

Увесь контент ліцензовано за умовами [Creative Commons BY 4.0 International license](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)

**РОЗВИТОК ТУРИСТИЧНОГО, ГОТЕЛЬНОГО ТА РЕСТОРАННОГО
ГОСПОДАРСТВА**
THE DEVELOPMENT OF TOURISM, HOTEL AND RESTAURANT BUSINESS

УДК 338.48:332.1:338.43

doi: <https://doi.org/10.15330/apred.2.22.89-102>

Цвігун Ю. І.¹, Несторишен І. В.²

**ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЧНИХ ПРІОРИТЕТІВ РОЗВИТКУ
ПІДПРИЄМНИЦТВА У СФЕРІ СІЛЬСЬКОГО ЗЕЛЕНОГО ТУРИЗМУ В
КОНТЕКСТІ ПІСЛЯВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ УКРАЇНИ**

¹Хмельницький національний університет,
Міністерство освіти і науки України,
факультет управління, адміністрування та туризму,
кафедра економічної теорії, підприємництва та торгівлі,
вул. Інститутська, 11, м. Хмельницький,
29016, Україна,
тел.: +380686597869
e-mail: cvigunyuriy@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-9157-2273>

²Хмельницький національний університет,
Міністерство освіти і науки України,
факультет управління, адміністрування та туризму,
кафедра туризму та готельно-ресторанної справи,
вул. Інститутська, 11, м. Хмельницький,
29016, Україна,
тел.: +380673811130
e-mail: nestor_nema@ukr.net
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0765-195X>

Анотація. Метою дослідження є обґрунтування теоретико-методичних засад формування стратегічних пріоритетів розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму в контексті післявоєнного відновлення України та розроблення авторського підходу до визначення системи стратегічних пріоритетів і механізмів їх реалізації. Актуальність дослідження зумовлена необхідністю переосмислення традиційних підходів до стратегічного управління розвитком підприємництва в умовах воєнних наслідків, трансформації економічного середовища, цифровізації, європейської інтеграції та зміни структури туристичного попиту. За таких умов сільський зелений туризм розглядається як важливий інструмент диверсифікації економіки сільських територій, підвищення зайнятості населення, ефективного використання місцевого ресурсного потенціалу, збереження природної та історико-культурної спадщини й забезпечення сталого розвитку територіальних громад.

Методологічною основою дослідження стали системний, комплексний та міждисциплінарний підходи. Для досягнення поставленої мети використано методи наукового узагальнення, аналізу й синтезу, систематизації, структурно-логічного моделювання, порівняльного аналізу, графічної візуалізації та наукової абстракції, що дало змогу комплексно дослідити передумови формування стратегічних пріоритетів розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму.

У результаті дослідження систематизовано економічні, соціальні, інституційні, технологічні, екологічні, інноваційні та безпекові чинники, які визначають формування стратегічних пріоритетів розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму в

умовах післявоєнного відновлення України. Обґрунтовано авторський концептуальний підхід до формування стратегічних пріоритетів, що інтегрує принципи сталого розвитку, смарт - спеціалізації, цифрової трансформації, ціннісно-орієнтованого та регенераційного підприємництва. Розроблено авторську систему стратегічних пріоритетів і механізм їх реалізації, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання, розвиток інноваційної діяльності, цифровізацію бізнес-процесів, активізацію інвестиційної діяльності, зміцнення партнерської взаємодії, розвиток людського капіталу та забезпечення сталого розвитку сільських територій. Наукова новизна дослідження полягає у розробленні інтегрованої системи стратегічних пріоритетів розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму, яка, на відміну від існуючих підходів, комплексно поєднує сучасні концепції стратегічного управління, виклики післявоєнного відновлення та практичні механізми їх реалізації.

Доведено, що ефективне формування та реалізація стратегічних пріоритетів розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму є необхідною передумовою підвищення конкурентоспроможності підприємницьких структур, раціонального використання ресурсного потенціалу сільських територій, активізації місцевого економічного розвитку та зміцнення фінансової спроможності територіальних громад. Запропонований авторський підхід може бути використаний як науково - методична основа для розроблення державної та регіональної політики розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму в контексті післявоєнного відновлення України.

Ключові слова: сільський зелений туризм; підприємництво; стратегічні пріоритети; післявоєнне відновлення; сталий розвиток; смарт-спеціалізація; цифрова трансформація; інноваційне підприємництво; регенераційне підприємництво; територіальні громади.

Tsvihun Yu.I.¹, Nestoryshen I.V.²

FORMATION OF STRATEGIC PRIORITIES FOR ENTREPRENEURSHIP DEVELOPMENT IN RURAL GREEN TOURISM IN THE CONTEXT OF UKRAINE'S POST-WAR RECOVERY

¹Khmelnyskyi National University
Ministry of Education and Science of Ukraine
Faculty of Management, Administration and Tourism
Department of Economic Theory, Entrepreneurship and Trade
Instytutska St., 11, Khmelnytskyi,
29016, Ukraine,
tel.: +380686597869
e-mail: cvigunyuriy@gmail.com
ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-9157-2273>

²Khmelnyskyi National University
Ministry of Education and Science of Ukraine
Faculty of Management, Administration and Tourism
Department of Tourism and Hotel & Restaurant Business
Instytutska St., 11, Khmelnytskyi,
29016, Ukraine,
tel.: +380673811130
e-mail: nestor_nema@ukr.net
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0765-195X>

Abstract. The purpose of this study is to substantiate the theoretical and methodological foundations for the formation of strategic priorities for entrepreneurship development in rural green tourism in the context of Ukraine's post-war recovery and to develop an author's approach to defining a system of strategic priorities and mechanisms for their implementation. The relevance of the study is determined by the need to rethink traditional approaches to the strategic management of

entrepreneurship development under the conditions of war consequences, economic transformation, digitalization, European integration, and changes in the structure of tourism demand. Under these conditions, rural green tourism is considered an important instrument for diversifying rural economies, increasing employment, ensuring the efficient use of local resource potential, preserving natural and historical-cultural heritage, and promoting the sustainable development of territorial communities.

The methodological framework of the study is based on systemic, integrated, and interdisciplinary approaches. To achieve the research objective, the methods of scientific generalization, analysis and synthesis, systematization, structural and logical modeling, comparative analysis, graphical visualization, and scientific abstraction were employed, enabling a comprehensive examination of the prerequisites for the formation of strategic priorities for entrepreneurship development in rural green tourism.

The study systematizes the economic, social, institutional, technological, environmental, innovative, and security-related factors determining the formation of strategic priorities for entrepreneurship development in rural green tourism within the context of Ukraine's post-war recovery. An author's conceptual approach to the formation of strategic priorities is substantiated, integrating the principles of sustainable development, smart specialization, digital transformation, value-oriented entrepreneurship, and regenerative entrepreneurship. An original system of strategic priorities and a mechanism for their implementation have been developed to enhance the competitiveness of business entities, foster innovation, promote the digitalization of business processes, stimulate investment activity, strengthen partnership cooperation, develop human capital, and ensure the sustainable development of rural areas. The scientific novelty of the study lies in the development of an integrated system of strategic priorities for entrepreneurship development in rural green tourism, which, unlike existing approaches, comprehensively combines contemporary strategic management concepts, the challenges of post-war recovery, and practical implementation mechanisms.

The study demonstrates that the effective formation and implementation of strategic priorities for entrepreneurship development in rural green tourism constitute a necessary prerequisite for enhancing the competitiveness of entrepreneurial entities, ensuring the rational use of rural resource potential, stimulating local economic development, and strengthening the financial capacity of territorial communities. The proposed author's approach can serve as a scientific and methodological basis for developing national and regional policies aimed at promoting entrepreneurship in rural green tourism within the framework of Ukraine's post-war recovery.

Keywords: rural green tourism; entrepreneurship; strategic priorities; post-war recovery; sustainable development; smart specialization; digital transformation; innovative entrepreneurship; regenerative entrepreneurship; territorial communities.

Вступ. У сучасних умовах соціально-економічної трансформації України підприємництво у сфері сільського зеленого туризму набуває особливого значення як один із пріоритетних напрямів розвитку сільських територій та інструмент їх комплексного післявоєнного відновлення. Поєднуючи підприємницьку ініціативу, туристичну діяльність, використання природно-ресурсного потенціалу та збереження історико-культурної спадщини, сільський зелений туризм створює передумови для диверсифікації економіки, підвищення рівня зайнятості населення, розвитку малого підприємництва та зміцнення фінансової спроможності територіальних громад [6–10]. Післявоєнне відновлення України буде супроводжуватись необхідністю формування нової моделі економічного розвитку, орієнтованої на підвищення стійкості територій, розвиток людського капіталу, цифровізацію економіки, інноваційну активність та ефективне використання місцевих конкурентних переваг. У цих умовах сільський зелений туризм дедалі більше розглядається як один із каталізаторів відновлення економічної активності, залучення інвестицій, розвитку локальних брендів і формування конкурентоспроможних туристичних продуктів [5; 9; 10].

Актуальність дослідження підтверджується також сучасними тенденціями розвитку туристичної галузі України. Такі тенденції свідчать про поступове

відновлення внутрішнього туризму та посилення його ролі у розвитку територіальних громад [1–4]. Водночас сучасне середовище функціонування підприємництва характеризується високим рівнем невизначеності, що обумовлює необхідність переходу від традиційних моделей управління до стратегічних підходів, які інтегрують принципи сталого розвитку, смарт-спеціалізації, цифрової трансформації, інноваційності, кластерного розвитку, міжсекторального партнерства, ціннісно-орієнтованого та регенераційного підприємництва [5; 10–12]. Саме комплексне поєднання зазначених підходів створює методологічні передумови для формування ефективної системи стратегічних пріоритетів розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму. У зв'язку з цим особливої актуальності набуває розроблення концептуальних засад формування стратегічних пріоритетів розвитку підприємництва, здатних забезпечити адаптацію підприємницьких структур до сучасних викликів, підвищення їх конкурентоспроможності, зміцнення економічної стійкості територіальних громад та створення передумов для довгострокового сталого розвитку сільських територій України.

Проблематика розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму посідає важливе місце у сучасних економічних дослідженнях, оскільки поєднує питання розвитку підприємництва, сільських територій, туристичної діяльності, регіональної економіки та сталого розвитку. Особливої актуальності зазначена проблематика набуде в умовах післявоєнного відновлення України, коли сільський зелений туризм розглядається як один із перспективних напрямів диверсифікації економіки сільських територій, створення нових робочих місць та активізації місцевої підприємницької ініціативи.

Теоретико-методологічні засади розвитку сільського зеленого туризму, його соціально-економічне значення та роль у розвитку сільських територій висвітлено у працях українських учених Л. Алещенко, В. Бойко, І. Журба, Р. Кожухівська, О. Саковська, І. Тищук, В. Ільїна та інших [5–10]. У зазначених дослідженнях обґрунтовано економічну сутність сільського зеленого туризму, визначено його місце у структурі туристичної діяльності, досліджено механізми розвитку підприємництва, кластеризації, формування туристичних продуктів, інформаційного забезпечення, державної підтримки та розвитку територіальних туристичних систем. Вагомий внесок у розвиток сучасної теорії сільського туризму зробили зарубіжні науковці M. Haid, J. Albrecht, B. Marciszewska, M. Wanagos, A.-M. Hjalager, C. Michael Hall, Stephen Boyd, S. Kantar, K. Svržnjak та інші [11; 12]. Їхні дослідження присвячені питанням інноваційного розвитку туристичних дестинацій, сталого управління, цифрової трансформації, формування мережевих партнерств, розвитку підприємницьких екосистем та підвищення конкурентоспроможності суб'єктів туристичного бізнесу в умовах глобальних трансформацій. Окремий напрям сучасних досліджень пов'язаний із проблемами післявоєнного відновлення економіки, а також розвитку підприємництва, реалізації концепцій смарт - спеціалізації, цифровізації та регенераційного розвитку територій. Ці питання знайшли відображення у працях Л. Гопкало та інших дослідників, які обґрунтовують необхідність переходу до нової моделі розвитку сільського туризму, заснованої на інноваціях, відновленні людського капіталу, розвитку локальних підприємницьких ініціатив, міжсекторальному партнерстві та ефективному використанні місцевого ресурсного потенціалу. Незважаючи на значний науковий доробок у сфері розвитку сільського зеленого туризму, недостатньо дослідженими залишаються питання комплексного формування стратегічних пріоритетів розвитку підприємництва з урахуванням викликів післявоєнного відновлення України, зокрема принципів смарт-спеціалізації, цифрової трансформації,

сталого та регенераційного розвитку. Саме зазначені аспекти становлять предмет цього дослідження та визначають його наукову новизну [11; 12].

Разом із тим аналіз сучасних наукових праць свідчить, що більшість досліджень присвячено окремим аспектам розвитку сільського зеленого туризму – ресурсному забезпеченню, організації туристичної діяльності, формуванню туристичного продукту, державній підтримці або забезпеченню сталого розвитку. Водночас недостатньо дослідженими залишаються питання становлення саме стратегічних пріоритетів розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму в умовах післявоєнного відновлення України. Потребують подальшого наукового обґрунтування концептуальні засади визначення таких пріоритетів, їх систематизація, взаємозв'язок із принципами смарт-спеціалізації, цифрової трансформації, ціннісно-орієнтованого та регенераційного підприємництва, а також розроблення комплексного механізму їх практичної реалізації на державному, регіональному та місцевому рівнях.

Науковим підґрунтям проведеного дослідження стали також власні попередні напрацювання автора, присвячені оцінюванню ресурсного потенціалу сільського зеленого туризму, аналізу розвитку підприємницької діяльності у туристичній сфері, дослідженню механізмів ціннісно-орієнтованого та регенераційного підприємництва. Узагальнення отриманих результатів дало змогу сформулювати авторський підхід до визначення стратегічних пріоритетів розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму в умовах післявоєнної трансформації економіки України [5; 9; 10].

Постановка завдання. Метою статті є обґрунтування теоретико-методичних засад формування стратегічних пріоритетів розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму в умовах післявоєнного відновлення України, розроблення авторського підходу до їх систематизації та визначення механізмів реалізації, спрямованих на підвищення конкурентоспроможності підприємницьких структур, ефективне використання ресурсного потенціалу територій, активізацію місцевого підприємництва й забезпечення сталого розвитку сільських громад. Для досягнення поставленої мети визначено такі завдання: дослідити сучасні теоретичні підходи до розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму та узагальнити концептуальні засади формування його стратегічного розвитку; визначити сукупність економічних, соціальних, інституційних, екологічних, інноваційних, технологічних і безпекових чинників, що впливають на стратегічні пріоритети розвитку підприємництва в умовах післявоєнного відновлення України; систематизувати стратегічні пріоритети розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму та обґрунтувати їх змістові характеристики; розробити авторську модель стратегічних пріоритетів розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму; обґрунтувати механізми реалізації стратегічних пріоритетів на основі принципів сталого розвитку, смарт-спеціалізації, цифрової трансформації, ціннісно-орієнтованого та регенераційного підприємництва; визначити очікувані соціально-економічні результати впровадження запропонованих стратегічних пріоритетів для розвитку підприємництва та сільських територій України.

Результати. У сучасних умовах розвитку економіки поняття стратегічних пріоритетів набуває особливого значення як основа довгострокового управління розвитком підприємництва. Це свідчить про поступове відновлення економічної активності у сфері туризму. Зокрема, в першому кварталі 2025 року туристична галузь забезпечила майже 799 млн. грн. податкових надходжень, що перевищили показники аналогічного періоду попереднього року, так і довоєнний рівень. Зазначимо, що за підсумками 2025 року надходження від туристичного збору до місцевих бюджетів становили 359 млн. грн., що майже на 30 % перевищує показник попереднього року [2]. Отже, стратегічні пріоритети визначають систему найбільш важливих напрямів

розвитку, реалізація яких забезпечує досягнення конкурентних переваг, ефективне використання ресурсного потенціалу, підвищення стійкості підприємницьких структур та їх адаптацію до зовнішніх змін. Для сфери сільського зеленого туризму зазначені пріоритети виступають своєрідним орієнтиром формування державної, регіональної та місцевої політики розвитку підприємництва, а також визначають напрями трансформації діяльності суб'єктів господарювання відповідно до сучасних економічних, соціальних та екологічних викликів [5–12].

Особливістю розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму є його багатофункціональний характер. На відміну від традиційних видів підприємницької діяльності, функціонування підприємств сільського зеленого туризму ґрунтується на поєднанні туристичних, рекреаційних, аграрних, культурних, природоохоронних та соціальних функцій. Саме тому стратегічне управління розвитком підприємництва у цій сфері повинно враховувати комплексний вплив економічних, інституційних, екологічних, цифрових та соціальних чинників.

У післявоєнний період роль сільського зеленого туризму істотно трансформується. Якщо до початку повномасштабної війни основними пріоритетами були диверсифікація доходів сільського населення та розвиток внутрішнього туризму, то нині до них додаються завдання відновлення економічної активності територій, повернення населення до громад, створення нових підприємств, формування робочих місць, розвитку локальних ланцюгів створення доданої вартості та забезпечення соціальної згуртованості. Таким чином, підприємництво у сфері сільського зеленого туризму поступово перетворюється на один із інструментів комплексного післявоєнного відновлення територіальних громад.

Формування стратегічних пріоритетів розвитку підприємництва повинно базуватися на сучасній концепції сталого розвитку, яка передбачає збалансоване поєднання економічної ефективності, соціальної відповідальності та екологічної безпеки. Реалізація цього підходу дозволяє забезпечити не лише економічне зростання туристичних підприємств, а й збереження природних ресурсів, підтримку місцевої культурної спадщини, розвиток людського капіталу та підвищення якості життя сільського населення [6; 8].

Водночас сучасний етап розвитку світової туристичної індустрії, як зазначалось, характеризується активним поширенням концепцій цифрової трансформації, смарт-спеціалізації, ціннісно-орієнтованого та регенераційного підприємництва. Їх інтеграція у систему стратегічного управління створює нові можливості для підвищення конкурентоспроможності суб'єктів сільського зеленого туризму шляхом використання цифрових платформ, сучасних маркетингових технологій, розвитку інноваційних туристичних продуктів, посилення міжсекторальної співпраці та формування регіональних туристичних кластерів [11; 12].

Особливе місце у становленні стратегічних пріоритетів займає концепція смарт-спеціалізації, яка передбачає концентрацію ресурсів на тих напрямках економічної діяльності, що мають найбільший потенціал конкурентного розвитку конкретної території. Для сільського зеленого туризму це означає орієнтацію на унікальні природні, історико-культурні, гастрономічні, етнографічні та рекреаційні ресурси громад, формування локальних туристичних брендів, розвиток автентичних туристичних продуктів та залучення інвестицій у перспективні напрями спеціалізації [12]. Стратегічні пріоритети розвитку підприємництва мають враховувати не лише внутрішні трансформаційні процеси, а й глобальні тенденції розвитку туризму. За оцінками міжнародних організацій, у 2024 році міжнародний туризм практично досяг докризового рівня: кількість міжнародних туристичних прибуттів становила близько 1,4 млрд осіб, що підтверджує стійке відновлення туристичної індустрії та зростання

попиту на нові туристичні продукти [13]. Узагальнення викладених теоретичних положень дає підстави стверджувати, що формування стратегічних пріоритетів розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму визначається комплексом взаємопов'язаних передумов, які охоплюють економічні, соціальні, інституційні, екологічні, технологічні, інноваційні та безпекові аспекти розвитку. Саме вони формують сучасне середовище функціонування підприємницьких структур і визначають напрями їх стратегічної трансформації в умовах післявоєнного відновлення України. Систематизацію основних передумов наведено в табл. 1.

Таблиця 1

Систематизація передумов формування стратегічних пріоритетів розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму в контексті післявоєнного відновлення України

Table 1

Systematization of the Preconditions for Shaping Strategic Priorities for Entrepreneurship Development in the Rural Green Tourism Sector in the Context of Ukraine's Post-War Recovery

Група передумов	Основні прояви	Вплив на підприємництво у сфері сільського зеленого туризму	Стратегічні орієнтири
Економічні	післявоєнне відновлення економіки, диверсифікація доходів населення, підтримка малого бізнесу, залучення інвестицій	активізація підприємницької діяльності, створення нових туристичних підприємств, підвищення економічної стійкості сільських територій	розвиток підприємництва, інвестиційна активність, фінансова стійкість
Соціальні	демографічні зміни, міграція населення, потреба у створенні робочих місць, розвиток людського капіталу	зростання самозайнятості, підтримка сімейного підприємництва, підвищення якості життя населення	розвиток людського капіталу, соціальна згуртованість, зайнятість
Інституційні	децентралізація, державна підтримка підприємництва, європейська інтеграція, удосконалення нормативно-правового забезпечення	формування сприятливого підприємницького середовища, посилення взаємодії держави, бізнесу та громад	ефективне управління, партнерство, розвиток інституційної спроможності
Екологічні	необхідність раціонального використання природних ресурсів, збереження біорізноманіття, розвиток екологічно безпечного туризму	формування екологічно відповідальних моделей підприємництва, збереження туристичних ресурсів	сталий розвиток, екологічна відповідальність, ресурсозбереження
Технологічні	цифровізація економіки, розвиток онлайн-сервісів, цифровий маркетинг, інформаційні платформи	підвищення доступності туристичних послуг, розширення ринків збуту, оптимізація бізнес-процесів	цифрова трансформація, інноваційний маркетинг, цифрові сервіси

Продовження табл. 1

Інноваційні	впровадження нових туристичних продуктів, кластерний розвиток, смарт-спеціалізація територій	підвищення конкурентоспроможності туристичних підприємств, формування нових ринкових ніш	інноваційність, кластеризація, розвиток туристичних продуктів
Безпекові	наслідки воєнних дій, необхідність адаптації туристичних маршрутів, забезпечення безпеки туристів	підвищення стійкості підприємництва до кризових явищ, диверсифікація напрямів діяльності	безпечний туризм, адаптивність, кризостійкість

Джерело: власна розробка авторів

Дані табл. 1 свідчать, що запропонована система стратегічних пріоритетів розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму є результатом комплексного впливу економічних, соціальних, інституційних, екологічних, технологічних, інноваційних та безпекових передумов. Кожна із зазначених груп формує окремий вектор трансформації підприємницької діяльності, однак лише їх взаємодія забезпечує створення цілісної системи стратегічного розвитку. В умовах післявоєнного відновлення України особливого значення набувають цифровізація, розвиток людського капіталу, інноваційність, партнерська взаємодія та забезпечення економічної стійкості територіальних громад, що визначає необхідність інтегрованого підходу до стратегічних пріоритетів. Таким чином, наведені у табл. 1 передумови формують методологічне підґрунтя для визначення моделі розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму [5–12].

Зазначимо, що позитивні тенденції підтверджуються і показниками функціонування туристичної сфери України. При цьому серед регіонів-лідерів за обсягами туристичного збору були як традиційні туристичні центри, так і області, які активно розвивають внутрішній туризм.

Враховуючи сучасні виклики післявоєнного розвитку України, стратегічні пріоритети розвитку підприємництва доцільно розглядати не лише як систему окремих напрямів діяльності, а як комплекс взаємопов'язаних управлінських рішень, що забезпечують економічну стійкість, інноваційність, цифровізацію, екологічну відповідальність, партнерську взаємодію та соціальну орієнтацію розвитку підприємницьких структур. Такий підхід формує основу для розроблення авторської системи стратегічних пріоритетів розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму, адаптованої до потреб післявоєнного відновлення України. Узагальнення сучасних теоретичних підходів до розвитку підприємництва, принципів сталого розвитку, смарт-спеціалізації, цифрової трансформації, а також особливостей післявоєнного відновлення України дозволяє сформулювати цілісне бачення процесу визначення стратегічних пріоритетів розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму. На відміну від традиційних підходів, запропонована авторська концепція враховує взаємозв'язок між зовнішніми викликами, сучасними концепціями розвитку, системою стратегічних пріоритетів та очікуваними результатами їх реалізації. Отже, узагальнену логіку формування стратегічних пріоритетів розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму представлено на рис. 1.

Представлена на рис. 1 концептуальна модель демонструє, що формування стратегічних пріоритетів розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму є багаторівневим процесом, який ґрунтується на взаємодії зовнішніх факторів розвитку, сучасних концептуальних підходів та механізмів стратегічного управління. Визначальними чинниками такого процесу виступають післявоєнне відновлення

економіки, європейська інтеграція, цифровізація суспільства, зміна споживчих уподобань туристів та необхідність забезпечення сталого використання природно-ресурсного потенціалу територій [5; 9; 10].

Запропонований підхід передбачає інтеграцію концепцій сталого розвитку, смарт-спеціалізації, ціннісно-орієнтованого та регенераційного підприємництва, що створює методологічну основу для визначення стратегічних пріоритетів розвитку підприємницьких структур. Їх практична реалізація має бути спрямована на розвиток інноваційного підприємництва, цифрову трансформацію бізнес-процесів, підвищення інвестиційної привабливості територій, розвиток туристичних кластерів, зміцнення партнерської взаємодії між державою, бізнесом і територіальними громадами, а також формування конкурентоспроможних туристичних продуктів [5; 10–12].

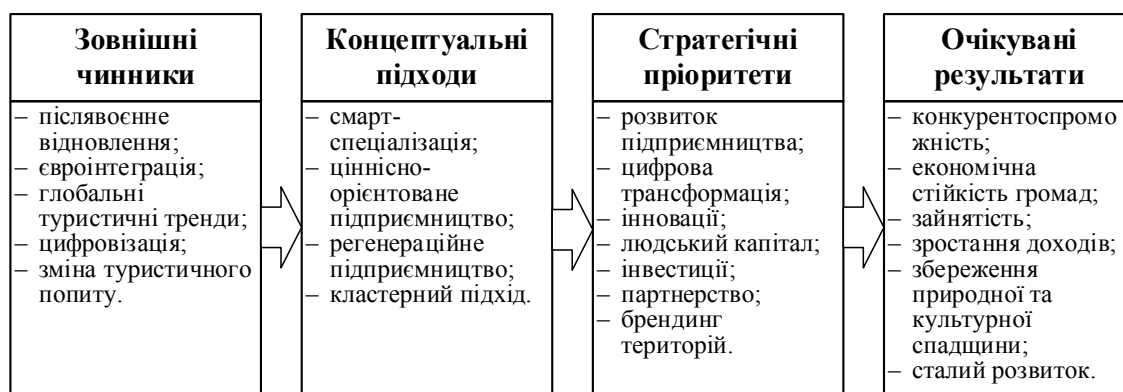


Рис. 1. Концептуальні засади формування стратегічних пріоритетів розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму в контексті післявоєнного відновлення України

Fig. 1. Conceptual Foundations for Shaping Strategic Priorities for Entrepreneurship Development in the Rural Green Tourism Sector in the Context of Ukraine's Post-War Recovery

Джерело: власна розробка авторів розроблено автором

Водночас логіка побудови моделі свідчить, що досягнення стратегічних результатів можливе лише за умови комплексної реалізації визначених пріоритетів. Це забезпечуватиме підвищення конкурентоспроможності суб'єктів підприємництва, зростання економічної активності сільських територій, створення нових робочих місць, зміцнення фінансової спроможності територіальних громад, збереження природної та культурної спадщини, а також сприятиме сталому розвитку сфери сільського зеленого туризму в умовах післявоєнного відновлення України [5–12].

На відміну від існуючих підходів, запропонована авторська концептуальна модель поєднує зовнішні фактори післявоєнного розвитку, сучасні концепції підприємництва, систему стратегічних пріоритетів та очікувані результати їх реалізації в єдину логічну систему, що створює методологічне підґрунтя для формування ефективної політики розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму.

Проведений аналіз сучасних тенденцій розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму, систематизація передумов його трансформації (табл. 1), а також узагальнення концептуальних засад формування стратегічних пріоритетів (рис. 1) свідчать, що забезпечення ефективного післявоєнного відновлення сільських територій потребує переходу від фрагментарних управлінських рішень до цілісної системи стратегічного розвитку підприємництва. Така система має враховувати взаємозв'язок економічних, соціальних, екологічних, інституційних, технологічних і

безпекових чинників та забезпечувати їх комплексний вплив на розвиток підприємницьких структур.

Особливого значення в сучасних умовах набуває розвиток внутрішнього туризму, який фактично став основним драйвером відновлення туристичної галузі України. Зміна структури туристичного попиту обумовила суттєве підвищення інтересу до локальних туристичних маршрутів, короткотривалих подорожей, природно-рекреаційних територій, історико-культурної спадщини та автентичних туристичних продуктів. Саме ці тенденції створюють сприятливі передумови для активізації підприємницької діяльності у сфері сільського зеленого туризму, який забезпечує ефективне використання місцевих ресурсів, диверсифікацію доходів сільського населення, розвиток сімейного підприємництва та формування додаткових джерел економічного зростання територіальних громад.

Важливим результатом проведеного аналізу є також встановлення взаємозв'язку між сучасною державною туристичною політикою та трансформацією підприємницького середовища. Пріоритетними напрямками державного регулювання дедалі більше стають цифровізація туристичних послуг, підтримка внутрішнього туризму, розвиток регіональних туристичних дестинацій, впровадження принципів сталого розвитку, інтеграція до європейського туристичного простору та створення сприятливих умов для післявоєнного відновлення територій. Така трансформація державної політики відповідає сучасним рекомендаціям міжнародних організацій та європейським підходам до забезпечення конкурентоспроможності туристичної сфери, що відкриває додаткові можливості для розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму [5–12].

Зазначимо, що на відміну від існуючих підходів, які переважно зосереджуються на окремих аспектах функціонування сільського зеленого туризму, авторський підхід ґрунтується на інтеграції принципів сталого розвитку, смарт-спеціалізації, цифрової трансформації, ціннісно-орієнтованого та регенераційного підприємництва. Це дозволяє сформуванню взаємоузгоджену систему стратегічних пріоритетів, орієнтовану не лише на економічне зростання, а й на підвищення стійкості територіальних громад, збереження природного середовища, розвиток людського капіталу та формування конкурентоспроможних туристичних продуктів.

В основу авторського підходу покладено принцип взаємодії стратегічних пріоритетів, відповідно до якого реалізація кожного окремого напрямку підсилює ефективність інших. Зокрема, цифрова трансформація створює умови для розвитку інноваційного підприємництва, кластерна взаємодія сприяє залученню інвестицій та розвитку локальних брендів, а розвиток людського капіталу забезпечує підвищення якості туристичних послуг і конкурентоспроможності підприємницьких структур. Такий синергетичний ефект формує основу довгострокового розвитку сфери сільського зеленого туризму в умовах післявоєнного відновлення України.

З урахуванням викладених положень автором запропоновано систему стратегічних пріоритетів розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму, яка представлена на рис. 2.

Представлена на рис. 2 авторська система стратегічних пріоритетів базується на принципах комплексності, взаємоузгодженості та синергетичної взаємодії. На відміну від підходів, що передбачають реалізацію окремих напрямів розвитку підприємництва, запропонована система розглядає стратегічні пріоритети як взаємопов'язаний комплекс управлінських рішень, реалізація яких забезпечує досягнення довгострокових соціально-економічних результатів [5; 9; 10].

Ключове місце у запропонованій системі займають пріоритети, спрямовані на розвиток інноваційного підприємництва, цифрову трансформацію бізнес-процесів,

формування конкурентоспроможних туристичних продуктів, залучення інвестицій, розвиток людського капіталу, кластеризацію, партнерську взаємодію та впровадження принципів смарт - спеціалізації, сталого розвитку й регенераційного підприємництва. Їх реалізація створює умови для підвищення адаптивності підприємницьких структур до сучасних викликів, зміцнення економічної стійкості територіальних громад і розширення можливостей розвитку сільського зеленого туризму [10–12].

Практична реалізація запропонованої системи стратегічних пріоритетів сприятиме активізації підприємницької діяльності на сільських територіях, зростанню інвестиційної привабливості туристичних дестинацій, підвищенню рівня зайнятості населення, розвитку локальних туристичних брендів, збереженню природної та історико-культурної спадщини, а також забезпеченню сталого соціально-економічного розвитку територіальних громад у контексті післявоєнного відновлення України.



Рис. 2. Авторська система стратегічних пріоритетів розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму в контексті післявоєнного відновлення України

Fig. 2. The Author's Framework of Strategic Priorities for Entrepreneurship Development in the Rural Green Tourism Sector in the Context of Ukraine's Post-War Recovery

Джерело: власна розробка авторів

Поступове відновлення внутрішнього туризму, збільшення туристичних потоків та зростання ролі малих підприємств у сфері розміщення підтверджують актуальність

реалізації запропонованої системи стратегічних пріоритетів, орієнтованої на розвиток сільських територій, підприємництва та локальних туристичних продуктів [5; 6; 8; 9].

Запропонована система стратегічних пріоритетів може бути використана як концептуальна основа для формування державної, регіональної та місцевої політики розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму. Її практичне застосування сприятиме підвищенню ефективності стратегічного планування, удосконаленню механізмів підтримки суб'єктів підприємництва, розвитку міжсекторального партнерства та забезпеченню комплексного післявоєнного відновлення сільських територій. Водночас система є достатньо гнучкою для адаптації до особливостей окремих регіонів України, що розширює можливості її використання в процесі розроблення регіональних стратегій розвитку туризму та підприємництва [5; 10].

Висновки. У статті обґрунтовано концептуальні засади формування стратегічних пріоритетів розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму в контексті післявоєнного відновлення України. Доведено, що сучасні виклики, пов'язані з воєнними наслідками, трансформацією економічного середовища, цифровізацією, євроінтеграційними процесами та зміною структури туристичного попиту, потребують переосмислення існуючих підходів до розвитку підприємництва й переходу до комплексної моделі стратегічного управління, орієнтованої на принципи сталого розвитку, інноваційності та партнерської взаємодії.

На основі узагальнення наукових підходів систематизовано ключові передумови формування стратегічних пріоритетів розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму, які охоплюють економічні, соціальні, інституційні, технологічні, екологічні, інноваційні та безпекові чинники. Встановлено, що саме їх комплексний вплив визначає напрями стратегічної трансформації підприємницької діяльності та формує основу для забезпечення конкурентоспроможності суб'єктів господарювання і сталого розвитку сільських територій.

Запропоновано авторський підхід до формування стратегічних пріоритетів розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму, який ґрунтується на інтеграції принципів смарт-спеціалізації, цифрової трансформації, ціннісно-орієнтованого та регенераційного підприємництва, кластерного розвитку й міжсекторального партнерства. На відміну від існуючих підходів, запропонована система передбачає комплексне поєднання економічних, соціальних, екологічних та інституційних складових розвитку, що забезпечує її адаптивність до умов післявоєнного відновлення України.

Обґрунтовано, що реалізація запропонованої системи стратегічних пріоритетів сприятиме розвитку інноваційного підприємництва, цифровізації бізнес-процесів, підвищенню інвестиційної привабливості сільських територій, розвитку людського капіталу, формуванню конкурентоспроможних туристичних продуктів, зміцненню економічної стійкості територіальних громад та ефективнішому використанню їх природно-ресурсного й історико-культурного потенціалу.

Практичне значення одержаних результатів полягає в можливості використання запропонованих концептуальних положень і системи стратегічних пріоритетів під час розроблення державних, регіональних і місцевих програм розвитку підприємництва та сільського зеленого туризму, стратегій розвитку територіальних громад, а також у діяльності суб'єктів підприємництва щодо підвищення їх конкурентоспроможності в умовах післявоєнного відновлення України. Перспективи подальших досліджень доцільно пов'язати з розробленням методичного інструментарію оцінювання ефективності реалізації стратегічних пріоритетів та формуванням системи показників моніторингу розвитку підприємництва у сфері сільського зеленого туризму.

1. Державне агентство розвитку туризму України. Офіційний вебсайт. URL: <https://www.tourism.gov.ua> (дата звернення: 9.06.2026).
2. Державна податкова служба України. Загальнодоступний інформаційно-довідковий ресурс (ЗІР). URL: <https://zir.gov.ua> (дата звернення: 9.06.2026).
3. Державна служба статистики України. Офіційний вебсайт. URL: <https://stat.gov.ua> (дата звернення: 9.07.2026).
4. Європейська Комісія. Eurostat – статистична служба Європейського Союзу. URL: <https://ec.europa.eu/eurostat> (дата звернення: 9.06.2026).
5. Журба І., Цвігун Ю. Ціннісно-орієнтоване та регенераційне підприємництво у сфері сільського зеленого туризму: сучасні управлінські імперативи. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*. 2026. Т. 352. № 2. С. 320–326. DOI: <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-352-42>.
6. Тишук І. В., Ільїна О. В. Стратегія розвитку сільського зеленого туризму в Україні. *Географічний часопис Волинського національного університету імені Лесі Українки*. 2024. Вип. 4. С. 84–93. DOI: <https://doi.org/10.32782/geochasvnu.2024.4.09>.
7. Кожухівська Р., Саковська О. Безпека як основа бізнес-планування у сільському зеленому туризмі. *Економіка та суспільство*. 2026. № 83. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-83-77>.
8. Бойко В., Алещенко Л. Розвиток сільського зеленого туризму та агротуризму як стратегічний інструмент відродження сільських територій України. *Економіка та суспільство*. 2026. № 86. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/D2026-86-179>.
9. Цвігун Ю. Аналіз динаміки підприємницької діяльності у сфері сільського туризму на Поділлі. *Development Service Industry Management*. 2025. № 4. С. 179–186. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-12\(23\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-12(23)).
10. Цвігун Ю. Ресурсний потенціал сільського зеленого туризму в Україні: оцінювання та управлінські аспекти розвитку. *Development Service Industry Management*. 2026. № 1. С. 137–146. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2026-13\(18\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2026-13(18)).
11. Kasian O. Analysis of factors in managing digital entrepreneurship development in tourism in Ukraine: challenges and opportunities. *Technology Audit and Production Reserves*. 2023. Vol. 4, No. 4 (72). P. 12–19. DOI: <https://doi.org/10.15587/2706-5448.2023.286471>.
12. But T. Methodological approaches to assessing the SMART-specialization relevance to the tourism industry. *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*. 2023. Vol. 3, No. 25. P. 82–93. DOI: <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2023-3/25-07>.
13. UN Tourism. World Tourism Barometer. Madrid : UN Tourism, 2025. URL: <https://www.unwto.org/tourism-barometer> (дата звернення: 9.06.2026).

References

1. State Agency for Tourism Development of Ukraine, www.tourism.gov.ua. Accessed 9 June 2026.
2. State Tax Service of Ukraine, zir.gov.ua. Accessed 9 June 2026.
3. State Statistics Service of Ukraine, stat.gov.ua. Accessed 9 June 2026.
4. Eurostat. European Commission, ec.europa.eu/eurostat. Accessed 9 June 2026.
5. Zhurba, I., and Yu. Tsvihun. “Value-Oriented and Regenerative Entrepreneurship in Rural Green Tourism: Modern Management Imperatives.” *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, vol. 352, no. 2, 2026, pp. 320–326, <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2026-352-42>.
6. Tyshchuk, I. V., and O. V. Ilina. “Strategy for the Development of Rural Green Tourism in Ukraine.” *Geographical Journal of Lesya Ukrainka Volyn National University*, no. 4, 2024, pp. 84–93, <https://doi.org/10.32782/geochasvnu.2024.4.09>.
7. Kozhukhivska, R., and O. Sakovska. “Safety as the Basis for Business Planning in Rural Green Tourism.” *Economy and Society*, no. 83, 2026, <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-83-77>.
8. Boiko, V., and L. Alieshchenko. “Development of Rural Green Tourism and Agritourism as a Strategic Instrument for the Revival of Rural Areas of Ukraine.” *Economy and Society*, no. 86, 2026, <https://doi.org/10.32782/2524-0072/D2026-86-179>.
9. Tsvihun, Yu. “Analysis of the Dynamics of Entrepreneurial Activity in Rural Tourism in Podillia.” *Development Service Industry Management*, no. 4, 2025, pp. 179–186, [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-12\(23\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-12(23)).
10. Tsvihun, Yu. “Resource Potential of Rural Green Tourism in Ukraine: Assessment and Management Aspects of Development.” *Development Service Industry Management*, no. 1, 2026, pp. 137–146, [https://doi.org/10.31891/dsim-2026-13\(18\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2026-13(18)).
11. Kasian, O. “Analysis of Factors in Managing Digital Entrepreneurship Development in Tourism in Ukraine: Challenges and Opportunities.” *Technology Audit and Production Reserves*, vol. 4, no. 4 (72), 2023, pp. 12–19, <https://doi.org/10.15587/2706-5448.2023.286471>.

12. But, T. "Methodological Approaches to Assessing the SMART-Specialization Relevance to the Tourism Industry." *Management and Entrepreneurship: Trends of Development*, vol. 3, no. 25, 2023, pp. 82–93, <https://doi.org/10.26661/2522-1566/2023-3/25-07>.
13. "World Tourism Barometer." *UN Tourism*, 2025, www.unwto.org/tourism-barometer. Accessed 9 June 2026.

Дата подання: 30.05.2026

Дата прийняття до друку: 01.07.2026