

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І  
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

**ННІ неперервної освіти і туризму**

**ПОГОДЖЕНО**

**Директор**

**ННІ неперервної освіти і туризму**

**Іван ГРИЦЕНКО**

\_\_\_\_\_

(підпис)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2025 р.

**ДОПУСКАЄТЬСЯ ДО ЗАХИСТУ**

**Завідувач кафедри**

**готельно-ресторанної справи та**

**туризму**

**Світлана МЕЛЬНИЧЕНКО**

\_\_\_\_\_

(підпис)

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2025 р.

**БАКАЛАВРСЬКА КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА**

**на тему: «Дослідження стану українського туристичного ринку в умовах  
війни»**

Спеціальність **242 «Туризм»**

Освітня програма **«Туризм»**

Орієнтація освітньої програми освітньо-професійна

**Гарант освітньої програми**

**к.е.н., доцент**

\_\_\_\_\_

(підпис)

**Ірина КУДІНОВА**

**Керівник бакалаврської**

**кваліфікаційної роботи**

**к.е.н., доцент**

\_\_\_\_\_

(підпис)

**Ірина КУДІНОВА**

**Виконав**

\_\_\_\_\_

(підпис)

**Юрій КОЗЛЮК**

**КИЇВ – 2025**

**НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І  
ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ**

**ННІ неперервної освіти і туризму**

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

**Завідувач кафедри  
готельно-ресторанної справи та туризму**

**д.е.н., професор \_\_\_\_\_ Світлана Мельниченко**  
(підпис)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2024 р.

**З А В Д А Н Н Я**

**до виконання бакалаврської кваліфікаційної роботи  
здобувачу вищої освіти**

**Козлюк Юрію Леонідовичу**

Спеціальність: 242 «Туризм»

Освітня програма: «Туризм»

Орієнтація освітньої програми: освітньо-професійна

Тема бакалаврської кваліфікаційної роботи: **«Дослідження стану українського туристичного ринку в умовах війни»**

Затверджена наказом ректора НУБіП України від 29 жовтня 2024 р. № 1936 «С».

Термін подання завершеної роботи на кафедру до: 20.05.2025 р.

**Вихідні дані до бакалаврської кваліфікаційної роботи:** законодавчі та нормативні акти України, матеріали Державної служби статистики України, наукові праці зарубіжних та вітчизняних авторів, матеріали науково-практичних конференцій, аналіз офіційних сайтів туристичних ресурсів України, програми розвитку туризму.

**Об'єкт дослідження** – туристичний ринок України як складна система соціально-економічних, управлінських та інфраструктурних взаємозв'язків, що функціонує в умовах внутрішніх і зовнішніх викликів.

**Предмет дослідження** є процеси трансформації структури, функціонування, регіонального розподілу та перспектив розвитку туристичного ринку України в умовах війни.

**Мета дослідження** дослідження сучасного стану українського туристичного ринку в умовах воєнного часу, визначення основних тенденцій, викликів, адаптивних стратегій туристичних підприємств, а також перспектив відновлення галузі в післявоєнний період.

**Перелік завдань, які повинен виконати здобувач вищої освіти для досягнення поставленої мети:**

- проаналізувати наукові джерела та нормативно-правову базу щодо функціонування туристичної галузі України до повномасштабної війни;
- визначити ключові зміни в структурі та діяльності туристичного ринку України в умовах воєнного стану;
- оцінити вплив зовнішніх чинників (війна, міграція, руйнування інфраструктури) на туристичну діяльність;
- дослідити адаптивні стратегії підприємств туристичної сфери;
- проаналізувати перспективи відновлення та розвитку туристичного ринку України після завершення війни;
- запропонувати практичні рекомендації щодо стабілізації та стимулювання розвитку туристичної сфери.

**Дата видачі завдання:** “19” листопада 2024 р.

**Керівник бакалаврської  
кваліфікаційної роботи  
к.е.н., доцент**

\_\_\_\_\_

(підпис)

**Ірина КУДІНОВА**

(прізвище та ініціали)

**Завдання прийняв до  
виконання**

\_\_\_\_\_

(підпис)

**Юрій КОЗЛЮК**

(прізвище та ініціали студента)

## КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН ПІДГОТОВКИ ТА ЗАХИСТУ БАКАЛАВРСЬКОЇ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ

№ з/п	Етапи підготовки та захисту кваліфікаційної бакалаврської роботи	Термін виконання	Примітки (фактично виконано)
1.	Вибір теми кваліфікаційної роботи, підготовка завдання, складання плану, консультації з проведення дослідження	1 вересня – 30 вересня 2024 р.	виконано
2.	Підготовка та видача завдання	1 жовтня – 1 грудня 2024 р.	виконано
3.	Підготовка першого розділу роботи	1 грудня 2024 р. – 1 лютого 2025 р.	виконано
4.	Підготовка другого розділу роботи	2 лютого – 30 березня 2025 р.	виконано
5.	Підготовка третього розділу роботи	1 квітня – 5 травня 2025 р.	виконано
6.	Підготовка висновків, списку використаних джерел та додатків. Оформлення роботи відповідно до встановлених вимог, передача на перевірку керівникові.	5-10 травня 2025 р.	виконано
7.	Доопрацювання роботи з урахуванням зауважень керівника	10-15 травня 2025 р.	виконано
8.	Перевірка роботи на академічний плагіат	16 травня 2025 р.	виконано
9.	Отримання відгуку керівника роботи	17-18 травня 2025 р.	виконано
10.	Отримання зовнішньої рецензії	19-20 травня 2025 р.	виконано
11.	Подача роботи на кафедру	20 травня 2025 р.	виконано
12.	Підготовка доповіді і презентації. Попередній розгляд та захист на випусковій кафедрі	20-25 травня 2025 р.	виконано
13.	Допуск бакалаврської кваліфікаційної роботи до захисту завідувачем кафедри	25 травня – 1 червня 2025 р.	виконано
14.	Захист роботи перед екзаменаційною комісією	відповідно до графіку	виконано

### **Відгук керівника бакалаврської кваліфікаційної роботи**

*Робота присвячена надзвичайно актуальній та важливій темі дослідження трансформації туристичного ринку України в умовах воєнних дій. У процесі підготовки дослідження було здійснено глибокий аналіз літератури та нормативно-правових документів, що регулюють туристичний ринок України до початку повномасштабної війни.*

*Значну увагу в роботі приділено дослідженню ключових змін у структурі та функціонуванні українського туристичного ринку в умовах війни. Автором детально проаналізовано вплив воєнних дій на різні сегменти галузі, географію туристичних потоків та поведінку споживачів.*

*У дослідженні чітко визначено основні виклики, які постали перед туристичною галуззю України у зв'язку з війною, включаючи питання безпеки, логістичні труднощі, втрату клієнтів та руйнування інфраструктури. Проаналізовано механізми адаптації та виживання, які використовували туристичні підприємства для мінімізації негативних наслідків війни.*

*Важливою складовою роботи є оцінка перспектив відновлення та розвитку туризму в Україні після завершення війни. Автором розглянуто потенційні сценарії розвитку, фактори, що впливатимуть на відновлення галузі, та можливі нові напрями її розвитку.*

*На основі проведеного аналізу автором надано практично значущі рекомендації щодо відновлення та подальшого розвитку туристичного ринку України після завершення війни, спрямовані на підтримку бізнесу тощо.*

*Враховуючи вищезазначене, бакалаврська кваліфікаційна робота виконана на високому науковому рівні, відповідно до вимог, та має практичну цінність для розвитку туристичної індустрії України. Рекомендується до захисту в екзаменаційній комісії.*

Керівник бакалаврської  
кваліфікаційної роботи

\_\_\_\_\_

(підпис, дата)

**Ірина КУДІНОВА**

**Висновок про бакалаврську кваліфікаційну роботу**

Гарант освітньої  
програми

\_\_\_\_\_

(підпис)

**Ірина КУДІНОВА**

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_

**Світлана МЕЛЬНИЧЕНКО**  
(підпис)

«\_\_» \_\_\_\_\_ 2025 р.

## **РЕФЕРАТ**

Козлюк Ю.Л. «Дослідження стану українського туристичного ринку в умовах війни»: бакалавр. робота: спец. 242 «Туризм і рекреація» / Юрій Олексійович Козлюк. НУБіП України, кафедра готельно-ресторанної справи та туризму; керівник І.П. Кудінова, к.е.н., доц. – Київ, 2025. 72 с.

**Анотація.** Дослідження присвячено аналізу трансформації туристичного ринку України в умовах війни.

Розглянуто передумови розвитку галузі та ключові тенденції довоєнного періоду. Окрему увагу приділено дослідженню впливу війни на туристичну індустрію та визначенню основних змін, що відбулися. Проаналізовано сучасний стан туристичного ринку України в умовах війни. Охарактеризовано ключові виклики, що постали перед галуззю, такі як питання безпеки, логістичні обмеження та втрата клієнтів. Досліджено механізми адаптації та виживання туристичних підприємств, включаючи переорієнтацію на внутрішній ринок та використання онлайн-платформ. Оцінено перспективи відновлення та розвитку туризму в Україні після завершення війни. Розглянуто потенційні сценарії розвитку галузі, фактори, що впливатимуть на її відновлення, та можливі нові напрями розвитку. Запропоновано рекомендації щодо відновлення туристичного ринку та здійснено економічне обґрунтування запропонованих заходів. Результати дослідження можуть бути корисними для органів державної влади, підприємців туристичної сфери, науковців та всіх зацікавлених у відновленні та подальшому розвитку туристичного ринку України в поствоєнний період.

**Ключові слова:** туристичний ринок, війна, адаптація, відновлення, перспективи.

## ЗМІСТ

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТУРИСТИЧНОГО РИНКУ .....	13
1.1. Сутність туристичного ринку та його основні характеристики .....	13
1.2. Особливості розвитку туристичної галузі України до війни .....	20
1.3. Світовий досвід функціонування туристичних ринків в умовах збройних конфліктів .....	25
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ УКРАЇНСЬКОГО ТУРИСТИЧНОГО РИНКУ В УМОВАХ ВІЙНИ .....	30
2.1. Характеристика туристичного ринку в умовах війни .....	30
2.2. Динаміка змін внутрішнього та міжнародного туристичного попиту .....	37
2.3. Особливості діяльності туристичних підприємств під час війни .....	44
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ ТА НАПРЯМКИ ВІДНОВЛЕННЯ ТУРИСТИЧНОГО РИНКУ УКРАЇНИ.....	53
3.1. Механізми адаптації туристичного бізнесу до умов війни .....	53
3.2. Пропозиції щодо формування стратегії відбудови туристичного ринку після завершення війни .....	61
ВИСНОВКИ .....	69
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ .....	73

## ВСТУП

**Актуальність.** Сучасний етап розвитку українського суспільства позначений глибокими соціально-економічними трансформаціями, зумовленими повномасштабною військовою агресією Російської Федерації проти України. Усі галузі економіки зазнали істотних втрат, серед яких особливо чутливими виявилися ті, що безпосередньо залежать від стабільності, безпеки та мобільності населення. Однією з таких галузей є туризм — сфера, яка не лише генерує значні доходи та сприяє зайнятості, а й є індикатором відкритості, міжнародного іміджу та соціальної активності держави.

Актуальність обраної теми обумовлена потребою критичного осмислення сучасного стану туристичного ринку України в умовах війни, аналізу змін, що сталися в його структурі, функціонуванні, попиті та пропозиції туристичних послуг, визначення основних викликів, а також пошуку напрямів адаптації та відновлення цієї важливої галузі у післявоєнний період. Туризм у мирний час виступає потужним чинником економічного зростання, міжрегіонального обміну, міжнародного співробітництва та формування культурної ідентичності. У воєнних реаліях, попри катастрофічні втрати, галузь не зникає повністю, а трансформується, адаптується до нових умов, шукає нові формати діяльності. Саме тому вивчення її стану є необхідним як з наукової, так і з практичної точки зору.

Крім того, туристичний ринок України є важливим сегментом національного господарства, який до початку повномасштабної війни демонстрував стабільну позитивну динаміку. Туризм сприяв диверсифікації економіки, розвитку інфраструктури, зростанню кількості малих і середніх підприємств, активізації міжрегіональної кооперації, підвищенню якості життя в громадах. У сучасних умовах збереження потенціалу цієї галузі, її відновлення та подальший розвиток мають стати одним із стратегічних напрямів поствоєнної відбудови України.

**Наукова розробленість** обраної проблематики є недостатньою. Хоча у вітчизняній та зарубіжній літературі міститься чимало досліджень щодо загальних засад функціонування туристичних ринків, маркетингових стратегій, сталого розвитку туризму, до нині бракує комплексних робіт, присвячених саме трансформаціям туристичної галузі України в умовах воєнного стану. Існуючі публікації мають переважно описовий характер, не завжди базуються на системному аналізі та не пропонують цілісного бачення перспектив відновлення туризму як складової економічної стійкості. Невирішеними залишаються питання щодо адаптивних стратегій туристичних підприємств, соціально-психологічного портрету сучасного туриста, можливостей інтеграції нових напрямів, таких як меморіальний, волонтерський чи воєнний туризм, у післявоєнний розвиток галузі.

**Об'єктом дослідження** є туристичний ринок України як складна система соціально-економічних, управлінських та інфраструктурних взаємозв'язків, що функціонує в умовах внутрішніх і зовнішніх викликів.

**Предметом дослідження** є процеси трансформації структури, функціонування, регіонального розподілу та перспектив розвитку туристичного ринку України в умовах війни.

**Метою роботи** є дослідження сучасного стану українського туристичного ринку в умовах воєнного часу, визначення основних тенденцій, викликів, адаптивних стратегій туристичних підприємств, а також перспектив відновлення галузі в післявоєнний період.

Для досягнення поставленої мети були визначені такі основні **завдання**:

1. Проаналізувати наукові джерела та нормативно-правову базу щодо функціонування туристичної галузі України до повномасштабної війни.
2. Визначити ключові зміни в структурі та діяльності туристичного ринку України в умовах воєнного стану.
3. Оцінити вплив зовнішніх чинників (війна, міграція, руйнування інфраструктури) на туристичну діяльність.

4. Дослідити адаптивні стратегії підприємств туристичної сфери.
5. Проаналізувати перспективи відновлення та розвитку туристичного ринку України після завершення війни.
6. Запропонувати практичні рекомендації щодо стабілізації та стимулювання розвитку туристичної сфери.

Об'єкт дослідження охоплює не лише загальнодержавний рівень туристичної політики, але й специфіку окремих DESTИНАЦІЙ, які зберегли або відновлюють туристичну активність. Зокрема, аналізу підлягає стан туристичної діяльності в умовно безпечних регіонах, таких як Львівська, Івано-Франківська, Закарпатська області, що стали основними осередками внутрішнього туризму та прийому внутрішньо переміщених осіб.

У ході роботи використовувалися різні методи наукового пізнання:

- системний аналіз
- компаративний
- соціологічний
- статистичний
- метод аналізу та синтезу.

Інформаційною базою дослідження стали офіційні статистичні дані Державної служби статистики України, звіти ДАРТ, наукові публікації українських і зарубіжних дослідників.

**Практична цінність** роботи полягає в тому, що її результати можуть бути використані органами місцевого самоврядування, туристичними підприємствами, освітніми установами та аналітичними центрами при розробці стратегій відновлення і розвитку туризму в умовах кризи та післявоєнного періоду. Запропоновані автором рекомендації мають прикладний характер і можуть бути адаптовані до конкретних регіональних умов.

Таким чином, робота спрямована на розв'язання актуального завдання сучасної економіки України — збереження та відновлення стратегічно важливої галузі в умовах збройного конфлікту, забезпечення її сталого розвитку, що є

передумовою для загальнонаціонального відновлення та інтеграції України у глобальний туристичний простір.

**Структура роботи.** Робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ФУНКЦІОНУВАННЯ ТУРИСТИЧНОГО РИНКУ

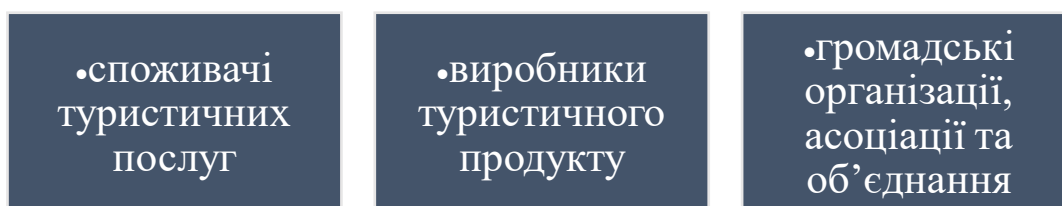
### 1.1. Сутність туристичного ринку та його основні характеристики

Ринок туристичних послуг або туристичний ринок – це сфера задоволення потреб населення в послугах, пов'язаних зі змістовним проведенням дозвілля в подорожі, розвиток якого ґрунтується на об'єктивних процесах зростання та урізноманітнення суспільних потреб і відповідному йому поглибленні суспільного поділу праці [24, с.149].

З економічної точки зору, туристичний ринок розглядається як сфера обміну, де відбувається рух туристичних продуктів від виробників до споживачів, з урахуванням попиту, пропозиції, ціни, конкуренції та регулюючої ролі держави.

Туризм визначається як один із пріоритетних напрямів розвитку економіки та культури України згідно зі статтею 6 Закону України «Про туризм». Цей закон встановлює зміст державної діяльності щодо регулювання туристичної сфери [23]

Основними учасниками туристичного ринку є (рис.1.1) [15, с.32]:



*Рис.1.1. Основні учасники туристичного ринку*

Однією з ключових категорій у структурі туристичного ринку є споживачі туристичних послуг. До них належать фізичні особи, які здійснюють подорожі як в межах своєї країни, так і за кордон, керуючись різноманітними цілями: відпочинок, лікування, навчання, участь у конференціях, виставках, ділових

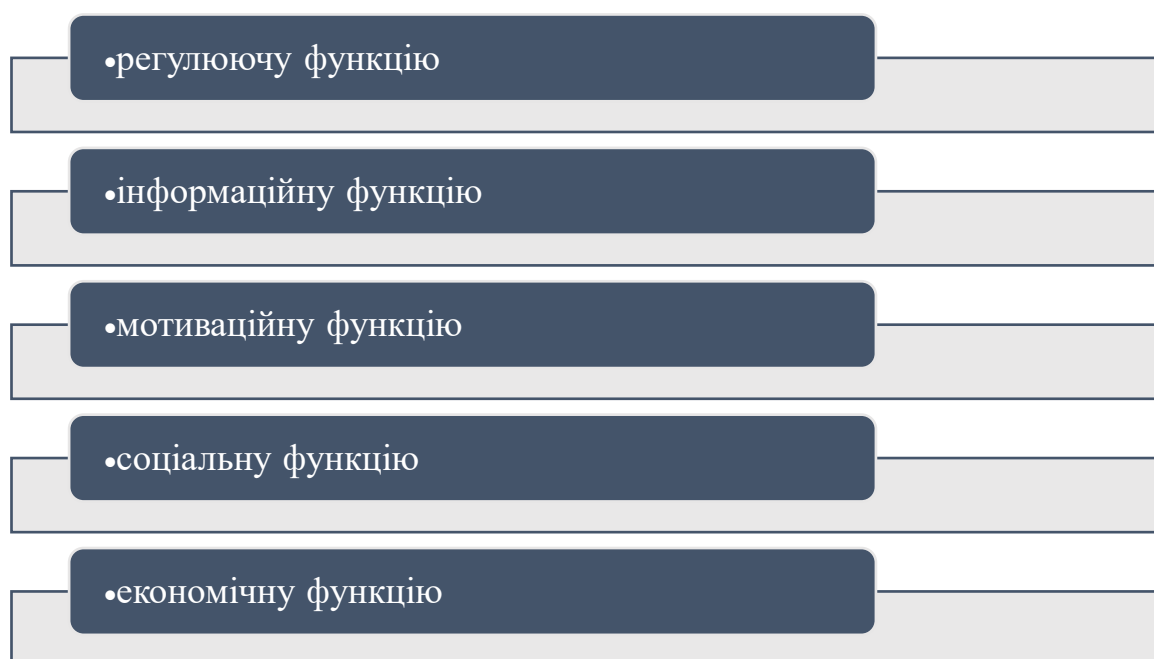
поїздках або ж культурно-пізнавальна мотивація. У контексті війни в Україні структура і поведінка туристів істотно змінилися: зросла популярність внутрішнього туризму, активізувалися поїздки у безпечніші регіони країни, посилився інтерес до зеленого та етнотуризму, які забезпечують емоційну відновлюваність та відчуття безпеки. Споживачі сьогодні стали більш вимогливими до якості послуг, умов безпеки, гнучкості ануляцій, а також до соціальної відповідальності туристичних компаній.

Іншою, не менш важливою складовою туристичного ринку є виробники туристичного продукту — ті суб'єкти, які безпосередньо створюють, комплектують або забезпечують туристичні послуги. До цієї категорії належать туроператори, що займаються формуванням комплексних туристичних продуктів; турагенти, які здійснюють їх реалізацію кінцевому споживачу; готелі, які забезпечують проживання туристів; транспортні компанії, які відповідають за перевезення; заклади харчування, що надають послуги з харчування; екскурсійні бюро, які організують дозвілля та пізнавальні програми; організатори подій, що створюють подієві формати залучення туристів (фестивалі, форуми, культурні заходи). Усі ці підприємства наразі знаходяться в умовах адаптації до військових реалій — скорочення ринків, релокація бізнесу, перебудова логістики, зміна сегментації клієнтів та підвищення вимог до антикризового менеджменту. Значна кількість операторів, особливо в регіонах, що постраждали від бойових дій, змушена була тимчасово зупинити діяльність або перепрофілюватися. Проте у безпечніших регіонах, навпаки, спостерігається зростання активності малих туристичних бізнесів, які прагнуть зайняти нішу внутрішнього туризму [15].

Важливу роль у формуванні сприятливого туристичного середовища відіграють також громадські організації, асоціації та професійні об'єднання. Ці структури виступають як платформи для комунікації, підтримки та представництва інтересів учасників ринку. Вони сприяють створенню умов для розвитку туристичної галузі, лобіюють інтереси бізнесу перед органами влади,

беруть участь у формуванні нормативно-правової бази, проводять освітні, наукові та промоційні заходи. Наприклад, Асоціація індустрії гостинності України (АІНУ) [1] або Спілка сприяння розвитку сільського зеленого туризму [26] активно підтримують туристичні ініціативи, реалізують грантові програми, організують навчання для малого бізнесу. У воєнних умовах ці організації також займаються антикризовою підтримкою: допомогою у релокації підприємств, створенням нових форматів туризму (наприклад, волонтерський або ековідновлювальний туризм), взаємодією з міжнародними партнерами для залучення іноземної підтримки та інвестицій.

Сутність туристичного ринку проявляється через сукупність його функцій, серед яких можна виділити: [22]



*Рис.1.2. Функції туристичного ринку*

У структурі сучасної економіки туристичний ринок відіграє не лише роль одного з напрямів підприємницької діяльності, але й функціонує як багатofункціональний механізм, що впливає на соціальні, інформаційні, регуляторні та економічні процеси в суспільстві. Його функції є взаємопов'язаними, динамічними й особливо важливими в умовах кризових

явищ, таких як війна, економічна нестабільність чи зміна пріоритетів у поведінці споживачів.

Однією з провідних функцій туристичного ринку є регулююча функція, яка полягає в забезпеченні динамічної рівноваги між попитом і пропозицією. Саме ринок через механізми ціноутворення регулює обсяги реалізації туристичних продуктів, формує асортимент послуг, визначає доцільність і прибутковість тих чи інших видів туризму. Наприклад, у період воєнного стану в Україні відбулося суттєве звуження зовнішнього туризму, що зумовило перерозподіл ресурсів і переорієнтацію більшості операторів на внутрішній туризм. Відповідно, попит на безпечні, локальні туристичні маршрути, зелений і сільський туризм, туризм вихідного дня став переважати, що стимулювало створення відповідної пропозиції. Таким чином, ринок постійно адаптує туристичну сферу до реального стану економіки, соціальних запитів і глобальних викликів.

Не менш важливою є інформаційна функція туристичного ринку, яка виявляється через систему комунікаційних сигналів: ціни, рекламу, онлайн-рейтинг, рекомендації, відгуки клієнтів, публікації в медіа та спеціалізованих платформах. У сучасному цифровому середовищі саме інформація формує уявлення споживача про якість туристичних послуг, рівень обслуговування, безпеку, інфраструктуру, атмосферу регіону тощо. Наприклад, після початку повномасштабної війни туристи стали набагато більше покладатися на особисті відгуки, пости в соцмережах, незалежні огляди, що змінило пріоритети рекламної діяльності операторів. Інформаційна функція виконує також роль запобіжника, оскільки негативний досвід одного клієнта, висвітлений публічно, може суттєво вплинути на репутацію туристичного об'єкта [2, с.147].

Мотиваційна функція туристичного ринку полягає в тому, що конкуренція між учасниками ринку стимулює їх до постійного вдосконалення. Підприємства змушені впроваджувати інновації, покращувати сервіс, шукати нові формати обслуговування, залучати новітні технології для збереження конкурентоспроможності. У складних умовах, зокрема в Україні, мотиваційна

функція спонукає до гнучкості та швидкої адаптації. Впровадження онлайн-бронювання, віртуальних екскурсій, гнучких тарифів, безпечних маршрутів, партнерських програм із місцевими виробниками — усе це стало результатом дії мотиваційної функції в умовах постійних викликів і потреб ринку.

Наступною важливою складовою є соціальна функція, яка проявляється в забезпеченні громадянам доступу до якісного дозвілля, оздоровлення, пізнання нових культур, підтримки психологічної рівноваги. Туризм виконує роль соціального інструменту, що сприяє зниженню рівня стресу, емоційному відновленню населення, посиленню національної ідентичності, а також є засобом культурного обміну та мирного співіснування. У воєнних умовах ця функція набула особливого значення: тисячі українців, переміщені з небезпечних регіонів, мали змогу через туризм хоча б тимчасово повернути собі почуття нормального життя. Крім того, розвиток соціальних турів, екскурсій для ВПО, безоплатних поїздок для дітей, ветеранів, волонтерів — усе це приклади реалізації соціальної функції ринку на практиці.

Нарешті, економічна функція туристичного ринку полягає у створенні доданої вартості, генеруванні доходів, створенні нових робочих місць, наповненні бюджетів, стимулюванні розвитку суміжних галузей — транспорту, готельного господарства, харчової промисловості, виробництва сувенірної продукції тощо. Навіть у період війни туризм в Україні демонструє економічну живучість: внутрішній туризм підтримує зайнятість у малих містах і селах, туристичні події залучають інвестиції, зберігаються кластери гостинності, що забезпечують стабільність у локальних громадах. Туризм є мультиплікатором економічної активності, і його збереження має стратегічне значення для післявоєнної відбудови держави.

Отже, функції туристичного ринку виходять далеко за межі простої купівлі-продажу послуг. Це — цілісна система впливів на економіку, суспільство, культуру й технології. Розуміння й аналіз цих функцій дозволяє ефективніше формувати політику в галузі туризму, удосконалювати державне

регулювання, а також сприяти сталому розвитку туристичної індустрії України в умовах воєнного та повоєнного періодів.

Туристичний ринок, як складне соціально-економічне утворення, має ряд специфічних характеристик, які суттєво відрізняють його від інших сегментів економіки. Ці риси формуються під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх чинників, а також залежать від поведінки споживачів, глобальних тенденцій, інфраструктурних можливостей та рівня розвитку державної політики у сфері туризму [18]. Аналізуючи основні характеристики туристичного ринку, варто звернути увагу на низку ключових аспектів.

Однією з найяскравіших особливостей туристичного ринку є його сезонний характер. Попит на туристичні послуги значною мірою залежить від пори року, кліматичних умов, наявності шкільних канікул, святкових або відпускних періодів. Зокрема, в Україні пік туристичної активності припадає на літній сезон — період відпусток, пляжного відпочинку та фестивального туризму, а також на зимовий період у гірських регіонах. Така сезонність призводить до нерівномірного завантаження об'єктів туристичної інфраструктури, персоналу, транспорту й супутніх сервісів. У високий сезон виникає перевантаження туристичних дестинацій, що може погіршувати якість обслуговування, тоді як у низький сезон підприємства змушені оптимізувати витрати або навіть призупиняти діяльність. Саме тому ефективне управління сезонністю — важливе стратегічне завдання, яке включає диверсифікацію пропозицій (наприклад, розвиток культурного, гастрономічного, медичного туризму в міжсезоння), стимулювання попиту через знижки або подієвий туризм.

Туристичний ринок характеризується високим ступенем територіальної диференціації, адже попит і пропозиція залежать від унікальних властивостей конкретного регіону: природних ресурсів, наявності історико-культурних пам'яток, клімату, інфраструктури, екологічної ситуації та рівня безпеки. Наприклад, Карпати — це осередок гірськолижного та еко-туризму, тоді як південні області України орієнтовані на морський відпочинок і лікувально-

оздоровчі послуги. Географічна диференціація створює нерівномірний розподіл туристичних потоків, що потребує комплексної регіональної політики, спрямованої на розвиток менш освоєних, але перспективних дестинацій. Водночас вона сприяє формуванню регіональних туристичних брендів і створенню конкурентних переваг [8, с.193].

Сфера туризму надзвичайно конкурентна, оскільки туристичні підприємства змагаються не лише одне з одним, а й із суміжними індустріями — розважальною сферою, кіноіндустрією, онлайн-ігровими сервісами, які пропонують альтернативні форми дозвілля. В умовах глобалізації конкуренція має транснаціональний характер, що вимагає від вітчизняних компаній постійного вдосконалення якості послуг, персоналізації пропозицій, використання новітніх технологій для залучення і утримання клієнтів. У період війни конкуренція на внутрішньому ринку зросла, оскільки частина зовнішніх ринків стала недоступною, і підприємства були змушені переорієнтуватися на внутрішній туризм [5].

Туристичний ринок є однією з найбільш інтегрованих сфер економіки, оскільки він об'єднує діяльність різноманітних галузей: транспорту, готельного господарства, харчування, культури, екології, торгівлі, інформатики тощо. Така взаємозалежність формує мультиплікаційний ефект — кожен турист витрачає кошти не лише на проживання, але й на харчування, екскурсії, сувеніри, транспортні послуги. У результаті розвиток туризму стимулює економічну активність у суміжних секторах, особливо в малих містах і сільських громадах, де туризм може стати основним джерелом доходів. Інтегрованість також підкреслює потребу в міжгалузевій координації політики, узгодженні дій на національному та місцевому рівнях.

Туризм є однією з найбільш вразливих сфер до будь-яких кризових явищ — політичної нестабільності, військових конфліктів, пандемій, стихійних лих, інфляції, змін у законодавстві. Такі фактори миттєво позначаються на обсягах

попиту, змінюють поведінку споживачів, змушують підприємства адаптувати свої пропозиції або згорнути діяльність

У добу цифрових технологій туристичний ринок змінюється надзвичайно швидко. Нові тренди, вподобання споживачів, технології обслуговування з'являються постійно. Онлайн-бронювання, мобільні додатки, віртуальні тури, інтерактивні мапи, використання штучного інтелекту у сфері туризму вже стали буденністю. Зміни у стилі життя, ціннісних орієнтирах (наприклад, популяризація сталого туризму, екологічної відповідальності, локального досвіду) вимагають оперативної реакції з боку підприємств. Хто не встигає адаптуватися — втрачає конкурентоспроможність. Таким чином, гнучкість, інноваційність і відкритість до змін — визначальні якості сучасного туристичного бізнесу.

Загалом, туристичний ринок є надзвичайно динамічним утворенням, функціонування якого залежить від великої кількості змінних. Його вивчення є важливою передумовою для ефективного управління туристичною діяльністю, особливо в умовах кризових викликів, зокрема таких як війна, що створюють додаткові бар'єри, ризики і загрози для сталого розвитку галузі [11]. Тому розуміння сутності туристичного ринку дозволяє сформувати адекватні інструменти для його оцінювання, адаптації та модернізації в нових умовах.

## **1.2. Особливості розвитку туристичної галузі України до війни**

До початку повномасштабного вторгнення Російської Федерації у 2022 році туристична галузь України поступово формувалась як один із перспективних секторів національної економіки з потужним потенціалом для внутрішнього та в'їзного туризму. Туризм виступав не лише як чинник культурного та соціального розвитку, але й як джерело валютних надходжень,

інструмент створення нових робочих місць, розвитку інфраструктури та підвищення міжнародного іміджу держави.

Україна володіє значним туристичним потенціалом, сформованим завдяки поєднанню унікальних природних ресурсів, багатой історико-культурної спадщини, етнічного та гастрономічного розмаїття, а також вигідного географічного розташування. Саме ці чинники створюють основу для формування конкурентоспроможного туристичного продукту, здатного задовольняти різні типи попиту як на внутрішньому, так і на міжнародному ринках.

Природні ресурси України є одним із найважливіших елементів її туристичного потенціалу. Вони включають різноманітні ландшафтні комплекси, що охоплюють Карпатські й Кримські гори, узбережжя Чорного та Азовського морів, степи, лісостепи, річкові дельти, численні озера, печери та водоспади. Зокрема, Карпатський регіон відзначається винятковою привабливістю завдяки поєднанню гірських масивів, хвойних лісів, чистого повітря та багатой фауни. Тут активно розвиваються гірськолижний, пішохідний, лікувально-оздоровчий, зелений туризм. Крім того, у Карпатах зосереджено понад 80% запасів мінеральних вод України, що робить цей регіон унікальним центром бальнеології [19].

Узбережжя Чорного та Азовського морів, незважаючи на тимчасову окупацію частини територій, традиційно виступає одним з основних центрів літнього пляжного туризму. Окрім цього, морське узбережжя використовується для розвитку екологічного, спортивного та круїзного туризму. Значну роль у формуванні природно-рекреаційного потенціалу відіграють національні природні парки, біосферні резервати, ландшафтні заказники — наприклад, Шацький національний природний парк, Карпатський біосферний заповідник, Асканія-Нова. Ці об'єкти приваблюють туристів своєю унікальною флорою, фауною, можливостями для спостереження за природою, фотосафарі, екологічних екскурсій.

Історико-культурна спадщина України — це ще один ключовий чинник туристичної привабливості. За даними ЮНЕСКО, в Україні налічується понад 150 тисяч об'єктів культурної спадщини, включаючи археологічні пам'ятки, архітектурні ансамблі, фортеці, церкви, монастирі, старовинні міста. Серед найвідоміших — Софійський собор у Києві, Києво-Печерська лавра, історичний центр Львова, які занесені до списку світової спадщини ЮНЕСКО. Крім цього, в Україні функціонують численні музеї, театри, галереї, археологічні розкопки, що створюють умови для розвитку культурно-пізнавального, релігійного, паломницького туризму. Наприклад, Кам'янець-Подільська фортеця, Хотинський замок, резиденція митрополитів Буковини і Далмації в Чернівцях, Одеський оперний театр — це об'єкти, що приваблюють туристів з різних куточків світу.

Етнографічне та гастрономічне розмаїття України — унікальний ресурс, який має величезний потенціал для розвитку подієвого, сільського, екологічного та етнотуризму. На території країни проживає понад 130 національностей, що формують неповторну культурну мозаїку, відображену в традиціях, обрядах, народному мистецтві, кулінарії. Це дає змогу створювати унікальні туристичні продукти на базі традиційної української гостинності — святкування Івана Купала, Маланки, фестивалі борщу, гопака, вишиванки тощо. У Карпатах, на Поділлі, Поліссі та Слобожанщині активно розвиваються агротуристичні господарства, які пропонують туристам автентичні гастрономічні тури з дегустацією національних страв, участю в майстер-класах з приготування вареників, хліба, сирів, ковбас. Такий досвід приваблює іноземних туристів і сприяє розвитку локальної економіки.

Географічне розташування України також довгий час відіграло важливу роль у розвитку туристичної індустрії. Розташована на перетині транспортних шляхів між Західною Європою та Азією, Україна мала зручне сполучення з багатьма країнами Європейського Союзу. До 2022 року через Україну проходили міжнародні туристичні маршрути, діяли прямі авіаційні, залізничні та автобусні

рейси з багатьох європейських міст, що сприяло інтенсивному в'їзному туризму. Близькість до країн ЄС також створювала умови для розвитку транскордонного туризму, спільних проєктів, єврорегіональних програм, зокрема в рамках Карпатського регіону. Однак через повномасштабну війну більшість міжнародних сполучень була тимчасово припинена, що негативно вплинуло на динаміку зовнішнього туризму. Незважаючи на це, географічне положення зберігає стратегічну цінність у довгостроковій перспективі для відновлення й розвитку галузі після стабілізації ситуації.

До 2020 року, незважаючи на політичну нестабільність, туристичний ринок демонстрував поступову позитивну динаміку. За даними Державної служби статистики України [9], у 2019 році Україну відвідали близько 14,2 млн іноземних туристів, що на 7% більше, ніж у 2018 році. Основними країнами походження туристів були Молдова, Білорусь, Росія, Польща, Угорщина, Німеччина та Туреччина. Водночас активно розвивався і внутрішній туризм, зокрема у напрямках зеленого, етнографічного та лікувально-оздоровчого туризму.

Особливу роль у стимулюванні туристичної активності відігравали міжнародні заходи, які проводились в Україні: Євро-2012, пісенний конкурс «Євробачення» (2005, 2017), численні фестивалі (Atlas Weekend, Leopold Jazz Fest, Сорочинський ярмарок), що активно сприяли просуванню України як привабливого туристичного напрямку.

На рівні державного регулювання спостерігалась поступова активізація зусиль з формування туристичної політики. Так, у 2017 році було створено Державне агентство розвитку туризму України, а у 2019–2021 роках прийнято низку програм і концепцій, зокрема «Стратегію розвитку туризму та курортів до 2026 року». У них визначались пріоритети: розвиток внутрішнього та в'їзного туризму, цифровізація туристичних послуг, брендинг туристичних регіонів, інтеграція до європейського туристичного простору [3].

Разом з тим, галузь мала системні проблеми, що стримували її повноцінний розвиток (рис.1.3):

• Недостатнє фінансування туристичної інфраструктури, зношеність об'єктів розміщення, обмежений доступ до багатьох туристичних територій;

• Низький рівень сервісу у частині туристичних послуг, слабка підготовка кадрів у малих регіональних підприємствах;

• Відсутність системної маркетингової стратегії, нерозвинутість національного туристичного бренду;

• Бюрократичні бар'єри, неефективне ліцензування, правова невизначеність у діяльності суб'єктів туристичного ринку;

• Сезонність туризму, що спричиняла нестабільність доходів туристичних підприємств.

*Рис.1.3. Проблеми системи туристичної сфери*

До пандемії коронавірусу й повномасштабного вторгнення, туристична сфера складала 2,3% ВВП України й давала близько 375 тис. робочих місць [12, с. 78]. Початок повномасштабної війни у лютому 2022 року різко змінив умови функціонування туристичного ринку, зупинивши більшість туристичних потоків та зруйнувавши ключову інфраструктуру у прифронтових регіонах. Однак для комплексного розуміння сучасної ситуації необхідно враховувати передумови, що склались до війни, оскільки вони визначають адаптивність, вразливість і потенціал галузі в умовах кризи.

### **1.3. Світовий досвід функціонування туристичних ринків в умовах збройних конфліктів**

Світовий досвід функціонування туристичних ринків в умовах збройних конфліктів свідчить, що туризм є однією з найбільш вразливих галузей економіки до політичної та соціальної нестабільності. Збройні конфлікти, війни, внутрішні заворушення чи терористичні акти практично миттєво зупиняють туристичну активність, впливаючи на рішення потенційних туристів, змінюючи логістику, знижуючи безпековий рейтинг країни й руйнуючи інфраструктуру. Проте в окремих країнах спостерігались також успішні приклади адаптації галузі до кризових обставин та поступового відновлення після завершення воєнних дій.

Одним із яскравих прикладів є Хорватія, яка у 1990-х роках пережила руйнівну війну за незалежність. Протягом конфлікту туристична галузь була практично зупинена, а країна втратила майже 90% туристичних надходжень. Водночас після завершення війни держава зробила ставку на стратегічне відновлення туристичної інфраструктури, активне просування нового бренду «Хорватія — перлина Адриатики», реставрацію історичних пам'яток та розвиток морських курортів. Вже у 2000-х роках Хорватія відновила довоєнний туристичний потік, а у 2019 році країну відвідали понад 19 млн туристів, що перевищило її населення в кілька разів [4].

Іншим прикладом є Ізраїль, який фактично постійно функціонує в умовах загрози терористичних атак і збройного протистояння. Туристичний сектор країни адаптувався до умов підвищеної безпеки, шляхом інвестування у системи сповіщення, охорону публічних місць, розвиток медичного та паломницького туризму, що є стійкішими до впливів кризи. Завдяки надійній роботі служб безпеки та грамотній державній політиці, Ізраїлю вдається утримувати стабільний туристичний потік навіть у періоди напруження.

Грузія також зазнала серйозного удару по туристичному сектору внаслідок війни з Росією у 2008 році. Після конфлікту країна провела активну реформу

туристичної галузі, спростила візовий режим, запровадила державні програми стимулювання розвитку готельної інфраструктури, а також просувала унікальні туристичні продукти — винотуризм, гірськолижний туризм, екотуризм. Як наслідок, з 2009 по 2019 рік туристичний потік зріс утричі.

Особливу увагу заслуговує досвід Шрі-Ланки, яка понад 25 років перебувала у стані громадянської війни (1983–2009). У цей період туризм функціонував фрагментарно й здебільшого в південних та західних регіонах країни. Після завершення конфлікту держава зробила ставку на інвестиції у туристичну інфраструктуру, реставрацію пляжних зон, розвиток екологічного туризму та партнерство з міжнародними туристичними операторами. Зокрема, створення сприятливого середовища для інвесторів дало змогу за лічені роки повернути Шрі-Ланку на карту міжнародного туризму. За даними Всесвітньої туристичної організації (UNWTO), у 2018 році Шрі-Ланка потрапила до топ-10 країн з найшвидшим зростанням туристичного потоку.

У контексті країн, які пережили тимчасову окупацію або руйнування туристичних об'єктів, варто згадати Кіпр, який після вторгнення Туреччини у 1974 році втратив частину туристичних територій. Проте уряд Республіки Кіпр оперативно перепрофілював південну частину острова, зосередивши розвиток туристичних кластерів у Лімасолі, Айя-Напі, Пафосі. Держава активно інвестувала в маркетинг, позиціонуючи себе як безпечну європейську середземноморську країну. Це дало змогу протягом кількох десятиліть не лише компенсувати втрати, але й перетворити Кіпр на один із лідерів туристичного ринку в регіоні [4].

Світова практика свідчить, що туристична галузь є однією з найбільш уразливих до кризових явищ, особливо до збройних конфліктів. Проте водночас туризм має унікальний потенціал до відновлення та відіграє важливу роль у післякризовій стабілізації економіки, формуванні позитивного іміджу держави та відновленні довіри з боку міжнародної спільноти. Аналіз міжнародного досвіду демонструє, що для забезпечення життєздатності туристичного ринку в

умовах війни та на етапі післяконфліктного відновлення критично важливими є низка чинників, здатних забезпечити стійкість, гнучкість і конкурентоспроможність галузі.

Перш за все, гнучкість туристичного бізнесу та його здатність до адаптації виступають вирішальним чинником у збереженні хоча б часткової активності ринку в кризовий період. Успішні кейси з Ізраїлю, Хорватії, Грузії, Колумбії засвідчують, що підприємства, які змогли оперативнo змінити бізнес-моделі, переорієнтуватися на нові сегменти ринку, перейти в онлайн-простір, пропонувати альтернативні або безпечні маршрути, продовжували функціонувати навіть у найскладніших умовах. Зокрема, впровадження цифрових технологій, бронювання онлайн, віртуальних турів, просування локального туризму в межах безпечних регіонів стало способом збереження життєздатності бізнесу.

Другим важливим чинником є активна участь держави у відновленні галузі через систему пільг, державних інвестицій та цільового маркетингу. Ефективна державна підтримка включає податкові канікули для туристичних підприємств, грантову допомогу, субсидії на відновлення інфраструктури, інвестиції у відновлення пам'яток, об'єктів розміщення, транспортної доступності. Так, наприклад, після воєнних конфліктів у Боснії та Герцеговині, Уганді, Камбоджі уряди активно інвестували у туризм як у пріоритетну галузь для економічного зростання, що дозволило повернути туристичні потоки протягом кількох років. В Україні так само вже ведеться мова про створення цільових державних програм підтримки туристичного бізнесу у звільнених регіонах.

Третій критично важливий аспект — інформаційна політика, спрямована на формування позитивного іміджу країни як безпечного, гостинного та відкритого туристичного напрямку після завершення воєнних дій. Успішна комунікаційна стратегія повинна бути прозорою, чесною, з урахуванням специфіки цільових ринків, ментальності потенційних туристів. Залучення ЗМІ, міжнародних інфлюенсерів, блогерів, туристичних оглядачів, створення

спеціалізованих PR-кампаній сприяють відновленню довіри до дестинації. Наприклад, Камбоджа після геноциду, Руанда після громадянської війни, Колумбія після періоду наркокартелів активно просували новий імідж країни через інформаційні кампанії «Visit Rwanda» [29], «Colombia: The Only Risk Is Wanting to Stay» [28] тощо. Такі приклади можуть бути успішно адаптовані й для України, яка вже має досвід культурної дипломатії.

Не менш важливим є розширення туристичного продукту через диверсифікацію напрямків і видів туризму. Умовно безпечні регіони можуть стати осередками розвитку внутрішнього туризму, який під час війни та у післявоєнний період набуває особливого значення. Розвиток медичного туризму (реабілітація, психологічна підтримка, санаторії), релігійного паломництва, етнографічних турів, волонтерського туризму, культурних подій у тилкових регіонах — усе це дозволяє не лише зберегти інтерес до країни, але й зміцнити локальні громади. Такий підхід активно використовували Шрі-Ланка, Грузія, Палестина, які пропонували альтернативний досвід туризму з елементами історичної, духовної або гуманітарної взаємодії.

Останнім, але не менш значущим чинником є залучення міжнародної допомоги та партнерства із закордонними туроператорами, асоціаціями, донорами. Після конфліктів багато країн отримували підтримку від ЮНВТО (Всесвітньої туристичної організації), Європейського Союзу, USAID, GIZ тощо. Такі програми спрямовувалися на навчання персоналу, маркетинг, розробку нових маршрутів, підвищення стандартів безпеки, екологічну сертифікацію. Співпраця з міжнародними партнерами сприяє не лише фінансовому відновленню галузі, але й поверненню країни на карту глобального туристичного простору. У контексті України вже зараз реалізуються окремі ініціативи спільно з німецьким товариством GIZ, програмою USAID та іншими міжнародними фондами.

Отже, хоча війна є серйозним викликом для туристичної галузі будь-якої країни, у середньо- та довгостроковій перспективі за умови ефективного

управління, прозорості політики, партнерства і стратегічного бачення можлива трансформація кризи у поштовх до відновлення й модернізації галузі.

## **РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ УКРАЇНСЬКОГО ТУРИСТИЧНОГО РИНКУ В УМОВАХ ВІЙНИ**

### **2.1. Характеристика туристичного ринку в умовах війни**

Повномасштабна збройна агресія Російської Федерації проти України, яка розпочалася 24 лютого 2022 року, кардинально змінила ситуацію на туристичному ринку країни. Туризм, як галузь, що тісно пов'язана з безпекою, мобільністю населення, відкритістю кордонів та стабільною інфраструктурою, зазнав одного з найглибших кризових ударів за всю історію незалежної України.

В перші місяці війни туристична діяльність на більшості територій України практично зупинилася. Введення воєнного стану, закриття повітряного простору, загрози обстрілів, евакуація населення з небезпечних регіонів, мобілізація, руйнування туристичних об'єктів та логістичних ланцюгів — усе це призвело до фактичного колапсу традиційної туристичної інфраструктури. Особливо серйозні втрати понесли регіони з традиційно високою туристичною активністю — Київ, Львів, Харків, Одеса, Чернігів, Івано-Франківськ, Херсон, Запоріжжя та інші.

Російське повномасштабне вторгнення в Україну у 2022 році спричинило безпрецедентний колапс туристичної галузі. За даними Державної служби статистики України [9], кількість туристичних подорожей, організованих туроператорами, скоротилась у декілька разів. У перші місяці війни зовнішній туризм практично повністю зупинився. Повітряне сполучення з Україною було призупинено з перших днів повномасштабної агресії, а більшість міжнародних туроператорів скасували свої тури до регіону на невизначений термін. Додатково, законодавчі обмеження виїзду чоловіків призовного віку за межі країни суттєво зменшили кількість потенційних туристів.

Внутрішній туризм також зазнав істотних трансформацій. У звичних формах — відпочинку, розваг, екскурсій — він зменшився до мінімуму. Водночас у країні виникли нові форми мобільності, які умовно можна віднести

до поняття "альтернативного туризму": релокаційний туризм (переміщення працівників компаній та членів їхніх родин із зони бойових дій до більш безпечних регіонів), волонтерські поїздки (зокрема на прифронтові території для доставки допомоги), евакуаційні маршрути (організація вивозу людей із зон бойових дій). Ці нові форми переміщень вимагали зовсім іншої логістики, безпеки та організації, і не мали нічого спільного з рекреаційною метою традиційного туризму.

До початку війни основними споживачами туристичних послуг в Україні були внутрішні туристи, іноземні мандрівники, екскурсійні групи, родини з дітьми, а також учасники ділового туризму. Внаслідок воєнного стану, інфраструктурної дестабілізації та постійної загрози безпеці ця традиційна аудиторія практично зникла.

Її місце зайняли нові категорії споживачів: внутрішньо переміщені особи (ВПО), волонтери, журналісти, представники міжнародних гуманітарних організацій, військовослужбовці (Табл.2.1). Ці групи мали зовсім інші запити до сервісу. Якщо раніше попитом користувалися комфортабельні готелі з повним спектром послуг, то в умовах війни споживачі часто потребували лише базового, функціонального житла на короткий або середньостроковий період. Зросла потреба у простому, доступному, часто довгостроковому розміщенні, часто без додаткових послуг. Також актуалізувалися логістичні послуги, координація переміщень, забезпечення засобів зв'язку, харчування, побутових умов, що стало новим викликом для туристичної інфраструктури.

**Таблиця. 2.1**

**Нові сегменти споживачів туристичних послуг в Україні [10]**

<b>Категорія споживачів</b>	<b>Мотивація перебування</b>	<b>Основні потреби</b>	<b>Вплив на туристичну інфраструктуру</b>
Внутрішньо переміщені особи (ВПО)	Евакуація, пошук безпеки	Довготривале житло, базові побутові умови	Релокація послуг, адаптація під житлові потреби

Волонтери, гуманітарні працівники	Допомога, логістика	Транспорт, короткострокове житло	Запит на мобільність і швидкий сервіс
Журналісти, аналітики, іноземні дипломати	Фіксація подій, інформаційна підтримка	Безпечне проживання, переклад, супровід	Формування нових каналів обслуговування
Військовослужбовці	Ротації, відпочинок	Реабілітація, харчування, психологічна підтримка	Створення спеціалізованих центрів
Туристи-релаксанти (умовно)	Психологічна розрядка	Природні локації, приватність, спокій	Акцент на сільський і гірський туризм

Це призвело до перегляду бізнес-моделей туристичних підприємств і переорієнтації на сервіси, необхідні для забезпечення базових потреб у період воєнного стану.

Внаслідок збройної агресії значна частина туристичних об'єктів в Україні опинилася у стані повної або часткової бездіяльності. В умовах відсутності туристів, зростання вартості утримання приміщень, загрози безпеці та економічної нестабільності багато підприємств вимушено перепрофілювалися (Табл. 2.2).

**Таблиця. 2.2.**

**Трансформація функцій туристичних об'єктів [10; 24]**

<b>Вид туристичного об'єкта</b>	<b>Класичне призначення до війни</b>	<b>Нові функції в умовах війни</b>	<b>Частка об'єктів, що змінили функцію (%)</b>
Готелі	Проживання туристів, діловий туризм	Проживання ВПО, військових, гуманітарних місій	65%
Хостели	Молодіжний та бюджетний туризм	Тимчасове житло для переселенців	75%

Бази відпочинку, санаторії	Рекреаційний туризм, лікування	Притулки для ВПО, реабілітація військових	55%
Туристичні агенції	Продаж турів, екскурсій	Волонтерські штаби, інформаційні центри	45%
Ресторани, кав'ярні	Громадське харчування	Кухні для військових і постраждалих	60%

Готелі, хостели, бази відпочинку та туристичні комплекси почали використовуватися для розміщення внутрішньо переміщених осіб, як гуманітарні штаби, логістичні центри, склади для волонтерської допомоги, місця для відпочинку та реабілітації військовослужбовців. Це дозволило власникам зберегти хоча б часткову рентабельність, а також надати критично необхідну підтримку суспільству. У багатьох випадках ці функції виконувалися на безоплатній або мінімально прибутковій основі.

Наприклад, у Львівській, Закарпатській, Івано-Франківській областях численні туристичні об'єкти були перетворені на місця тимчасового або навіть довготривалого проживання для ВПО, з облаштуванням кухонь, санвузлів, пралень, дитячих кімнат (Табл.2.3). Деякі готелі налагодили співпрацю з міжнародними гуманітарними фондами, такими як UNHCR або Червоний Хрест, отримуючи матеріальну підтримку в обмін на надання житла.

Таблиця. 2.3.

### Географія функціонального туризму в умовах війни [24]

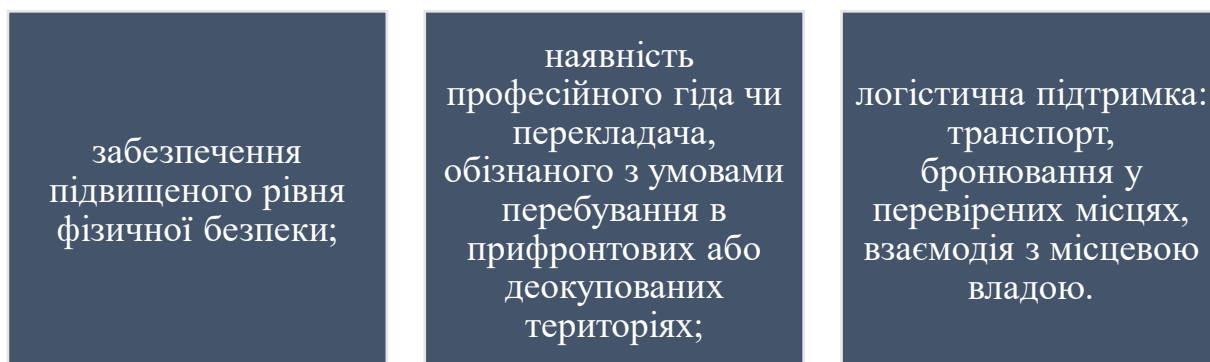
Регіон України	До війни: Тип туризму	Під час війни: Нові напрями використання	Рівень завантаженості туристичних об'єктів (%)
Львівська область	Культурний, екскурсійний	Проживання ВПО, гуманітарна база	~80%
Івано-Франківська	Гірський, рекреаційний	Вікенд-туризм, оздоровчий	~70%
Закарпатська	Екотуризм, лікувальний	Реабілітація, релокований туризм	~65%

Київська	Бізнес-туризм, урбаністичний	Зниження активності, воєнна логістика	~15%
Одеська, Херсонська	Морський туризм, курортний	Евакуація, руйнування інфраструктури	~5–10%
Тернопільська, Чернівецька	Екотуризм, етнографічний	Альтернативний відпочинок, психологічне відновлення	~50%

Крім того, ресторани і кав'ярні почали працювати як пункти приготування їжі для військових, медиків, постраждалих громадян, а туристичні агентства та екскурсійні бюро стали осередками для волонтерських ініціатив. Таким чином, туристична інфраструктура, хоча й втратила первинну функцію, залишалася важливим елементом соціальної стійкості у кризовий період.

На тлі збройного конфлікту в Україні виник новий специфічний тип туристичних потоків, який умовно можна визначити як «воєнний туризм» [25]. Його головною ознакою є не комерційний, а інформаційний, гуманітарний чи дослідницький характер. Цей феномен охоплює короткострокові візити іноземних журналістів, документалістів, блогерів, дипломатів, представників міжнародних організацій, правозахисників, аналітиків та волонтерів, які відвідують Україну для фіксації наслідків війни, висвітлення гуманітарної ситуації або доставки допомоги.

Цей вид мобільності вимагає від туристичної інфраструктури нових стандартів супроводу (рис.2.1):



*Рис.2.1. Нові стандарти супроводу*

В окремих випадках «воєнний туризм» виконує функцію публічної дипломатії, адже після відвідування України іноземні гості поширюють у власних країнах інформацію про реальний стан справ, що зміцнює міжнародну підтримку. Таким чином, навіть некомерційна форма візитів іноземців слугує важливим інструментом комунікаційної та репутаційної підтримки України в умовах війни.

В умовах обмеженого переміщення, загальної небезпеки та занепаду міського туризму в багатьох регіонах почали розвиватися альтернативні, кризостійкі види туризму — екологічний, сільський, оздоровчий. Вони розміщувалися переважно у відносно безпечних регіонах західної та центральної України [27]. Наприклад, Карпатський регіон — Львівська, Івано-Франківська, Закарпатська області — залишалися одними з небагатьох місць, куди можна було безпечно подорожувати.

Садиби сільського зеленого туризму, бази відпочинку, санаторії, джерела мінеральних вод знову стали затребуваними, особливо серед переселенців, які шукали тимчасовий притулок, і громадян, які потребували психологічної або фізичної реабілітації. У деяких громадах саме цей вид діяльності став єдиним джерелом доходу, що дозволило зберегти економічну активність на місцевому рівні [17].

Ці форми туризму виконували також соціальну функцію, сприяючи інтеграції ВПО, створенню нових соціальних зв'язків та збереженню культурної ідентичності. Додатково, розвиток такого туризму часто супроводжувався залученням грантів та міжнародної технічної допомоги, що стимулювало модернізацію об'єктів та підвищення якості послуг.

Згідно з даними профільних об'єднань, у 2022–2023 роках понад 60% туристичних підприємств втратили щонайменше 70% своїх доходів. Головними причинами стали зупинка зовнішнього туризму, втрата традиційного попиту, загальна економічна нестабільність та висока інфляція.

Масово скорочувалися робочі місця: частина персоналу була мобілізована до лав ЗСУ, інші — емігрували або були змушені змінити сферу діяльності. У туристичних фірмах, готелях, ресторанах відбувалася оптимізація штатів, зменшення витрат на маркетинг, скорочення часу роботи або повне закриття. У найгіршому становищі опинилися малий та середній бізнес, для якого відсутність прибутків упродовж кількох місяців стала критичною.

Крім того, рівень зовнішніх інвестицій у галузь суттєво зменшився — більшість іноземних інвесторів заморозили проекти через високі ризики, відсутність гарантій безпеки та перспектив відновлення галузі. Це уповільнило процес модернізації інфраструктури, що в умовах глобальної конкуренції створює додаткові бар'єри для майбутнього відновлення.

Незважаючи на масштабну кризу, держава намагалася підтримувати туристичну галузь на рівні стратегічного бачення. У 2022 році Державне агентство розвитку туризму України (ДАРТ) запустило низку ініціатив, спрямованих на підтримку бренду України як безпечного напрямку в умовах війни.

Серед найпомітніших дій:

- інформаційні кампанії, які просували туристичні можливості тилових регіонів, таких як Карпати, Поділля, частина Центру України;

- запуск онлайн-платформи Visit Ukraine Now, яка інформує як українських, так і іноземних користувачів про актуальні умови подорожей, безпекові аспекти, гуманітарні сервіси;
- координація участі українських туроператорів у міжнародних виставках, зокрема в онлайн-форматі (наприклад, ITB Berlin, WTM London), щоб зберегти зв'язки із зарубіжними партнерами;
- розвиток освітніх програм і вебінарів для професіоналів туризму щодо дій в умовах кризи, цифрових рішень, адаптації продукту [11].

В умовах відсутності традиційних туристичних потоків цифрові канали комунікації стали критично важливими. Туристичні підприємства, гідів, музеї, агенції почали активно освоювати онлайн-простір. З'явилося більше:

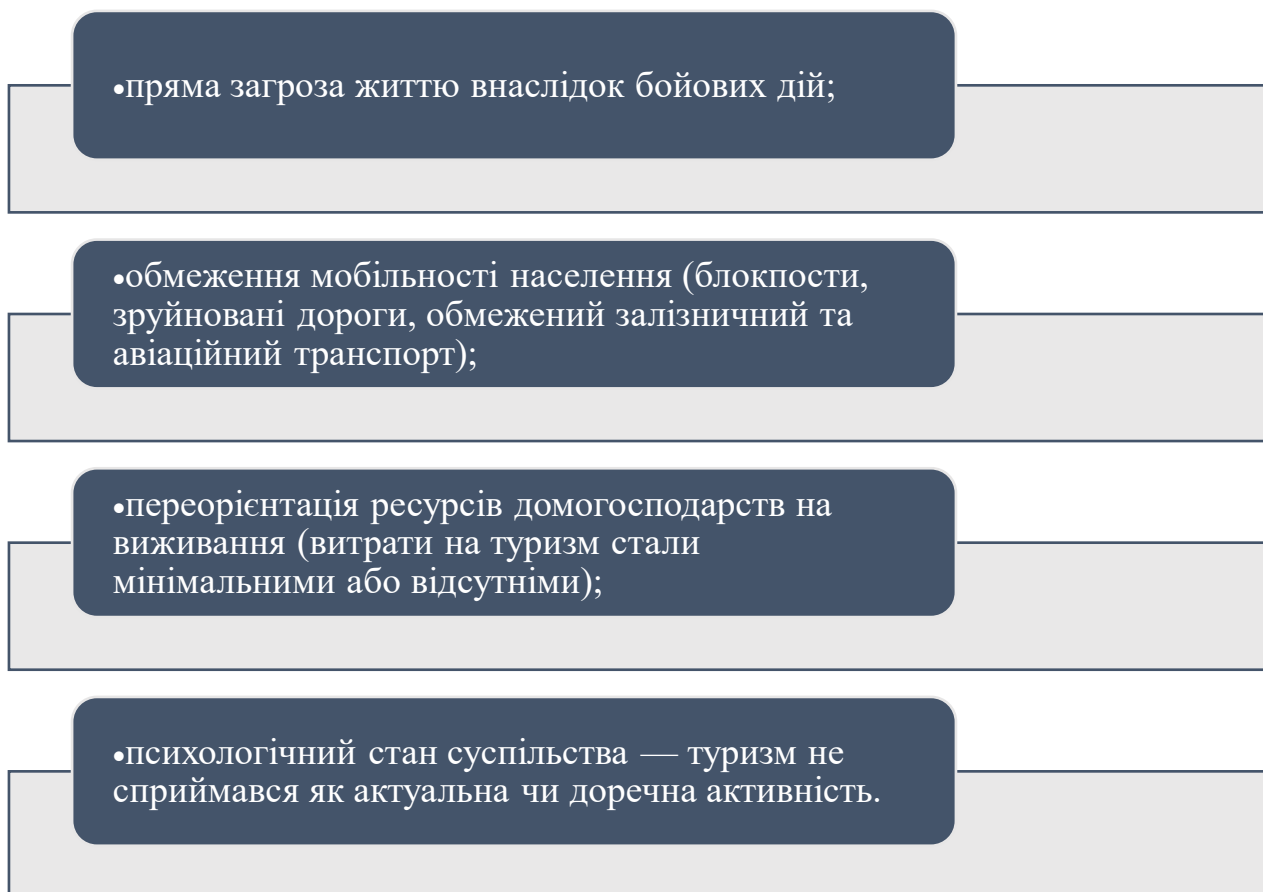
- онлайн-екскурсій, які дозволяють зберігати інтерес до культурної спадщини;
- інтерактивних карт безпечних маршрутів для внутрішніх переселенців та туристів;
- чат-ботів з туристичною інформацією;
- віртуальних гідів та додатків доповненої реальності, які стали популярними як серед української аудиторії, так і серед іноземців, які стежать за ситуацією в Україні.

Отже, в умовах війни туристичний ринок України опинився у стані глибокої трансформації. Він змінюється не лише кількісно, а й якісно — змінюються його структура, функції, географія, форми організації та логіка взаємодії учасників. Попри складну ситуацію, галузь демонструє елементи адаптації, які згодом можуть стати основою для відновлення та подальшого розвитку.

## **2.2. Динаміка змін внутрішнього та міжнародного туристичного попиту**

Війна, що триває на території України з 2022 року, суттєво вплинула на формування та трансформацію туристичного попиту як усередині країни, так і з боку міжнародної спільноти. Туристичний попит, який до війни розвивався у напрямку диверсифікації послуг, зростання культурного, подієвого та екологічного туризму, після початку воєнних дій зазнав стрімкого скорочення. Ці зміни виявилися як у кількісних показниках, так і у структурі та мотивації подорожей.

У перші місяці війни туристичний попит практично зник. Причинами стали (рис.2.2):



*Рис.2.2. Причини зникнення перші місяці війни туристичного попиту*

Однак із середини 2022 року, попри складну безпекову ситуацію, почалося поступове відновлення внутрішнього туристичного попиту, насамперед у відносно безпечних західних регіонах України. Це відновлення не було пов'язане

з класичним відпочинковим чи екскурсійним туризмом у звичному сенсі, а відображало адаптацію до нових реалій життя під час війни. У цьому контексті можна виокремити кілька важливих тенденцій, що визначали нову структуру внутрішнього попиту:

Після початку повномасштабного вторгнення мільйони українців були змушені залишити домівки у східних, південних і частково центральних регіонах країни. Західна Україна, яка залишалася відносно безпечною, стала основним напрямом для тимчасового переміщення внутрішньо переміщених осіб (ВПО). У відповідь на це готельні комплекси, бази відпочинку, туристичні садиби, хостели почали надавати послуги не відпочинку, а тимчасового побутового розміщення — з акцентом на безпеку, довготривале проживання, доступ до кухні, пральні, інтернету тощо.

Такий сегмент умовно можна назвати «побутовим туризмом», який не відповідає класичному визначенню туризму, але активно задіяв туристичну інфраструктуру. Цей попит забезпечив часткове завантаження об'єктів розміщення, підтримку зайнятості та обігових коштів у сфері, що фактично дозволило їй вижити в умовах кризи.

Унаслідок психологічного виснаження, постійного стресу через повітряні тривоги, невизначеність та інформаційне навантаження, населення, особливо з центральних і західних областей, почало шукати можливості короткочасного релаксу в умовно спокійних локаціях. Карпатський регіон, Поділля, Буковина стали основними напрямками для вікенд-туризму — подорожей на 2–4 дні, спрямованих на психологічне відновлення, зміну обстановки та відпочинок у природному середовищі.

Сюди входили послуги оздоровлення (сауни, чан, масажі), харчування з місцевою кухнею, піші походи та перебування на свіжому повітрі. Важливо, що безпека та відсутність великого скупчення людей стали ключовими критеріями вибору таких локацій [8, с.193].

Оскільки великі курорти, туристичні центри та міста стали менш привабливими через ризики, увага туристів переключилася на сільську місцевість, екологічні ферми, гірські садиби та малі готелі. Ці об'єкти часто мали невелику кількість місць, що відповідало новим вимогам щодо приватності, гнучкості та безпеки.

Власники сільських садиб почали адаптувати свої пропозиції до нових умов, включаючи харчування з локальних продуктів, майстер-класи, участь у сільських побутових процесах, екскурсії до природних локацій. Такий туризм також приваблював ВПО, які прагнули тимчасово втекти від буденної напруги або забезпечити дітям хоча б короткий період позитивних вражень.

У гірських районах Закарпаття, Івано-Франківщини та Чернівецької області фіксувалося зростання попиту саме на малі фермерські господарства, де поєднується гостинність, екохарчування, краєвиди та контакт із природою.

У контексті війни національна свідомість і патріотизм стали значно більш вираженими, що позначилося й на мотивації подорожей. Зросла зацікавленість поїздками до історичних місць, меморіалів, місць бойової слави, музеїв, присвячених національно-визвольній боротьбі та сучасним подіям.

Популярними стали тури до історичних монастирів, фортець, етнографічних музеїв, а також візити до меморіалів жертвам війни, військових кладовищ, тематичних виставок. Такі поїздки мали не лише культурну, а й емоційно-психологічну функцію: зміцнення морального духу, розуміння історичного контексту, формування колективної пам'яті.

Цей тренд став основою для нової туристичної культури в умовах війни, де подорож набуває сенсу не лише як відпочинок, а як акт солідарності, пам'яті та ідентичності.

Попри позитивну динаміку, обсяг внутрішнього туристичного попиту у 2022–2024 роках залишався нижчим за довоєнні показники. У 2023 році, за оцінками експертів, внутрішнім туризмом скористалося близько 40–50% від

обсягу 2021 року (Табл.2.4.). Це пов'язано з нерівномірною безпековою ситуацією в регіонах та низькою платоспроможністю населення .

**Таблиця. 2.4.**

**Вплив війни на ключові параметри туристичної галузі України (2021–2023 рр.) [9]**

Показник	2021 (до війни)	2022 (рік початку війни)	2023 (адаптаційна фаза)	Динаміка змін (%)
Кількість внутрішніх туристів	~8,7 млн	~2,4 млн	~3,2 млн	–63% (2022), +33% (2023)
Кількість іноземних туристів	~4,0 млн	~150 тис.	~220 тис.	–96% (2022), +47% (2023)
Обсяг ринку турпослуг (млрд грн)	24,8	6,3	7,1	–75% (2022), +13% (2023)
Частка прибуткових туркомпаній	72%	21%	36%	–51 п. п.
Закрито туркомпаній	~600	~2 100	~2 700	+350%
Зайнятість у туризмі (тис. осіб)	~182	~77	~88	–58%, +14%

Міжнародний туризм, який до 2022 року був важливим джерелом надходжень для України, практично зупинився після початку повномасштабної війни. Закриття повітряного простору, призупинення видачі віз, скасування турів, загроза життю іноземців — усе це призвело до припинення в'їзного туризму як явища.

Найбільш суттєві зміни:

- Зникнення класичного в'їзного туризму: у 2022–2023 роках туристів із країн ЄС, США, Азії практично не фіксувалося. Традиційні тури до Києва, Одеси, Львова, Чорного моря були скасовані на невизначений термін.

- Тимчасове зникнення транзитного туризму: Україна до війни виконувала роль транзитної країни для туристів, що подорожували Східною Європою. Через закриття кордонів і загрози — цей потік повністю припинився.
- Формування некомерційного потоку іноземців: натомість в Україну почали приїздити представники дипломатичних місій, міжнародних організацій, благодійних фондів, журналісти, аналітики, релігійні діячі. Їхнє перебування не є туристичним за формою, але воно потребує туристичної інфраструктури — проживання, харчування, перевезення, супроводу.
- Підтримка іміджу України через культурну дипломатію за кордоном: у 2023–2024 роках ДАРТ та Міністерство культури України активно працювали над просуванням образу України як стійкої та цікавої країни майбутнього для туризму. Це закладає підґрунтя для відновлення міжнародного попиту після перемоги [10].

Незважаючи на складну ситуацію, експерти галузі вже зараз фіксують певні ознаки підготовки до зростання попиту після завершення бойових дій. Хоча туризм нині залишається однією з найбільш постраждалих сфер, перспективи його поступового відновлення вже проглядаються. Існує низка факторів, які дозволяють прогнозувати активізацію туристичної діяльності у середньостроковій перспективі, зокрема

Після завершення бойових дій та встановлення стабільної безпекової ситуації очікується масове повернення українців, які тимчасово проживають за кордоном через війну. За даними міжнародних організацій, мільйони осіб отримали тимчасовий захист у країнах ЄС, Канаді, США та Великій Британії. Велика частина з них планує відвідати або повернутися до України після перемоги, бодай на певний час.

Ці люди стануть ключовою цільовою аудиторією туристичних послуг у період відновлення. Їхній попит буде охоплювати не лише класичний відпочинок, але й етнічний, емоційний та пізнавальний туризм: відвідини

рідного міста, родичів, могил близьких, місць дитинства, а також потреба знову відчувати свою ідентичність через культуру, мову, кухню, традиції.

Для туристичних операторів це шанс створити спеціальні туристичні продукти для діаспори: ностальгійні тури, родинні подорожі, історико-культурні маршрути, фестивалі національної єдності.

Післявоєнна Україна потенційно стане новим прикладом формування так званого «туризму пам'яті» — подорожей, що мають на меті вшанування героїв, осмислення трагедій, історичну рефлексію. Уже зараз у громадському дискурсі звучать ідеї про створення меморіальних комплексів, музеїв війни, тематичних маршрутів у місцях знакових подій — Київщина, Чернігівщина, Харківщина, Донбас, південь України.

За прикладом європейських країн, які після Другої світової війни активно розвивали пам'ятні туристичні маршрути (наприклад, Нормандія у Франції чи концтабори в Польщі), Україна також може інституціоналізувати пам'ять про війну. Це дозволить не лише зберегти історичну правду, але й залучити туристів з усього світу, для яких Україна стане місцем вивчення сучасної боротьби за свободу і демократію.

Особливий інтерес до таких маршрутів можуть проявити іноземні журналісти, історики, дослідники, волонтери та туристи, які вже мають моральний зв'язок із Україною через власну допомогу або підтримку впродовж війни.

Після війни Україна матиме надзвичайно потужний імідж на міжнародній арені. Вона буде сприйматися як символ стійкості, боротьби, гідності та відваги, що приверне увагу не лише політичних лідерів і дипломатів, а й широкої міжнародної аудиторії.

Такий образ держави-героя, що вистояла проти однієї з найпотужніших армій світу, трансформується у новий туристичний бренд. Це відкриває можливості для розвитку брендovanого іміджевого туризму, спрямованого на

популяризацію української культури, музики, кіно, кухні, ремесел, а також знайомства з історією новітньої боротьби за свободу.

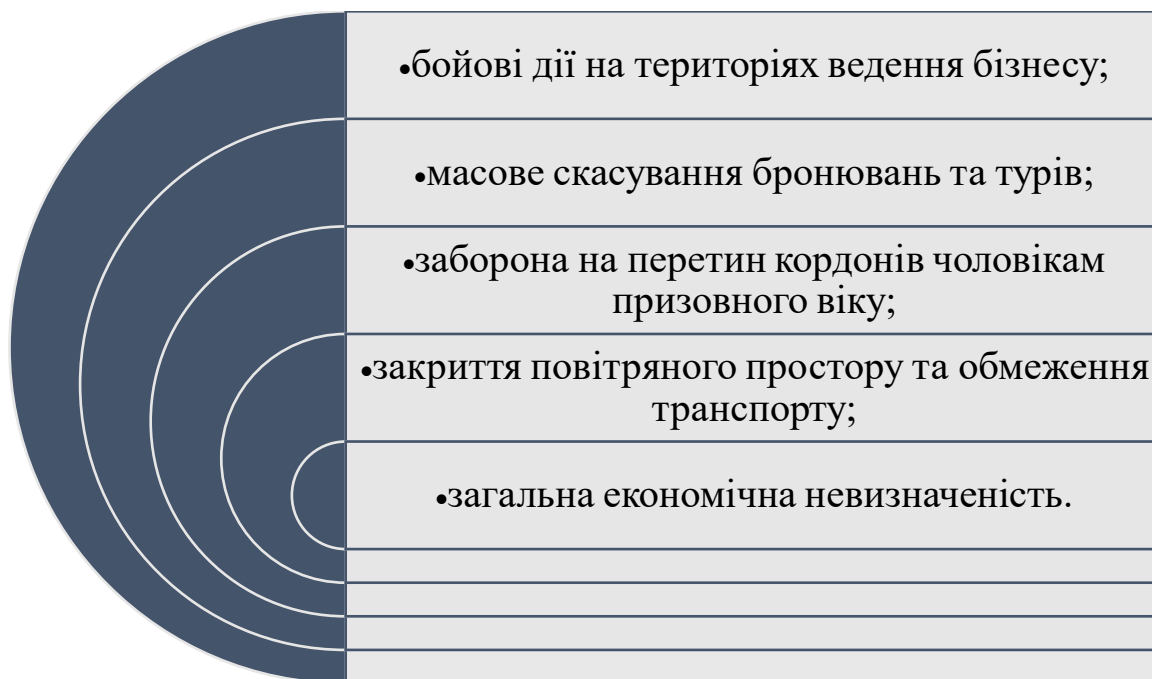
Водночас зростає інвестиційна привабливість туристичної галузі: іноземні компанії шукатимуть шляхи для входження на український ринок, відкриття готелів, реконструкції інфраструктури, підтримки міжнародних фестивалів та подій [19].

Таким чином, навіть у нинішніх складних умовах можна говорити про стратегічну перспективу розвитку українського туризму у післявоєнний період. Це вимагає від держави, бізнесу та громадянського суспільства заздалегідь планувати відновлення, формувати нову туристичну політику, розвивати кадри та закладати основу для сталого зростання галузі.

### **2.3. Особливості діяльності туристичних підприємств під час війни**

Вторгнення Російської Федерації в Україну у 2022 році стало найглибшою кризою для туристичної галузі за весь період її незалежного розвитку. Туристичні підприємства, що діяли у мирний час, зіштовхнулися з безпрецедентними викликами: зупиненням попиту, фізичними загрозами для об'єктів та персоналу, порушенням логістики, мобілізацією працівників, падінням платоспроможності клієнтів, а також морально-психологічними факторами. У таких умовах підприємства були змушені або тимчасово припинити свою діяльність, або шукати нові шляхи адаптації до обставин [18, с.18].

У перші місяці війни більшість туристичних підприємств призупинили діяльність — особливо це стосувалося туроператорів, турагентств, готелів та hostelів у центральних, північних, південних і східних регіонах. Основними причинами стали (рис.2.3.):



*Рис.2.3. Основні причини зупинення туристичних підприємств*

Водночас деякі підприємства, переважно у відносно безпечних регіонах західної України, зуміли оперативно переорієнтувати свою діяльність відповідно до нових реалій воєнного часу. Їхня адаптивність стала прикладом соціально відповідального бізнесу, який не лише вижив у кризових умовах, але й зробив вагомий внесок у загальнонаціональні зусилля щодо підтримки населення, армії та гуманітарної інфраструктури.

Турагентства перепрофілювали свою діяльність — частина з них надавала логістичну підтримку евакуації населення, допомагала з розселенням або логістикою гуманітарних вантажів. Фахівці туристичних агентств, які володіють знанням маршрутів, бронювання, комунікації з клієнтами та логістики, швидко адаптували свої навички до умов воєнного часу. Багато агентств стали оперативними координаційними центрами, через які організовували евакуаційні рейси, транзитні зупинки, розселення ВПО, у тому числі за підтримки закордонних партнерів та волонтерських організацій (Табл.2.5).

Таблиця. 2.5.

## Трансформація видів туризму в умовах війни [24]

Вид туризму	Статус до війни	Стан у 2022–2023 рр.	Основні тенденції трансформації
Внутрішній класичний туризм	Активний	Різко знижений	Часткова адаптація до побутових функцій
Зовнішній (виїзний) туризм	Розвинутий	Майже повністю зупинений	Заборона виїзду, скасування турів
Іноземний (в'їзний) туризм	Помірний	Скорочення на >95%	Лише візити ЗМІ, гуманітаріїв
Альтернативний (воєнний, волонтерський)	Не існував	Нове явище	Орієнтація на логістику та безпеку
Сільський, екологічний	Нішевий	Розширення	Безпечні зони, адаптація до переселенців
Вікенд-туризм, оздоровчий	Сезонний	Зростання в Карпатах	Психологічна розрядка, відновлення

Крім того, туроператори допомагали у формуванні й доставці гуманітарних вантажів, оскільки мали налагоджені зв'язки з транспортними компаніями, перевізниками, закордонними контактами. Деякі компанії навіть створили власні гуманітарні ініціативи або фонди.

Заклади харчування (які часто є частиною туристичного бізнесу) перейшли на режим приготування гарячого харчування для ТрО, волонтерів, ВПО. Ресторани, кафе, їдальні, що входили до складу готельних комплексів або працювали як окремі заклади, швидко переформатували свою роботу, орієнтуючись не на прибуток, а на соціальну підтримку. У перші місяці війни вони готували тисячі порцій гарячих страв щодня, забезпечуючи потреби територіальної оборони, внутрішньо переміщених осіб, лікарень, волонтерських штабів.

У багатьох містах були створені кухонні хаби, що працювали у співпраці з міжнародними організаціями, такими як World Central Kitchen, а також українськими благодійними фондами. Деякі заклади розробили спеціальні меню для потреб армії, доставляли їжу до прифронтових регіонів або лікарень.

Таким чином, туристичні підприємства в тилкових регіонах України продемонстрували високу адаптивність, гнучкість та соціальну відповідальність, перетворивши свою інфраструктуру на ресурс у боротьбі за виживання країни. Їхній досвід стане цінним прикладом кризового менеджменту, який можна буде масштабувати в майбутньому — у випадку надзвичайних ситуацій, відновлення країни чи трансформації туристичного ринку.

Туристичний бізнес у воєнний період зіткнувся з низкою глибоких структурних проблем, що поставили під загрозу його функціонування та довгострокову життєздатність. Війна не лише різко знизила попит на туристичні послуги, але й кардинально змінила умови ведення бізнесу, призвела до втрати ресурсів, персоналу, клієнтів і передбачуваності. Нижче наведено ключові проблеми, з якими зіткнулися підприємства туристичної сфери.

З початком повномасштабного вторгнення попит на туристичні послуги практично зник. Бронювання були масово скасовані, туристичні подорожі — зупинені, а плани на майбутні поїздки — заморожені на невизначений термін. Це спричинило стрімке падіння касових обігів, що, у свою чергу, ускладнило виплату заробітної плати, податків, комунальних послуг та обслуговування кредитів. У багатьох випадках бізнеси залишились без "подушки безпеки" та були змушені або тимчасово закритися, або працювати у збиток [8].

Умови повної невизначеності також призвели до відсутності передплат і нових замовлень, що позбавило бізнес притоку готівки на середньо- та довгострокову перспективу. Особливо постраждали сезонні підприємства, які розраховували на літні місяці для формування більшої частини річного доходу.

Туристичний сектор втратив значну частину кваліфікованого персоналу. Багато співробітників були мобілізовані до лав Збройних сил України, інші стали

внутрішньо переміщеними особами, були змушені евакуюватися або шукати роботу в інших, більш стабільних галузях, таких як ІТ, логістика, охорона здоров'я, виробництво.

Значна частина фахівців виїхала за кордон, зокрема гідри, адміністратори, менеджери туристичних агентств, перекладачі тощо. Це призвело до дефіциту кадрів навіть у відносно безпечних регіонах, які продовжували діяльність або переорієнтувалися на нові форми туризму.

У регіонах, які постраждали від активних бойових дій (наприклад, Київська, Харківська, Чернігівська, Донецька, Херсонська, Запорізька області), туристична інфраструктура зазнала значних руйнувань. Було знищено або пошкоджено десятки готелів, пансіонатів, курортних баз, об'єктів розваг та харчування. Деякі об'єкти були розграбовані або реквізовані окупантами.

У багатьох випадках страхові компанії відмовляли у виплатах, оскільки бойові дії зазвичай не входять до переліку страхових випадків. Це робило відновлення об'єктів надзвичайно складним без підтримки держави або міжнародних організацій.

Організація навіть внутрішніх подорожей у воєнний час стала складною та ризикованою справою. Через численні блокпости, обстріли, тимчасову окупацію частини територій, перебої у роботі транспорту та закриття частини автошляхів, логістика туристичних маршрутів перестала бути передбачуваною.

Особливо постраждали компанії, які спеціалізувалися на транспортному обслуговуванні туристів, зокрема екскурсійні автобусні тури, трансфери, міжрегіональні перевезення. Також у багатьох випадках логістика гуманітарних вантажів і евакуацій мала пріоритет, що ще більше обмежувало можливості організації комерційних подорожей.

Окрема проблема — втрата можливості застрахувати туристичну діяльність, подорожі або відповідальність перед туристами. Більшість страхових компаній, як українських, так і міжнародних, припинили страхування подорожей до України або значно звузили перелік послуг. Це створило ризики як для

споживачів, так і для операторів ринку, які не мали жодного фінансового захисту у разі форс-мажорів, травм, пошкодження майна або скасування подорожей [16, с.101].

Також зникли умови для страхування професійної відповідальності туристичних операторів і агентів, що унеможливило укладання багатьох контрактів з іноземними партнерами та постачальниками послуг.

Таким чином, воєнний період оголив і загострив системні слабкості українського туристичного ринку, які в умовах кризи проявилися як бар'єри до виживання та відновлення. Подолання цих структурних проблем стане головним викликом у поствоєнний період, і вимагатиме комплексної державної політики, інвестицій, міжнародної співпраці та реформування нормативно-правової бази туристичної діяльності.

Хоча загалом підтримка туризму не була пріоритетом у перші місяці війни через необхідність зосередження ресурсів на обороні, гуманітарній допомозі та евакуації населення, починаючи з другої половини 2022 року державні органи почали поступово впроваджувати низку заходів, спрямованих на збереження туристичного потенціалу та створення передумов для подальшого відновлення галузі.

Одним із головних координаторів державної політики у цій сфері стало Державне агентство розвитку туризму України (ДАРТ). Голова Державної агентства розвитку туризму (ДАРТ) Мар'яна Олесків зазначила, що «внутрішній туризм за час повномасштабного вторгнення став тією основою, завдяки якій тримається туристична галузь країни загалом [12, с.80].

ДАРТ ініціювало й реалізувало інформаційні кампанії, покликані заохотити населення до подорожей у відносно безпечні регіони України, зокрема до Карпатського регіону, Поділля, Буковини, Львівщини, Тернопільщини та інших тилкових областей. В умовах, коли повноцінний туризм був неможливий, акцент було зроблено на короткостроковий, оздоровчий, пізнавальний, патріотичний та релокаційний туризм.

Особливо важливим стало створення інформаційного простору, у якому туристи могли отримувати актуальні дані про безпечні маршрути, умови проживання, наявність сервісів тощо. Це дозволило не лише частково стимулювати попит, а й підтримати малий і середній бізнес у сфері гостинності. У межах оновленої концепції позиціонування України як країни майбутнього туристичного відродження, ДАРТ представило бренд «Travel Ukraine», орієнтований на розвиток внутрішнього туризму під гаслом підтримки українського бізнесу, збереження культурної спадщини та формування нової національної туристичної ідентичності [12, с. 78].

Програма включала:

- просування туристичних локацій через соціальні мережі та партнерські медіа;
- створення фото- і відеоконтенту для внутрішньої аудиторії;
- запуск лендінгів з інформацією про актуальні туристичні можливості;
- участь у міжнародних форумах з метою презентації нової ролі України на туристичній мапі світу.

Міністерство економіки України почало визнавати туристичну сферу як частину критично важливої інфраструктури в тилкових регіонах. Зокрема, окремі види підприємств у сфері туризму (готелі, екскурсійні бюро, оператори зеленого туризму, перевізники, тощо) були включені до переліку видів діяльності, що можуть скористатися податковими пільгами, субсидіями та державною програмою кредитування «єРобота» [14].

Це дозволило частині підприємств не лише втриматися на плаву в умовах воєнного стану, а й розвиватися в нових напрямках:

Отримати гранти на відкриття або відновлення малого бізнесу — завдяки підтримці міжнародних донорських організацій, державних та місцевих програм підприємці змогли залучити безповоротне фінансування для започаткування нових справ або відновлення діяльності в безпечніших регіонах. Це включає не

лише туристичні компанії, а й пов'язані з ними сектори — готелі, ресторани, екскурсійні служби, майстерні сувенірної продукції тощо.

Скористатися дешевими кредитами для збереження або створення нових робочих місць — у межах програм підтримки бізнесу (зокрема «єРобота», «Доступні кредити 5-7-9%»), підприємства отримали можливість залучити фінансування на вигідних умовах. Це дозволило їм не лише уникнути скорочень, а й розширити штати, включивши до команди внутрішньо переміщених осіб або молодь.

Отримати компенсацію за витрати на навчання персоналу, рекламу або закупівлю обладнання — частину витрат на розвиток бізнесу, зокрема підвищення кваліфікації працівників, адаптацію туристичних послуг до нових умов (цифровізація, безпека, інклюзивність), модернізацію матеріально-технічної бази або промоцію нових маршрутів, було компенсовано за рахунок державних та міжнародних програм. Це сприяло підвищенню конкурентоспроможності туроператорів і готельєрів навіть у кризових умовах.

Держава також активно підтримала цифровізацію туристичних послуг, що стала життєво важливою у період, коли фізичний туризм був обмежений. У партнерстві з приватними компаніями були розроблені:

- онлайн-карти безпечних маршрутів;
- віртуальні екскурсії історичними місцями;
- освітні проєкти для гідів і менеджерів;
- чат-боти з туристичною інформацією для ВПО та волонтерів.

Міжнародна промоція України як майбутньої туристичної дестинації. Попри війну, ДАРТ координувало участь України у міжнародних туристичних виставках, форумах, онлайн-заходах, де Україна презентувала себе як країну з великим потенціалом для післявоєнного туристичного відродження. Така стратегія спрямована на довгострокове формування позитивного іміджу, залучення майбутніх інвесторів і партнерів, збереження інтересу до України серед світової спільноти [10].

Таким чином, попри складні обставини, державна політика у сфері туризму поступово трансформувалася від виживання до стратегічного відновлення. Заходи, впроваджені у 2022–2023 роках, стали основою для розвитку нових форматів туризму, підтримки галузі в тилкових регіонах та створення бази для майбутнього зростання після завершення бойових дій.

Програми релокації бізнесу дозволили деяким підприємствам переміститися до західних регіонів і там відновити роботу.

Отже, діяльність туристичних підприємств в умовах війни характеризується високим ступенем нестабільності, але водночас — і прикладами надзвичайної адаптивності. Найуспішніші підприємства продемонстрували вміння гнучко реагувати на кризу, швидко переорієнтовуватися та шукати нові формати надання послуг. Саме їхній досвід стане основою для відновлення галузі у післявоєнний період.

## **РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ ТА НАПРЯМКИ ВІДНОВЛЕННЯ ТУРИСТИЧНОГО РИНКУ УКРАЇНИ**

### **3.1. Механізми адаптації туристичного бізнесу до умов війни**

Адаптація туристичного бізнесу до умов війни в Україні стала складним і багаторівневим процесом, що вимагав від підприємців не лише оперативного реагування на нові виклики, а й кардинального переосмислення підходів до ведення бізнесу. В умовах втрати традиційних туристичних потоків, фізичної небезпеки, фінансової нестабільності та глибокої суспільної кризи підприємства галузі вимушено реалізували низку механізмів адаптації, які охоплюють організаційні, управлінські, маркетингові, фінансові та соціальні аспекти.

Перший напрям адаптації пов'язаний зі змінами у структурі та форматі роботи туристичних підприємств, що стало необхідною відповіддю на нові реалії, викликані повномасштабною війною.

У критичних умовах туристичні компанії, готелі, агентства, ресторани та інші представники індустрії гостинності були змушені швидко перебудувати бізнес-моделі, орієнтуючись не на прибуток, а на виживання, гуманітарну допомогу та підтримку населення.

У зв'язку з різким скороченням туристичних потоків, значна частина підприємств була змушена зменшити кількість працівників, скасувати сезонні контракти або перейти на часткову зайнятість. Часто мова йшла не лише про економію коштів, а й про відсутність фізичної можливості підтримувати повноцінну роботу, особливо у прифронтових та окупованих територіях. Водночас, ті компанії, що продовжили діяльність у тилкових регіонах, почали активно залучати вивільнений персонал до виконання нових завдань — наприклад, у сфері логістики, волонтерської координації, приготування їжі, розміщення ВПО. Багато менеджерів і гідів перекваліфікувалися у волонтерів або координаторів евакуаційних процесів. Частина фахівців перейшла на

віддалену роботу, займаючись бронюванням, онлайн-консультаціями або підтримкою інформаційних ресурсів.

Готельний бізнес особливо активно адаптувався до нових умов. Готелі, хостели, туристичні бази перепрофілювали свої приміщення на прихистки для внутрішньо переміщених осіб (ВПО), лікарів, журналістів, волонтерів, співробітників критичної інфраструктури, військових. Були змінені внутрішні регламенти, стандарти обслуговування, навіть облаштування номерів — кімнати пристосовували для тривалого проживання, а не короткострокового відпочинку. Часто власники готелів з власної ініціативи або у співпраці з волонтерськими фондами надавали безкоштовне або пільгове проживання нужденним. Офісні приміщення туристичних компаній також перетворювалися на гуманітарні хаби, штаби, склади речей або пункти психологічної підтримки для переселенців.

Через неможливість організувати класичні туристичні тури, підприємства почали переорієнтовуватися на суміжні напрямки, щоб зберегти свою діяльність та підтримати економіку. Оскільки більшість туристичних потоків були припинені через війну, підприємства, які не мали змоги працювати в звичному режимі, почали адаптувати свої послуги до нових реалій. Одним з найбільш затребуваних напрямків стало надання послуг трансферу для волонтерів, евакуйованих осіб, гуманітарних місій, що стало важливим інструментом у процесі допомоги постраждалим районам. Ці послуги включали транспортування людей до місць, де відбувалась допомога, а також забезпечення безпеки переміщення [2, с.144].

Ще одним важливим напрямом стало орендування транспортних засобів і приміщень для збору та сортування гуманітарної допомоги. Оскільки більшість великих центрів постачання гуманітарної допомоги були перенесені або трансформовані в тимчасові хаби, туристичні компанії пропонували свої приміщення та транспортні засоби для організації логістики цієї допомоги. Це не лише дозволяло підтримувати бізнес, але й виконувати важливу соціальну місію,

допомагаючи швидко доставити продукти, ліки, одяг і інші необхідні речі до тих, хто цього потребував.

Крім того, з початком війни численні туристичні компанії запустили кейтерингові сервіси. Пропонування послуг по приготуванню їжі на замовлення стало одним з найбільш затребуваних напрямків у умовах кризи, особливо для військових, медиків та внутрішньо переміщених осіб (ВПО). Багато підприємств переорієнтували свої кухні на приготування гарячих страв для тих, хто знаходився на передовій або працював у важких умовах. Таким чином, кейтерингові послуги стали важливою частиною волонтерської допомоги.

Водночас виникла потреба у створенні інформаційних центрів, які б надавали консультації щодо безпечних маршрутів, логістики та місць для поселення. Туристичні компанії активно використовували свої платформи для того, щоб інформувати населення про безпечні зони, організувати евакуацію та надавати поради щодо того, як ефективно і безпечно організувати подорож у цей складний час. Багато туристичних компаній, не маючи можливості організувати тури, стали важливими інформаційними хабами для людей, які шукали допомоги у переміщенні або відпочинку в умовах війни.

Деякі підприємства також почали надавати дистанційні послуги, такі як онлайн-курси з туризму, мовні школи чи тренінги з кризового управління. Це стало не тільки способом підтримки зв'язку з клієнтами, але й новим форматом розвитку туризму в умовах обмежень. Онлайн-освіта та навчальні програми дозволили зберегти зв'язок з туристичним середовищем і навіть запропонувати інноваційні послуги, що могли б підтримувати інтерес до туристичної індустрії в умовах кризи.

Такі кроки дозволили не лише підтримати життєздатність підприємств, але й інтегрувати туристичну сферу у загальний гуманітарно-економічний фронт України. Це було не просто адаптацією бізнесу до умов війни, а й солідарним внеском туристичної індустрії у боротьбу за виживання країни. Туризм став частиною національного механізму підтримки людей, а підприємства, які змогли

швидко пристосуватися до нових вимог, продемонстрували високу гнучкість і стійкість, продовжуючи виконувати важливу соціальну роль у важкі часи.

Маркетингові адаптації стали ще одним важливим напрямком, на якому зосередилися туристичні підприємства для підтримки свого бізнесу в умовах війни. Перехід до нових реалій вимагав швидкої адаптації маркетингових стратегій для залучення клієнтів, навіть коли традиційний попит на туризм значно скоротився. Основними змінами стали переорієнтація на внутрішній ринок та фокус на соціально значущу діяльність. Багато компаній почали активно просувати тури та послуги серед мешканців відносно безпечних регіонів, орієнтуючись на локальний туризм для своїх. Ці тури включали екскурсії в межах області, короткі тури вихідного дня, що дозволяло мешканцям безпечних регіонів відновлювати емоційне здоров'я, дізнаватися більше про місцеву культуру та природні пам'ятки, при цьому не ризикуючи подорожувати у зони, що перебувають під загрозою.

Іншим маркетинговим рішенням стало активне просування соціально значущої діяльності. Численні туристичні компанії позиціонували себе як учасники волонтерського руху, що, в свою чергу, створювало позитивний імідж бренду і зміцнювало лояльність споживачів. Це дозволяло не тільки залучати клієнтів, але й демонструвати важливість соціальної відповідальності компанії в умовах глобальної кризи.

Особливу увагу підприємства звернули на використання digital-каналів, таких як соціальні мережі, онлайн-платформи для проведення віртуальних турів, стрімів з туристичних локацій, організацію онлайн-курсів з туризму. Ці заходи стали новими інструментами для збереження зв'язку з потенційними клієнтами і демонстрації туристичних можливостей країни навіть у кризові періоди.

У фінансовому аспекті туристичні підприємства змушені були вжити жорстких заходів, щоб зберегти свою діяльність та вижити в умовах економічної нестабільності, спричиненої війною. Одним із перших кроків стала зменшення витрат. Підприємства змушені були знижувати витрати на оренду, рекламу,

адміністративний персонал, а також відмовлятися від нерентабельних послуг. Це дозволило зберегти ліквідність і зменшити фінансове навантаження в умовах різкого зменшення попиту на традиційні туристичні послуги. У результаті значна частина компаній була змушена оптимізувати свою діяльність, зберігаючи лише найнеобхідніші функції для підтримки бізнесу в кризовий період.

Крім того, підприємства активно шукали можливості для залучення зовнішнього фінансування. Одним із таких варіантів стали грантові програми, які пропонували фінансову допомогу для малого та середнього бізнесу, що постраждав від наслідків війни. Турагентства та інші туристичні компанії почали активно залучати кошти через краудфандинг, звертаючись до своїх клієнтів та прихильників для фінансової підтримки. Також важливим інструментом стало кредитування за державною програмою «5-7-9%», що дозволяло підприємствам отримувати дешеві кредити для підтримки ліквідності та розвитку бізнесу в умовах кризових реалій. Завдяки цьому вдалося уникнути повного закриття підприємств та зберегти певну кількість робочих місць.

Не менш важливим аспектом стало формування резервних фондів. Деякі компанії переглянули свою структуру доходів і почали створювати антикризові фонди для забезпечення стабільності на період бойових дій. Це дозволило зберегти фінансову стійкість підприємств, навіть коли основні джерела доходу були тимчасово втрачені. Резервні фонди стали важливим інструментом для адаптації до непередбачуваних змін у бізнес-середовищі та для забезпечення фінансових витрат на відновлення діяльності після завершення активних бойових дій.

Технологічна адаптація стала однією з найважливіших складових успішного виживання туристичних підприємств в умовах війни. Оскільки класичні способи надання туристичних послуг стали значно обмеженими через небезпеку, технології відіграли вирішальну роль у забезпеченні безперервності бізнесу. Одним з перших кроків стало перехід до онлайн-платформ для

бронювання, консультацій, оплати послуг та презентації туристичних продуктів. Цей крок дозволив підприємствам підтримувати зв'язок з потенційними клієнтами, навіть коли традиційний формат туристичних поїздок був неможливий через військові дії. Онлайн-бронювання стало необхідним інструментом, який дозволяв організовувати подорожі в межах безпечних регіонів, а також підтримувати внутрішній туризм в умовах обмежень.

З розвитком технологій підприємства почали активно використовувати автоматизацію бізнес-процесів. Впровадження CRM-систем, платформ для електронного документообігу, а також онлайн-маркетингових аналітик дозволило знизити витрати на управлінський персонал і значно підвищити ефективність роботи компаній. Ці системи допомогли організувати роботу підприємств на новому рівні, дозволивши зберегти важливі зв'язки з клієнтами, ефективно обробляти запити та надавати швидку відповідь на потреби ринку.

Ще одним важливим кроком стало розроблення онлайн-продуктів. Туристичні підприємства почали створювати нові формати, такі як екскурсійні відео, аудіогіди, інтерактивні туристичні карти та віртуальні маршрути, що дозволило зберігати інтерес до туристичних об'єктів і культурної спадщини навіть в умовах, коли фізичні подорожі стали неможливими. Ці цифрові продукти дозволяли людям отримувати досвід подорожей без необхідності покидати свої домівки. Віртуальні тури та цифрові музеї стали популярними серед тих, хто бажав познайомитися з історією та культурою України, навіть не виїжджаючи з дому. Ці нові технологічні рішення не лише дозволили підтримувати бізнес, але й стали важливою складовою розвитку туризму в майбутньому, відкриваючи нові можливості для глобальної аудиторії [6].

У нових умовах війни туристичний бізнес в Україні не лише намагався адаптуватися до кризових реалій, але й активно став на шлях соціальної відповідальності. Підприємства розуміли свою роль у підтримці найбільш вразливих груп населення, а також були готові до співпраці з іншими секторами для спільного подолання кризи.

Підтримка внутрішньо переміщених осіб (ВПО) та Збройних Сил України (ЗСУ) стала одним із головних напрямів соціальної діяльності туристичних підприємств. Готелі, хостели та туристичні бази надавали безкоштовне або пільгове розміщення для біженців, медиків, військових, а також організували харчування та транспортні послуги для тих, хто потребував допомоги. Це дозволило зменшити тиск на соціальні установи та сприяло підтримці критично важливих категорій людей, яким необхідна була підтримка в період бойових дій.

Партнерство з громадськими організаціями стало важливою складовою адаптації туристичних підприємств до війни. Туристичні компанії активно співпрацювали з волонтерськими організаціями, благодійними фондами та міжнародними інституціями для реалізації спільних гуманітарних ініціатив. Це включало не лише організацію логістичних перевезень гуманітарних вантажів, а й підтримку програм, які сприяли реабілітації переселенців та військових. Спільні зусилля сприяли більш ефективному реагуванню на кризи, що виникали в результаті військових дій.

Участь у ініціативах культурного спротиву стала ще однією важливою частиною соціальної відповідальності туристичних підприємств. Туристичні гіді, екскурсоводи та музейні працівники активно залучалися до культурних та освітніх проєктів, які мали на меті підняти моральний дух населення, особливо в умовах тяжких випробувань. Це включало організацію тематичних екскурсій, культурних заходів, онлайн-освітніх ініціатив та створення віртуальних музеїв, що надавали можливість громадянам відчувати підтримку й надію на майбутнє.

У різних регіонах України туристичний бізнес активно адаптувався до нових умов, і ці приклади стали наочними доказами гнучкості та стійкості підприємств, а також креативних підходів до розвитку туристичних послуг в умовах війни.

Львівщина та Закарпаття стали регіонами, де активно розвивалися нові туристичні маршрути для внутрішніх переселенців. Окрім стандартних турів, почали формуватися спеціалізовані маршрути для людей, які змушені були

покинути свої домівки в інших регіонах країни. У цих областях активно розвивався екологічний туризм та гастрономічні тури, що дозволяло залучати місцевих жителів до підтримки туристичної інфраструктури і надавати нові можливості для відпочинку в умовах війни.

Івано-Франківська область відзначилася створенням внутрішніх екскурсій, які включали елементи психологічної реабілітації для внутрішньо переміщених осіб. Це дозволяло не лише познайомити людей з культурними та історичними пам'ятками, а й надавати їм необхідну підтримку для адаптації до нових реалій життя. Такий підхід допомагав людям пережити травмуючі події та знаходити спільноту в нових обставинах.

Київ став важливим центром для трансформації туристичних компаній у платформи логістичної підтримки гуманітарних вантажів. Багато туристичних агентств і компаній адаптували свою діяльність, надаючи не тільки туристичні послуги, але й допомогу у перевезенні товарів та вантажів для гуманітарних місій. Це дозволило не лише підтримати бізнес, але й стати важливою ланкою у забезпеченні критичної допомоги в умовах війни.

Отже, механізми адаптації туристичного бізнесу до умов війни продемонстрували вражаючу гнучкість, креативність і стійкість українських підприємців. Незважаючи на складну ситуацію, бізнес не лише виживав, а й активно сприяв допомозі тим, хто цього потребував. Основні чинники успішної адаптації включають швидкість реагування, цифровізацію, соціальну відповідальність та партнерську взаємодію з громадським сектором. Ці аспекти стали ключовими в підтримці життєздатності галузі в умовах війни, створивши важливу основу для майбутнього відновлення та розвитку.

Ці напрацювання також можуть слугувати моделлю для подолання майбутніх криз. Український туристичний бізнес виявив здатність до швидкої адаптації та інновацій, що є важливим фактором для післявоєнного відновлення та розвитку галузі. Креативний підхід до вирішення проблем, ефективна співпраця з іншими секторами і залучення до гуманітарної діяльності стали

важливими віхами на шляху до стабільності та відновлення туристичної індустрії України.

### **3.2. Пропозиції щодо формування стратегії відбудови туристичного ринку після завершення війни**

Після завершення війни Україна постане перед масштабним викликом – не лише фізичною реконструкцією зруйнованої інфраструктури, але й соціально-економічною трансформацією, частиною якої стане відновлення туристичного ринку. Туризм у повоєнний період може стати потужним інструментом відродження національної економіки, міжрегіональної кооперації, міжнародного іміджу України та зміцнення соціальної згуртованості.

Ефективна стратегія відбудови туристичного сектору має базуватися на комплексному підході, який поєднує державну політику, місцеву ініціативу, Інвестиційна активність та потреби кінцевого споживача

Відновлення туристичної галузі після війни потребує не лише структурних змін, а й активного залучення інвестиційних ресурсів, спрямованих на модернізацію і розвиток. Враховуючи зміни у споживчих уподобаннях і пріоритетах, інвестиційна активність повинна бути сфокусована на ключових напрямках, які відповідатимуть вимогам кінцевих споживачів — туристів, бізнесу та місцевих громад.

Одним з основних завдань у цьому контексті є розробка державної програми відновлення туризму. Необхідно створити цільову національну програму, яка враховуватиме специфіку післявоєнного часу та актуальні потреби ринку. У рамках цієї програми повинні бути визначені чіткі пріоритети та механізми підтримки туристичної галузі. Це дозволить не лише відновити пошкоджену інфраструктуру, а й створити нові можливості для розвитку туризму в Україні.

Перша необхідна ініціатива — це проведення комплексної оцінки втрат і потреб. Це включатиме повну інвентаризацію зруйнованих або пошкоджених туристичних об'єктів, таких як готелі, музеї, екскурсійні маршрути. Така оцінка дозволить сформулювати точні пропозиції щодо відновлення інфраструктури, що у свою чергу допоможе направити інвестиції на найбільш критичні ділянки.

Другим важливим етапом стане формування дорожньої карти відновлення. Цей документ визначатиме поетапну реалізацію проєктів, враховуючи рівень безпеки в різних регіонах. Відновлення інфраструктури повинно здійснюватися в кілька етапів, при цьому акцент має бути на тих територіях, де ситуація стабільніша. Це дозволить уникнути перевантаження інвестиційних ресурсів і зробити процес відновлення максимально ефективним.

Особливо важливим аспектом є фінансова підтримка. Для підтримки підприємств, які постраждали внаслідок війни, необхідно запровадити спеціальний фонд відновлення туризму, що дозволить здійснювати кредитування та грантові програми для туристичних підприємств, особливо малого та середнього бізнесу. Це дозволить не тільки відновити бізнес, але й створити нові можливості для інвестицій у галузь.

Один із ключових напрямків післявоєнного відновлення — це модернізація інфраструктури галузі з урахуванням сучасних вимог до безпеки та енергоефективності. Потрібно реконструювати готельний та транспортний фонд, ввести інноваційні технології, а також активно працювати над інтеграцією екологічно чистих рішень.

Перша частина модернізації — це реконструкція готельного та транспортного фонду. Для цього необхідно враховувати нові стандарти, пов'язані з енергоефективністю та екологічністю. Введення інноваційних рішень дозволить не тільки знизити витрати на утримання, а й зробити інфраструктуру більш привабливою для екологічно свідомих туристів. Модернізація транспорту, включаючи розвиток електричного та екологічного транспорту, зробить подорожі зручнішими і сприятиме залученню нових категорій туристів.

Другим важливим напрямком є модернізація туристичних маршрутів. Враховуючи зміни в туристичній поведінці, необхідно створювати нові, комфортні й безпечні маршрути для туристів, особливо в умовах післявоєнного відновлення. Це включає оновлення навігаційних систем, створення інклюзивної інфраструктури для людей з обмеженими можливостями, а також забезпечення доступу до важливих туристичних локацій.

Однією з важливих частин інфраструктурної модернізації стане інтеграція безпекових рішень. Потрібно створювати додаткові елементи безпеки на туристичних об'єктах, такі як укриття, системи сповіщення про надзвичайні ситуації та евакуаційні маршрути. Це дозволить знизити ризики для туристів і зробити відпочинок у країні більш комфортним і безпечним. Урахування цих аспектів забезпечить не тільки безпеку, а й формуватиме позитивний імідж України як безпечної туристичної дестинації в майбутньому.

Усе це вимагає не лише фінансових інвестицій, але й стратегічного підходу до відновлення туристичної галузі. Створення сучасної інфраструктури, яка враховує потреби кінцевих споживачів, забезпечить основу для майбутнього розвитку туризму в Україні та сприятиме залученню інвестицій в галузь, що постраждала від війни.

Після війни важливо відновити та зміцнити позитивний імідж України на міжнародній арені, показавши країну як безпечну, цікаву та привабливу туристичну дестинацію. Для цього необхідно реалізувати ряд стратегічних ініціатив, спрямованих на залучення іноземних туристів, посилення міжнародної співпраці та просування українських туристичних продуктів.

Одним із основних інструментів є участь у міжнародних туристичних виставках та форумах. Активне представлення українських турпродуктів на таких заходах дозволить не лише залучити нових туристів, а й налагодити партнерські зв'язки з міжнародними організаціями та компаніями. Презентація культурних подій, гастрономічного потенціалу та історичних пам'яток

підвищить обізнаність про Україну на світовій арені та створить позитивний образ країни.

Другим важливим кроком є запуск інформаційної кампанії "Visit Ukraine Rebuilt". Ця глобальна медіаініціатива буде спрямована на іноземних туристів, українську діаспору та потенційних партнерів. Вона повинна включати рекламу, яка підкреслює відновлення та розвиток країни, привабливі туристичні пропозиції та безпеку подорожей. Це допоможе відновити довіру до українського туризму та стимулювати попит на туристичні послуги.

Для залучення фінансування, експертизи та консалтингової допомоги важливо встановлювати співпрацю з міжнародними організаціями, такими як UNWTO (Всесвітня організація туризму), UNESCO, ЄС та USAID. Ці організації можуть надати не лише фінансову підтримку, а й рекомендації для розвитку галузі, а також допомогти в адаптації до нових умов. Така співпраця дозволить інтегрувати український туризм у міжнародні туристичні мережі та залучити інвестиції в сектор відновлення.

У сучасному світі туризм не може бути лише прибутковим бізнесом. Він має відповідати критеріям сталості, що включає збереження навколишнього середовища, соціальну відповідальність та включення всіх верств населення в туристичний процес.

Одним із основних напрямків є розвиток екотуризму та зеленої економіки. Україна має великий потенціал для розвитку сільського, гірського та екологічного туризму. Для цього необхідно стимулювати інвестиції у розвиток цієї галузі, створюючи привабливі маршрути та можливості для відпочинку на природі з мінімальним впливом на екосистему. Це дозволить не лише зберегти природні ресурси, а й привернути увагу міжнародних туристів, які шукають екологічно чисті місця для відпочинку.

Соціальний туризм є ще одним важливим напрямком, який має бути включений у стратегію відновлення туризму. Створення умов для подорожей осіб з низькими доходами, внутрішньо переміщених осіб (ВПО) та ветеранів є

важливою частиною соціальної відповідальності. Це може бути здійснено через надання пільгових послуг, організацію спеціальних турів для соціально незахищених верств населення та створення доступних умов для подорожей.

Регенеративний туризм є ще однією інноваційною концепцією, яка полягає в тому, що подорожі не лише не шкодять території, а й допомагають її відновлювати. Це може бути реалізовано через волонтерський туризм, коли туристи беруть участь у відбудові постраждалих від воєнних дій територій або займаються освітньою діяльністю. Такий підхід дозволить створити стійке партнерство між туристичним сектором і місцевими громадами.

XXI століття вимагає від туристичного бізнесу активно використовувати цифрові інструменти для підвищення ефективності та зручності послуг для туристів.

Одним з найважливіших кроків є створення єдиної національної туристичної платформи, яка включатиме функції бронювання, картографії, маршрутного планування та зворотного зв'язку. Це дозволить туристам з усього світу зручно планувати свої подорожі по Україні, знаходити найкращі маршрути та отримувати актуальну інформацію про безпеку та доступність туристичних локацій. Така платформа стане основою для майбутнього розвитку індустрії туризму в Україні.

Використання big data та аналітики також стане важливим інструментом для прогнозування попиту та побудови ефективної маркетингової політики. Збір та аналіз даних про туристичні вподобання та тенденції дозволить підприємствам гнучко реагувати на зміни попиту та оптимізувати свої пропозиції.

Для розвитку інновацій у туризмі необхідно підтримувати стартапи у сфері туризму. Створення хабів, акселераторів та менторських програм для молодих інноваторів стане ключовим для розвитку нових ідей та бізнес-моделей. Це дозволить залучити молодь до туристичної індустрії, стимулюючи розвиток нових технологій та сервісів.

Відновлення та розвиток туризму потребує кваліфікованих кадрів, тому важливо звернути увагу на розвиток освіти та професійної підготовки в галузі.

Переосмислення туристичної освіти має на меті актуалізацію навчальних програм, які відповідатимуть новим вимогам та викликам, зокрема в адаптивному менеджменті, безпеці та маркетингу в кризових умовах. Це дозволить підготувати фахівців, здатних ефективно працювати в умовах поствоєнного відновлення.

Професійна перепідготовка працівників, які втратили роботу або змінили професію, стане важливою складовою підтримки персоналу туристичної галузі. Програми перепідготовки повинні включати новітні методи та інструменти, що дозволяють працівникам швидко адаптуватися до змін у галузі.

Не менш важливим є підтримка молоді через створення стипендіальних програм, інкубаторів молодіжних проєктів у туризмі. Це дозволить залучити нових молодих фахівців до галузі та сприятиме розвитку інноваційних ідей у сфері туризму.

Війна внесла значні зміни в соціальну реальність, що повинна бути відображена у пропозиції туристичних продуктів.

Меморіальний та військово-історичний туризм стає важливим напрямком, зокрема, створення маршрутів пам'яті, музеїв війни, інтерактивних виставок, пов'язаних з героїзмом та трагедіями українського народу. Такий туризм буде не лише цікавою подорожжю, але й можливістю для глибшого розуміння історії країни та її боротьби.

Волонтерський туризм також може стати важливою складовою для залучення міжнародної підтримки та участі у відбудові постраждалих територій. Туристи можуть приєднуватися до ініціатив, пов'язаних з відновленням країни.

Туризм психологічного відновлення є ще одним важливим аспектом, оскільки війна залишила глибокі травми у багатьох людей. Тури до природних територій, курортів, центрів реабілітації, спрямовані на відновлення психічного

стану постраждалих, можуть допомогти зцілити душевні рани та відновити баланс.

Ці нові концепції туризму дозволять Україні не лише відновити свою індустрію, але й створити нові можливості для міжнародного співробітництва та розвитку після війни.

Після закінчення війни Україна може запропонувати іноземцям нову форму культурно-історичного туризму — маршрути пам'яті. Такий тур буде спрямований на вшанування героїзму українського народу, ознайомлення з подіями війни, зруйнованими та відновленими містами, а також зусиллями українців у боротьбі за свободу. Пропонований 7-денний тур охоплює ключові локації: Київ, Ірпінь, Чернігів, Слов'янськ, Авдіївку та Львів. Тур починається з приїзду до Києва, де туристи відвідають меморіали, музеї та побачать перші руйнування, які спричинила війна. Наступними будуть Ірпінь і Буча — міста, що стали символами звірств окупантів. У Чернігові гості побачать уцілілі фортифікації та музеї оборони міста. Донбас стане особливою частиною маршруту: Слов'янськ, Краматорськ, Авдіївка продемонструють героїзм військових і цивільних, які пережили обстріли, евакуації та окупацію. Завершення у Львові передбачає рефлексію, відвідини місцевих музеїв, культурних об'єктів і спілкування з істориками та ветеранами.

Економічне обґрунтування маршруту базується на обслуговуванні групи з 20 іноземних туристів. У вартість туру включено проживання, триразове харчування, усі трансфери між містами, медичне страхування, вхідні квитки до музеїв, послуги гідів, перекладачів, організацію зустрічей з очевидцями та інформаційне забезпечення. Загальна собівартість туру на одну особу становить приблизно 1150 доларів США. Запропонована ціна для туриста — 1400 доларів, що забезпечує прибуток у розмірі 250 доларів з кожного учасника, а отже, загальний прибуток з групи — 5000 доларів США. Рентабельність туру становить понад 21 відсоток. Окрім прямого прибутку, маршрут має значний мультиплікаційний ефект: туристи витрачають додатково близько 400–500

доларів кожен на сувеніри, харчування в місцевих кафе, послуги таксі та інші витрати, що загалом дає близько 8–10 тисяч доларів додаткових надходжень у місцеві економіки. Зростає попит на робочу силу — залучаються гіді, водії, обслуговуючий персонал готелів, перекладачі, працівники музеїв, власники малих бізнесів, виробники сувенірної продукції.

Запропонований маршрут пам'яті відіграватиме важливу соціокультурну роль. Він сприятиме збереженню колективної пам'яті, донесенню правди про російську агресію, зміцненню міжнародного іміджу України як країни, що не лише бореться, але й здатна з гідністю осмислити власну трагедію. Такий тур також слугуватиме важливим інструментом культурної дипломатії, адже емоційний контакт із реальними історіями сприяє глибшому розумінню та підтримці України у світі.

Отже, формування стратегії відбудови українського туристичного ринку має відбуватися на засадах комплексності, партнерства, інноваційності та стійкості. Важливо не лише відновити втрачений потенціал, а й створити нову, більш ефективну модель функціонування галузі, здатну не просто виживати у кризах, а виступати фактором об'єднання, відродження і розвитку України. Туризм після війни — це не лише економіка, а й частина великої національної терапії, культурної дипломатії та гідної історичної пам'яті.

## ВИСНОВКИ

У межах виконання роботи було досягнуто поставленої мети — оцінено сучасний стан функціонування туристичного ринку України в умовах війни, визначено основні виклики, тенденції та перспективи його подальшого розвитку. Результати дослідження дозволяють зробити такі узагальнені висновки:

1. У процесі аналізу літератури та нормативно-правових документів щодо розвитку туристичного ринку України до початку війни було встановлено, що в довоєнний період туристична галузь України демонструвала позитивну динаміку зростання. Значна увага приділялася розвитку внутрішнього туризму, удосконаленню інфраструктури, просуванню національного туристичного продукту на міжнародному ринку. Державні та регіональні програми розвитку туризму, а також реформи в сфері туризму створювали основу для формування сучасного конкурентоспроможного ринку. Законодавча база, зокрема Закон України «Про туризм», забезпечувала регулювання діяльності туристичних підприємств, проте вимагала оновлення з огляду на нові виклики.

2. Проведене дослідження ключових змін у структурі та функціонуванні українського туристичного ринку в умовах війни показало різке падіння туристичної активності внаслідок бойових дій, руйнування інфраструктури, логістичних обмежень та загальної нестабільності. Істотно трансформувалася географія туристичних потоків — практично повністю припинився в'їзний туризм, різко зменшився виїзний, а внутрішній туризм перемістився до умовно безпечних регіонів. Структура туристичного попиту змінилася на користь короткотривалих, дешевших, безпечних поїздок, а також зросла зацікавленість у природному, рекреаційному та волонтерському туризмі.

3. У ході дослідження було визначено основні виклики, які постали перед галуззю у зв'язку з війною. Це, зокрема: загроза життю туристів, руйнування туристичної інфраструктури, втрата робочих місць, масова релокація населення, зменшення платоспроможного попиту, припинення міжнародного

співробітництва, зростання логістичних та енергетичних витрат, а також психологічна втома та стресовий стан суспільства. Усе це негативно вплинуло на функціонування туристичних підприємств, змусивши їх до адаптації в умовах глибокої кризи.

4. Було проаналізовано механізми адаптації та виживання туристичних підприємств у воєнний період. Частина підприємств була змушена зупинити діяльність, інші — переорієнтувалися на внутрішній туризм, запровадили нові формати обслуговування, активно використовували цифрові технології, вивчали нові ринки, створювали волонтерські ініціативи або тимчасово змінювали профіль діяльності (наприклад, розміщення ВПО). Успішність адаптації на пряму залежала від гнучкості керівництва, наявності фінансового ресурсу та здатності до швидкого прийняття управлінських рішень.

5. Оцінка перспектив відновлення та розвитку туризму після завершення війни засвідчила, що попри масштабні втрати, галузь зберігає потенціал до відродження. Існують передумови для активного розвитку внутрішнього туризму, зокрема на основі патріотичного піднесення, зацікавленості українців у відкритті своєї країни, а також розвитку регіонального партнерства. Водночас для активізації в'їзного туризму необхідно подолати проблеми безпеки, відновити інфраструктуру та сформувати позитивний міжнародний імідж України як туристичної дестинації.

6. Досліджено сучасні тенденції та адаптивні стратегії туристичних підприємств у кризових умовах. Виявлено поширення таких тенденцій: децентралізація туристичних потоків, популяризація малих регіональних дестинацій, цифровізація обслуговування, екологізація туризму, формування нових ніш — зокрема, меморіального, волонтерського, терапевтичного туризму. Стратегічно важливою стала орієнтація підприємств на гнучке управління, мінімізацію витрат, активну комунікацію із клієнтами та співпрацю з місцевою владою.

7. У межах роботи було сформульовано рекомендації щодо відновлення та розвитку туристичного ринку України після завершення війни. Зокрема, запропоновано: розробити державну програму відбудови туризму, модернізувати інфраструктуру за принципами сталого розвитку, впровадити механізми фінансової підтримки для туристичних підприємств, активізувати міжнародну співпрацю, розвивати нові туристичні продукти (зокрема, меморіальний та соціальний туризм), посилити цифровізацію, забезпечити підготовку нової генерації фахівців.

8. Було здійснено економічне обґрунтування запропонованих заходів, з урахуванням потреб державного бюджету, міжнародної донорської допомоги, інвестиційного потенціалу регіонів, а також вигод для суміжних галузей — транспорту, готельно-ресторанного бізнесу, культури. Показано, що ефективна відбудова туристичної галузі забезпечить мультиплікативний ефект для економіки, створення нових робочих місць, зростання регіонального добробуту та покращення якості життя населення.

Таким чином, результати дослідження свідчать, що попри критичні виклики, пов'язані з війною, український туристичний ринок має стратегічний потенціал відродження, за умови цілеспрямованої державної політики, залучення інвестицій, мобілізації внутрішніх ресурсів і професійної підготовки кадрів. Туризм може і повинен стати складовою загальнонаціонального відновлення України в поствоєнний період.

З огляду на глибокі економічні та соціальні наслідки воєнного конфлікту, саме туризм може відіграти унікальну роль у формуванні позитивного іміджу держави, відновленні регіональних економік та посиленні міжнародного партнерства. Поєднання культурної спадщини, природного багатства та високого рівня гостинності формує передумови для того, щоб українські туристичні дестинації знову стали привабливими як для внутрішніх, так і для іноземних мандрівників. При цьому розвиток туризму повинен відповідати принципам безпеки, сталості, соціальної відповідальності та інноваційності.

Особливої уваги заслуговує розвиток внутрішнього туризму як першочергового інструменту відновлення галузі. Саме він має потенціал активізувати економічну діяльність у регіонах, створюючи нові робочі місця та забезпечуючи зайнятість локального населення. Крім того, внутрішній туризм сприяє соціальній згуртованості, формує нову культуру подорожей серед українців, сприяє глибшому пізнанню національної ідентичності та підтримці місцевих громад.

Не менш важливою є інтеграція України у світовий туристичний простір шляхом активної участі в міжнародних форумах, виставках, партнерських програмах. Залучення експертизи та інвестицій з боку провідних міжнародних організацій сприятиме пришвидшенню модернізації інфраструктури, впровадженню цифрових технологій та розвитку нових форматів туризму — зокрема волонтерського, реабілітаційного, освітнього.

Окремий наголос варто зробити на підготовці та перепідготовці туристичних кадрів. Розвиток людського капіталу має стати пріоритетом у політиці відродження туризму. Сучасні виклики вимагають від працівників галузі гнучкості, компетентності в питаннях безпеки, цифрової грамотності, знання іноземних мов, а також вміння працювати в умовах нестабільності. Інвестиції в освіту, створення інкубаторів молодіжних ідей, підтримка стартапів дадуть змогу не лише оновити підходи до управління, а й сформувати нове покоління лідерів туристичної індустрії.

У довгостроковій перспективі туризм може перетворитися на потужний драйвер зростання української економіки. Його мультиплікативний ефект охоплює широкий спектр галузей — від транспорту і готельного бізнесу до культури, сільського господарства та виробництва. При належному стратегічному управлінні, координації між державою, бізнесом і громадянським суспільством, туризм в Україні здатен стати не лише джерелом прибутку, а й інструментом інтеграції національного простору, символом відновлення та стійкості країни в умовах поствоєнної реальності.

## СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Асоціація індустрії гостинності України.  
URL: <https://aigu.com.ua/> (дата звернення: 09.05.2025).
2. Ахмедова О.О. Загальнотеоретичні засади реалізації державної політики у сфері забезпечення безпеки туристичної галузі: порівняльний аналіз вітчизняного та зарубіжного досвіду. *Вчені записки Таврійського національного університету імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2022. Т. 33(72), № 2. С. 144–148.
3. Богдан Н.М., Рябев А.А., Сегеда І.В. Інструменти формування стратегії розвитку туризму в Україні: реалізація регіонального туристичного потенціалу. *Інтелект XXI*. 2019. № 5. С. 18–24.
4. Відродження туризму після війни: про що каже міжнародний досвід та які можливості є для України?. *Visit Ukraine - SERVICE PORTAL ABOUT UKRAINE 24/7*. URL: <https://visitukraine.today/uk/blog/3658/reviving-tourism-after-the-war-what-does-international-experience-tell-us-and-what-opportunities-are-there-for-ukraine#nimeccina> (дата звернення: 05.05.2025).
5. Внутрішній туризм. З початку війни понад 45% українців подорожували країною / *Forbes*. URL: <https://forbes.ua/news/vnutrishniy-turizm-z-pochatku-viyni-ponad-45-ukraintsiv-podorozhuvali-krainoyu-08092023-15885> (дата звернення: 09.05.2025).
6. Вплив війни на туристичну галузь в Україні.  
URL: [https://tourlib.net/statti\\_ukr/bezhlibna2.htm](https://tourlib.net/statti_ukr/bezhlibna2.htm) (дата звернення: 09.05.2025).
7. Гуменюк А.І. Комплексний механізм державного регулювання розвитку туристичної сфери. *Економіка та держава. Серія: Державне управління*. 2020. № 4. С. 16–21. DOI: [http://doi.org/10.46922/2709-0515-2020-1-4\(15\)-16-21](http://doi.org/10.46922/2709-0515-2020-1-4(15)-16-21).

8. Данчевська І.Р. Безпека туризму України в умовах воєнного стану. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2022. № 2. С. 193–196.
9. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 01.05.2025).
10. Державне агентство розвитку туризму України. URL: <https://www.tourism.gov.ua/> (дата звернення: 01.05.2025).
11. Джинджоян В.В., Ботвінов Р.Г., Горб К.М. Роль державних інституцій у просуванні та розвитку освітнього туризму в Україні. *Науковий погляд: економіка та управління*. 2023. № 1. С. 156–161. DOI: <https://doi.org/10.32782/2521-666X/2023-81-23>.
12. Дзюрах Ю.М. Державне регулювання розвитку індустрії туризму України в умовах воєнного стану. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. Том 35 (74), 2024. С. 78.
13. Дзюрах Ю.М., Кулиняк І.Я. Роль інвестування у забезпеченні розвитку сільських територій України як туристичних дестинацій. *Проблеми економіки*. 2022. № 1. С. 26–32. DOI: <http://doi.org/10.32983/2222-0712-2022-1-26-32>.
14. «Робота». URL: <https://erobota.diia.gov.ua/> (дата звернення: 09.05.2025).
15. Лекція 5. Маркетингові дослідження туристського ринку. *На головну | Освітній портал*. URL: [https://learn.ztu.edu.ua/pluginfile.php/310948/mod\\_resource/content/1/Лекція%202014.pdf](https://learn.ztu.edu.ua/pluginfile.php/310948/mod_resource/content/1/Лекція%202014.pdf) (дата звернення: 08.05.2025).
16. Нікітенко К.С. Управління ризиками в туристичній індустрії в умовах воєнного стану. *Науковий вісник Льотної академії. Серія: Економіка, менеджмент та право*. 2023. Вип. 8. С. 101–109. DOI: <http://doi.org/10.33251/2707-8620-2023-8-101-109>.

17. Ніколюк О.В., Хаустова В.Є., Петрів І.М. Державне регулювання розвитку сільського зеленого туризму в Україні в умовах пандемії COVID-19. *Наукові записки Інституту законодавства Верховної Ради України*. 2020. № 5. С. 119–127. DOI: <https://doi.org/10.32886/instzak.2020.05.12>.

18. Перегуда Ю.А., Кривоберець М.М. Державна підтримка підприємств туристичної галузі в умовах воєнного стану та післявоєнного відновлення. *Підприємництво та інновації*. 2022. Вип. 23. С. 16–20. DOI: <https://doi.org/10.37320/2415-3583/23.3>.

19. Роїк О.Р., Недзвецька О.В. Шляхи розвитку туристичної сфери України у воєнний період. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: Економічні науки*. 2022. Вип. 46. С. 11–15. DOI: <http://doi.org/10.32999/ksu2307-8030/2022-46-2>.

20. Статівка Н.В., Бублій М.П. Особливості державного регулювання туристично-рекреаційної діяльності на основі концепції сталого розвитку. *Теорія та практика державного управління*. 2019. Вип. 4. С. 8–16. DOI: <http://doi.org/10.34213/tp.19.04.01>.

21. Туризм в умовах повномасштабної війни: куди їхати, який напрям обирати та як планувати свої подорожі / *Forbes*. URL: <https://forbes.ua/lifestyle/turizm-v-umovakh-povnomasshtabnoi-viyni-kudi-ikhati-yakiynapryam-obirati-ta-yak-planuvati-svoi-podorozhi-20102023-16759> (дата звернення: 09.05.2025).

22. Поняття і функції туристичного ринку. URL: <https://studfile.net/preview/9317996/page:49/> (дата звернення: 09.05.2025).

23. Про внесення змін до Закону України "Про туризм". *Офіційний вебпортал парламенту України*. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1282-15#Text> (дата звернення: 09.05.2025).

24. Ринок туристичних послуг. URL: [https://learn.ztu.edu.ua/pluginfile.php/132511/mod\\_resource/content/1/Тема%204.%20Ринок%20туристичних%20послуг.pdf](https://learn.ztu.edu.ua/pluginfile.php/132511/mod_resource/content/1/Тема%204.%20Ринок%20туристичних%20послуг.pdf) (дата звернення: 09.05.2025).

25. Україна стала магнітом для воєнного туризму: як влаштувати такий тип?. URL: [https://visitukraine.today/uk/blog/5228/ukraine-has-become-a-magnet-for-military-tourism-how-to-organise-such-a-tour?srsltid=AfmBOooJESWE6gKex29FIJmy8dM8Rm\\_pXEhARtYV6XG5yABuAEIXAvd](https://visitukraine.today/uk/blog/5228/ukraine-has-become-a-magnet-for-military-tourism-how-to-organise-such-a-tour?srsltid=AfmBOooJESWE6gKex29FIJmy8dM8Rm_pXEhARtYV6XG5yABuAEIXAvd) (дата звернення: 09.05.2025).

26. Українські гостинні садиби. URL: <https://greentour.com.ua/> (дата звернення: 09.05.2025).

27. Які бувають види туризму і характеристики їх особливості. *ukasko.ua*. URL: <https://ukasko.ua/blog/jaki-buvajut-vidi-turizmu> (дата звернення: 09.05.2025).

28. Colombia: The Only Risk Is Wanting to Stay. URL: <https://colombia.travel/en> (дата звернення: 09.05.2025).

29. Michał Roman; Iryna Kudinova; Viktoriia Samsonova; Norbert Kawęcki (2024). Innovative Development of Rural Green Tourism in Ukraine. *Tourism and Hospitality*. 2024, 5(3), 537-558; <https://doi.org/10.3390/tourhosp5030033>

30. Gabryjończyk, P., Kudinova, I., Samsonova, V. (2024). Rural tourism as a priority area for the development of agro-houses and rural areas of Ukraine. *Turystyka I Rozwój Regionalny*, 2024, (21), 45–55. <https://doi.org/10.22630/TIRR.2024.21.4>

31. Visit Rwanda. URL: <https://www.visitrwanda.com/> (дата звернення: 09.05.2025).