

УДК 338.48:352.07(497)

DOI: 10.35432/tisb332025322836

Наталя Колісніченко

*д.держ.упр., професор, завідувач кафедри соціально-гуманітарних наук
Навчально-наукового інституту публічної служби та управління
Національного університету «Одеська політехніка»
<https://orcid.org/0000-0003-1083-7990>
e-mail: ird@ukr.net*

Микола Попов

*кандидат наук з державного управління, професор,
професор кафедри публічного управління та регіоналістики
Навчально-наукового інституту публічної служби та управління
Національного університету «Одеська політехніка»
<https://orcid.org/0000-0003-0204-1810>
e-mail: popov.m.p@op.edu.ua*

ВИКЛИКИ ПУБЛІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНО-РЕКРЕАЦІЙНОЮ СФЕРОЮ ПЕРІОДУ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ: ДОСВІД ПРОЕКТНО-ІНВЕСТИЦІЙНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БАЛКАНСЬКИХ КРАЇН

У статті досліджуються ключові виклики публічного управління туристично-рекреаційною сферою у Балканських країнах у період післявоєнного відновлення, зокрема на прикладі Хорватії та Боснії і Герцеговини. Особливу увагу приділено аналізу проектно-інвестиційної діяльності, спрямованої на відновлення інфраструктури, збереження культурної спадщини та природних ресурсів, а також формуванню нових туристичних наративів, що сприяють позитивному іміджу країн. У статті також досліджуються особливості розвитку туризму в умовах постконфліктного відновлення, аналізуються успіхи та труднощі, з якими зіткнулися країни Балканського регіону на шляху до відновлення туристичної галузі.

Розглянуто три типології підходів до післявоєнного розвитку: пам'ятання ландшафту, згасання пам'яті та замінювання пам'яті, що характеризують різні стратегії репрезентації історичної пам'яті у туристичних матеріалах. Аналізується, як публічне управління сприяло поступовій трансформації цих наративів, забезпечуючи одночасно економічне зростання та збереження культурних і природних цінностей. У статті підкреслюється важливість міжнародної підтримки, зокрема участі Європейського Союзу, у фінансуванні інфраструктурних проектів, підвищенні кваліфікації кадрів та розвитку сталого туризму в регіоні. Розглядається проектна діяльність ЄС у цьому регіоні: з розвитку і модернізації туристично-рекреаційної інфраструктури; з розвитку сталого туризму; з регіональній співпраці та ініціативах з розвитку транскордонного туризму; з розвитку людського потенціалу; з брендування туризму та рекреації; з інтеграції туризму в більш широкий економічний та соціальний розвиток. Досвід Балканських країн може бути адаптований до інших постконфліктних територій, включаючи Україну, з метою ефективного управління рекреаційними ресурсами, подолання наслідків конфліктів та сприяння соціально-економічному відновленню.

Ключові слова: публічне управління, туристично-рекреаційна сфера, Балканські країни, відновлення, проектно-інвестиційна діяльність, інфраструктура, природні ресурси, міжнародна підтримка, туризм, рекреаційні ресурси.

Natalia Kolisnichenko

*Doctor of Sciences in Public Administration, Full Professor,
Head of the Department of Social and Humanitarian Sciences
ESI of Public Service and Administration,
Odesa Polytechnic National University
<https://orcid.org/0000-0003-1083-7990>
e-mail: ird@ukr.net*

Mykola Popov

*PhD in Public Administration, Full Professor, Professor of
the Department of Public Administration and Regionalism
the ESI of Public Service and Administration
Odesa Polytechnic National University
<https://orcid.org/0000-0003-0204-1810>
e-mail: popov.m.p@op.edu.ua*

CHALLENGES FOR PUBLIC MANAGEMENT IN THE TOURISM AND RECREATIONAL AREA UNDER THE POST-WAR RECONSTRUCTION PERIOD: EXPERIENCE IN PROJECT AND INVESTMENT ACTIVITIES OF THE BALKAN COUNTRIES

The Balkans, a region with diverse cultures and histories, has been affected by multiple conflicts, including the wars in the 1990s following the dissolution of Yugoslavia. Post-war recovery has been a gradual process, heavily reliant on rebuilding infrastructure, fostering political stability, and restoring the region's image internationally.

A combination of methods and approaches was employed: literature review; case studies of specific countries within the Balkans, such as Croatia, Bosnia and Herzegovina, in examining successful post-war tourism and recreation initiatives and comparing them to Ukraine practice; policy analysis in study EU and international frameworks that support tourism and reconstruction in the Balkans. By combining these methods, a holistic understanding of the challenges, strategies, and outcomes associated with the tourism and recreation sector in the Balkan countries and project and investment activity in this area during the post-war recovery period was provided.

Among Ukrainian researchers, the issues of the tourism and recreation sectors and their management have been studied by Humenyuk V., Davydenko I., Zavada Ye., Melnyk L., Necheva N., Postupna O., Stepanko O., and others. Various aspects of state regulation of the sector and its types have been considered. Grzinić D. investigates the development of Croatia's tourism sector during the war of the 1990s and the post-war period. O'Keefe reflects on the connection between landscape and memory in the context of historiography and research methodology. Wickers D. demonstrates how a positive image of a country is created by emphasizing tourism and recreation. The comprehensive work of N. Weiss provides an analysis of how the tourism and recreation sector shapes the imagined landscapes of post-war countries (landscape remembrance, fading memory, replacing memory). Though the problem is studied in foreign literature there is a lack of research in Ukrainian public administration field.

The policies of Balkan countries are focused on directly improving and developing long-term capital investments in the tourism and recreation sector, reinvesting tourism revenues, and attracting new investments. The experience of the Balkan countries can be adapted to other post-conflict territories, including Ukraine, to effectively manage tourism area and recreational resources, overcome the consequences of conflicts, and promote socio-economic recovery.

Keywords: public management, tourism and recreation sector, Balkan countries, recovery, project and investment activities, infrastructure, natural resources, international support, tourism, recreational resources.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими та практичними завданнями. Актуальність дослідження викликів публічного управління туристично-рекреаційною сферою у період післявоєнного відновлення визначається важливістю туризму як ключового чинника соціально-економічного розвитку, особливо в країнах, що постраждали від збройних конфліктів. Туристично-рекреаційний сектор є не лише потужним інструментом економічної стабілізації, але й важливим елементом формування позитивного іміджу країни, сприяння соціальної згуртованості та збереженню культурної спадщини.

Курортно-рекреаційна сфера досягла значних успіхів в Україні до воєнного вторгнення РФ і на сьогодні має всі шанси після війни піднятися на інший, більш високий міжнародний рівень [3]. Відновлення туристичної та курортно-рекреаційної сфери України після війни є складним завданням, яке потребує врахування міжнародного досвіду, зокрема Балканських країн, які пройшли подібний шлях. Досвід Балканських країн, зокрема Хорватії, Боснії і Герцеговини, Сербії та Чорногорії, демонструє, що ефективного відновлення туристичної інфраструктури та управління рекреаційними ресурсами потребує комплексного підходу. Залучення міжнародних фінансових організацій, реалізація проектно-інвестиційної діяльності, а також розвиток правових і інституційних механізмів управління є ключовими елементами цього процесу.

Виклики післявоєнного періоду включають необхідність подолання наслідків конфліктів, таких як руйнування інфраструктури, деградація природних ресурсів та емоційно-психологічні бар'єри для повернення туристів. Водночас, існує ризик комерціалізації пам'яті про конфлікт, що може негативно вплинути на соціальну згуртованість та історичну справедливість.

Аналіз останніх досліджень і публікацій, в яких започатковано розв'язання даної проблеми і на які спираються автори. Серед вітчизняних дослідників проблематику туристичної та рекреаційної сфер та управління ними вивчали Гуменюк В., Давиденко І., Завада Є., Мельник Л., Нечева Н., Поступна О., Степанко О. та інші. Розглядалися різні аспекти державного регулювання сфери та її види. Грзінік Дж. досліджує розвиток туристичного сектору Хорватії під час війни 1990-х років та післявоєнного періоду, висвітлює трансформацію туристичного іміджу країни та вплив конфлікту на економіку; О'Кіф осмислює зв'язок між ландшафтом та пам'яттю у контексті історіографії та методології дослідження, розробляє концептуальну основу для дослідження колективної пам'яті через фізичний простір [7]. Уікерс Д. показує, як створюється позитивний імідж країни через акцент на туризм та рекреацію [8]. Грунтова праця Н.Вайс [9] надає аналіз того, як туристично-рекреаційна сфера формує уявні ландшафти післявоєнних країн (landscape remembrance, fading memory, replacing memory).

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є аналіз досвіду Балканських країн у публічному управлінні туристично-рекреаційною сферою через призму проектно-інвестиційної діяльності, окреслення ключових викликів та формулювання рекомендацій для ефективного відновлення цього сектору України у післявоєнний період.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням отриманих наукових результатів. Війни 90-х років минулого сторіччя (пере)творили або (пере)конструювали повоєнний імідж цих країн та їх туристично-рекреаційні сфери. Дослідження Н.Вайса пропонує три типології сприйняття повоєнного «ландшафту» країн, що включають [9]:

1. Пам'ятання ландшафту (landscape remembrance) - зосереджується на безпосередньому інформуванні потенційних туристів про події, які сталися під час конфлікту, зокрема пропонуючи «військовий/воєнний туризм» (див. [4]). Це включає зведення пам'ятників, облаштування пам'ятних місць або меморіалів, які відображають минуле. Відображений уявний ландшафт залишається незмінним, символізуючи пам'ять про

конфлікт.

2. Згасання пам'яті (fading memory) - передбачає певне визнання конфлікту, але з більшим акцентом на майбутнє, оскільки час після конфлікту минає (див., наприклад, [7]). Це типологія перехідного періоду, де минуле та сучасне поєднуються, хоча інвестиції та реконструкції намагаються зменшити видимість слідів насильства, створюючи альтернативні локації.

3. Замінювання пам'яті (replacing memory) - передбачає повне витіснення минулого з акцентом на майбутнє. Деякі дослідники описують це як знищення, усунення або стирання пам'яті (див. [10]). Хоча ландшафт міг раніше демонструвати сліди конфлікту, з маркетингових причин створюються нові образи, які повністю відходять від подій, що зіпсували репутацію країни, шляхом стирання негативних спогадів про конфлікт.

Саме Балканські країни слугують яскравим прикладом уособлення цієї типології насамперед через конфлікт 1990-х років, а також через те, що вони стають дедалі популярнішими туристично-рекреаційними напрямками. Конфлікти початку 1990-х років суттєво вплинули на географічні уявлення та сприйняття території колишньої Югославії. Наприклад, Хорватія представлена як країна з розкішною береговою лінією, яку інвестори називають новою Рив'єрою [8].

Дослідження Н.Вайса дає підґрунтя для розуміння післявоєнної туристично-рекреаційної сфери і відновлення ландшафтів, спираючись на представлену трирівневу типологію. Щодо Боснії і Герцеговини, минуле досі відображається у інформаційних джерелах, які детально описують пам'ять про війну. Спадщина війни помітна не лише у ландшафтах, але й у туристичних нарративах. Натомість, Хорватія рухається далі від війни, акцентуючи увагу на майбутньому та використовуючи туризм та рекреацію як каталізатори прогресу. Часто увага Хорватії зосереджується на русі вперед, наголошуючи на зростанні туризму у відсотках порівняно з воєнними роками. Унікальність презентації Хорватії полягає в тому, що війна подається як подія минулого, а сучасна Хорватія позиціонується як конкурентоспроможний туристично-рекреаційний напрямок.

Щодо Боснії і Герцеговини та Хорватії, будь-які залишки або нагадування про війни початку 1990-х не відображаються на офіційних туристичних вебсайтах цих країн. Інвестиції та просування туризму сприяють подальшому сталому розвитку. Боснія і Герцеговина, як і Хорватія, прагнуть залучити туристів не лише з сусідніх країн, а й із більш віддалених регіонів, щоб показати усе розмаїття пропозицій, що їхні країни можуть запропонувати стратегічно уникаючи демонстрації образів, пов'язаних із воєнним минулим, використовуючи методіку заміщення пам'яті.

В багатьох країнах світу туристична та рекреаційна сфера обслуговування, як зазначає Л.Мельник, має важливе соціально-економічне значення і сприяє: збільшенню місцевих прибутків; створенню нових робочих місць; забезпеченню зростання рівня життя місцевого населення; розвитку усіх галузей, пов'язаних з виробництвом курортно-рекреаційних послуг; розвитку соціальної та виробничої інфраструктури в центрах обслуговування; удосконаленню господарської інфраструктури через стимулювання будівництва об'єктів обслуговування; активізації діяльності центрів народних промислів та розвитку культури [2].

Балканські країни надзвичайно багаті з точки зору ландшафту та клімату, що створює умови для біологічного різноманіття завдяки їх унікальному географічному розташуванню, де перетинаються різні біогеографічні рекреаційні особливості. Необхідність збереження та захисту природних ресурсів країни призвела до створення значної кількості курортно-рекреаційних територій.

Політика країн спрямована, зокрема на збереження прибережних і морських територій шляхом забезпечення ефективного управління екологічно репрезентативними територіями та реалізації інших заходів зі збереження територій, інтегрованих у ширші ландшафти та морські простори. Ефективне управління здійснюється на основі реалізації інституційного

механізму. У різних країнах відповідними питаннями переймаються центральні органи державної влади, наприклад Міністерство охорони довкілля та захисту природи у Хорватії. На регіональному (повітовому) рівні діють адміністративні органи, що виконують певні адміністративні процедури. Другорядно та опосередковано деякі інші міністерства також здійснюють адміністративні повноваження в межах управління туристично-рекреаційною сферою [5]. На післявоєнний розвиток Балкан, особливо після конфліктів 1990-х років, суттєво вплинули різні міжнародні проекти та заходи, спрямовані на стабілізацію регіону, відбудову економіки та сприяння регіональній співпраці. Ці ініціативи, які підтримувалися міжнародними інституціями, неурядовими організаціями та зусиллями щодо інтеграції до Європейського Союзу (ЄС), відіграли ключову роль у відновленні регіону. Сферами проектної діяльності ЄС, що сприяли розвитку на Балканах були: відновлення інфраструктури та економічна реконструкція; розвиток енергетичного сектору; економічна стабілізація та зростання; регіональне співробітництво та інтеграція; гуманітарна допомога та соціальна реінтеграція; захист навколишнього середовища та сталий розвиток; управління та розбудова інституційної спроможності; освіта та розвиток людського потенціалу.

Важливу роль у відновленні сектору рекреації та туризму в країнах Балкан після конфліктів відіграв Європейський Союз (ЄС). Туризм у багатьох частинах Балкан суттєво постраждав від війн 1990-х років, тому проекти за підтримки ЄС стали ключовими у відновленні регіону та розвитку більш сталого та конкурентоспроможного туристично-рекреаційного сектору. Проекти ЄС у цьому регіоні зіграли важливу роль у відбудові та розвитку туризму, курортної та рекреаційної сфер (лікувально-терапевтичних, оздоровчо-профілактичних, фізично-реабілітаційних та інших видів послуг, що містять потенціал відновлення людського здоров'я, збільшення тривалості, покращення якості життя; послуг, спрямованих на відновлення життєвих сил людини завдяки дієтичному, раціональному й збалансованому харчуванню; послуг безпечного і комфортного проживання споживачів послуг; послуги з організації дозвілля споживачів: залучення до фізично активного й культурного розвитку, ведення здорового способу життя [1, с. 133]), а саме:

- у розвитку і модернізації туристично-рекреаційної інфраструктури. ЄС фінансував ряд проектів з модернізації доріг, аеропортів, готелів та центрів для відвідувачів; відновлював об'єкти Світової спадщини ЮНЕСКО, спрямовуючи фінанси на відновлення та збереження природних пам'яток; проекти ЄС допомогли покращити інфраструктуру, таку як системи управління відходами, очисні споруди та санітарні системи. Великі капітальні вкладення в розвиток і модернізацію інфраструктури має значення для розвитку економіки в цілому, розвитку малого та середнього підприємництва в туристичній та готельній індустрії зокрема. Це автоматично збільшує загальні капіталовкладення і, водночас, впливає на збільшення такої економічної діяльності як будівництво та промисловість, зайнятість і загальна економіка країни. Інвестиції в туризм і готельне господарство сприяють переміщенню ділової активності, що впливає на вартість валового внутрішнього продукту;

- у розвитку сталого туризму. Проекти екологічної сталості ЄС сприяли екологічно чистим практикам у управлінні туристично-рекреаційної сфери (проекти, спрямовані на охорону природи з розробки національних парків, моніторингу навколишнього середовища та системи управління відходами, допомогли позиціонувати Балкани як напрямок для екологічного туризму);

- у регіональній співпраці та ініціативах з розвитку транскордонного туризму. Транскордонні туристичні проекти ЄС співпраці між сусідніми країнами Балкан допомагали просувати туризм, регіональні туристичні кластери і розвиток спільних маркетингових кампаній (наприклад, проект «Культурні маршрути Ради Європи»);

- у розвитку людського потенціалу. Проекти ЄС забезпечили навчання для керівників туристично-рекреаційної сфери та місцевих органів влади, допомагаючи їм розробляти ефективні стратегії управління відповідними напрямками, маркетингу та промоції, тощо;

- у брендуванні туризму та рекреації. ЄС підтримав спільні маркетингові ініціативи для просування Балкан як туристично-рекреаційного напрямку (проекти зі створення маркетингових кампаній, цифрових платформ та міжнародних промоційних заходів, які допомогли збільшити обізнаність про регіон на глобальних ринках). ЄС також сприяв включенню балканських країн до глобальних туристичних мереж та міжнародних торгових виставок, підвищуючи їхній профіль як нових туристичних напрямків. Участь таких країн, як Хорватія, Сербія та Боснія і Герцеговина, у міжнародних туристичних подіях та мережах стала можливою завдяки проектам ЄС;

- в інтеграції туризму в більш широкий економічний та соціальний розвиток. Проекти ЄС допомогли інтегрувати туризм з іншими секторами, такими як курортне та сільське господарство, ремесла та місцеві промисли. Цей інтегрований підхід сприяє більш широкому економічному впливу та забезпечує сталу модель розвитку туризму. Розвиток підприємництва в туризмі впливає на активність інвестицій і структуру капітальних вкладень, тому що це стимулює бізнес, розвиток будівництва, ремесел тощо.

Наприкінці 20 століття іноземні інвестори не проявляли особливої уваги та інтересу до Балкан. Вирішенню цієї проблеми сприяло підписання угод з ЄС, що відкривало можливості для потенційних інвесторів. Розвивалися різні види діяльності для їх залучення, наприклад бюрократичні спрощення, податкові та кредитні пільги. Долалися численні бар'єри для іноземного капіталу, такі як складні та незрозумілі адміністративні процедури, майнова зацікавленість існуючих суб'єктів, приватизація готелів, яка й досі здається багатьом непрозорою через численні скандали в минулому (приклад Хорватії).

Проекти ЄС мали вирішальне значення в відновленні туристично-рекреаційного сектору на Балканах, надаючи фінансові ресурси, забезпечуючи експертизу та сприяючи стратегічному напрямку дій. Як результат, туризм та рекреація на Балканах стали важливим чинником економічного зростання, соціального розвитку та регіональної інтеграції, а ЄС і на сьогодні продовжує відігравати ключову роль у його довгостроковому успіху.

Інші міжнародні фінансові організації також відіграли важливу роль у відновленні сектору рекреації та туризму в балканських країнах, особливо. До цих організацій входять Світовий банк, Програма розвитку Організації Об'єднаних Націй (ПРООН), Європейський банк реконструкції та розвитку (ЄБРР) та інші двосторонні й багатосторонні донори. Міжнародні фінансові організації сприяли аналогічним напрямкам розвитку регіону. Організації, такі як ЮНЕСКО, Світовий банк фінансували проекти з відновлення об'єктів світової спадщини ЮНЕСКО та інших значних пам'яток. Міжнародні організації підтримували розробку навчальних програм для підвищення кваліфікації осіб, які працюють у туристично-рекреаційному секторі, допомогли розвинути управлінські навички, необхідні для сталого розвитку туристичного бізнесу і рекреаційної діяльності. Крім навчання окремих осіб, міжнародні організації також зосередили увагу на зміцненні місцевих установ, відповідальних за політику, планування та управління в туризмі та рекреації (наприклад, надання технічної допомоги урядам і місцевим органам влади в розробці стратегій туризму, регламентів і структур управління). Вони підтримували проекти, що сприяють екологічному розвитку, зеленим практикам та зусиллям із охорони природи в національних парках, природоохоронних територіях та прибережних зонах. Ці проекти часто включають розробку стандартів сталого розвитку, систем управління відходами та використання відновлюваних джерел енергії в туристично-рекреаційних об'єктах. Міжнародні організації, зокрема ПРООН, підтримували прикордонні туристичні ініціативи, відіграли важливу роль у фінансуванні спільних маркетингових та рекламних кампаній, які демонструють Балкани як різноманітне, але єдине туристично-рекреаційне призначення. Міжнародні фінансові організації підтримали розвиток нових туристичних продуктів для диверсифікації пропозицій регіону, виходячи за межі традиційного культурного та історичного туризму: пригодницький туризм, wellness-туризм, агротуризм та гастрономічний туризм тощо. Міжнародні організації

підтримали розробку політик у сфері туризму та рекреації, які сприяють сталому зростанню, відповідальному туризму та охороні навколишнього середовища у царині створення нормативно-правових рамок, які забезпечують чесну конкуренцію, стандарти безпеки та захист місцевих громад. В багатьох випадках міжнародні організації допомагали в юридичних та інституційних реформах, спрямованих на покращення управління в туристично-рекреаційному секторі. Це включало створення чіткіших регламентів, спрощення процесів отримання дозволів і розробку національних стратегій туризму й рекреації, які відповідають міжнародним стандартам.

Багато міжнародних проектів зосереджувалися на підтримці місцевих підприємців у туристичному секторі шляхом надання грантів, кредитів і технічної допомоги з розвитку інноваційних продуктів, послуг та бізнес-моделей, які можуть конкурувати на міжнародному ринку.

Після періодів конфліктів, природних катастроф та економічних спадів міжнародні фінансові організації відіграли ключову роль у відновленні сектору на Балканах. Наприклад, після війн 1990-х років ПРООН, Світовий банк та інші донори надали екстрене фінансування для відновлення туристичної діяльності, відновлення інфраструктури та відбудови місцевих економік, які сильно залежали від туризму. Міжнародні організації також пропонували навчання і підтримку органам влади на Балканах щодо управління кризами, зменшення ризиків і підготовки до надзвичайних ситуацій, що забезпечує вищий рівень стійкості туристично-рекреаційної галузі до майбутніх потрясінь.

Міжнародні фінансові організації допомогли інтегрувати Балкани в глобальні туристичні мережі та ініціативи, такі як Світова організація туризму ООН (UNWTO) і Європейська туристична комісія (ETC). Ці зв'язки дозволили балканським країнам брати участь у глобальних діалогах з питань туризму та рекреації, адаптувати найкращі практики і отримувати вигоди від міжнародних ініціатив.

Завдяки фінансовим ресурсам, технічній експертизі, програмам розвитку потенціалу та регіональній співпраці ці організації допомогли балканським країнам оновити національну туристично-рекреаційну сферу. Їхня підтримка сприяла розвитку інфраструктури, просуванню сталих практик туризму, зміцненню місцевих економік та підвищенню глобальної конкурентоспроможності регіону як туристично-рекреаційного напрямку.

Важливу роль і безпосередній вплив на успіх в залученні іноземних інвесторів має держава. Єдиний показник успіху в залученні іноземних фінансів (проектних коштів) та інвестицій - це дані, надані національними банками, які використовуються для оформлення платіжних балансів. Згідно з даними 1993-2004 роки (післявоєнне відновлення), прямі інвестиції в нерухомість становили 6,4 млрд дол. в Хорватії (значення прямих інвестицій на душу населення - 2,248 дол.), що було четвертим за рейтингом показником після Чехії, Угорщини та Естонії; в Словенії - 2368 дол.; Словаччині - 2 303 дол.; Литві - 2 133 дол.; Польщі - 1 766 дол.; Болгарії - 1 416 дол.; Румунії - 918 дол. [6].

Інвестиційна діяльність була б значно суттєвішою, якби вона не залежала настільки від імпорту. За оцінками, вартість імпортованих продуктів і послуг у туристичні інвестиції займають принаймні половину їх вартості, а решта 50% - покриті вітчизняними продуктами.

Рекомендації для України з врахуванням досвіду Балканських країн та адаптацією їхніх стратегій до українських реалій, які можуть стати запорукою успішного відновлення туристично-рекреаційної сфери України, можуть стосуватися: інвестиційної інфраструктури з метою її відновлення та модернізації для залучення туристів; розробки нових туристичних маршрутів, просування культурної спадщини та природних ресурсів для формування позитивного іміджу країни; запровадження програм підтримки малого та середнього бізнесу в туристично-рекреаційній сфері, а також співпраця з міжнародними організаціями задля швидшого відновлення галузі; актуалізації сталого розвитку, врахування екологічних аспектів задля довгострокової привабливості туристично-рекреаційних локацій.

Висновки з даного дослідження і перспективи подальших розвідок у даному напрямку. Політика Балканських країн спрямована на безпосереднє вдосконалення та розвиток довгострокових капітальних фондів у туристично-рекреаційну сферу, реінвестування доходів від туризму та залученні нових інвестицій. Держави спрямовують значну частку своїх податкових надходжень від туризму назад у розвиток туристичного та готельного сектору, розбудову туристично-рекреаційної інфраструктури. Основною стратегічною метою є збільшення інвестицій у вітчизняний будівельний бізнес, а також у вітчизняну сферу виробництва товарів і послуг. Загальновизнаним пріоритетом є реконструкція готелів, здебільшого побудованих між 1960-ми і 1980-ми роками минулого сторіччя, орієнтуючись на сучасний та вишуканий попит клієнтів. Активізуються програми кредитування малого та середнього підприємництва в туризм та дотримання стандартів якості обслуговування. Актуалізується активне заохочення розвитку нових проектів у туризмі та рекреації, продовжується процес приватизації та реструктуризації готельно-рекреаційних закладів, що належать державі.

Список використаних джерел

1. Гуменюк В. Державне регулювання курортно-рекреаційної сфери : монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2016. 372 с.
2. Мельник Л. Теоретичні засади державного регулювання курортно-рекреаційної сфери. / *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2018. № 8. URL: <http://www.dy.nauka.com.ua/?op=1&z=1855> (дата звернення: 10.01.2025).
3. Нечева Н., Давиденко І. Тенденції сервісного управління підприємств санаторно-курортного комплексу. / *Економіка та суспільство*. 40. 2022. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-19> (дата звернення: 10.01.2025).
4. Поступна О., Степанко О., Завада Є. Теоретичні засади дослідження чорного військового туризму: публічно-управлінський аспект. / *Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія: Державне управління*. Вип. 2 (19). 2023. С. 52-60. DOI: <https://doi.org/10.52363/2414-5866-2023-1-6> (дата звернення: 10.01.2025).
5. Croatia and Marine Protected Areas: Legal and Institutional framework assessment for conservation of coastal and marine biodiversity and the establishment of MPAs. IUCN-Med. Ed. RAC/ SPA - MedMPAnet Project. Tunis. 62. URL: https://www.rac-spa.org/sites/default/files/doc_medmpanet/final_docs_croatia/b.croatia_and_mpas_en.pdf (дата звернення: 10.01.2025).
6. Grzinic J. Croatian tourism offer in the war and after war period. *Yönetim Bilimleri Dergisi* (Journal of Administrative Sciences). 8 (2) 2010. P. 121-135. URL: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/704541> (date of access: 10.01.2025)
7. O'Keeffe T. Landscape and memory: historiography, theory, methodology. In Moore, N., Y. Whelan (eds.) *Heritage memory and the politics of identity: new perspectives in the cultural landscape*. Burlington, VT: Ashgate. 2007. P. 3-18.
8. Wickers D. A star is born. *The Sunday Times London*. 13 February. 2005. P. 7.
9. Wise N.A. Post-war tourism and the imaginative geographies of Bosnia and Herzegovina and Croatia. *European Journal of Tourism Research*. 4 (1). 2011. P. 5-24.
10. Yoder J. Angela Merkel's discourse about the past: Implications for the construction of collective memory in Germany. *Memory Studies*. 12 (2). Aug 2017. DOI: <https://doi.org/10.1177/1750698017727807> (date of access: 10.01.2025).

References

1. Humeniuk V. (2016) Derzhavne rehulivannia kurortno-rekreatsiinoi sfery [State regulation of the resort and recreational sphere]: monohrafiia. Kyiv : Kyiv. nats. torh.-ekon. un-t. 372 s. [in Ukrainian].
2. Melnyk L. (2018) Teoretychni zasady derzhavnoho rehulivannia kurortno-rekreatsiinoi

sfery [Theoretical principles of state regulation of the resort and recreational sphere]. *Derzhavne upravlinnia: udoskonalennia ta rozvytok – Public administration: improvement and development*. № 8. Retrieved from <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=1855> [in Ukrainian].

3. Niecheva N., Davydenko I. (2022) Tendentsii servisnoho upravlinnia pidpriemstv sanatorno-kurortnoho kompleksu. *Ekonomika ta suspilstvo – Economics and society*. 40. Retrieved from <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-19> [in Ukrainian].

4. Postupna O., Stepanko O., Zavada Ye. (2023) Teoretychni zasady doslidzhennia chornoho viiskovoho turyzmu: publichno-upravlinskyi aspect [Trends in service management of sanatorium and resort enterprises]. *Visnyk Natsionalnoho universytetu tsyvilnoho zakhystu Ukrainy. Serii: Derzhavne upravlinnia. – Bulletin of the National University of Civil Defence of Ukraine. Series: Public Administration*. Vyp. 2 (19). S. 52-60. Retrieved from <https://doi.org/10.52363/2414-5866-2023-1-6> [in Ukrainian].

5. Croatia and Marine Protected Areas: Legal and Institutional framework assessment for conservation of coastal and marine biodiversity and the establishment of MPAs. (2014). IUCN-Med. Ed. RAC/ SPA - MedMPAnet Project. Tunis. 62. Retrieved from https://www.rac-spa.org/sites/default/files/doc_medmpanet/final_docs_croatia/b.croatia_and_mpas_en.pdf [in English].

6. Grzanic J. (2010) Croatian tourism offer in the war and after war period. *Yönetim Bilimleri Dergisi (Journal of Administrative Sciences)*. 8 (2). P. 121-135. Retrieved from <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/704541> [in English].

7. O’Keeffe T. (2007) Landscape and memory: historiography, theory, methodology. In Moore, N., Y. Whelan (eds.) *Heritage memory and the politics of identity: new perspectives in the cultural landscape*. Burlington, VT: Ashgate. P. 3-18. [in English].

8. Wickers D. (2005) A star is born. *The Sunday Times London*. 13 February. P. Travel 7. [in English].

9. Wise N.A. (2011) Post-war tourism and the imaginative geographies of Bosnia and Herzegovina and Croatia. *European Journal of Tourism Research*. 4 (1). P. 5-24. [in English].

10. Yoder J. (2017) Angela Merkels discourse about the past: Implications for the construction of collective memory in Germany. *Memory Studies*. 12 (2). Aug. Retrieved from <https://doi.org/10.1177/1750698017727807> [in English].