що поєднують економічний розвиток з соціальною інклюзією. Крім того, розвиток туристичної інфраструктури стимулює модернізацію комунальної інфраструктури, покращення транспортного сполучення, благоустрій територій, що підвищує загальну якість життя в громаді і робить її більш привабливою для проживання та ведення бізнесу.

Соціальна складова сталого розвитку територіальних громад охоплює широкий спектр питань, пов'язаних з соціальною справедливістю, залученістю, доступом до базових послуг, збереженням культурної ідентичності та зміцненням соціальної згуртованості. Створення та розвиток туристичних підприємств ВПО безпосередньо сприяє реалізації Цілі 10 «Скорочення нерівності», адже надає можливості для економічної самореалізації осіб, які часто стикаються з

дискримінацією на ринку праці, мають труднощі з визнанням кваліфікацій або відчують психологічні бар'єри для інтеграції в нове середовище. Підприємництво дозволяє ВПО подолати стан економічної залежності від державної допомоги і стати повноцінними учасниками економічного життя громади, що позитивно впливає на їхню самооцінку, психологічне благополуччя та відчуття належності до спільноти.

Важливим аспектом соціального виміру сталого розвитку є створення робочих місць, що відповідають принципам Цілі 8 «Гідна праця та економічне зростання». Туристичні підприємства, створені ВПО, генерують попит на працю не лише серед самих переселенців, але й серед місцевого населення, пропонуючи зайнятість у сферах обслуговування, гостинності, екскурсійної діяльності, виробництва сувенірної продукції. При цьому важливо, що ці робочі місця часто можуть бути гнучкими, що дозволяє залучати до роботи різні категорії населення, включаючи жінок з малими дітьми, молодь, людей похилого віку. Гнучкість зайнятості в туристичному секторі особливо важлива для сільських територій, де традиційні форми зайнятості можуть бути обмеженими, а сезонність сільськогосподарських робіт створює періоди вимушеного безробіття. Туристичне підприємництво може забезпечити додаткові джерела доходу для сільського населення, дозволяючи поєднувати сільськогосподарську діяльність з наданням туристичних послуг.

Підприємницька активність ВПО у туристичній сфері сприяє також збереженню та популяризації культурної спадщини як місцевих громад, так і самих вимушених переселенців. Цей аспект безпосередньо пов'язаний з реалізацією Цілі 11 «Сталий розвиток міст та громад», яка включає завдання щодо охорони та збереження світової культурної і природної спадщини. ВПО, започатковуючи туристичні підприємства, часто прагнуть поділитися культурними традиціями своїх регіонів походження, що збагачує культурне середовище приймаючої громади і сприяє міжкультурному діалогу. Організація фестивалів, майстер-класів з традиційних ремесел, кулінарних заходів, презентацій народного мистецтва не

лише залучає туристів, але й виконує важливу освітню та соціальну функцію, допомагаючи долати упередження та стереотипи зі сторони місцевого населення. Водночас туристичне підприємництво стимулює збереження місцевої культурної спадщини, оскільки автентичні культурні об'єкти, традиції та обряди стають туристичною атракцією і джерелом доходів, що мотивує громади дбайливо ставитися до свого культурного надбання.

Розвиток туристичного підприємництва також сприяє зміцненню соціальної згуртованості територіальних громад, що є критично важливим в умовах, коли Україна стикається з викликами масового переміщення населення та необхідністю інтеграції різних груп в єдину спільноту. Спільна участь місцевого населення та ВПО у туристичних проєктах, заходах, фестивалях створює простір для взаємодії, формування довіри та розуміння між різними групами людей. Туристична діяльність, за своєю природою, зазвичай передбачає співпрацю готельєрів, рестораторів, транспортних компаній, виробників місцевої продукції, екскурсоводів, що створює мережі взаємозв'язків і взаємозалежностей між представниками різних груп населення.

Екологічна складова сталого розвитку територіальних громад набуває особливого значення у контексті туристичного підприємництва, оскільки туризм тісно пов'язаний зі станом навколишнього природного середовища та здатний істотно впливати на нього. Принципи сталого туризму передбачають мінімізацію негативного впливу туристичної діяльності на довкілля, раціональне використання природних ресурсів, збереження біорізноманіття та екосистем. Розвиток таких форм туризму як екотуризм, сільський зелений туризм або агротуризм стимулює збереження природних ландшафтів, традиційних сільськогосподарських практик, органічного виробництва, оскільки саме ці елементи становлять основу туристичної привабливості. ВПО, не маючи можливості інвестувати значні кошти в розвиток інфраструктури, часто обирають стратегію максимального використання наявних

природних ресурсів та автентичності сільського середовища, що об'єктивно сприяє екологічній сталості.

Водночас важливо забезпечити, щоб туристична діяльність не призводила до надмірного антропогенного негативного впливу на природні екосистеми, забруднення водойм, ерозії ґрунтів, порушення місць проживання диких тварин тощо. Територіальні громади, в яких розвивається туристичне підприємництво за участю ВПО, повинні розробляти та впроваджувати стратегії управління туристичними потоками, моніторингу стану довкілля, екологічної освіти як для підприємців, так і для туристів, адже такий підхід узгоджується з Ціллю 15 «Захист та відновлення екосистем суші» та Ціллю 12 «Відповідальне споживання та виробництво».

Процеси децентралізації, що активно відбуваються в Україні, створили нові можливості для територіальних громад щодо управління власним розвитком, залучення та використання ресурсів, формування місцевої економічної політики. Реформа місцевого самоврядування суттєво розширила повноваження та фінансові можливості об'єднаних територіальних громад, надавши їм більше інструментів для стимулювання місцевого економічного розвитку, підтримки підприємництва та залучення інвестицій. У цьому контексті підприємницька активність ВПО у сфері туризму може розглядатися як один із пріоритетних напрямів місцевої економічної політики, особливо для тих громад, які мають значний туристично-рекреаційний потенціал, але обмежені фінансові ресурси для його розвитку. Залучаючи ініціативних підприємців з числа ВПО, надаючи їм підтримку у вигляді консультацій, доступу до інфраструктури, спрощених адміністративних процедур, територіальні громади можуть активізувати використання свого туристичного потенціалу без значних бюджетних витрат.

Стратегії розвитку територіальних громад, що розробляються відповідно до принципів та Цілей сталого розвитку, повинні враховувати потенціал різних груп населення та передбачати можливість залучення ВПО із використанням їхнього

досвіду та компетенцій. Особливо цінним може бути досвід ВПО зі східних та південних регіонів України, які мали можливість спостерігати розвиток туристичної галузі в своїх регіонах до початку повномасштабного вторгнення та можуть запропонувати ідеї щодо застосування успішних практик в нових умовах. Партнерство між органами місцевого самоврядування, бізнес-спільнотою, громадськими організаціями та підприємцями з числа ВПО може стати ефективною моделлю реалізації принципів сталого розвитку на місцевому рівні, що узгоджується з Ціллю 17 «Партнерство заради сталого розвитку».

Таким чином, підприємницька активність ВПО у сфері туризму має значний потенціал для сприяння сталому розвитку територіальних громад, поєднуючи економічні, соціальні та екологічні аспекти. Розвиток туристичного підприємництва за участю ВПО може стати каталізатором комплексних позитивних змін у громадах, сприяючи економічному зростанню, створенню робочих місць, подоланню нерівності, збереженню культурної спадщини, зміцненню соціальної згуртованості та раціональному використанню природних ресурсів.

2 Аналіз передумов розвитку туристичного підприємництва внутрішньо переміщеними особами в Волочиській міській територіальній громаді

2.1 Економічна активність суб'єктів туристичного підприємництва в Україні в сучасних умовах

Економічна активність суб'єктів туристичного підприємництва в Україні в сучасних умовах характеризується динамічним відновленням після значних втрат, спричинених воєнними діями, з акцентом на адаптацію до нових реалій, таких як переорієнтація на внутрішній туризм та регіональні ініціативи. Така активність проявляється через низку індикаторів, серед яких ключове значення мають кількість зареєстрованих суб'єктів господарювання, обсяги податкових надходжень від туристичної галузі, динаміка розвитку туристичної інфраструктури та регіональні особливості функціонування туристичного ринку.

Туристичний сектор, що охоплює готелі, бази відпочинку та кемпінги, роботу туристичних операторів та туристичних агентств, демонструє зростання податкових надходжень, обсягів наданих послуг та поступове повернення кількості платників податків довоєнного часу. За даними Державного агентства розвитку туризму України (ДАРТ), у 2024 році представники туристичної сфери перерахували до бюджету України 2 млрд 938 млн грн (рис 2.1). Цей показник є знаковим, оскільки він ілюструє не лише номінальне, а й реальне відновлення економічної активності порівняно з попередніми роками війни.

Якщо порівнювати ці дані з показниками 2023 року, коли загальна сума надходжень склала 2 млрд 49 млн грн, спостерігається приріст на рівні 43%. Ще більш показовою є динаміка відносно 2022 року — першого року повномасштабного вторгнення, коли галузь зазнала шокового падіння. У порівнянні з цим періодом, бюджетні надходження зросли на 89%. Окрім цього, результати

2024 року навіть перевищили показники довоєнного 2021 року, коли туристична сфера згенерувала 2 млрд 232 млн грн податків (тобто зростання на 32%).

## ПОДАТКИ ЗА 2024 РІК

ДАРТ

2021	2 232 млн грн		
2022	1 551 млн грн		
2023	2 049 млн грн		
2024	2 938 млн грн	+89%	+43%

### КІЛЬКІСТЬ ПЛАТНИКІВ



### НАДХОДЖЕННЯ ВІД КОЖНОГО ВИДУ ДІЯЛЬНОСТІ

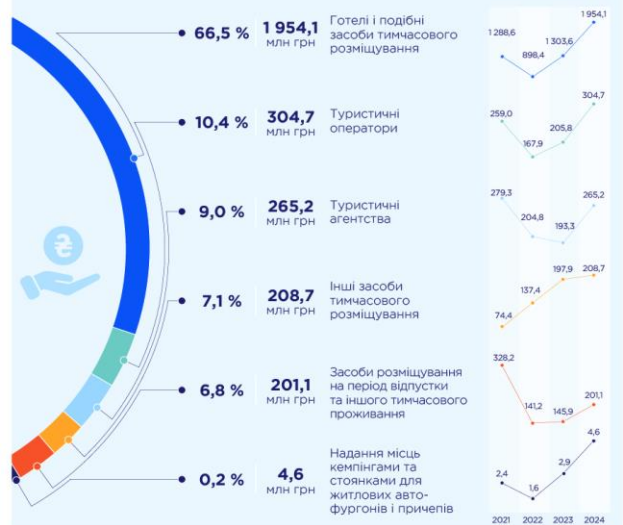


Рисунок 2.1 - Статистика туристичної галузі за 2021-2024 рр.

Джерело: [18]

Зростання податкових надходжень зумовлене кількома факторами. По-перше, це інфляційні процеси, які вплинули на вартість послуг. По-друге, це детінізація частини бізнесу та підвищення податкової дисципліни. По-третє, це активізація внутрішнього туристичного потіку, адже українці, позбавлені можливості вільно подорожувати за кордон, переорієнтували свій попит на внутрішні рекреаційні ресурси, що стимулювало економічну активність готелів, санаторіїв та туристичних баз у відносно безпечних регіонах.

Аналіз кількості суб'єктів господарювання у сфері туризму дозволяє виявити структурні зрушення, що відбулися внаслідок війни. Статистика свідчить про

поступове відновлення бізнес-активності, хоча до повного повернення на довоєнні показники ще далеко.

У 2024 році загальна кількість платників податків у туристичній сфері зросла до 17 649 (або ж на 7% порівняно з 2023 роком). При цьому варто звернути увагу на різну динаміку серед юридичних осіб та фізичних осіб-підприємців (ФОП). Кількість юридичних осіб залишилася стабільною на рівні попереднього року (близько 3,5 тис. суб'єктів), тоді як кількість ФОПів зросла на 9% до 14 066. Це свідчить про те, що саме індивідуальні підприємці є більш гнучкими та адаптивними до кризових умов, адже швидше реагують на зміни попиту, відкриваючи нові локації, кав'ярні, екскурсійні бюро чи міні-готелі.

Водночас, порівняння з довоєнним 2021 роком показує, що галузь все ще відчуває наслідки втрат. Загальне скорочення кількості суб'єктів господарювання за три роки склало 20%, де кількість юридичних осіб зменшилася на 33%, тоді як кількість фізичних осіб-підприємців скоротилася на 15%.

Варто зауважити, що відповідно до існуючої методології, до суб'єктів господарської діяльності в сфері туризму віднесено діяльність учасників з такими КВЕД: 55.10; 55.20; 55.30; 55.90, 79.11, 79.12.

Аналіз структури податкових надходжень за вищезазначеними видами діяльності підкреслює домінування готельного сектора, який у 2024 році забезпечив 1 млрд 954 млн грн (66,5% від загальної суми), що майже вдвічі більше, ніж у 2023 році (1 млрд 304 тис. грн), і перевищує довоєнний рівень 2021 року (1 млрд 289 млн грн). Це зростання пов'язане з відновленням внутрішнього туризму в безпечних регіонах, де готелі адаптувалися до нових стандартів безпеки та онлайн-бронювання, що дозволило компенсувати втрати від відсутності іноземних туристів. Туристичні оператори забезпечили 304,7 млн грн (10,4% від загальної суми), що майже в півтора рази більше порівняно з 2023 роком (205,8 млн грн), хоча на 18% менше, ніж у 2021 році (259 млн грн), а туристичні агентства акумулювали 265,2

млн грн, показавши приріст податкових надходжень з 193,3 млн грн у 2023 році, але з невеликим падінням на 5% відносно 2021 року (279,3 млн грн).

Регіональний розріз економічної активності суб'єктів туристичного підприємництва демонструє значну диференціацію, що зумовлена як об'єктивними факторами туристичної привабливості регіонів, так і впливом воєнних дій на різні частини України. Традиційно лідерами за обсягами податкових надходжень від туристичної галузі є місто Київ, Львівська область та Київська область, що пояснюється концентрацією в цих регіонах значної кількості туристичних об'єктів, розвиненої туристичної інфраструктури та високої купівельної спроможності населення. За даними статистики, у 2024 році від суб'єктів туристичного підприємництва міста Києва до бюджету надійшло 982 млн грн проти 499,3 млн в 2023 році, що становить майже третину від усіх надходжень галузі (рис. 2.2).

## АНАЛІЗ ДИНАМІКИ ПОДАТКОВИХ НАДХОДЖЕНЬ

ДАРТ

ВІД ТУРГАЛУЗІ ПО ОБЛАСТЯХ ЗА РІК (2021-2024 рр.)

ПОДАТКИ, млн грн:	2021	2022	2023	2024
Вінницька	27,4	23,9	29,9	41,3
Волинська	13,3	11,8	15,9	24,3
Дніпропетровська	98,4	69,5	98,1	128,8
Донецька	59,6	18,8	8,8	14,5
Житомирська	14,1	9,0	14,5	20,8
Закарпатська	59,5	72,4	94,2	130,4
Запорізька	98,6	26,2	15,2	25,8
Івано-Франківська	132,0	159,7	138,8	248,5
Київська	125,4	163,9	239,0	284,1
Кіровоградська	15,2	10,9	15,8	22,4
Луганська	9,2	1,9	0,5	0,2
Львівська	215,4	273,8	345,5	440,0
Миколаївська	45,9	14,3	21,7	25,6
Одеська	210,8	87,6	98,8	160,5
Полтавська	43,5	34,6	45,4	65,1
Рівненська	16,2	14,1	20,1	31,5
Сумська	11,4	7,3	9,8	14,1
Тернопільська	17,3	15,1	19,6	27,5
Харківська	104,8	38,9	49,6	47,7
Херсонська	58,7	10,4	1,7	3,0
Хмельницька	21,4	22,6	31,2	41,2
Черкаська	23,0	17,4	20,7	34,2
Чернівецька	18,2	20,7	28,8	39,1
Чернігівська	18,6	11,3	10,8	16,2
м. Київ	773,9	415,2	499,3	982,0

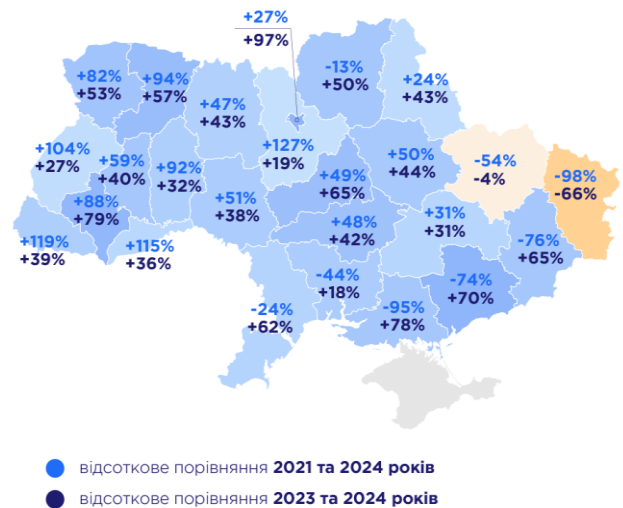


Рисунок 2.2 - Аналіз динаміки податкових надходжень від туристичної галузі за 2021-2024 рр.

Джерело: [19]

Львівська область посідає друге місце за обсягами податкових надходжень від туристичної галузі, що є закономірним результатом високої туристичної привабливості регіону, збереженої історико-культурної спадщини, розвиненої мережі готелів та закладів харчування. У 2024 році надходження від туристичної сфери Львівщини становили 440 млн грн, що вдвічі більше, ніж за аналогічний період 2021 року (215,4 млн грн), тим самим відображаючи активний розвиток внутрішнього туризму в регіоні. Київська область, яка займає третє місце, забезпечила податкові надходження на суму 284,1 млн грн (239 млн грн в 2023 році), причому значна частина цих надходжень формується за рахунок туристичних комплексів у приміській зоні Києва, які користуються попитом серед столичних мешканців та гостей столиці.

Високу динаміку демонструють Закарпатська (130 млн грн проти 94,2 млн грн у 2023 році) та Івано-Франківська області (248,5 млн грн проти 138,8 млн грн в 2023). Ці регіони стали бенефіціарами перерозподілу туристичного попиту з півдня на захід, пропонуючи безпечні умови для відпочинку та реабілітації.

Попри загальне відновлення, прифронтові та деокуповані регіони продовжують зазнавати значних втрат. Одеська область, яка традиційно була лідером літнього відпочинку, хоч і показала зростання надходжень у 2024 році (160,5 млн грн) порівняно з 2023 роком (98,8 млн грн), все ще суттєво відстає від показників 2021 року – падіння становить 31%. Втрата безпечного доступу до моря та постійна загроза обстрілів стримують відновлення повноцінного туристичного сезону. Ще більш драматичною є ситуація на Херсонщині, де туристична інфраструктура зазнала значних руйнувань, а податкові надходження впали на понад 90% порівняно з довоєнним періодом.

Важливим маркером економічної активності на місцевому рівні є туристичний збір, який зараховується безпосередньо до бюджетів територіальних громад. У 2024 році загальна сума туристичного збору по Україні склала 273,1 млн грн, що на 23% більше, ніж у 2023 році (222,6 млн грн) (рис. 2.3).

## ТУРИСТИЧНИЙ ЗБІР ЗА 2024 РІК



Рисунок 2.3 - Аналіз динаміки надходження туристичного збору за 2021-2024 рр.

Джерело: [20]

Географія сплати туристичного збору корелює із загальними тенденціями податкових надходжень [20]:

- в Києві сума збору зросла на 62% (до 49,2 млн грн в 2024 році проти 30,3 млн грн в 2023 році);
- Львівська область зібрала 47,1 млн грн (+14% у порівнянні з 2022 роком);
- Івано-Франківська область продемонструвала рекордне зростання на 84% порівняно з 2022 роком, зібравши 33,1 млн грн;
- сума туристичного збору в Закарпатській області склала 23,1 млн грн (+19% по відношенню до з 2022 роком).

Такі показники свідчать про те, що громади, які змогли забезпечити безпекові умови та адаптувати свій туристичний продукт, отримують реальний фінансовий

ресурс для свого розвитку. Водночас, зростання туристичного збору в таких областях як Черкаська (+87% до 2022 року) та Полтавська, вказує на розширення географії внутрішнього туризму та пошук українцями нових, менш завантажених локацій для відпочинку.

Загалом, сучасні умови, позначені війною, змушують суб'єктів туризму переорієнтовуватися на внутрішні ринки, де зростання податкових надходжень і кількості підприємств у безпечних регіонах компенсує втрати, сприяючи економічній стійкості. Це підтверджує роль туризму як драйвера відновлення, з акцентом на інновації та регіональний розвиток для подолання кризи.

## 2.2 Соціально-економічна характеристика Волочиської міської територіальної громади та роль Відділу культури і туризму в управлінні місцевою дестинацією

Волочиська міська територіальна громада (далі – Волочиська МТГ), яка знаходиться у західній частині Хмельницького району Хмельницької області, є прикладом типової української громади, яка в умовах децентралізації та воєнного стану прагне використати наявний потенціал для соціально-економічного розвитку. Комплексний аналіз соціально-економічної ситуації в громаді та механізмів управління туристичною дестинацією є необхідною передумовою для обґрунтування можливостей розвитку туристичного підприємництва ВПО як фактора сталого розвитку дестинації.

Волочиська МТГ утворена 13 серпня 2015 року в рамках адміністративно-територіальної реформи, станом на 01.01.2025 року до громади входить 53 населених пункти та функціонує 24 старостинських округи, площа території громади складає 619 кв. кілометри [21].

За даними паспорта Волочиської МТГ, чисельність населення громади станом на 1 вересня 2025 року становить 33 588 осіб, з яких у місті Волочиськ проживає 18

160 тисяч мешканців [22]. Демографічна ситуація в громаді, як і в більшості українських територіальних громад, характеризується тенденцією до старіння населення: лише близько 13% населення складають діти шкільного та дошкільного віку (3 526 та 831 відповідно), із переважаючою кількістю дорослих працездатного віку. Повномасштабне вторгнення Російської Федерації внесло суттєві корективи в демографічну структуру громади, оскільки Волочиська МТГ прийняла значну кількість внутрішньо переміщених осіб з східних та південних регіонів України. За оцінками місцевих органів влади, на території громади станом на 1 грудня 2024 року зареєстровано понад 4 950 ВПО, що становить близько 15% від загальної чисельності населення [21].

Економіка Волочиської МТГ базується на потужному аграрному та промисловому секторах. Відповідно до Плану (Програми) соціально-економічного розвитку Волочиської МТГ на 2025 рік, в громаді функціонує 73 сільськогосподарські підприємства, включаючи 65 фермерських господарств, із 36,4 тис. га посівних площ в 2024 році, які спеціалізуються на зернових, зернобобових, технічних та кормових культурах та тваринництві, та поголів'ям великої рогатої худоби на 5 403 голів, станом на 1 листопада 2024 року [21]. 18 підприємств переробної галузі становлять промисловий сектор, які представлені харчовою, машинобудівною, легкою, виробництвом інших неметалевих мінеральних виробів та іншими галузями економіки. Торгівельні послуги надають понад 412 функціонуючих торгових точок, включаючи магазини, АЗС, СТО, аптеки та заклади громадського харчування, тоді як транспортна інфраструктура, з 377,3 км доріг та регулярним автобусним сполученням до Києва, Вінниці, Львова та інших міст, забезпечує логістику.

Станом на 1 грудня 2024 року, в громаді було зареєстровано 2208 суб'єктів підприємницької діяльності, з яких 1590 – ФОПи та 618 юридичні особи [21]. Основними бюджетоутворюючими підприємствами є відокремлений підрозділ Волочиський машинобудівний завод ПАТ «Мотор Січ», ТОВ «Торгова компанія

«ВІТАГРО» (ПП Аграрна компанія – 2004), філія ТОВ «Тернопільбуд», ТОВ «Волочиський цегельник», ПП «Транс-Авто-Д», ТОВ «Птахофабрика «Волочиська», Волочиська філія ТОВ «Агробізнес», ТОВ «ВолочиськАгро», ТОВ «Подільська зернова компанія», ТОВ «Т-Стиль», а також продовжують працювати 3 підприємства релоковані із зони ведення бойових дій: ДП ХМЗ «ФЕД» м. Харків; ТОВ «Таврійська ливарна компанія «Талко» м. Дніпро; ТОВ «Істок - Плюс» м. Запоріжжя.

За даними бюджету Волочиської МТГ на 2025 рік, динаміка доходів бюджету становить 480,1 млн грн, з яких власні надходження загального фонду – 369,7 млн грн, трансферти – 69 млн грн, а власні надходження спеціального загального фонду – 41,4 млн грн [23]. Основну частку доходів становлять податкові надходження, зокрема податок на доходи фізичних осіб (254, 2 млн грн), єдиний податок (52,4 млн грн), плата за землю (31,3 млн грн), що відображає рівень економічної активності суб'єктів господарювання та населення. Видаткова частина бюджету передбачає фінансування освіти та освітні субвенції (211,4 млн грн), охорони здоров'я (18,7 млн грн), культури і туризму (27,9 млн грн), житлово-комунального господарства (45,1 млн грн), соціального захисту населення (29,3 млн грн) та інших галузей, що забезпечують життєдіяльність громади.

Соціальну інфраструктуру Волочиської МТГ складають: 32 заклади освіти, з них – 16 освітніх навчальних закладів, 13 закладів дошкільної освіти, 2 заклади позашкільної освіти та КУ «Інклюзивно-ресурсний центр»; 67 закладів культури, зокрема: 37 установ культури клубного типу, 28 бібліотечних установ, Волочиська дитяча школа мистецтв, Волочиський історико - етнографічний музей; КБЗ «Центр надання соціальних послуг»; КП «Центр первинної медико-санітарної допомоги» в тому числі: фельдшерських пунктів - 18, амбулаторій - 7, КНП «Волочиська багатoproфільна лікарня» [21].

До зовнішньоекономічної діяльності залучені 14 підприємств громади, які за січень–вересень 2024 року здійснили експортно-імпорتنі операції на суму 62 534,7

тис. дол. США: з них 42 198,9 тис. дол. — експорт, 20 335,8 тис. дол. — імпорт. Основна частка експорту припала на продукти рослинного походження (97,4 %) від загального обсягу, олія, харчові продукти та засоби наземного транспорту (причіпи/напівпричіпи) [21].

Що стосується безпосередньо туризму, то ключовим суб'єктом управління на рівні громади є Відділ культури і туризму Волочиської міської ради (далі – Відділ).

Відповідно до інформації з Єдиного державного реєстру юридичних осіб, фізичних осіб-підприємців та громадських формувань, Відділ культури і туризму Волочиської міської ради (код ЄДРПОУ 40208889), як відокремлена юридична особа, зареєстрований 30 грудня 2015 року у формі комунальної організації, з єдиним видом діяльності: 84.12 Регулювання у сферах охорони здоров'я, освіти, культури та інших соціальних сферах, крім обов'язкового соціального страхування; місцезнаходження: Україна, 31200, Хмельницька обл., Хмельницький р-н, місто Волочиськ, пл. Центральна, будинок 1.

Серед наявних працівників відділу - в.о. начальника Відділу Небесюк Т.В. та спеціаліст Відділу Мазур В.М. [24].

Правовий статус Відділу, завдання та повноваження визначені у відповідному Положенні, затвердженому рішенням Волочиської міської ради № 6-40/2024 від 18 квітня 2024 року (далі – Положення) [25]. Відповідно до Положення, Відділ є виконавчим органом міської ради, підзвітний і підконтрольний міській раді, обласному управлінню культури, національностей, релігій та туризму, підпорядкований виконавчому комітету міської ради, міському голові, заступнику міського голови та керуючому справами виконкому відповідно до розподілу обов'язків.

Відділ має у своєму підпорядкуванні декілька комунальних закладів культури Волочиської міської ради, а саме: Центр культури і дозвілля «Гармонія» ім. Миколи Чепелюка; Центральна бібліотека; КП «Волочиський історико-етнографічний музей»; Волочиська дитяча школа мистецтв; будинки культури і клуби; сільські

бібліотеки, а структурними підрозділами Відділу є централізована бухгалтерія та господарська група, що підзвітні та підконтрольні начальнику Відділу.

Відповідно до п. 2.1. Положення, метою діяльності Відділу є:

- забезпечення прав членів територіальної громади в сфері культури та туризму шляхом виконання державних, обласних та місцевих програм збереження та популяризації національного культурного надбання;
- охорона культурної спадщини громади;
- створення конкурентоспроможного мистецького середовища задля розвитку культурного та туристичного простору Волочиської МТГ;
- надання якісних культурно-дозвільних послуг через мережу підпорядкованих установ.

Згідно з п. 3.1. Положення, завдання Відділу у сфері туризму можна поділити на декілька основних груп:

1. реалізація державної політики: забезпечення виконання законодавчих актів України у сфері туризму та охорони культурної спадщини на території громади;
2. стратегічне планування: розробка та виконання цільових програм розвитку туризму, створення умов для розвитку туристичної інфраструктури;
3. маркетинг та промоція: популяризація туристичного потенціалу громади, сприяння створенню позитивного іміджу міста як туристичної дестинації;
4. охорона спадщини: забезпечення захисту, збереження та раціонального використання об'єктів культурної спадщини, які є основою туристичного ресурсу;
5. координація суб'єктів: взаємодія з громадськими організаціями, підприємствами туристичної сфери та іншими зацікавленими сторонами.

Важливим аспектом управління є фінансове забезпечення діяльності Відділу, яке здійснюється за рахунок коштів міського бюджету Волочиської міської ради, які виділені на його утримання, а майно, яке перебуває на балансі Відділу, є

комунальною власністю Волочиської міської ради та перебуває в оперативному управлінні Відділу [25].

У Плані (Програмі) соціально-економічного розвитку Волочиської МТГ на 2025 рік передбачено низку заходів за напрямом культури і туризму, виконавцем яких визначено Відділ, зокрема це [21]:

- проведення місцевих фестивалів: колядок та щедрівок «Де святиться-веселиться свята Йорданівська водиця»; «Мистецьке Надзбруччя»; патріотичний фестиваль «Нація Незламних»; етнофестиваль «Фридрихівський ярмарок» (1 захід із орієнтовним залученням 9 000 глядачів);
- проведення благодійних мистецьких акцій на підтримку ЗСУ (35 заходів із залученням 15 000 глядачів);
- проведення музичних, хореографічних, художніх майстеркласів, флешмобів, виставок (10 заходів на 2 000 глядачів);
- проведення всеукраїнських змагань зі спортивних, бальних танців «Volochysk Open Cup 2025» (1 захід на 1 000 глядачів)
- проведення капітального та поточного ремонтів закладів культури
- виготовлення облікової документації на об'єкти культурної спадщини (3 об'єкти)
- придбання техніки, обладнання, апаратури, книг, музичних інструментів, експонатів тощо для закладів культури
- капітальний/поточний ремонт будівель Волочиської центральної бібліотеки, ДШМ.

Аналіз діяльності Відділу свідчить про те, що на сучасному етапі управлінські зусилля зосереджені переважно на збереженні мережі закладів культури та організації дозвілля населення. Туристичний напрямок часто інтегрується в культурно-мистецькі заходи (фестивалі, свята), що є характерним для багатьох громад України. На жаль, як і в більшості українських територіальних громад,

Відділ культури і туризму Волочиської МТГ стикається з обмеженістю ресурсів, що ускладнює реалізацію амбітних планів розвитку туристичної дестинації та вимагає пошуку інноваційних, ресурсоефективних підходів до управління туристичною сферою.

Таким чином, соціально-економічна характеристика Волочиської МТГ демонструє наявність міцної промислово-аграрної бази, розвиненої інфраструктури, фінансового забезпечення та значного людського потенціалу. Громада має об'єктивні передумови для диверсифікації економіки через розвиток туризму, в якому Відділ виступить ключовим координатором процесу. Проте для ефективного управління дестинацією необхідно переходити від моделі «утримання закладів культури» до моделі «розвитку туристичного продукту», активно залучаючи до цього процесу бізнес та громадськість, зокрема ВПО.

### 2.3 Визначення основних проблем та прогалин у розвитку туризму у Волочиській міській територіальній громаді з урахуванням ролі внутрішньо переміщених осіб

Аналіз соціально-економічного стану Волочиської МТГ та механізмів управління туристичною дестинацією дає змогу визначити низку системних проблем та прогалин, які стримують розвиток туристичної сфери та обмежують можливості залучення ВПО до туристичного підприємництва.

Однією з ключових проблем, що перешкоджає розвитку туризму у Волочиській МТГ, є недостатність розвиненої туристичної інфраструктури, яка б відповідала сучасним стандартам комфорту, безпеки та якості обслуговування. За даними інформаційного ресурсу YouControl, станом на 2024 рік у адміністративному центрі громади м. Волочиськ, де проживає близько 54% населення усієї громади, зареєстровано лише 10 суб'єктів господарювання, які

здійснюють діяльність у сфері туризму та гостинності, серед яких 3 юридичні особи та 7 фізичних осіб-підприємців, що є критично низьким показником для міської територіальної громади з населенням понад 33 тисячі осіб [26]. З огляду на діяльність цих туристичних підприємств, можна припустити, що переважна більшість з них орієнтована на обслуговування ділових мандрівників або транзитних туристів, які використовують місто як проміжний пункт на шляху до інших туристичних destinations Хмельниччини. Сільські території громади, які потенційно можуть стати привабливими для розвитку сільського зеленого туризму, екотуризму, агротуризму, позбавлені туристичної інфраструктури, що робить неможливим розвиток цих перспективних напрямів туристичної діяльності. Відсутність закладів розміщення у форматі туристичних садиб, еко-готелів, кемпінгів, глемпінгів обмежує можливості для диверсифікації туристичного продукту громади та залучення туристів, зацікавлених у автентичному сільському відпочинку, близькості до природи, екологічно чистому довкіллі.

Проблема недостатності туристичної інфраструктури тісно пов'язана з обмеженістю фінансових ресурсів. Хоча Волочиська МТГ має відносно стабільний бюджет з доходами у 480,1 мільйона гривень у 2025 році, видатки на культуру і туризм становлять лише 27,9 мільйона гривень, що складає близько 5,8% від загального обсягу видаткової частини бюджету [23]. При цьому значна частина цих коштів спрямовується на утримання закладів культури, заробітну плату працівників, поточні ремонти, тоді як на безпосередньо туристичну діяльність – маркетинг destinations, розробку туристичних маршрутів, створення туристичної інфраструктури, підтримку туристичного підприємництва – виділяється мінімальний обсяг ресурсів. Така структура видатків відображає недостатнє усвідомлення органами місцевого самоврядування потенціалу туризму як фактора економічного розвитку громади та джерела надходжень до місцевого бюджету.

Відсутність комплексної стратегії в сфері туризму є ще однією прогалиною, яка стримує системний розвиток туристичної сфери у Волочиській МТГ. На відміну

від багатьох європейських муніципалітетів, які розробляють детальні стратегічні плани розвитку туристичних дестинацій з чітким визначенням цільових сегментів туристів, позиціонуванням території, портфелем туристичних продуктів, маркетинговою стратегією, фінансовими планами та індикаторами моніторингу, Волочиська громада не має окремого стратегічного документа, присвяченого розвитку туризму. У раніше згаданому Плані (Програмі) соціально-економічного розвитку Волочиської МТГ на 2025 рік туризм згадується фрагментарно, переважно у контексті організації та проведення культурно-мистецьких заходів, без системного аналізу туристичного потенціалу, визначення конкурентних переваг громади, обґрунтування пріоритетних напрямів розвитку та механізмів їхньої реалізації [21].

В Волочиській МТГ зареєстровано понад 4 950 ВПО, що становить близько 15% від загальної чисельності населення, проте жодні стратегічні документи громади не визначають механізмів їхньої економічної інтеграції, не передбачають спеціальних програм підтримки, навчання, консультаційної допомоги для ВПО, зацікавлених у започаткуванні туристичного бізнесу. Така прогалина в стратегічному плануванні означає втрату потенційних можливостей для диверсифікації економіки громади, створення нових робочих місць, збагачення культурного середовища через привнесення традицій і досвіду переселенців з різних регіонів України.

Недостатній рівень маркетингової діяльності та інформаційного забезпечення туристичної дестинації є ще однією суттєвою перешкодою для розвитку туризму у Волочиській МТГ. У сучасних умовах, коли більшість туристів планують свої подорожі з використанням цифрових технологій, пошукових систем, соціальних мереж, туристичних платформ, відсутність якісного онлайн-представлення туристичної дестинації фактично означає її невидимість для потенційних відвідувачів. Попри наявність у планах громади організації та проведення фестивалів і культурних заходів, відсутні скоординовані канали просування, сучасні

цифрові продукти та комунікаційні кампанії, що, в свою чергу, стримує притік туристів і інвестицій.

Низький рівень координації між різними суб'єктами туристичної діяльності та відсутність горизонтальних зв'язків між туристичними підприємствами, закладами культури, органами місцевого самоврядування, громадськими організаціями створює ситуацію фрагментації туристичної пропозиції та унеможливорює формування комплексного туристичного продукту. Аналіз діяльності Відділу показує, що його зусилля зосереджені переважно на організації окремих культурних заходів, утриманні мережі закладів культури, тоді як функціям координації суб'єктів туристичного ринку, створення партнерських мереж, стимулювання міжсекторальної співпраці приділяється недостатньо уваги. Не існує формалізованих механізмів взаємодії між Відділом і приватними туристичними підприємствами, агрогосподарствами, які потенційно можуть надавати агротуристичні послуги, ремісниками, які можуть виробляти сувенірну продукцію, транспортними компаніями.

Відсутність таких координаційних механізмів особливо негативно позначається на можливостях інтеграції ВПО у туристичну сферу. ВПО, які часто є новачками в громаді, не мають усталених соціальних зв'язків, обмежено володіють інформацією про місцевий ринок, потребують посередницької ролі органів місцевого самоврядування для налагодження контактів з потенційними партнерами, постачальниками, клієнтами. Водночас Відділ, маючи лише двох штатних працівників, об'єктивно не має достатньої спроможності для виконання складних координаційних функцій, що вимагають значних часових ресурсів, спеціалізованих знань і навичок у сфері туристичного, проєктного менеджменту та маркетингу.

Окрім вищезазначеного, на шляху інтеграції ВПО у туристичне підприємництво можуть виникати додаткові бар'єри, пов'язані з соціально-психологічними факторами. З одного боку, ВПО самі потребують психологічної адаптації, подолання травматичного досвіду вимушеного переміщення, втрати

домівок, роботи, соціальних зв'язків, що може знижувати їхню мотивацію та здатність до ризикованої підприємницької діяльності. З іншого боку, місцеве населення може демонструвати настороженість, упередження, небажання співпрацювати з внутрішніми переселенцями, що ускладнює для ВПО налагодження ділових контактів, отримання підтримки, входження в неформальні мережі, які часто є критично важливими для успіху в малому бізнесі.

Обмежений доступ до фінансових ресурсів також є великою проблемою для ВПО, оскільки вони часто не мають заощаджень, не володіють нерухомістю або іншим майном, яке могло б слугувати заставою для отримання банківського кредиту, не мають кредитної історії в новому місці проживання, що робить їх непривабливими клієнтами для традиційних фінансових установ. Хоча в Україні існують окремі програми мікрокредитування для малого бізнесу, грантові програми міжнародних донорських організацій, спрямовані на підтримку ВПО-підприємців, інформація про ці можливості часто не доходить до потенційних бенефіціарів, процедури отримання підтримки є складними та вимагають значних зусиль і часу, а обсяги доступних коштів є обмеженими і не можуть задовольнити всіх потенційних заявників.

На рівні Волочиської МТГ відсутні спеціалізовані програми фінансової підтримки туристичного підприємництва, зокрема для ВПО. Місцевий бюджет не передбачає пільгових кредитів, компенсації частини відсоткових ставок за кредитами, які могли б стимулювати започаткування туристичних підприємств. Така ситуація пояснюється як обмеженістю фінансових ресурсів громади, яка має значні соціальні зобов'язання перед населенням, особливо в умовах війни, так і відсутністю усталеної практики використання інструментів фінансової підтримки підприємництва на муніципальному рівні, недостатнім розумінням механізмів та процедур надання такої підтримки, що не суперечить законодавству і не створює можливостей для зловживань.

Окремої уваги заслуговує проблема відсутності систематичної інформації про потенціал ВПО для розвитку туристичного підприємництва. Незважаючи на велику кількість зареєстрованих ВПО, органи місцевого самоврядування не мають систематизованих даних про їхній освітній та професійний рівень, досвід роботи в туристичній або готельно-ресторанній сфері, підприємницькі наміри та потреби в підтримці. Така інформаційна прогалина унеможлиблює розробку цільових програм підтримки ВПО-підприємців, які б враховували специфічні потреби цієї категорії населення, використовували їхній унікальний потенціал для диверсифікації туристичної пропозиції громади.

Таким чином, розвиток туризму у Волочиській МТГ стримується комплексом взаємопов'язаних проблем та прогалин, які охоплюють інфраструктурні, інституційні, фінансові, інформаційні, та соціально-психологічні аспекти. Вищеописані проблеми та прогалини створюють несприятливе середовище для розвитку туристичного підприємництва в цілому та залучення ВПО до туристичної діяльності зокрема, вони не є унікальними для Волочиської громади, а відображають загальні виклики, з якими стикаються багато українських територіальних громад у процесі розвитку туристичних дестинацій.

3 Вектори розвитку туристичного підприємництва внутрішньо переміщених осіб як фактора сталого розвитку Волочиської міської територіальної громади

3.1 Оцінка туристичного потенціалу та можливостей розвитку підприємництва внутрішньо переміщеними особами у Волочиській міській територіальній громаді

Комплексна оцінка туристичного потенціалу територіальної громади виступає необхідною передумовою для обґрунтування напрямів розвитку туристичного підприємництва та визначення можливостей залучення різних категорій населення, зокрема ВПО, до туристичної діяльності. Волочиська МТГ володіє значним, хоча й недостатньо реалізованим туристичним потенціалом, який створює сприятливі умови для диверсифікації місцевої економіки через розвиток туристичної сфери.

Туристичний потенціал Волочиської МТГ можна класифікувати за кількома напрямками:

1. Географічний потенціал: місцезнаходження громади формує одну з найважливіших конкурентних переваг для розвитку туризму. Волочиськ, як адміністративний центр громади, знаходиться на рівновіддаленій відстані від обласних центрів Хмельницького та Тернополя, на автошляху державного значення Львів - Кіровоград – Знам'янка і на Південно-Західній залізничній магістралі, а тому така транспортна доступність створює передумови для розвитку транзитного туризму, коли щорічно тисячі туристів, прямуючи до таких популярних туристичних дестинацій як Кам'янець-Подільський, Хотин, Чернівці, або повертаючись з них, проїжджають через територію громади.

Географічне розташування Волочиської МТГ створює специфічні можливості для підприємництва ВПО у сфері транзитного туризму, де вони можуть відкривати

придорожні заклади харчування, мотелі, станції технічного обслуговування з додатковими туристичними функціями – інформаційними центрами, торговими точками місцевої продукції, що перетворюватиме короткочасну зупинку транзитних туристів на можливість ознайомлення з громадою та споживання місцевих товарів і послуг.

2. Історико-культурний потенціал: історико-культурний компонент туристичного потенціалу громади є одним з найсильніших, із наявністю об'єктів, що відображають багатовікову спадщину громади. Територія сучасної Волочиської МТГ була заселена задовго до появи перших письмових згадок, адже в околицях м. Волочиськ виявлено ряд археологічних пам'яток різних епох, зокрема: чотири поселення бронзового віку (II-I тис. до н.е.) на берегах Збруча, одне з яких належало носіям культури шнурової кераміки; поселення раннього залізного віку на західній, північно-західній та північній околицях; а також кілька поселень доби Київської держави XII-XIII ст. [27].

До Державного реєстру нерухомих пам'яток України внесено низку важливих археологічних об'єктів: багаточарове поселення в с. Поляни (бронзова доба, ранній залізний вік, ранньослов'янський період, давньоруська доба), поселення в с. Мислова та курган в с. Яхнівці (II-I тис. до н.е., бронзова доба), поселення раннього залізного віку та ранньослов'янського періоду в с. Бальківці, поселення черняхівської культури (III ст.) в с. Федірки тощо.

Історико-культурний пласт також представлений Волочиським історико-етнографічним музеєм, заснованим 1979 р. у старовинній будівлі 1897 року, який має 7 експозиційних залів, де зберігаються артефакти та документи про минуле Поділля, завдяки чому заклад виконує функції інформаційного та культурно-освітнього центру громади [28]. Окрім цього, 23 серпня 2012 року на березі міського озера, на базі збереженого оборонного укріплення ДВТ, яке було збудовано у 1937-1939 роках, було засновано Музей Бойової Слави Великої Вітчизняної війни [27]. Наразі на території музею є сім казематних приміщень, розташовано окоп та

командирську землянку, стилізований прикордонний стовп, карту укріпленого району, а виставка військової техніки просто неба представляє зразки артилерії, вантажних автомобілів, польової кухні Великої Вітчизняної війни та післявоєнного часу; до того ж, зал в адміністративному приміщенні містить експозицію радянської та німецької зброї, військового одягу, бойових нагород та фронтових листів.

Окремо варто зазначити про історичне село Тарноруда, розташоване на півдні території Волочиської МТГ, яке є осередком історико-пізнавального та паломницького туризму, адже в населеному пункті розташовано близько 20 будівель XVIII – початку XX ст., зокрема: костели Матері Божої Святого Скапулярія 1754 року; св. Станіслава 1840 року; маєток поміщиків Мордвінових - архітектурний ансамбль XVIII століття з парковим комплексом – та присадибні споруди; старовинні католицький, православний та єврейський некрополі [27]. Серед об'єктів архітектури історичного значення громади особливо виділяється Церква св. Петра і Павла (1912-1914 р.), розташована в с. Копачівка, та Церква св. Косьми та Даміана (поч. XX ст.).

3. Природно-ресурсний потенціал: природно-ресурсний потенціал Волочиської МТГ визначається насамперед її розташуванням у мальовничій зоні Подільської височини, найвища точка якої досягає 350 метрів над рівнем моря, з характерним широкохвилястим рельєфом, річковими долинами, лісовими масивами, значною кількістю балок та улоговин.

На території громади розташовується низка природних заказників: Маначинський гідрологічний - державного значення, Авратинський, Грабарський, урочище Ожиговецьке, урочище Зайчиківський ліс - місцевого значення.

Хоча громада не володіє великими об'єктами природно-заповідного фонду загальнодержавного значення, її території притаманні типові для Поділля ландшафти із сільськогосподарськими угіддями, лучними екосистемами, невеликими лісовими насадженнями, що створює потенціал для розвитку

екологічного туризму, активного відпочинку на природі, відкриваючи можливості для облаштування кемпінгів та глемпінгів.

Зважаючи на те, що територією громади течуть річки Грабарка, Збруч, а біля с. Кушнірівка бере початок річка Південний Буг, актуальною є також організація пунктів прокату водного спорядження (каяки, SUP-борди), рибальських турів, організація місць для відпочинку біля води, екологічних маршрутів уздовж річкових долин тощо.

Наявність у громаді 36,4 тис. га посівних площ, функціонування 73 сільськогосподарських підприємств, включаючи 65 фермерських господарств, формує базу для розвитку агротуризму, коли туристи можуть ознайомитися з процесами вирощування сільськогосподарських культур, тваринництва, виробництва органічної продукції, що особливо цікаво для міських жителів, які прагнуть автентичного сільського досвіду. Конкретним прикладом реалізації агротуризму може бути співпраця туристичних підприємств з фермерськими господарствами громади, на фермах яких можуть організовувати оглядові екскурсії, дегустації молочної продукції, майстер-класи з виробництва сиру, масла. ВПО з досвідом роботи у сільському господарстві або готельно-ресторанній справі можуть виступати посередниками між фермерами та туристами, організовуючи тури, забезпечуючи логістику, розробляючи маркетингові матеріали [27].

4. Промисловий потенціал: промисловий потенціал громади може бути інтегрований у туристичний продукт через розвиток індустріального туризму. Функціонування таких промислових підприємств як відокремлений підрозділ Волочиського машинобудівного заводу ПАТ «Мотор Січ», ПП «Транс-Авто-Д» релокованих підприємств – ДП ХМЗ «ФЕД» з Харкова, ТОВ «Таврійська ливарна компанія «Талко» з м. Дніпро – створює можливості для організації промислових турів, де туристи можуть ознайомитися із сучасними виробничими процесами, технологіями, історією підприємств. Такі тури особливо цікаві для спеціалізованої аудиторії – студентів технічних спеціальностей, професійних спільнот, ділових

туристів. Підприємство «Волочиський цегельник», що виробляє будівельні матеріали з використанням місцевої сировини, може демонструвати традиційні технології цегляного виробництва, організовувати майстер-класи з виготовлення декоративних керамічних виробів, що поєднує індустріальний та ремісничий туризм.

5. Освітній потенціал: наявність 32 закладів освіти може стати основою для розвитку освітнього туризму. Організація літніх мовних таборів, творчих майстерень, спортивних таборів у приміщеннях освітніх закладів під час канікул дозволить ефективно використовувати наявну інфраструктуру та залучати дітей з інших регіонів України, забезпечуючи завантаження освітньої інфраструктури під час канікул та створюючи попит на супутні послуги – харчування, розміщення батьків, екскурсійні програми.

Педагоги, вихователі, тренери з числа ВПО можуть реалізовувати такі проекти, використовуючи свої професійні компетентності та створюючи додаткові робочі місця для місцевих жителів.

6. Культурний потенціал: культурна інфраструктура громади, представлена Центром культури і дозвілля «Гармонія» ім. Миколи Чепелюка в м. Волочиськ та 67 закладами культури, формує базу для організації культурних подій, фестивалів, виставок. Зокрема, у Плані (Програмі) соціально-економічного розвитку Волочиської МТГ на 2025 рік передбачено проведення місцевих фестивалів, благодійних мистецьких акцій, музичних, хореографічних, художніх майстеркласів, виставок, і саме ці події можуть привертати увагу відвідувачів не лише з Хмельницької області, а й з інших регіонів України, створюючи попит на послуги розміщення, харчування, транспорту, сувенірної продукції. В свою чергу, переселенці-митці, ремісники, майстри народних промислів можуть проводити заняття з традиційного ткацтва, вишивки, керамічного ремесла у будинках культури, бібліотеках, школах, що збагачуватиме культурне життя громади та створюватиме додаткову атракцію для туристів.

Тому, на основі співставлення наявного туристичного потенціалу громади та компетенцій ВПО, можна виділити ряд конкретних можливостей розвитку підприємництва ВПО:

1. створення придорожніх закладів харчування, мотелів та станцій технічного обслуговування, що дозволить монетизувати транзитний потік мандрівників;
2. організація історико-культурних турів, тематичних маршрутів, екскурсій на базі археологічних пам'яток, музеїв та історичних сіл, де ВПО можуть використовувати свій досвід для створення тематичних програм культурного обміну;
3. облаштування кемпінгів, глемпінгів та пунктів прокату спорядження біля річок (Збруч, Грабарка, Південний Буг), з акцентом на рибальські тури та екологічні маршрути, що вимагає мінімальних інвестицій;
4. започаткування агротуризму на фермерських господарствах з організацією екскурсій, дегустацій та майстер-класів з виробництва органічної продукції, де ВПО можуть виступати посередниками між фермерами та туристами;
5. формування індустріального туризму через промислові тури на підприємствах, з проведенням майстер-класів на виробництві, для спеціалізованої аудиторії;
6. розвиток освітнього туризму на базі закладів освіти з літніми таборами, творчими майстернями та спортивними програмами;
7. розвиток подієвого туризму через проведення мистецьких, фольклорних, кулінарних подій.

Таким чином, комплексна оцінка туристичного потенціалу Волочиської МТГ свідчить про наявність широких можливостей для розвитку туристичного підприємництва. Присутність великої кількості зареєстрованих ВПО на території громади формує значний людський потенціал для реалізації туристичних проєктів у форматах агротуризму, історико-культурного, освітнього, індустріального

туризму тощо. Реалізація відповідних можливостей дозволить не лише вирішити питання зайнятості ВПО, але й збагатити туристичну пропозицію громади, перетворивши її на повноцінну туристичну дестинацію локального значення.

### 3.2 Формування механізму активізації підприємництва серед вимушених переселенців

Формування ефективного механізму активізації підприємницької ініціативи серед ВПО є складним, багатовекторним процесом, що вимагає системного поєднання ресурсів місцевого самоврядування, можливостей державних програм, донорської підтримки та власного потенціалу переселенців. В умовах, коли значна частина ВПО розглядає можливість повної інтеграції у приймаючі громади, перехід від політики пасивного соціального захисту до стимулювання економічної активності стає безальтернативним вектором розвитку. Механізм активізації слід розглядати як сукупність інституційних, фінансових, організаційних та інформаційних інструментів, спрямованих на подолання бар'єрів входу в бізнес для ВПО та створення сприятливої екосистеми для реалізації їхніх бізнес-проектів у сфері туризму та рекреації.

Теоретичним підґрунтям для розробки механізму має стати концепція «підприємництва вимушених переселенців» (refugee entrepreneurship) та теорія «множинної вбудованості» (multiple embeddedness), адже успіх підприємця-переселенця залежить від того, наскільки ефективно він зможе інтегруватись у соціально-економічні мережі приймаючої громади, водночас використовуючи унікальні ресурси свого попереднього досвіду. Відповідний механізм має працювати у двох напрямках: з одного боку — знижувати інституційні бар'єри (спрощення процедур, доступ до інформації), а з іншого – надавати можливості для

капіталізації особливих навичок ВПО (наприклад, унікальні гастрономічні традиції, ремісничі вміння чи професійний досвід з великих міст).

Аналіз поточної ситуації, представлений у аналітичному звіті «Зайнятість внутрішньо переміщених осіб» Тимчасової спеціальної комісії Верховної Ради України, свідчить про те, що основними перешкодами для започаткування власної справи ВПО є брак стартового капіталу, нижчий рівень платоспроможності потенційних клієнтів в нових регіонах, відсутність необхідного обладнання та недостатня поінформованість про локальні ринки збуту [29]. Тому модель механізму активізації підприємництва повинна базуватися на трьох рівнях:

1. інформаційно-консультаційний рівень: створення регіональних інформаційно-консультаційних центрів, які допомагатимуть ВПО зорієнтуватися у місцевих реаліях.

2. освітньо-інструментальний рівень: навчання, наставництво, доступ до інфраструктури (приміщень, землі).

3. фінансово-інтеграційний рівень: грантова підтримка, пільгове кредитування, донорська фінансова допомога.

Першим кроком у запуску механізму є подолання інформаційного вакууму, адже ВПО, які прибувають до приймаючих громад, часто не володіють інформацією про економічний профіль громади, незаповнені ніші у сфері послуг чи наявні ресурси, хоча наявність доступної інформації про можливості для підприємництва, особливості місцевого ринку та джерела фінансування суттєво підвищує ймовірність успішного старту бізнесу ВПО.

Відповідно, приймаючим громадам варто розробити та впровадити цифровий та друкований продукт – «Бізнес-гід» для ВПО, який має містити:

– перелік перспективних ніш (наприклад, «зелені садиби» у селах громади, крафтове виробництво продуктів харчування, організація екскурсійних турів тощо).

- алгоритми реєстрації бізнесу та отримання дозволів на використання комунального майна.
- базу даних вільних приміщень та земельних ділянок, які громада готова надати в оренду на пільгових умовах під зобов'язання створення робочих місць.
- контакти місцевих фермерів та виробників для налагодження співпраці (постачання продуктів для гастротуризму).

Важливим елементом механізму також є адаптація професійних навичок ВПО до потреб місцевого ринку. Багато переселенців, володіючи певними знаннями в різних сферах діяльності, потребують перекваліфікації для роботи в туризмі, і саме створення спеціалізованих навчальних програм, що поєднують теоретичну підготовку з практичними навичками ведення бізнесу, дозволить суттєво підвищити шанси на успішне ведення бізнесу. Такі програми мають включати модулі з фінансової грамотності, маркетингу, юридичних аспектів підприємництва, особливостей оподаткування та специфіки регіонального ринку. Враховуючи обмеженість та планування видатків місцевих бюджетів, реалізація цієї складової можлива через партнерство з міжнародними організаціями та використання державних програм.

Особливу увагу слід приділити інтеграції ВПО у вже існуючі або плановані масштабні проєкти. Яскравим прикладом є проєкт «Віста Збруча», який реалізується за участі декількох громад Тернопільщини та Хмельниччини, громадських організацій («Центр розвитку ініціатив «IN SOURCE»), швейцарсько-українського проєкту UCORD та місцевих підприємців. Метою цього проєкту є розробка туристичних маршрутів, систематизація рецептів регіональної кухні і запуск програми наставництва для малого бізнесу [30]. Залучення ВПО до таких міжрегіональних ініціатив сприятиме не лише їх зайнятості, але й формуванню професійної спільноти, де вони можуть перейняти досвід та отримати менторську підтримку.

Найбільшим викликом для ВПО залишається брак стартового капіталу, тому механізм активізації підприємництва у Волочиській МТГ повинен включати багаторівневу систему фінансової підтримки:

1. Сприяння участі у державній програмі «Робота»: створення консультаційних центрів при органах місцевого самоврядування, де фахівці допомагатимуть ВПО підготувати та подати необхідні документи для отримання державного гранту на власну справу (в окремих випадках, до 1 млн грн) [31]. Це не вимагає виділення коштів з місцевих бюджетів, але значно підвищує шанси мешканців громади на отримання фінансування.

2. Запровадження локальних міні-грантів: впровадження у Програми соціально-економічного розвитку громад конкурсів стартапів для ВПО у сфері туризму та послуг. Навіть невеликі гранти (20–50 тис. грн) на закупівлю обладнання (наприклад, кавомашини, туристичного спорядження, печі для випікання) можуть стати вирішальними для запуску мікробізнесу.

3. Інструмент соціального замовлення: органи місцевого самоврядування можуть виступати замовником послуг у підприємців-ВПО. Наприклад, замовлення сувенірної продукції, кейтерингу для офіційних заходів або послуг з організації дозвілля для дітей громад.

Унікальною особливістю українського контексту є тісний зв'язок між волонтерством та підприємництвом. Часто саме через волонтерську діяльність ВПО інтегруються в громаду, здобувають довіру та знаходять партнерів для бізнесу. Чудовим прикладом вищезазначеного є переселенка Дар'я Гончаренко з Харкова, яка, переїхавши в 2022 році до м. Волочиськ та долучившись до плетіння маскувальних сіток та допомоги воїнам, отримала підтримку БФ «Карітас Хмельницький УГКЦ» [32]. Завдяки гранту від фонду вона пройшла навчання, придбала базове обладнання та, в подальшому зареєструвалась ФОП з виготовлення натуральних корисних смаколиків. Сьогодні ця підприємця з ВПО має постійних клієнтів і планує відкрити власний виробничий цех, в якому масштабує

виробництво та створить робочі місця. Цей приклад демонструє, як волонтерська активність, громадська підтримка та навчання зближують переселенця з місцевою спільнотою і дозволяють реалізувати бізнес-ідею.

Місцева влада може стимулювати такі ініціативи через інформаційну підтримку (висвітлення історій успіху на офіційних ресурсах), надання приміщень на пільгових умовах для підприємств, які спрямовують частину прибутку на соціальні цілі або працевлаштовують вразливі категорії населення. Соціальний капітал, набутий через волонтерство, конвертується у лояльність клієнтів та стійкість бізнесу.

Окрім цього, невід'ємною частиною механізму активізації підприємництва є інтеграція ВПО у місцеві бізнес-мережі. Створення платформ для взаємодії між переселенцями-підприємцями та місцевим бізнесом сприяє формуванню партнерських відносин, субпідрядних схем співпраці та спільних проєктів. Практика показує, що найуспішніші бізнеси ВПО виникають там, де існує тісна співпраця з місцевими підприємцями, які діляться знаннями про особливості регіонального ринку, надають консультації та іноді виступають як перші клієнти чи постачальники.

Створення координаційних рад з питань розвитку підприємництва на рівні області могли б допомогти в координації зусиль всіх зацікавлених сторін. До складу таких рад доцільно було б включити представників обласної державної адміністрації, об'єднаних територіальних громад, бізнес-асоціацій, громадських організацій, що працюють з ВПО, навчальних закладів та міжнародних донорських організацій. В такому випадку, відповідні ради мали б розробляти регіональну стратегію підтримки підприємництва ВПО, координувати реалізацію відповідних програм, забезпечувати обмін інформацією та успішними практиками між громадами.

Таким чином, формування механізму активізації підприємництва серед ВПО – це не просто набір адміністративних заходів, а стратегія перетворення соціального

виклику на економічну можливість. Поєднуючи інформаційну, освітню та фінансову підтримку з використанням наявного туристичного потенціалу та інтеграцією у міжрегіональні проєкти, громади здатні створювати умови, за яких ВПО стануть активними учасниками розвитку регіонального туристичного підприємництва.

3.3 Впровадження інструментів державно-приватного партнерства в контексті розвитку підприємництва та інтеграції внутрішньо переміщених осіб.

Інтеграція ВПО в контексті розвитку туристичного підприємництва може бути реалізована через використання інструментів державно-приватного партнерства (ДПП), в основу яких покладено так звану «теорію зацікавлених сторін» (the stakeholder theory). Згідно з цією теорією, ефективність реалізації туристичного проєкту визначається ступенем урахування й задоволення інтересів усіх залучених суб'єктів — місцевих мешканців, ВПО, громадських організацій, органів центральної та місцевої влади, бізнесу та мандрівників (рис. 3.1).

Ключовими інструментами ДПП у сфері туризму та інтеграції ВПО є фінансові механізми (гранти, пільгове кредитування, субсидії), освітні та консультаційні програми, інфраструктурне забезпечення (розвиток туристичних об'єктів, транспортної доступності), маркетингова підтримка та податкові преференції. Наприклад, через спільні проєкти можливе створення туристичних кластерів чи хабів, де переселенці отримують доступ до наставництва, навчання та стартового капіталу. Органи місцевого самоврядування можуть надавати земельні ділянки чи приміщення на пільгових умовах для відкриття об'єктів сільського зеленого туризму, а бізнес-асоціації – сприяти просуванню нових туристичних продуктів, створених ВПО.

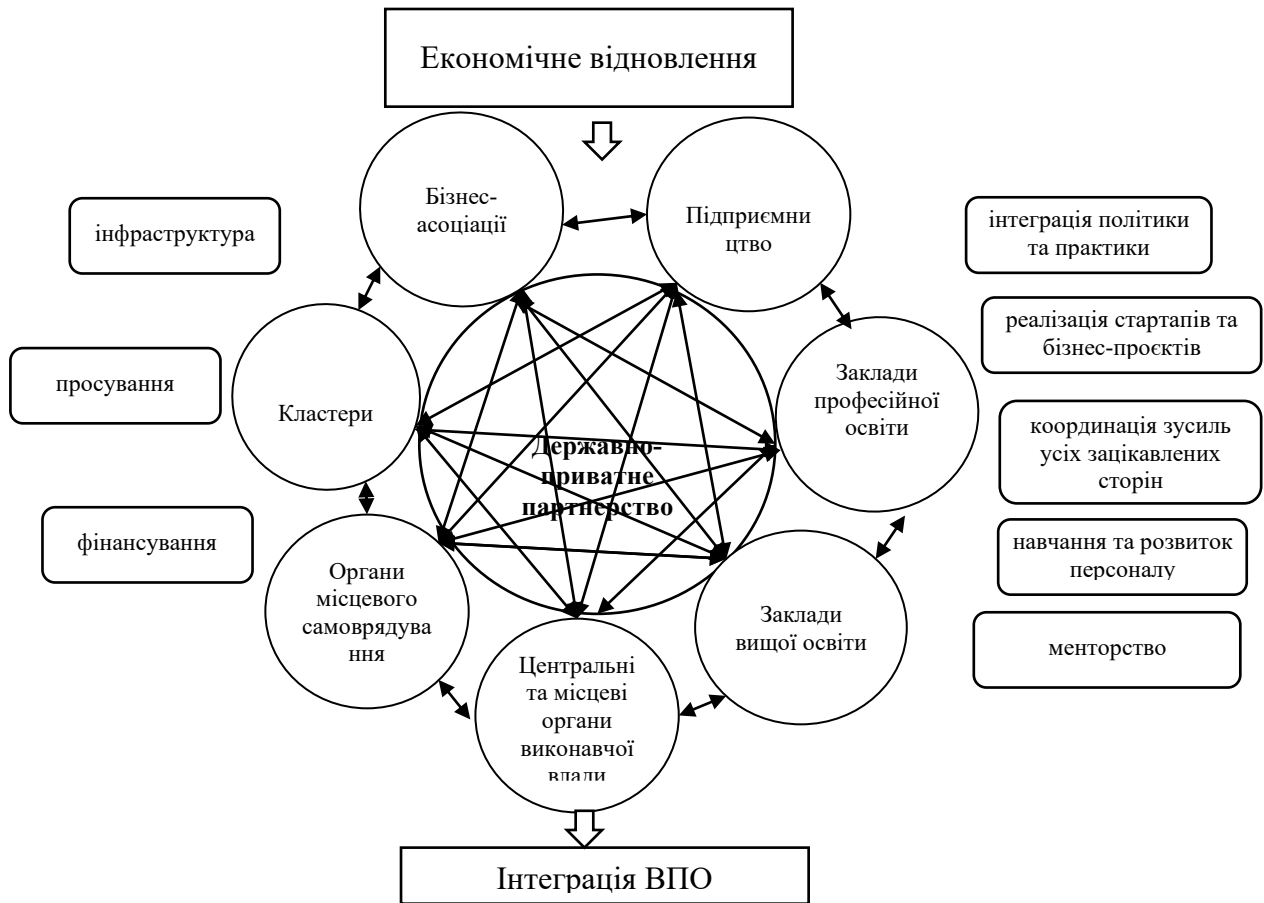


Рисунок 3.1 – Модель державно-приватного партнерства у сфері туризму

*Джерело: запропоновано автором*

Впровадження інструментів ДПП передбачає співпрацю між публічним і приватним секторами з метою розроблення та управління ініціативами, які сприяють сталому розвитку туризму, економічному зростанню регіонів та полегшенню процесів адаптації переселенців. Такий підхід дає змогу використовувати сильні сторони кожного партнера: держава забезпечує нормативно-правову базу, фінансові стимули та інфраструктурну підтримку, тоді як приватний сектор вносить інновації, управлінський досвід та безпосереднє впровадження проектів. У результаті формується синергетичний ефект, який забезпечує не лише сталу інтеграцію і поліпшення якості життя ВПО в нових

спільнотах, але й сприяє загальному відновленню туристичного потенціалу територій (рис. 3.2).



Рисунок 3.2 – Механізм державно-приватного партнерства в контексті розвитку туризму та економічної і соціальної інтеграції ВПО

*Джерело: запропоновано автором*

Таким чином, впровадження запропонованої моделі ДПП у сфері туризму створює передумови, з одного боку, для активізації розвитку територіальних громад і регіональної інфраструктури, а з іншого – для розв'язання завдань соціально-економічної інтеграції внутрішньо переміщених осіб через підтримку туристичного підприємництва.

Таблиця 3.1 - Рекомендації-пропозиції щодо вдосконалення

№ з\п	Проектна пропозиція	Назва заходу	Зміст заходу	Очікуваний результат
1	Створення мережі малих агросадиб за участю ВПО на основі державно-приватного партнерства з наданням консультаційної та організаційної підтримки з боку громади	Розвиток туристичної інфраструктури	Будівництво та реконструкція об'єктів туризму: зведення готелів, баз відпочинку, облаштування кемпінгів, розвиток агротуристичних садиб. Розвиток туристичних маршрутів (маршрути еко- та історичного туризму)	Збільшення кількості місць розміщення туристів, диверсифікація туристичного продукту громади, залучення нових категорій мандрівників. Підвищення привабливості Волочиської МТГ як туристичної дестинації
2	Запровадження мікрогрантів для започаткування або розвитку туристичних бізнесів переселенців (садиби, екскурсії, ремесла)	Збільшення фінансування культури та туризму	Перегляд бюджетних пріоритетів – виділення більшої частки коштів на розвиток туризму. Запровадження місцевих грантових програм та пільгових кредитів для малого бізнесу у сфері туризму, зокрема для підприємців з-поміж ВПО	Покращення матеріально-технічного забезпечення туристичних проєктів, підтримка старту й модернізації туристичного бізнесу, створення нових робочих місць. Зростання туристичної активності та доходів громади
3	Розробка проєкту стратегії розвитку туризму громади із окремим розділом «Підприємництво ВПО у сфері туризму», що передбачає цілі, індикатори та механізми реалізації	Розробка стратегічного плану розвитку туризму	Створення комплексної стратегії розвитку туризму у громаді із урахуванням потенціалу ВПО: визначення цільових сегментів, конкурентних переваг громади, цілей та завдань туристичної діяльності, формування чіткого портфеля продуктів	Забезпечення системного підходу до розвитку туристичної галузі. Координація дій органів місцевої влади, бізнесу та громадськості. Підвищення ефективності управління туристичною дестинацією та інтеграції ВПО
4	Підготовка циклу навчальних програм і менторської підтримки для ВПО, які планують відкрити бізнес у сфері туризмі	Програми підтримки та навчання для підприємців ВПО	Організація навчальних тренінгів, консультацій для ВПО з питань започаткування та ведення туристичного бізнесу (підприємницький менеджмент, маркетинг, податкове регулювання тощо)	Підвищення професійної компетентності ВПО-підприємців. Зростання кількості успішно створених туристичних підприємств. Активізація підприємницької активності серед ВПО та інтеграція їх у економіку громади
5	Створення єдиної онлайн-платформи громади з інформацією про туристичні	Покращення маркетингу місцевої дестинації	Створення сучасного веб-сайту громади з інформацією про туристичні можливості Волочиської МТГ. Розвиток сторінок у соціальних мережах і мобільних додатків для інформування про події та послуги. Спільні рекламні кампанії з регіональними Асоціаціями	Збільшення впізнаваності Волочиської громади як туристичної дестинації. Притік нових туристів, зростання туристичних потоків. Підвищення туристичних надходжень до місцевого бюджету,

	маршрути, об'єкти розміщення, послуги ВПО-підприємців і події			посилення економічного ефекту
6	Організація регулярних круглих столів, форумів та робочих груп для координації спільних туристичних проєктів	Створення партнерств між ВПО, бізнесом і владою	Регулярне проведення форумів, круглих столів та робочих груп за участю переселенців, представників турбізнесу та місцевої влади. Спільні проєкти державно-приватного партнерства (ДПП) – підтримка спільних інвестиційних ініціатив у туризмі	Налагодження ефективної співпраці усіх зацікавлених сторін. Обмін досвідом і ресурсами, впровадження спільних туристичних проєктів. Сприяння соціальній інтеграції ВПО через економічну діяльність у туризмі
7	Організація щорічних фестивалів, ярмарок та інших заходів за участі місцевих жителів та ВПО	Організація культурно-туристичних заходів з участю ВПО	Проведення фестивалів, ярмарків, екскурсій та інших подій, що демонструють культурну спадщину ВПО та місцеві традиції. Залучення переселенців до організації туристичних програм (екскурсоводство, майстер-класи, ярмарки народних ремесел)	Підвищення культурної привабливості громади, збільшення кількості відвідувачів. Посилення соціальної згуртованості. Додаткові доходи для місцевих і переселенських підприємців, сприяння промоції дестинації на ринку
8	Створення консультаційного сервісу при органі місцевого самоврядування щодо реєстрації, дозволів та пільг.	Спрощення адміністративних процедур для туристичного бізнесу	Оптимізація реєстрації підприємницької діяльності для ВПО: «єдине вікно» для підприємців, консультаційна підтримка з оформлення документів, скорочення строків на отримання дозволів. Надання методичних рекомендацій щодо започаткування турбізнесу	Зменшення бюрократичних бар'єрів та витрат часу для підприємців. Створення сприятливого середовища для початку та розвитку туристичних мікробізнесів ВПО. Підвищення інвестиційної привабливості місцевого ринку

## Висновки

1. У результаті дослідження встановлено, що в умовах повномасштабної війни та наявності понад 4,5 млн зареєстрованих переселенців, підприємництво ВПО у сфері туризму трансформується з суто економічної діяльності в інструмент соціальної адаптації та інтеграції. Теоретичний аналіз нормативно-правової бази, підтвердив, що держава гарантує правові засади для господарської діяльності переселенців, проте потребує вдосконалення механізмів їх реалізації на місцевому рівні.

2. Узагальнення міжнародного досвіду (на основі концепції «множинної вбудованості» А. Харіми) та аналіз зв'язку із Цілями сталого розвитку дозволили визначити, що туристичне підприємництво ВПО має мультиплікативний ефект. Воно не лише забезпечує економічну самостійність переселенців, але й сприяє диверсифікації місцевої економіки, збереженню культурної спадщини та зменшенню соціальної напруги в приймаючих громадах.

3. Аналіз сучасного стану туристичної галузі України засвідчив її адаптивність до кризових умов: у 2024 році податкові надходження від туризму зросли на 32% порівняно з довоєнним 2021 роком. Це підтверджує наявність платоспроможного попиту на внутрішній туризм та відкриває вікно можливостей для започаткування бізнесу ВПО у безпечних регіонах, зокрема на Поділлі.

4. Комплексна характеристика Волочиської МТГ виявила значний потенціал для розвитку туристичного підприємництва. Громада має стабільну економічну базу, функціонуючий промисловий та аграрний сектори, розвинену соціальну інфраструктуру та значний людський потенціал. Водночас діяльність Відділу культури і туризму наразі зосереджена переважно на збереженні мережі закладів культури, а стратегічне планування розвитку туризму як бізнес-напрямку відсутнє.

5. Ідентифіковано ключові проблеми, що стримують розвиток туристичного підприємництва ВПО у громаді: недостатність туристичної інфраструктури,

відсутність комплексної стратегії розвитку туризму, низький рівень маркетингового просування дестинації та обмежений доступ переселенців до стартового капіталу.

6. Проведена оцінка туристичного потенціалу Волочиської МТГ виявила широкі можливості для розвитку різних видів туризму: транзитного, історико-культурного, природно-ресурсного, агротуризму, індустріального, освітнього та подієвого туризму. Реалізація цих напрямів не потребує надвеликих капіталовкладень, що робить їх доступними для малого бізнесу.

7. Розроблено механізм активізації підприємництва серед вимушених переселенців, який базується на трьох рівнях: інформаційно-консультаційному (створення «Бізнес-гіду» для ВПО), освітньо-інструментальному (спеціалізовані навчальні програми, тренінги, перекваліфікація) та фінансово-інтеграційному (програма «Робота», локальні міні-гранти, соціальне замовлення).

8. Обґрунтовано доцільність впровадження моделі державно-приватного партнерства (ДПП) на основі теорії зацікавлених сторін. Ключові інструменти ДПП включають: гранти та пільгове кредитування, освітні програми, інфраструктурне забезпечення, маркетингову підтримку та податкові преференції. Впровадження моделі створює синергетичний ефект для сталого розвитку туристичної дестинації та економічної і соціальної інтеграції ВПО.

9. Сформовано ряд практичних рекомендацій-пропозиції для органів місцевого самоврядування щодо вдосконалення економічної та соціальної інтеграції ВПО в громади. Реалізація запропонованих заходів дозволить створити сприятливу екосистему для інтеграції ВПО, збільшити надходження до місцевого бюджету та забезпечити сталий розвиток громади.

## Список використаних джерел

1. Статистичні показники щодо кількості зареєстрованих ВПО. Державне підприємство “Інформаційно-обчислювальний центр М-ва соціальної політики, сім’ї та єдності України”. URL: <https://www.ioc.gov.ua/analytics/dashboard-vpo> (дата звернення: 27.11.2025).
2. Стало відомо, скільки коштів пішло на підтримку ВПО за час повномасштабного вторгнення. *Finance.UA*. URL: <https://news.finance.ua/ua/stalo-vidomo-skil-ky-koshtiv-pishlo-na-pidtrymku-vpo-za-chas-povnomasshtabnoho-vtorhnennya> (дата звернення: 10.12.2025).
3. Про забезпечення прав і свобод внутрішньо переміщених осіб : Закон України від 20.10.2014 № 1706-VII : станом на 4 квіт. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1706-18#Text>.
4. Про схвалення Стратегії державної політики щодо внутрішнього переміщення на період до 2025 року та затвердження операційного плану заходів з її реалізації у 2023-2025 роках : Розпорядж. Каб. Міністрів України від 07.04.2023 № 312-р : станом на 25 верес. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/312-2023-p#Text>.
5. Про туризм : Закон України від 15.09.1995 № 324/95-ВР : станом на 15 листоп. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр#Text>.
6. Титаренко Л.М. Підприємництво у сфері туризму в умовах глобальних трансформацій / Л.М. Титаренко, Є.О.Рябокін // Ефективна економіка. – 2021.– № 9. URL: <https://reposit.nupp.edu.ua/handle/PoltNTU/14865>.
7. Про товариства з обмеженою та додатковою відповідальністю : Закон України від 06.02.2018 № 2275-VIII : станом на 28 серп. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2275-19#Text>.
8. Про акціонерні товариства : Закон України від 27.07.2022 № 2465-IX : станом на 28 серп. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2465-20#Text>.

9. Податковий кодекс України : Кодекс України від 02.12.2010 № 2755-VI : станом на 26 листоп. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>.
10. Про ліцензування видів господарської діяльності : Закон України від 02.03.2015 № 222-VIII : станом на 31 жовт. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/222-19#Text>.
11. Горобець І., Несторишен І. Потенціал туризму в контексті інтеграції внутрішньо переміщених осіб: соціальний та економічний аспекти. *Development Service Industry Management*. 2024. № 2. С. 15–21. URL: [https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6\(2\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2024-6(2))
12. Entrepreneurial Opportunities of Refugees in Germany, France, and Ireland: Multiple Embeddedness Framework / A. Harima et al. *International Entrepreneurship and Management Journal*. 2020. URL: <https://doi.org/10.1007/s11365-020-00707-5>.
13. Deloitte. Analysis of the impact of refugees from Ukraine on the economy of Poland. — 2nd edition (June 2025). 47 p. URL: <https://data.unhcr.org/en/documents/details/116621>.
14. Носирев О. Можливості українського туризму в соціально-економічній інтеграції внутрішньо переміщених осіб. *Економіка і регіон/ Economics and region*. 2025. № 2(97). С. 69–77. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/93776>.
15. М-во економічного розвитку і торгівлі України. Національна доповідь «Цілі Сталого Розвитку: Україна». 2017. 174 с. URL: <https://www.kmu.gov.ua/storage/app/sites/1/natsionalna-dopovid-csr-Ukrainy.pdf>.
16. Про Цілі сталого розвитку України на період до 2030 року : Указ Президента України від 30.09.2019 № 722/2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/722/2019#Text>.
17. Деякі питання забезпечення досягнення Цілей сталого розвитку в Україні : Розпорядж. Каб. Міністрів України від 29.11.2024 № 1190-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1190-2024-p#Text>.

18. Статистичні дані щодо податкових надходжень в сфері туризму за 2024 рік. Державне агентство розвитку туризму України. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/u-2024-turistichna-sfera-ukrayini-prinesla-v-byudzhet-mayzhe-3-mlrd-grn> (дата звернення: 10.12.2025).

19. Статистичні дані щодо податкових надходжень від галузі туризму по регіонах за 2024 рік. Державне агентство розвитку туризму України. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/turistichna-statistika-podatkovi-nadhodzhennya-vid-turgaluzi-po-regionah-2> (дата звернення: 10.12.2025).

20. Статистичні дані щодо сплаченого туристичного збору за 2024 рік. Державне агентство розвитку туризму України. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/do-byudzhetu-gromad-u-2024-roci-nadiyshlo-mayzhe-273-mln-grn-turistichnogo-zboru> (дата звернення: 10.12.2025).

21. Про затвердження Плану (Програми) соціально-економічного розвитку Волочиської міської територіальної громади на 2025 рік : Рішення від 20.12.2024. № 4-52/2024. URL: [https://rada.info/upload/users\\_files/04060695/docs/a08f013ac8bcac0d4dbc38d567111eb0.pdf](https://rada.info/upload/users_files/04060695/docs/a08f013ac8bcac0d4dbc38d567111eb0.pdf).

22. Паспорт Волочиської міської територіальної громади. *Офіційне інтернет-представництво Волочиської міської ради.* URL: <https://volochyska-gromada.gov.ua/pasport-gromadi-1522738754/> (дата звернення: 10.12.2025).

23. Бюджет Волочиської міської територіальної громади на 2025 рік. *Офіційне інтернет-представництво Волочиської міської ради.* URL: <https://volochyska-gromada.gov.ua/bjudzhet-gromadi-2025-rik-09-49-16-04-03-2025/> (дата звернення: 10.12.2025).

24. Відділ культури і туризму. *Офіційне інтернет-представництво Волочиської міської ради.* URL: <https://volochyska-gromada.gov.ua/bjudzhet-gromadi-2025-rik-09-49-16-04-03-2025/> (дата звернення: 10.12.2025).

25. Положення про відділ культури і туризму Волочиської міської ради :  
Рішення від 18.04.2024. № 6-40/2024  
URL: [https://rada.info/upload/users\\_files/04060695/2addd98f2ed2c81a69ebdbfdfa239276.pdf](https://rada.info/upload/users_files/04060695/2addd98f2ed2c81a69ebdbfdfa239276.pdf).
26. Дані інформаційної ресурсу YouControl щодо зареєстрованих суб'єктів туристичної діяльності в м. Волочиськ станом на 2024 рік. URL: <https://catalog.youcontrol.market/turyzm/khmelnyska-oblast/volochysk-277120> (дата звернення: 10.12.2025).
27. Соціально-економічний аналіз Волочиської міської територіальної громади. Волочиськ, 2021. 60 с. URL: [https://rada.info/upload/users\\_files/04060695/0110920684195c4954a11a87321c9090.pdf](https://rada.info/upload/users_files/04060695/0110920684195c4954a11a87321c9090.pdf).
28. Комунальне підприємство Волочиський історико-етнографічний музей Волочиської міської ради Хмельницького району Хмельницької області. *Офіційне інтернет-представництво Волочиської міської ради*. URL: <https://volochyska-gromada.gov.ua/komunalne-pidpriemstvo-volochiskij-istoriko-etnografichnij-muzej-11-05-31-17-03-2025/> (дата звернення: 10.12.2025).
29. Тимчасова спеціальна коміс. Верховної Ради України з питань захисту майнових та немайнових прав внутрішньо переміщених та інших осіб, постраждалих внаслідок збройної агресії Російської Федерації проти України. Аналітичний звіт «Зайнятість внутрішньо переміщених осіб». Київ, 2024. 23 с. URL: <https://www.rada.gov.ua/uploads/documents/75506.pdf>.
30. Цвик О., Радіонова К. Проєкт «Віста Збруча»: на Тернопільщині планують розвивати нові туристичні маршрути. *Суспільне Тернопіль*. URL: <https://suspilne.media/ternopil/1151860-proekt-vista-zbruca-na-ternopilsini-planuut-rozvivati-novi-turisticni-marsruti/> (дата звернення: 10.12.2025).
31. Грант на власну справу. *Державні послуги онлайн | Дія*. URL: <https://diia.gov.ua/services/grant-na-vlasnu-spravu> (дата звернення: 10.12.2025).

32. Садомська Л. Як переселенка не лише відкрила власну справу, а й активно волонтерить у Волочиську. *Ye.ua*.

URL: [https://ye.ua/sypilstvo/67910\\_Yak\\_pereselenka\\_ne\\_lishe\\_vidkrila\\_vlasnu\\_spravu\\_a\\_y\\_aktivno\\_volonterit\\_u\\_Volochisku.html](https://ye.ua/sypilstvo/67910_Yak_pereselenka_ne_lishe_vidkrila_vlasnu_spravu_a_y_aktivno_volonterit_u_Volochisku.html) (дата звернення: 10.12.2025).

## Додаток А

**Громадська організація**

**ЗАХИСТ – об'єднання волонтерів**

Україна, м. Хмельницький, вул. Кам'янецька, 76, т. +38 0966208673, +38 0676473437  
[zahystvcommunity@gmail.com](mailto:zahystvcommunity@gmail.com)

**Вих. № 108**  
**Від 12 квітня 2024 року**

**Довідка**  
про впровадження результатів наукового дослідження  
Горобця Іллі Михайловича на тему  
«Потенціал туризму в контексті соціальної та економічної інтеграції внутрішньо  
переміщених осіб»

Довідка видана Горобцю Іллі Михайловичу, студенту першого курсу Хмельницького національного університету ОКР «магістр» спеціальності «Туризм і рекреація» про те, що основні теоретичні висновки та науково-практичні засади наукового дослідження на тему «Потенціал туризму в контексті соціальної та економічної інтеграції внутрішньо переміщених осіб» взято до уваги та впроваджено у практичну діяльність ГО «Захист - об'єднання волонтерів».

Так, пропозиції автора щодо розроблення механізму державно-приватного партнерства в контексті розвитку туризму та економічної і соціальної інтеграції ВПО є вкрай актуальними і використовуються в процесі розроблення програми інтеграції переміщених осіб шляхом розвитку туристичного підприємництва.

З повагою  
Голова ГО «ЗАХИСТ – об'єднання волонтерів» Катерина ЛУЦИК




Рисунок А.1 – Довідка про впровадження результатів наукового дослідження