

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ В.Н. КАРАЗИНА**

Факультет геології, географії, рекреації і туризму

**Кафедра соціально-економічної географії і регіоназнавства
імені Костянтина Немця**

До захисту допустити

Завідувач кафедри _____ Людмила НЕМЕЦЬ

« ____ » _____ 2025 р.

**ВІДНОВЛЕННЯ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ ПІСЛЯ ВОЄН:
МІЖНАРОДНИЙ ДОСВІД ТА УРОКИ ДЛЯ УКРАЇНИ**

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

Виконала: студентка 4 курсу групи ГР-41
Спеціальності 106 «Географія»
*освітньо-професійна програма: «Географія
рекреації і туризму»*
Стебліна Анна Іванівна

Науковий керівник:
к. геогр. н., доц.
Ключко Людмила Василівна

Кваліфікаційна робота захищена з оцінкою

Голова ЕК Тарас ПОГРЕБСЬКИЙ

Секретар ЕК Олена ПЕДЬ
« ____ » _____ 2025 р.

Харків – 2025

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ	6
1.1. Поняття, сутність та класифікація туристичної діяльності	6
1.2. Фактори впливу на туристичний сектор	11
1.3. Війни та кризи як основний чинник негативного впливу на туристичну галузь	17
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВПЛИВУ КРИЗ ТА ВОЄН НА ТУРИСТИЧНУ ГАЛУЗЬ ТА ПРАКТИКИ ЇЇ ВІДНОВЛЕННЯ	21
2.1. Аналіз впливу кризових явищ на туризм (воєнні конфлікти, економічні кризи, природні катастрофи, пандемії)	21
2.2. Світовий досвід подолання наслідків криз у туристичному секторі	31
2.3. Поточний стан та виклики туристичної сфери України	38
РОЗДІЛ 3. ПОТЕНЦІЙНІ НАПРЯМКИ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В УКРАЇНІ	44
3.1 Шляхи впровадження міжнародного досвіду у відновленні української індустрії туризму	44
3.2. Роль держави, бізнесу та міжнародних організацій у відбудові туризму	47
ВИСНОВКИ	53
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	57
ДОДАТКИ	65

ВСТУП

Актуальність теми. Поточний етап розвитку глобальної економіки відзначається зростаючою важливістю туристичної індустрії як одного з головних драйверів економічного розвитку та соціальної інтеграції, що набуває особливого значення в умовах кризових явищ. Туризм виступає як каталізатор створення нових робочих місць, залучення іноземної валюти та розвитку інфраструктурних проектів. Світовий досвід демонструє, що кризові явища, незалежно від природи їх походження, мають глибокий вплив на структуру туристичних потоків та формування попиту на туристичні послуги. Ці фактори не лише змінюють традиційні моделі споживання, але й висувають вимоги до адаптації управлінських стратегій та впровадження інноваційних підходів у сфері організації туристичних послуг. На тлі інтеграції національних економік у глобальні ринки та зростання взаємозалежності між країнами, дослідження процесів відновлення туристичної галузі набуває особливої ваги. Необхідність своєчасного реагування на кризові події, адаптації регуляторних механізмів та оптимізації ресурсного забезпечення сектора стимулює наукові пошуки в галузі посткризового розвитку.

Особливого значення ця проблема набуває для України, туристична галузь якої зазнала значних втрат внаслідок тривалих кризових явищ, зокрема повномасштабної війни. Відновлення туризму є важливим елементом загальної стратегії економічного відновлення країни, стимулювання місцевого розвитку та покращення міжнародного іміджу, а вивчення міжнародного досвіду посткризового відновлення туристичної індустрії є актуальним для формування ефективних механізмів підтримки та розвитку національного туристичного ринку в нових умовах.

Дослідження спирається на праці низки провідних науковців у туристичній галузі, зокрема М. Бацака, Н. Д. Бондар, Н. В. Бошоти, О. Гончара, Є. В. Козловського, М. І. Колосінської, В. А. Леонтєва, Т. Ю. Лужанської, В. В. Паппа, А. О. Шковири, О. Тараненка, С. Ю. Цьохли та інших, які суттєво вплинули на формування теоретичних підходів до аналізу туристичної галузі. Незважаючи на значну кількість існуючих напрацювань, численні аспекти проблеми

посткризового відновлення туристичної галузі залишаються недостатньо дослідженими, що підтверджує актуальність представленої кваліфікаційної роботи.

Мета дослідження полягає в комплексному аналізі впливу різних типів криз на туристичну сферу, вивченні світового досвіду подолання їх наслідків та обґрунтуванні шляхів посткризового відновлення туризму в Україні.

Відповідно до мети сформовано наступні **завдання дослідження**:

- розглянути зміст поняття та сутність туристичної галузі;
- визначити фактори впливу на туристичну діяльність;
- охарактеризувати кризу як основний чинник негативного впливу на туристичну галузь;
- дослідити вплив кризових явищ на туристичну діяльність;
- розглянути світовий досвід подолання наслідків криз у туристичному секторі;
- оцінити сучасний стан та виклики туристичної сфери в Україні;
- окреслити шляхи впровадження міжнародного досвіду у відновленні української індустрії туризму;
- проаналізувати роль держави, бізнесу та міжнародних організацій у повоєнній відбудові туризму в Україні.

Об'єктом дослідження є туристична галузь, що функціонує в умовах кризи.

Предметом дослідження є територіальні особливості процесів посткризового відновлення туристичної галузі та їхній вплив на розвиток регіонів України.

У дослідженні застосовано комплекс **методів** – аналіз для виявлення ключових характеристик галузі, синтез для інтеграції отриманих даних у цілісну концепцію посткризового відновлення, порівняльний аналіз для зіставлення міжнародного досвіду, системний підхід для комплексного розгляду взаємозв'язків у туристичній системі.

Структура роботи. Дослідження складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел, що нараховує 67 найменувань, та додатків. Загальний обсяг роботи становить 67 сторінок.

РОЗДІЛ 1.

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ

1.1. Поняття, сутність та класифікація туристичної галузі

Туристична галузь протягом останніх десятиліть виступає одним із провідних драйверів світової економіки. Стабільний розвиток туристичної галузі сприяє не лише зростанню інтересу з боку споживачів і зацікавлених сторін (політиків, підприємців тощо), а й стимулює активізацію наукових досліджень у цій сфері. Сучасне розуміння туризму, як складової туристичної галузі, бере початок із періоду масового поширення організованих подорожей з метою відпочинку. У науковому дискурсі туризм трактується як суспільний феномен, що передбачає свідому зміну географічного розташування, умов проживання та повсякденних практик для взаємодії з новими природними, культурними або соціальними середовищами. Багатогранність поняття туризму ускладнює його однозначне визначення: термін може розглядатися як у широкому, так і у вузькому розумінні залежно від контексту [1, с. 26].

У загальному розумінні туристична галузь охоплює сукупність процесів, пов'язаних із мобільністю населення, що виходить за межі щоденних виробничих, побутових і соціальних практик. Зокрема, регулярні переїзди до місця роботи чи навчання не відносяться до явищ туризму, тоді як планові подорожі з метою рекреації, відвідування природних об'єктів або культурних пам'яток визнаються елементами туристичної діяльності. Аналогічно, стандартні господарські поїздки в межах постійного місця проживання не класифікуються як туризм, на відміну від поїздок до інших населених пунктів з метою шопінгу, екскурсій або розваг, за умови, що такі поїздки не пов'язані із задоволенням базових життєвих потреб. У вузькому трактуванні туризм визначається як структурована форма переміщення, що здійснюється за особисті або організаційні кошти, без прямого зв'язку із професійною діяльністю. Такі подорожі організовуються через спеціалізовані суб'єкти туристичної індустрії – туристичні фірми,

агентства, бюро, які діють на основі встановлених правових норм. Відповідно до законодавства України, зокрема Закону України «Про туризм» [2], суб'єктами туристичної діяльності визнаються юридичні та фізичні особи, які офіційно зареєстровані та мають відповідні дозволи на надання туристичних послуг.

Науковий дискурс містить численні інтерпретації дефініції «туризм», що варіюються залежно від методологічної парадигми дослідження – економічної, соціологічної або географічної. Зокрема, географічна наука розглядає туризм як форму територіальної мобільності населення, що пов'язана зі зміною просторової організації суспільної діяльності та викликає трансформацію соціально-географічного простору. У контексті географічних досліджень туристичну галузь розглядають як складну територіальну систему, що включає інфраструктуру, ресурси, потоки туристів і обслуговуючі структури. Український географ О. І. Шаблій наголошував, що туристична діяльність є формою просторової мобільності, яка формує нову просторову структуру розселення, господарства і рекреації, він підкреслював, що туризм виступає не тільки споживчим явищем, а й фактором формування соціально-економічної структури регіонів [67]. Важливе уточнення терміна «туристична галузь» пропонує О. Г. Топчієв, який акцентує увагу на тому, що туризм як галузь – це поєднання організованої рекреаційної діяльності, матеріально-технічної бази та системи управління, яка забезпечує пересування, розміщення, харчування і дозвілля туристів у певному просторі [3]. Згідно з М. Д. Пістуном, туристична галузь є частиною просторової організації суспільства, що формується на основі закономірностей взаємодії туристичних потоків із природними, економічними та соціальними умовами території [4]. У його працях підкреслюється зв'язок туристичної активності з географічними чинниками, такими як клімат, рельєф, наявність пам'яток природи чи культури. Класифікація туристичної діяльності, запропонована в географічній літературі, часто базується на типах ресурсів (природні, культурно-історичні, соціальні), формах організації (індивідуальний, масовий туризм) та тривалості подорожей. Наприклад, Г. В. Смалюк виділяє такі типи туризму: рекреаційний, пізнавальний, лікувально-оздоровчий, релігійний, сільський, екстремальний

тощо, зазначаючи, що їх просторове розміщення є відображенням регіональних особливостей туристичних ресурсів [5].

Якщо розглядати туристичну галузь з точки зору досліджень економістів, можна сказати, що вони акцентують увагу на її ролі як складника економічної системи, джерела прибутку та фактора соціально-економічного розвитку. Наприклад, А. Беркарт у монографії «Туризм: минуле, сучасне і майбутнє» визначає туризм як короткотермінове переміщення індивідів до локацій, відмінних від звичного місця проживання або праці, разом із їхньою активністю під час перебування там [6, с. 32]. М. Колосінська наголошує на тимчасовому характері таких переміщень, які спрямовані на отримання емоційного задоволення, оздоровлення чи участь у заходах за відсутності оплачуваної праці [7, с. 2]. З макроекономічної точки зору, В. Леонтьєв підкреслює стабільне зростання туристичної сфери як чинника глобальної економіки, що позитивно впливає на розвиток регіонів [8, с. 206], а Є. В. Козловський та А. О. Шковира розглядають туризм як інтегровану економічну галузь, що об'єднує діяльність суб'єктів туристичного ринку - туроператорів, агентств і посередницьких структур [9, с. 60]. Отже, у географічній науці туризм розглядається не лише як вид економічної діяльності, а передусім як складна територіальна система, що формує специфічні потоки людей, ресурсів і інформації та змінює функціональну структуру простору. Згідно з трактуванням Організації Об'єднаних Націй, туризм охоплює усі види пересування людей, що не пов'язані зі зміною постійного місця проживання чи трудової діяльності, а також передбачають подорожі з метою відпочинку, відвідування наукових, культурних або ділових подій [10]. Відповідно до положень Закону України «Про туризм» від 15 вересня 1995 року, під туризмом розуміється тимчасова зміна місця перебування особи з метою пізнавальної, оздоровчої, спортивної, релігійної, професійно-ділової чи іншої активності протягом періоду від 24 годин до 12 місяців, без зайнятості оплачуваною працею у пункті призначення [2]. Таким чином, туристом визнається індивід, який переміщується в межах держави або за кордон із законними цілями на термін від доби до пі-

вроку, не отримуючи доходу у місці перебування та зобов'язаний повернутися у визначений строк.

Аналізуючи сутність даного явища, можна зробити висновок, що туризм є комплексним феноменом, який інтегрує економічні, соціокультурні, екологічні та географічні аспекти. Географічний аспект туризму є ключовим для розуміння його впливу на просторові структури та розвиток територій. Туризм стимулює не лише міжнародну співпрацю, а й активно впливає на соціально-економічний розвиток країн через зміни у просторі, зокрема у трансформації територіальної організації. Географічно туризм може змінювати функціональне використання території, стимулювати розвиток інфраструктури, створення нових робочих місць і залучення інвестицій, що позитивно позначається на економічній стабільності. Одночасно, туризм сприяє збереженню природних ресурсів і культурних надбань, адже для розвитку цієї галузі необхідно зберігати екологічну рівновагу та культурну спадщину регіонів. Як динамічна галузь, туризм є важливим елементом міжнародної співпраці, де принципи толерантності та захисту прав людини розвиваються через взаємодію різних культур та народів, що подорожують за межі своїх територіальних кордонів [11, с. 137].

Функціонування туристичної сфери обумовлено комплексом факторів, серед яких: ресурсна база, доступність вільного часу, демографічні показники (вікова структура, стать, здоров'я), рівень освіченості, індивідуальні потреби та транспортна доступність [12]. Економічна значимість галузі прямо пропорційна кількості осіб, здатних реалізувати туристичні наміри. Зростання попиту на подорожі активізує виробництво спеціалізованих товарів і послуг, а також формування додаткових вакансій.

Всесвітня туристична організація визначає відвідувача як особу, що перебуває поза межами звичного середовища протягом періоду, який не перевищує 12 місяців, без отримання прибутку в місці відвідування [10]. На підставі цього критерію виділяють дві групи:

1. туристи – особи, які перебувають у пункті призначення мінімум одну ніч, використовуючи засоби розміщення (включаючи членів екіпажів транспорту, які проживають у місцевих готелях);
2. екскурсанти – відвідувачі, що не залишаються на нічліг (наприклад, пасажери круїзів, одноденні туристи або екіпажі, які відпочивають протягом дня) [13, с. 373].

Об'єднання туристів та екскурсантів у категорію відвідувачів ґрунтується на трьох критеріях:

- переміщення за межі звичного середовища;
- цілеспрямованість подорожі;
- обмежена тривалість перебування (до 12 місяців) [14, с. 14].

Для систематизації статистики цілі туристичних поїздок групують за такими напрямками: рекреація, відпочинок, відвідування родичів, професійні завдання, лікування, паломництво та інші мотиви.

Загалом же класифікація туристичної діяльності здійснюється за різними параметрами. Найбільш поширеним підходом є систематизація, запропонована Л. І. Коржиловим [15], що представлена на рис. 1.1.

Основу класифікації туристичної діяльності складає географічний критерій, який дозволяє розрізнити внутрішній туризм (що здійснюється в межах однієї держави) та міжнародний туризм, який вважаємо за потрібне дослідити детальніше. Міжнародний туризм являє собою комплексне соціально-економічне явище, яке включає як організовані, так і самостійні подорожі осіб за межі країни постійного проживання з метою задоволення рекреаційних, пізнавальних, професійних чи інших потреб. Його суть полягає у взаємодії туристів із суб'єктами туристичного ринку, що забезпечують широкий спектр послуг, серед яких транспорт, розміщення, харчування, екскурсійне обслуговування та інші види сервісу. Він має визначне значення для розвитку національних економік, оскільки сприяє залученню іноземної валютної виручки, створенню нових робочих місць, розвитку інфраструктури, підвищенню інвестиційної привабливості регіонів. З позиції географії туризм розглядається як просторово-

територіальне явище, що охоплює переміщення людей, формування туристичних потоків, розвиток рекреаційної інфраструктури та вплив на навколишнє середовище. Географічний принцип вивчення туризму полягає у дослідженні його територіальної організації, закономірностей просторового розміщення туристичних ресурсів, напрямків туристичних потоків та особливостей взаємодії природних, соціально-економічних і культурних факторів у формуванні туристичного потенціалу регіонів.

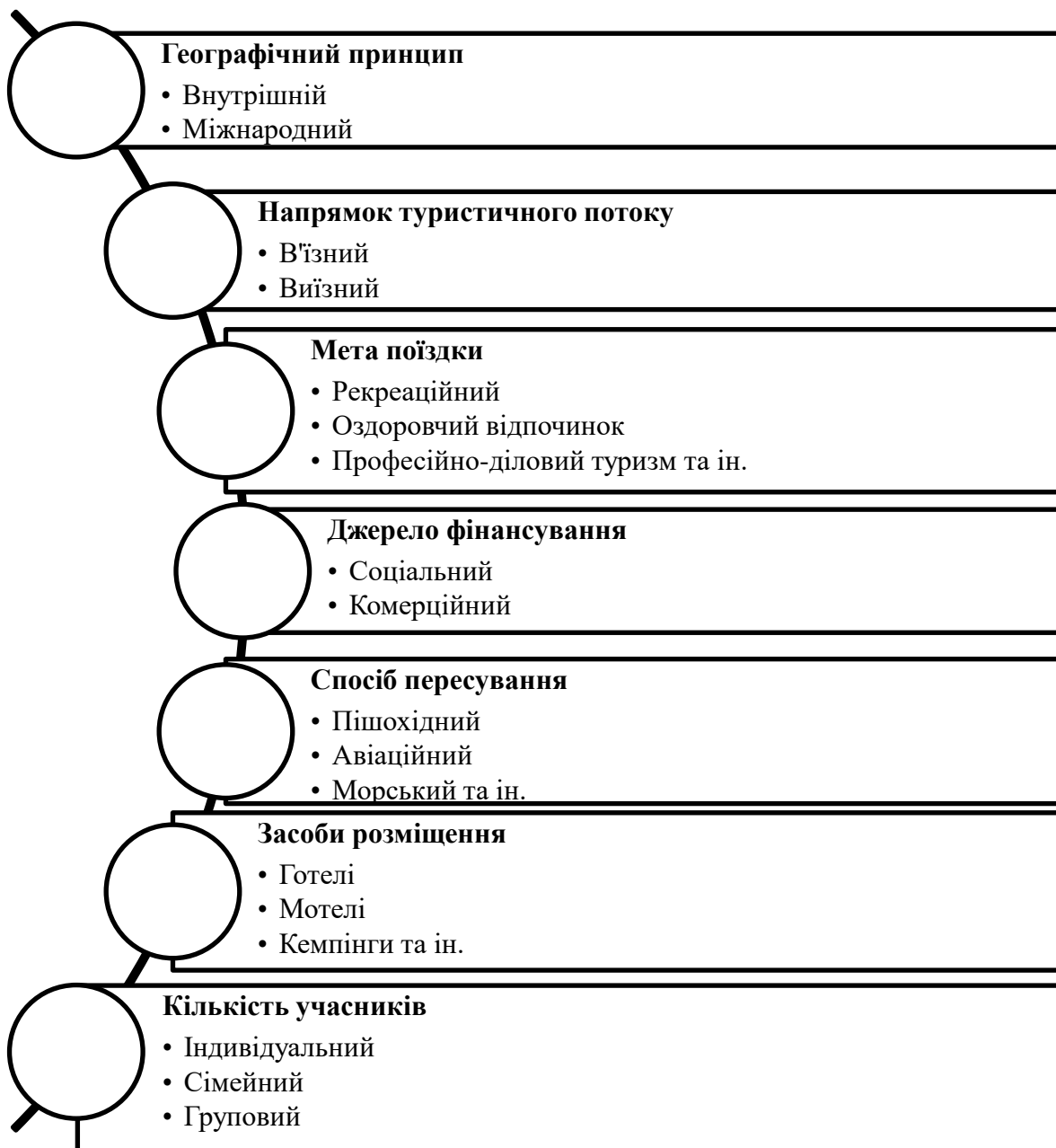


Рис.1.1. Класифікація видів туризму за різними ознаками

(складено автором за [15, с. 1-2])

Поняття «індустрія туризму» є ширшим за термін «туризм», оскільки охоплює не лише сам процес подорожі чи перебування туриста, а й усю сукупність підприємств, організацій, установ, що забезпечують надання туристичних послуг - від транспортних і готельних до екскурсійних, інформаційних, гастрономічних та рекреаційних. Індустрія туризму як складова сервісної економіки має міжгалузевий характер, формуючи тісні зв'язки з торгівлею, транспортом, будівництвом, культурою та екологією.

Водночас «туристична галузь» інтерпретується як частина національного господарства, що спеціалізується на організації, просуванні та реалізації туристичних продуктів. На відміну від індустрії, яка включає ширше коло економічних суб'єктів, галузь має чіткішу виробничу структуру та інституційне оформлення. У вітчизняній географічній науці туристична галузь, за даними В. І. Ковалю та О. Г. Топчієва, розглядається як просторово організована система, що функціонує на основі територіальної концентрації туристичних ресурсів, інфраструктури та трудових ресурсів.

Аналіз сутності туристичної галузі дозволяє розглядати туризм як комплексне міжгалузеве явище, що інтегрує в собі елементи різних секторів національної економіки та водночас активно взаємодіє з глобальними економічними процесами, формуючи специфічну систему, чутливу до найменших змін як внутрішнього, так і зовнішнього середовища.

1.2. Фактори впливу на туристичний сектор

З огляду на те, що туристична галузь є просторовим явищем, яке реалізується на конкретних територіях, що володіють певним поєднанням природних, соціально-економічних і культурно-історичних ресурсів, її функціонування та розвиток значною мірою зумовлені особливостями географічного середовища. Туризм формується і трансформується в межах чітко визначеного простору, в якому взаємодіють туристичні ресурси, інфраструктура, транспортна мережа, демографічні характеристики населення, рівень урбанізації та ступінь соціально-економічного розвитку території. У цьому контексті чинники, що впливають

на туристичну галузь, не можна розглядати у відриві від просторових закономірностей і територіальних відмінностей, а детермінанти розвитку туристичної галузі слід розуміти як сукупність ключових чинників, що визначають умови її формування, функціонування та просторової диференціації.

Важливим аспектом у систематизації чинників, що впливають на розвиток туристичної галузі, є їх класифікація за часовою ознакою, яка дозволяє розрізнити сталі (довготривалі) та змінні (динамічні) детермінанти. До сталих належать ті, що мають стабільний характер і формують фундаментальні умови для функціонування галузі - це природно-кліматичні характеристики, культурно-історична спадщина та географічне положення територій. Натомість змінні чинники зумовлені поточними соціально-економічними і політичними процесами, включаючи коливання валютних курсів, сезонні коливання попиту, надзвичайні ситуації (зокрема пандемії або конфлікти), що можуть суттєво впливати на туристичну активність у короткостроковій перспективі.

Серед ключових детермінант розвитку туристичного простору слід виокремити рівень матеріального добробуту населення, який безпосередньо впливає на характер туристичного попиту, формуючи географію туристичних потоків, вибір DESTИНАЦІЙ, тривалість перебування та типологію споживаних послуг. Просторовий аналіз також вимагає врахування транспортної доступності території, зокрема якості й щільності транспортної мережі, що забезпечує мобільність населення та сприяє інтеграції певної місцевості у ширший туристичний ареал. Важливим є і вплив організаційно-правових факторів, таких як умови перетину кордонів, візова політика, митне та валютне регулювання, які значною мірою визначають транскордонну мобільність та інтенсивність міжнародного туризму. Крім того, особливості природного середовища (рельєф, клімат, екологічний стан) і наявність культурно-історичних пам'яток створюють передумови для формування спеціалізованих туристичних зон і кластерів, що концентрують туристичну активність у межах певних геопросторових утворень.

Не менш важливими чинниками виступають соціокультурні та інституційні передумови, такі як тривалість оплачуваних відпусток, державна політика

підтримки туристичної галузі, імідж країни або регіону на міжнародному рівні, стабільність внутрішньої політичної ситуації, рівень безпеки, екологічні характеристики територій, а також наявність ефективного маркетингового просування туристичних продуктів на зовнішніх ринках. Як зазначає Н. Середа, туристична галузь чутливо реагує на вплив різноманітних психологічних, соціокультурних та економічних чинників, які безпосередньо детермінують формування попиту на туристичні послуги [16, с. 448]. На думку інших дослідників, зокрема О. Бейдик і С. Кузнецової, зміни у споживчих уподобаннях та соціально-економічних умовах спричиняють трансформації у географії туристичних потоків та пріоритетних напрямках розвитку туризму, а це свідчить про необхідність системного підходу до аналізу чинників, що формують просторову структуру туристичної активності.

Сучасна наукова думка виділяє кілька ключових підходів до класифікації факторів, що впливають на туристичну галузь, базуючись на аналізі різних аспектів функціонування галузі [17, с. 35]. Один із найпоширеніших підходів полягає у поділі факторів на внутрішні та зовнішні, що дозволяє чітко виокремити:

- внутрішні фактори – управлінські рішення, маркетингові стратегії, рівень сервісного обслуговування, фінансовий стан підприємств – тобто елементи, що контролюються суб'єктами туристичної індустрії;
- зовнішні фактори – економічні коливання, політична нестабільність, соціальні зрушення, екологічні умови – параметри, що формують зовнішнє середовище функціонування туристичного бізнесу.

Інший науковий підхід передбачає класифікацію факторів за рівнем впливу, розподіляючи їх на макро- та мікрорівні. Макрофактори впливають на туристичну діяльність на глобальному та національному рівнях, формуючи економічні, правові та соціокультурні умови (світова економічна кон'юнктура, рівень глобалізації, міждержавні відносини, екологічні виклики, технологічні інновації). В свою чергу, фактори макрорівня характеризують специфіку локальних туристичних ринків, включаючи попит на послуги, рівень конкуренції, спожив-

чу поведінку та стан інфраструктури конкретного регіону чи окремої організації.

Відповідно до концептуальних засад, запропонованих С. Ю. Цьохлом, фактори впливу класифікуються за кількома критеріями: за рівнем впливу – на статичні (незмінні) та динамічні (мінливі); за напрямом дії – на зовнішні, або екзогенні, та внутрішні, або ендогенні; за характером – на екстенсивні, що виражаються у кількісних показниках, та інтенсивні, що визначають якісні характеристики; за результатами – на позитивні, які стимулюють розвиток, та негативні, що обмежують діяльність [18, с. 376]. Особливу увагу автор приділяє зовнішнім чинникам, серед яких виокремлює політичні, зокрема геополітичну стабільність та міжнародну інтеграцію; соціально-демографічні – динаміку чисельності населення, туристичну мобільність, стан трудових ресурсів; а також науково-технологічні, такі як рівень розвитку інноваційних рішень та цифровізація сервісних процесів. До внутрішніх чинників належать рівень підготовки кадрів, структура туристичних ресурсів і розвиненість інфраструктури, що забезпечують просторову організацію туризму.

У межах аналізу розвитку туристичної сфери України В. В. Величко запропонував класифікацію факторів за ключовими категоріями. Першу становлять селективні чинники, що обґрунтовують розвиток туризму у певних регіонах з урахуванням природно-рекреаційного потенціалу, культурної спадщини та просторових переваг. До другої групи належать реалізаційні чинники, які сприяють ефективній організації туристичної діяльності шляхом оптимального використання інфраструктурних, кадрових і ресурсних можливостей. Третю групу формують локалізаційні чинники, що визначають територіальні межі функціонування галузі та враховують просторові особливості, доступність, щільність туристичних об'єктів і наявну матеріально-технічну базу [19, с. 474]. Загалом дослідник виокремлює шість основних груп детермінант (рис. 1.2.)



Рис. 1.2. Класифікація чинників впливу на діяльність підприємств туристичної галузі (складено автором за [19, с. 474])

Найбільш універсальною, на нашу думку, є класифікаційна модель О. Тараненко [17, с. 36], яка візуалізована на рис. 1.3. У схемі представлено всебічну класифікацію чинників впливу на туристичні підприємства, яка охоплює сім ключових критеріїв. Це дозволяє системно оцінити природу, джерело, наслідки та керованість зовнішніх і внутрішніх впливів. Так, за характером впливу чинники бувають циклічними (регулярними, такими як сезонність) та нециклічними (непередбачуваними або випадковими, як-от надзвичайні події).

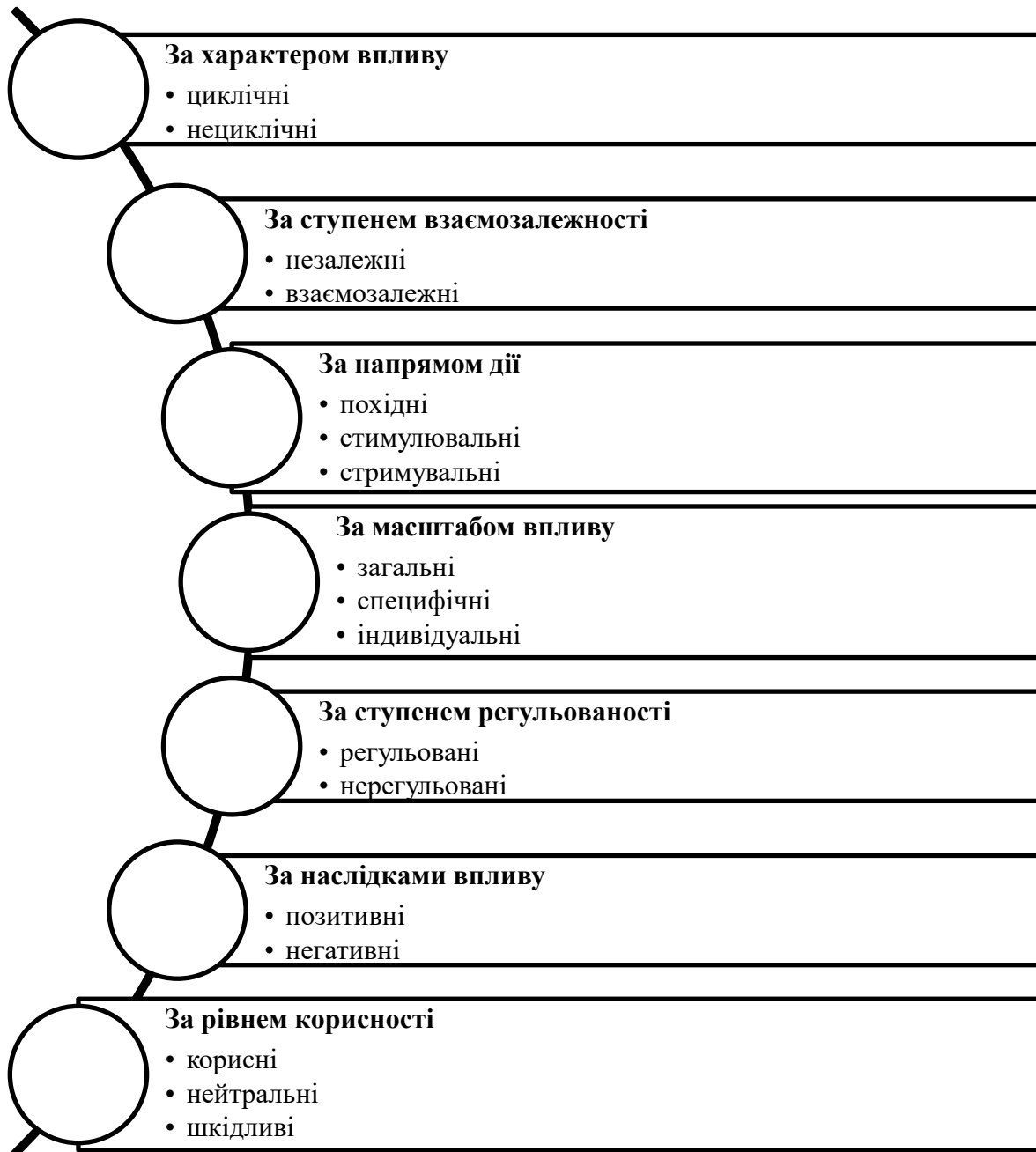


Рис. 1.3. Класифікація чинників впливу на діяльність підприємств туристичної галузі (складено автором за [17, с. 36])

За ступенем взаємозалежності розрізняють незалежні та взаємозалежні чинники, що дозволяє виявити системні зв'язки між явищами, за напрямом дії чинники поділяються на стимулювальні, стримувальні та похідні, що допомагає визначити, чи сприяє чинник розвитку або гальмує його.

За масштабом впливу вони класифікуються як загальні, специфічні та індивідуальні, що дозволяє оцінити рівень охоплення впливу, за ступенем регульованості – на регульовані та нерегульовані, що важливо для формування управлінських рішень. За рівнем корисності – на корисні, нейтральні та шкідливі, що є важливим для стратегічного планування.

1.3. Війни та кризи як основний чинник негативного впливу на туристичну галузь

На туристичну діяльність впливає низка факторів. Однак їхній вплив досягає максимальної сили, коли явище набуває форми кризи. Термін «криза» є центральним у системі понять, що складають теоретичну основу антикризового управління. Водночас, як зазначає О. Дробишева, не кожне негативне явище досягає статусу кризи. Сьогодні не існує єдиного, загальновизнаного визначення кризового стану в контексті різних сфер діяльності [20, с. 157].

Найскладнішим і найсуперечливішим етапом є саме період кризи, який має різні причини та форми прояву залежно від типу системи. У економічній сфері криза може виражатися в рецесії або депресії, що супроводжується зниженням економічної активності та зростанням рівня безробіття. В політичній сфері кризовий період часто супроводжується дестабілізацією, конфліктними ситуаціями або навіть розпадом політичних утворень. Для підприємств криза зазвичай проявляється у вигляді зниження фінансово-економічних показників.

Відповідно до концепції І. Забеліної, сутність політичної кризи полягає у неможливості влади реалізувати ефективне управління [21, с. 346]. Ключовими індикаторами нестабільності виступають масові акції протесту, часті зміни керівництва, санкційний тиск із боку міжнародного співтовариства, що створює бар'єри для туристичного обміну. Подібні події різко знижують привабливість країни як туристичної дестинації, навіть за наявності розвиненої інфраструктури та унікальних природно-культурних ресурсів. Негативне висвітлення подій у ЗМІ формує стійкий образ небезпечного регіону, який впливає на

рішення туристів навіть після стабілізації ситуації. Репутаційні втрати часто мають тривалий ефект, ускладнюючи відновлення довіри та туристичних потоків у посткризовий період.

Військові конфлікти та політична нестабільність впливає на туристичну діяльність як безпосередньо, так і опосередковано. Безпосередній вплив реалізується через закриття державних кордонів, скасування міжнародних авіасполучень та обмеження доступності туристичних послуг, що робить подорожі до регіонів із політичною невизначеністю практично неможливими. Непрямий вплив виражається у погіршенні інвестиційної привабливості сектора, втраті довіри з боку міжнародних туроператорів і страхових компаній, що блокує реалізацію нових туристичних ініціатив. Як зазначає Л. Ткачук, політична криза в одній державі може ініціювати ефект доміно, негативно впливаючи на туристичні потоки в сусідніх країнах; держави, що переживають внутрішні потрясіння, неминуче стикаються із скороченням міжнародних візитів та відповідним падінням доходів [22, с. 31].

Війни та кризи є значним негативним явищем, що може виникати як всередині організацій, так і у масштабах суспільства чи в особистому житті, загрожуючи стабільності, нормальному функціонуванню та досягненню встановлених цілей. Вона може набувати різних форм і проявлятися в економічній, політичній, соціальній сферах або в особистих відносинах. Суть воєн та криз полягає в порушенні звичного порядку, що вимагає невідкладних заходів для усунення негативних наслідків. Причини виникнення криз можуть бути різноманітними – від природних катастроф до економічних збоїв, політичних конфліктів, технологічних аварій або особистих труднощів. Більшість науковців розділяють причини криз на зовнішні (екзогенні) та внутрішні (ендогенні) [23, с. 4].

Туристична галузь є надзвичайно чутливою до різного роду кризових явищ, вплив яких на галузь можна зобразити у вигляді таблиці 1.2.

Вплив криз на туристичну галузь та заходи з відновлення

(складено автором за [25, с. 3-5; 26, с. 65-66; 27, с. 158-159])

Криза	Вплив на туристичну галузь	Заходи з відновлення
<i>Економічна криза</i>	Зменшення доходів населення, скорочення витрат на подорожі, банкрутство туроператорів	Субсидії для туристичних компаній, знижки на тури, промоція внутрішнього туризму
<i>Глобальна пандемія</i>	Закриття кордонів, обмеження переміщень, падіння попиту на подорожі	Вакцинація, безпечні туристичні коридори, цифрові сертифікати здоров'я
<i>Політична нестабільність</i>	Зменшення кількості туристів через небезпеку, скасування рейсів	Посилення безпеки, інформаційні кампанії для відновлення довіри
<i>Природні катастрофи</i>	Руйнування інфраструктури, недоступність туристичних зон	Реконструкція об'єктів, міжнародна допомога, екологічний туризм
<i>Екологічна криза</i>	Забруднення довкілля, втрата пам'яток природи, погіршення умов для відпочинку	Очищення територій, просування сталого туризму, адаптація до змін клімату
<i>Технологічна криза</i>	Збої в системах бронювання, скасування рейсів через технічні проблеми	Модернізація ІТ-систем, резервні плани, захист даних
<i>Терористичні акти</i>	Страх подорожувати, зменшення туристичного потоку, закриття зон	Посилення заходів безпеки, кампанії з відновлення іміджу
<i>Енергетична криза</i>	Зростання цін на паливо, скорочення авіарейсів, підвищення вартості подорожей	Використання альтернативних джерел енергії, оптимізація маршрутів
<i>Демографічна криза</i>	Зменшення робочої сили в галузі, зміна туристичних уподобань	Автоматизація послуг, адаптація пропозицій для старшого покоління
<i>Культурна/соціальна криза</i>	Бойкотування напрямків через етичні чи соціальні проблеми	Покращення іміджу, діалог з громадськістю, культурні програми

На наш погляд, в контексті аналізу туристичної галузі ключовими типами криз, які визначають стан галузі, є політичні (зокрема військові) та природні кризи. Політичні фактори мають вирішальний вплив на функціонування туристичного сектора, оскільки міжнародні відносини, економічні альянси та політичні угоди прямо впливають на географію та інтенсивність туристичних потоків. Зміни у зовнішньополітичному курсі, коригування візових режимів, запровадження санкційних обмежень або укладення торговельних угод можуть суттєво змінити доступність і привабливість конкретних туристичних напрямків.

Важливу роль також відіграє інтеграція держав до міжнародних інституцій, зокрема Всесвітньої туристичної організації (UNWTO), яка ініціює розробку глобальних стратегій сталого розвитку туризму. Крім того, організація значних міжнародних заходів, таких як спортивні змагання, культурні фестивалі та економічні форуми, суттєво впливає на попит на туристичні послуги в певних регіонах.

Згідно з позицією М. Бащак, фундаментальною умовою розвитку туризму є мінімізація загроз та гарантування комплексного захисту прав і безпеки туристів [24, с. 6]. Сучасні політичні потрясіння, ризики терористичних актів, ескалація насильства та міжнародні конфлікти змушують споживачів обирати дестинації з прогнозованою стабільністю. Незважаючи на постійне зростання галузі, вона залишається вразливою до об'єктивних і суб'єктивних ризиків, що обумовлює її залежність від зовнішніх умов.

Виїзний туризм також зазнає серйозних втрат під тиском політичної нестабільності, особливо в умовах гострих криз та воєн. Зниження довіри до безпеки транспортної інфраструктури (аеропортів, залізничних хабів), коливання валютних курсів і потенційні обмеження на пересування дестабілізують галузь на національному рівні. Уряди часто змушені перенаправляти бюджетні кошти з розвитку туризму на забезпечення внутрішньої безпеки, що обмежує фінансові можливості для підтримки проєктів. Додатково, економічна невизначеність і побоювання щодо соціальних потрясінь спонукають населення відмовлятися від планування поїздок, зменшуючи внутрішній туристичний попит.

Державні механізми зменшення негативного впливу політичних криз на туризм, як правило, базуються на стандартизованих підходах: посилення заходів безпеки, розробка антикризових комунікаційних стратегій, імплементація політик відновлення довіри міжнародних стейкхолдерів. Наприклад, уряди активізують співпрацю з Всесвітньою туристською організацією (UNWTO) для формування позитивного іміджу та реалізації програм допомоги бізнесу. Інструменти цифровізації використовуються для оперативного інформування туристів про реальний стан речей, що дозволяє нейтралізувати ефект негативних новин і стабілізувати потік відвідувачів.

РОЗДІЛ 2.

АНАЛІЗ ВПЛИВУ КРИЗ ТА ВОЄН НА ТУРИСТИЧНУ ГАЛУЗЬ ТА ПРАКТИКИ ЇЇ ВІДНОВЛЕННЯ

2.1. Аналіз впливу кризових явищ на туризм (воєнні конфлікти, економічні кризи, природні катастрофи, пандемії)

Туризм як одна з найдинамічніших галузей світової економіки особливо чутливий до впливу різноманітних кризових явищ, серед яких ключовими є воєнні конфлікти, економічні кризи, природні катастрофи та пандемії, що можуть суттєво змінювати масштаби туристичної діяльності, напрями потоків і поведінку споживачів, тому в даному розділі увагу зосереджено на аналізі характеру та масштабів впливу кризових подій на функціонування туристичної галузі, зокрема з урахуванням просторових змін у туристичних потоках, адаптаційних механізмів суб'єктів ринку та специфіки реагування різних типів територій на екстремальні виклики.

Політична нестабільність визначається як ключовий дестабілізуючий чинник для туристичної галузі, оскільки впливає на рівень довіри, безпеки та іміджу країн. Під час політичних криз фіксується різке скорочення туристичної активності, що пояснюється побоюваннями щодо соціальних конфліктів, обмежень на пересування, введення надзвичайного стану або девальвації національної валюти. Вибір туристами місць подорожей ґрунтується переважно на критерії безпеки, тому держави, які переживають політичні потрясіння, стикаються із катастрофічним падінням доходів у секторі. Ця тенденція особливо критична для регіонів з туристоорієнтованою економікою, зокрема країн Північної Африки, Близького Сходу та Латинської Америки.

Дослідження впливу політичної нестабільності на туристичний сектор Близького Сходу, проведене М. Шамарою та І. Савченко, виявило, що протягом останніх 30 років регіон зазнав численних соціальних потрясінь. З 2011 року хвиля масових протестів, спровокованих незадоволенням молоді соціальними умовами та впливом зовнішніх сил, загострила ситуацію. Радикальні ісламіст-

ські угруповання інструменталізували цю кризу для поширення своїх ідей, що призвело до громадянських воєн у Лівії, Сирії та Іраку. Ці процеси дестабілізували сусідні країни, посилили терористичні загрози та спричинили міграційну кризу 2014 року, яка поглибила проблеми туристичного сектора [25, с. 221-222].

Одним з найбільш яскравих прикладів негативного впливу воєнних дій на туризм є ситуація в Сирії. До початку громадянської війни в 2011 році Сирія була популярним напрямком культурно-історичного туризму: в 2010 році країну відвідали близько 11 млн. іноземних туристів, що принесло 8,4 млрд доларів доходу та становило 14% ВВП країни [26]. Однак з початком війни туристичний сектор фактично зупинився, оскільки більшість історичних пам'яток були пошкоджені, авіарейси скасовані, а готелі – закриті. Протягом наступних років потік туристів скоротився на 90%, і лише в 2015 році Сирію відвідало всього 1 мільйон туристів (рис. 2.1). Наслідком цього стало не лише повне скорочення туристичної активності, а й масова втрата робочих місць, зменшення валютних надходжень та поглиблення економічної кризи в країні [27].



Рис. 2.1. Динаміка в'їзних туристичних потоків у Сирії, 2009-2019 роки

(складено автором за [26; 27])

Примітка: дані за 2012-2015 роки відсутні

Іншим яскравим прикладом є Єгипет, де після революції 2011 року та подальшої політичної нестабільності туристична галузь зазнала драматичного спаду. Дані свідчать, що кількість туристів знизилася з 14,7 млн у 2010 році до 9,5 млн у 2013 році, що відповідає зменшенню більш ніж на третину [28]. Особливо постраждав культурно-пізнавальний туризм: відвідування історичних пам'яток, таких як піраміди Гізи, музеї та храми Луксора, скоротилося настільки, що доходи від пам'яток старовини знизилися на 95% – з 3 млрд єгипетських фунтів у 2010 році до лише 125 млн єгипетських фунтів у 2014 році [29]. Це поставило під загрозу фінансування музейної сфери та збереження культурної спадщини. Хоча деяке поживлення спостерігалось в курортних зонах Червоного моря, традиційні туристичні центри, зокрема Каїр і Луксор, ще протягом кількох років після конфлікту характеризувалися порожніми готелями та майже відсутністю іноземних гостей [29]. Лише поступова стабілізація політичної ситуації та цілеспрямована реклама заходів безпеки дозволили з часом повернути довіру туристів.

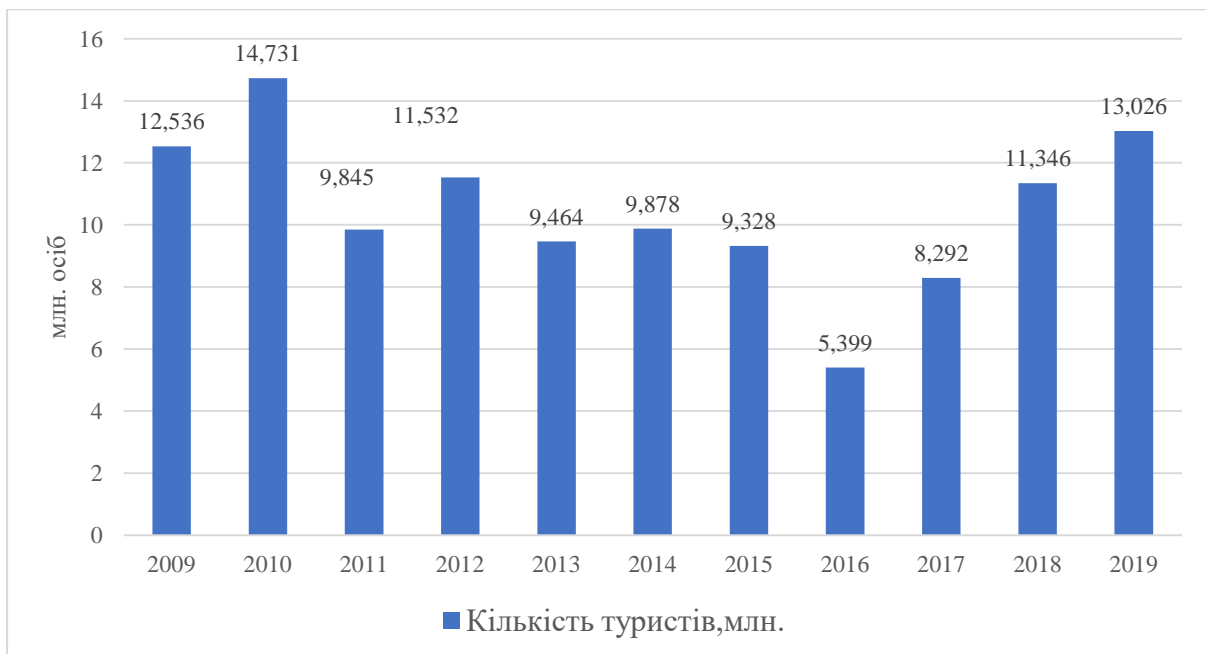


Рис. 2.2. Динаміка туристичних потоків у Єгипті, 2009-2019 роки
(складено автором за [28])

Як видно з інформації, поданої на графіку, відзначається ще один значний спад кількості туристів, що стався в 2016 році. Це різке зниження викликане кризою, спричиненою двома терористичними актами, що мали місце в цьому

році в Єгипті [30]. Зокрема, в січні 2016 року було здійснено атаку на туристичний готель у Хургаді – одній з ключових туристичних дестинацій країни. Реакцією на ці події стало посилення дипломатичних заходів, коли більшість країн рекомендували своїм громадянам утримуватися від поїздок до Єгипту, що відображено в значному скороченні туристичних потоків на графіку.

Варто також зазначити, що збройні конфлікти та теракти мають вплив не лише на країни, де вони відбуваються, але й на суміжні регіони. Так, теракти 11 вересня 2001 року в США спричинили глобальний спад авіаподорожей через посилення побоювань за безпеку, що виразилося у зниженні міжнародних туристичних прибуттів на 0,6% – вперше з 1982 року було зафіксовано негативне зростання [31]. Особливо різке падіння спостерігалось в Північній Америці (–6,8% за рік, а в останні місяці 2001 року – –22,6%). Попит на перельоти впав більш ніж на 30% одразу після подій 9/11, що відобразилося на найбільш постраждалих напрямках, зокрема в США, а також у сусідніх країнах, де падіння склало –19% для Канади та –24% для Мексики. Крім того, країни Близького Сходу та Північної Африки відчули значний відтік туристів: Єгипет, наприклад, тимчасово втратив близько 55% звичного туристичного потоку [31]. Незважаючи на те, що на глобальному рівні туризм відновлювався відносно швидко (починаючи з 2003 року світові обсяги подорожей поступово зростали), наслідки воєнних конфліктів залишають довгостроковий негативний вплив на імідж туристичних напрямків, а відновлення довіри туристів може займати роки, що вимагає значних інвестицій у безпеку, реконструкцію інфраструктури та маркетингові заходи.

Наступний тип кризових явищ – економічні кризи, які спричиняють значне зниження платоспроможності як населення, так і бізнесу, що безпосередньо відбивається на витратах на подорожі. Під час рецесій та фінансових потрясінь домогосподарства скорочують необов'язкові витрати, зокрема на туризм, що проявляється у відкладанні відпусток, виборі ближчих або дешевших напрямків та зменшенні тривалості поїздок, а компанії урізають бюджети на відрядження та корпоративні заходи. В результаті спостерігається зниження попиту на тури-

стичні послуги, що позначається зменшенням туристичних потоків, доходів готелів та перевізників. Останньою такою кризою була глобальна фінансова криза 2008–2009 років, що почалася з обвалу фінансових ринків у 2008 році, і швидко відобразилася на туристичній галузі.

За даними ВТО, у 2008 році було зафіксовано рекордні 920 млн. міжнародних прибуттів туристів, проте в 2009 році цей показник знизився на 4% – з ~919 млн до 880 млн (рис. 2.3) [32]. Це стало першим глобальним спадом після тривалого періоду зростання, при цьому особливо сильний удар спостерігався у першому півріччі 2009 року, коли, згідно з даними ВТО, у I кварталі прибуття впали на 10%, а у II кварталі – на 7%. Наприкінці року ситуація дещо покращилася: у IV кварталі було зафіксовано зростання на +2%.

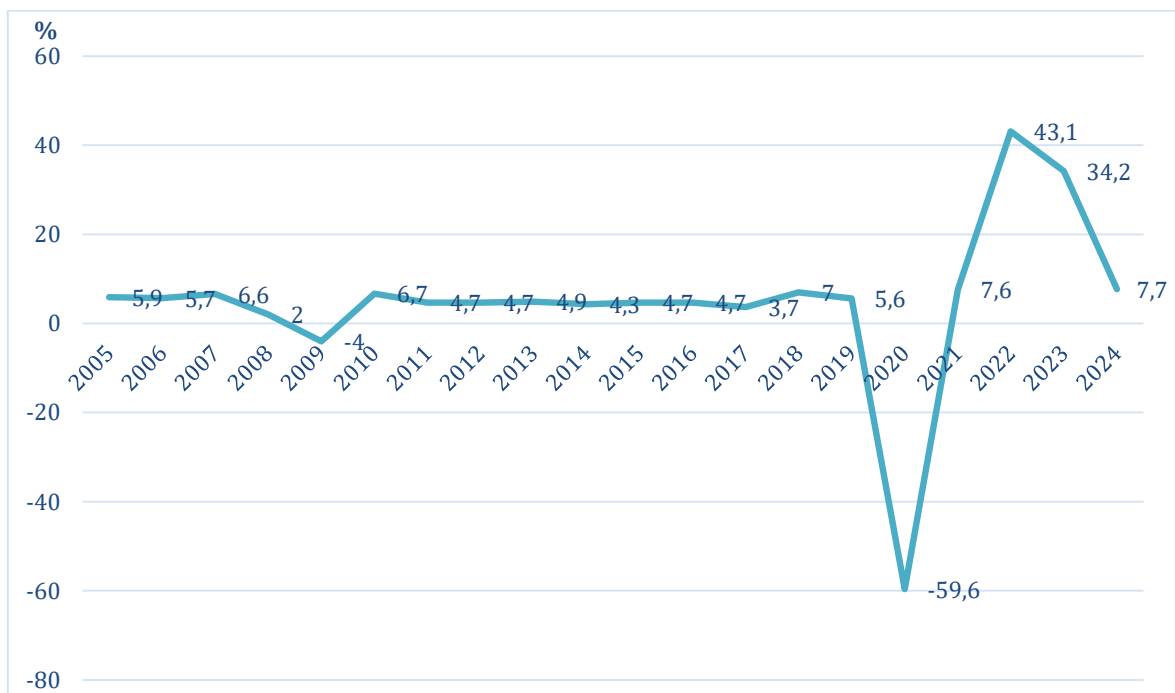


Рис. 2.3. Динаміка зміни міжнародних туристичних потоків у світі за 2005–2024 роки, % (складено автором за [33])

Міжнародні туристичні доходи (надходження) скоротилися приблизно на 6% за 2009 рік, що еквівалентно втраті близько \$50–60 млрд доходів від експорту туристичних послуг. Найбільш відчутні збитки зазнали регіони, тісно інтегровані у світову економіку – Європа та Америка відзначали нульове або навіть негативне зростання турпотоків, тоді як деякі країни Азії вже наприкінці 2009

року почали демонструвати ознаки відновлення. Наприклад, у Європі загальний спад склав приблизно ~6% прибуттів, а в Північній Америці – майже 7%. Водночас, у країнах, що залежали від фінансово постраждалих ринків, спостерігався значний відтік туристів, що спричинило цінові війни в галузі: численні готелі та курорти були змушені знижувати тарифи для залучення обмеженої кількості клієнтів, а авіакомпанії впроваджували розпродажі квитків.

Під час даної фінансової кризи особливий вплив на туристичну галузь здійснювали кілька негативних факторів. По-перше, зниження доходів домогосподарств у США, Європі та інших постраждалих економіках призвело до скорочення витрат на відпустки, що змусило багатьох людей обирати відпочинок ближче до дому або скорочувати тривалість поїздок. По-друге, коливання валютних курсів, зокрема зміцнення єни чи долара, зробили окремі напрямки менш доступними для іноземних туристів. По-третє, обмеження доступу до кредитних ресурсів спричинили зниження інвестицій у маркетинг та запуск нових проєктів, що іноді навіть призводило до банкрутств. Як наслідок, попит на авіаперельоти впав: за даними IATA, глобальний пасажирообіг авіаліній у 2009 році знизився на ~3,5%, а галузь авіаперевезень зазнала збитків у розмірі близько \$9 млрд [34]. Готельний бізнес також відчув негативні зміни: у ключових містах Європи та США середня завантаженість готелів у 2009 році знизилася на 5–10 процентних пунктів порівняно з попереднім роком, а доходи на номер ще більше постраждали через зниження тарифів. Деякі туристичні компанії опинилися в скрутному фінансовому становищі – відомий туроператор Thomas Cook, заснований «батьком туризму» Томасом Куком, повідомляв про фінансові труднощі вже у вересні 2009 року, що зрештою призвело до його банкрутства [35].

Однак, оцінюючи дану кризу сьогодні, в березні 2025 року, стає очевидним, що глобальна туристична галузь виявила суттєву стійкість: попри спад 2009 року, який був відносно помірним у порівнянні із загальним падінням світової торгівлі, вже у 2010 році міжнародний туризм відновив тенденцію до зростання. Звісно, криза суттєво вплинула на структуру попиту: туристи стали більш чутливими до цін, що спричинило зростання попиту на бюджетні авіалі-

нії та більш доступні варіанти житлового забезпечення, зокрема хостели та оренду квартир. Бізнес-туризм відновлювався повільніше, оскільки багато компаній почали використовувати відеоконференції як альтернативу діловим поїздкам, що негативно позначилося на авіакомпаніях, орієнтованих на бізнес-клас, а також на готелях високої категорії у ділових центрах, змушуючи їх переорієнтувати свої послуги через впровадження знижок або нових пропозицій для залучення клієнтів. Криза 2008–2009 років стимулювала також диференціацію ринків: туристичний сектор активніше розвивав напрямки на ринках, менш залежних від США та Західної Європи, зокрема через активізацію промоційних заходів в Азії та Латинській Америці задля диверсифікації бази відвідувачів. Таким чином, економічні кризи призводять до різкого короточасного спаду туристичних потоків та доходів, але галузь, як правило, відновлюється протягом 1–2 років після стабілізації економічної ситуації, набуваючи нових орієнтирів у напрямку ефективності та освоєння нових ринків.

Наступний тип кризових явищ – природні катастрофи, тобто землетруси, цунамі, урагани та виверження вулканів, які можуть раптово паралізувати туристичну діяльність як на рівні окремого регіону, так і цілої країни. Руйнування інфраструктури, загроза повторних стихійних лих та трагічні наслідки для місцевого населення створюють негативний імідж, що відлякує туристів і фактично змушує тимчасово закривати туристичні напрямки, при цьому навіть території, які не постраждали безпосередньо, відчувають відтік мандрівників через загальне негативне сприйняття безпеки в країні.

Яскравим прикладом такого впливу є землетрус у Туреччині 2023 року. 6 лютого 2023 року потужний землетрус магнітудою 7,8 вразив південний схід Туреччини та Сирію, спричинивши десятки тисяч жертв і масштабні руйнування. Незважаючи на те, що основні туристичні райони Туреччини (Стамбул, Анталія, Егейське узбережжя) розташовані далеко від епіцентру, новина про катастрофу миттєво вплинула на туристичний сектор у всій країні. У перші тижні після землетрусу було зафіксовано різке падіння кількості нових бронювань з-за кордону, оскільки туристи відклали або скасовували поїздки, побоюючись

можливих ризиків [36]. За даними аналітичної фірми ForwardKeys, кількість бронювань готелів у Стамбулі впала на 31% нижче рівня 2019 року, тоді як до катастрофи розрив складав лише 7%. Таким чином, землетрус спричинив додаткове падіння попиту приблизно на чверть від докризового рівня. Загалом, міжнародний туристичний потік до Туреччини зазнав значного скорочення – країна, яка до цього лідирувала в Європі за темпами відновлення туризму після пандемії, раптово опинилася перед проблемою значного відтоку гостей. До цього ще варто додати тимчасове використання частини готельного фонду для розміщення постраждалих від стихії, яке ще більше знизило заповнюваність готелів у туристичних районах на початок літа. Туроператори також відзначали, що після сильного старту року продаж турів став слабшим на фоні новин про землетрус, а страх перед можливими подальшими поштовхами спричинив психологічний шок серед потенційних мандрівників – за словами одного з представників галузі, «люди охоплені страхом, коли чують, що Стамбулу загрожує ще один сильний землетрус» [36]. Таким чином, незважаючи на те, що туристична інфраструктура більшості популярних напрямків Туреччини не зазнала серйозних пошкоджень, психологічний ефект катастрофи спричинив короткостроковий шок для галузі.

Природні лиха неодноразово завдавали ударів по туристичних дестинаціях у світі. Так, землетрус і цунамі в Індійському океані у 2004 році спустошили курорти Таїланду, Індонезії та Шрі-Ланки, що призвело до зниження міжнародного туризму до цих країн у 2005 році на 20–30% протягом періоду відновлення. Виверження вулкану Ейяф'ятлайокютль в Ісландії у 2010 році спричинило закриття повітряного простору над Європою і масове скасування рейсів, внаслідок чого протягом тижня авіатрафік у європейських країнах впав на 60–70%. Землетрус у Непалі у 2015 році, що супроводжувався руйнуванням історичних пам'яток і гірських маршрутів, спричинив зниження кількості іноземних туристів з 790 тис. у 2014 році до приблизно 540 тис. у 2015 році (спад –32%), що мало негативний вплив на прибутки гірського туризму та авіаперевізників. Крім того, ураган «Марія» на Карибах у 2017 році практично зупинив туристичну ді-

яльність на островах Домініка, Пуерто-Рико та Віргінських островах, оскільки круїзні лайнери змушені були змінити маршрути, а готелі залишалися зачиненими протягом кількох місяців.

Найбільш вразливими під час стихійних лих є локальні туристичні бізнеси, такі як готелі, ресторани та пам'ятки, які можуть бути фізично зруйновані, що призводить до втрати привабливості регіону. Навіть частково збережені курорти можуть залишатися без клієнтів, якщо весь напрямок асоціюється з катастрофою, адже туристи часто переносять свої поїздки на інші, більш безпечні локації. Авіакомпанії та туроператори стикаються з хвилею скасування бронювань і повернення коштів, що негативно впливає на фінансові результати галузі. Так, після землетрусу 2023 року численні туристи скасували тури до Каппадокії та Стамбула, навіть якщо ці регіони безпосередньо не постраждали, що призвело до фіксації значних збитків. Круїзний сектор також зазнав негативного впливу: після ураганів на Карибах судна були змушені перенаправлятися до інших портів, що негативно відобразилося на доходах місцевих громад. Короткострокові наслідки стихійних лих зазвичай проявляються у майже повній зупинці туристичної діяльності в зоні ураження на період від кількох тижнів до місяців, тоді як довгостроковий ефект полягає у тривалому процесі відновлення інфраструктури та повернення довіри туристів. Проте, на відміну від воєнних конфліктів, природні катастрофи рідко призводять до постійного відтоку мандрівників, оскільки після завершення відбудови та впровадження посиленних заходів безпеки багато напрямків успішно повертають свою популярність. Таким чином, природні катастрофи спричиняють різкі, але відносно короткочасні спади в туризмі, після яких за умов належної підтримки галузь може відновити своє функціонування, часто із оновленою інфраструктурою та посиленими заходами безпеки.

Пандемія COVID-19 (2020–2021) стала глобальною кризою, що фактично зупинила міжнародний туризм і суттєво обмежила внутрішні подорожі. Коронавірус одночасно вплинув на всі країни світу, запровадивши нову реальність із закритими кордонами, локдаунами та карантинними обмеженнями [37]. Турис-

тична галузь зазнала безпрецедентних збитків: 2020 рік став найгіршим в історії світового туризму, коли міжнародні прибуття туристів впали на 74%, що означало скорочення кількості мандрівників на 1 млрд осіб порівняно з 2019 роком, повернувши обсяги міжнародного туризму до рівня початку 1990-х років [38]. Для порівняння, під час глобальної кризи 2009 року спад становив лише 4%, що свідчить про те, що пандемія перевершила попередню кризу майже в 19 разів за масштабом. За даними UNWTO, пандемія призвела до втрати \$1,3 трильйона експортних доходів від туризму у 2020 році, що у 11 разів більше, ніж під час кризи 2009 року [38], а під загрозою опинилися 100–120 млн робочих місць у галузі, переважно в малих і середніх підприємствах, таких як готелі, пансіони та турагентства.

На піку першої хвилі пандемії навесні 2020 року туристична активність практично припинилася: у квітні 2020 року обсяг міжнародних авіаперевезень впав на 98% порівняно з нормальним рівнем, оскільки авіасполучення фактично зупинилося [39]. Загалом, за 2020 рік авіаційна галузь перевезла лише 1,8 млрд пасажирів проти 4,5 млрд у 2019 році (спад –60% [39]), а 80–90% міжнародних рейсів було скасовано, що стало наслідком запровадження *travel restrictions*, включаючи закриття кордонів, заборону в'їзду іноземців, обов'язковий карантин та тестування. Понад 70 країн повністю закрили свої кордони для туризму, що призвело до масового скасування як міжнародних, так і внутрішніх поїздок, а великі заходи, зокрема фестивалі, спортивні змагання та конференції (серед яких – відкладення Олімпійських ігор-2020 у Токіо та Чемпіонату Європи з футболу 2020), були скасовані або перенесені, що негативно вплинуло на сектор ділового та подієвого туризму.

Пандемія COVID-19 мала нерівномірний вплив на різні сегменти туристичної галузі, включаючи не лише саму індустрію, а й її супутні галузі: логістику, авіацію, ресторанний бізнес та сувенірну індустрію. Авіакомпанії та круїзні лінії зазнали колосальних збитків: за оцінками IATA, чистий збиток авіакомпаній у 2020 році склав ~\$126 млрд [40], при падінні доходів на 60–70%, що змусило уряди багатьох країн надавати фінансову підтримку перевізникам. Деякі

авіакомпанії, зокрема британська Flybe та латиноамериканська LATAM, не змогли пережити кризи і оголосили про банкрутство, а круїзна індустрія повністю припинила рейси з березня 2020 року, оскільки число пасажирів впало більш ніж на 80%.

Отже, з проведеного аналізу робимо висновок, що кризові явища, незалежно від їх походження, мають значний і багатогранний вплив на туристичну індустрію. Військові конфлікти призводять до різкого скорочення туристичних потоків, що супроводжується економічними збитками та тривалим відновленням інфраструктури, як це спостерігалось у випадках Сирії та Єгипту. Економічні кризи знижують платоспроможність населення та стимулюють переформування попиту, що виражається в зростанні важливості бюджетних напрямків та адаптації бізнес-моделей. Природні катастрофи спричиняють короточасні, але інтенсивні збої у функціонуванні туристичних ринків, вимагаючи значних інвестицій у реконструкцію та посилення заходів безпеки, що з часом дозволяє сектору відновитися. Пандемія COVID-19 стала безпрецедентним глобальним шоком, який не лише спричинив рекордне зниження міжнародних туристичних потоків, але й прискорив процес діджиталізації, змінив споживчі уподобання та сприяв структурним перетворенням у галузі. Загалом, отримані результати свідчать про високу вразливість туристичної сфери до зовнішніх потрясінь, а також про її здатність до адаптації та відновлення.

2.2. Світовий досвід подолання наслідків криз у туристичному секторі

Держави, бізнес та міжнародні організації застосовують широкий спектр антикризових стратегій – від фінансової допомоги до маркетингових кампаній – з метою пом'якшення негативного впливу криз та прискорення відновлення галузі. Серед найбільш дієвих практик можна виділити державну підтримку та антикризову політику урядів, що включає як прямі фінансові втручання, так і комплексні заходи з регуляторного та податкового полегшення, а також спрямовані програми стимулювання внутрішнього туризму і маркетингові ініціати-

ви з просування безпечного туризму, що супроводжувалися міжнародною координацією заходів.

У відповідь на різке падіння доходів у туристичній сфері багато урядів запровадило масштабні програми підтримки. Під час пандемії COVID-19 практично всі країни G20 надали цільову допомогу туристичному бізнесу. За оцінками МВФ, загальний обсяг прямих стимулів для туризму у світі склав близько \$100 млрд, а опосередкованої підтримки, що здійснювалася через загальноекономічні заходи, – понад \$300 млрд [41]. Серед типових заходів були субсидії на збереження робочих місць, кредити під низький відсоток або держгарантії для готелів і турфірм, звільнення від податків і зборів, а також відтермінування виплат по кредитах. Наприклад, європейські держави, такі як Німеччина, Франція та Італія, запровадили програми часткового покриття зарплат для запобігання звільнення персоналу в умовах кризи, спричиненої пандемією COVID-19. Зокрема, Німеччина спрямувала мільярди євро на схему *Kurzarbeit*, згідно з якою держава оплачує до 60–80% зарплати тимчасово неактивних працівників туристичного сектора. Внаслідок цього, понад 10 млн. працівників у Німеччині отримали фінансову підтримку для збереження робочих місць. Франція та Італія надали гранти малим готелям і ресторанам для оплати оренди та комунальних послуг під час локдауну, при цьому Франція виділила 18 мільярдів євро для підтримки малих та середніх підприємств. Таїланд у 2020 році затвердив фонд допомоги на суму понад \$700 млн для кредитування туристичних підприємств під 0% та субсидування зарплат, що дозволило зберегти понад 1 мільйон робочих місць у туристичній галузі країни [42].

Структурування практик адаптації до кризових явищ у туристичній сфері є важливим елементом, що дозволяє визначити ефективні стратегії підтримки галузі в умовах нестабільності. Різні країни застосовують різні підходи, які можна умовно класифікувати за кількома основними групами: фінансові, регуляторні, маркетингові та інституційні практики.

Регуляторні практики також є важливими інструментами для адаптації туристичної галузі до нових умов. Одним із таких заходів є лібералізація візо-

вих вимог, що сприяло стимулюванню міжнародного туризму. Зокрема, деякі країни, що сильно залежали від іноземних туристів, спростили візові процедури та зменшили візові збори, щоб заохотити туристів до відвідування своїх країн після відновлення нормальної ситуації. Крім того, впровадження нових санітарно-епідеміологічних норм стало необхідністю для забезпечення безпеки туристів під час пандемії. У багатьох країнах були розроблені спеціальні протоколи безпеки, що включали обов'язкові тести на COVID-19, обмеження на кількість туристів у групах та дотримання дистанції, що дозволило поступово відновлювати потоки туристів у безпечному середовищі.

Маркетингові практики мають велике значення для стимулювання попиту в умовах кризи, у рамках реалізації таких практик одним із найбільш ефективних підходів є проведення рекламних кампаній, спрямованих на стимулювання внутрішнього туризму. Країни, такі як Японія та Італія, зосередили свої маркетингові зусилля на заохоченні громадян подорожувати всередині країни, пропонуючи знижки на транспортні послуги, проживання та туристичні екскурсії. Така стратегія дозволила підтримати внутрішній ринок і зберегти попит на туристичні послуги. Окрім цього, створення «безпечних туристичних коридорів» дозволило сприяти відновленню міжнародного туризму, зокрема, шляхом запровадження спеціальних туристичних маршрутів, де гарантувалася безпека як для туристів, так і для місцевого населення, шляхом застосування суворих санітарних норм та контролю.

Інституційні практики також відіграють важливу роль у відновленні туристичної галузі. Створення фондів підтримки для малого бізнесу стало невід'ємною частиною адаптації в умовах кризи. В країнах Латинської Америки, де туристична галузь є важливим сектором економіки, було запроваджено різноманітні програми фінансової підтримки, зокрема субсидії для малого бізнесу на покриття операційних витрат та оренди. Окрім цього, на рівні інституцій, особливо в Азії, були сформовані спеціальні стратегії для відновлення туристичної галузі, які включали розробку інноваційних підходів для залучення нових туристичних потоків, а також покращення інфраструктури для забезпечення безпеч-

них та комфортних умов для туристів. У результаті, ці практики адаптації є важливими складовими стратегії відновлення туристичної галузі, кожна з яких спрямована на конкретні аспекти економічної та соціальної стабільності, що є необхідними для швидкого відновлення галузі після кризових явищ.

Яскравим прикладом реалізації таких практик ста в Державні туристичні організації, з огляду на нові реалії, орієнтували свої маркетингові кампанії на підтримку довіри та інтересу до майбутніх подорожей. Під час локдаунів багато Національних туристичних організацій запускали ініціативи на кшталт «Travel Tomorrow» (UNWTO) або «Dream Now – Travel Later», що включали емоційні відеоролики із закликом мріяти про майбутні поїздки та обіцяли повернення до активної туристичної діяльності, коли ситуація стане безпечною. Згодом, із пом'якшенням обмежень, країни активно конкурували за туристів, позиціонуючи себе як безпечні напрямки. Запровадження сертифікатів безпеки, наприклад, «Safe Travels» від WTTC, який отримали понад 200 країн, стало важливим елементом підтримки довіри споживачів, адже гарантувало дотримання суворих протоколів. Дубай, наприклад, одним з перших відкрився для міжнародних гостей у липні 2020 року, активно рекламуючи суворі заходи безпеки (тести, дистанціювання) та позиціонуючи себе як COVID-safe, а Мальдіви акцентували увагу на ізоляції своїх курортів від місцевого населення, що зробило їх привабливими для заможних туристів, незважаючи на відносно невелике падіння – ~33% за рік, у порівнянні з 70–80% втратами в сусідніх країнах [43]. Крім того, Мексика та країни Карибського басейну розгорнули кампанії з просування своїх пляжів як просторих і безпечних, що дозволило привернути туристів зі США, які уникали перельотів до Європи. Ефективними виявилися також двосторонні туристичні «бульбашки», зокрема угода між Новою Зеландією та Австралією на початку 2021 року, яка дозволяла громадянам цих країн подорожувати один до одного без карантину, що частково відновило авіарейси між ними [44].

Міжнародна координація стала важливим чинником у відновленні туристичного потоку. У Європейському Союзі для полегшення подорожей узгодили

«цифровий COVID-сертифікат» – єдиний документ про вакцинацію або тестування, який з червня 2021 року дозволив вільніше пересуватися між країнами ЄС, що значно оживило туризм всередині Європи влітку 2021. Крім того, країни домовлялися про єдині протоколи, зокрема стандарти тестування перед вильотом, щоб уникнути плутанини для мандрівників. На Близькому Сході координація між арабськими країнами дозволила запровадити схему безпечних коридорів для вакцинованих, що підвищувало передбачуваність і довіру серед мандрівників. Таким чином, комплекс заходів, що включав державну підтримку, податкові пільги, регуляторні послаблення, програми стимулювання внутрішнього туризму, маркетингові кампанії з просування безпечного туризму та міжнародну координацію, дозволив пом'якшити наслідки кризових явищ і сприяв відновленню туристичної галузі в глобальному масштабі.

Пандемія також стимулювала появу нових форматів відпочинку, адже туристи почали віддавати перевагу менш масовим і більш персоналізованим послугам. Попит поступово змістився в бік екотуризму та агротуризму: сільські громади помітили приплив відвідувачів з міст, які шукали можливості провести час на фермах, у гірських районах чи на природних курортах. Деякі країни, зокрема Нова Зеландія, зробили природний туризм центральною темою кампаній з відновлення [45]. Пандемія підкреслила також важливість оздоровчого та медичного туризму, що проявилось в активних пропозиціях курортів, санаторіїв та центрів йоги в Індії та на Балі, орієнтованих на постковідну реабілітацію. Через обмеження багато туристів почали виїжджати рідше, але на довший термін, що стимулювало розвиток пропозицій довгострокового проживання – знижок за перебування на 3–6 тижнів, оренди апартаментів із кухнею та інших послуг, що відповідають тренду «slow travel», який у 2021 році набув популярності в Європі завдяки зменшенню кількості переїздів і глибшому зануренню в атмосферу місцевості. У зв'язку з підвищеними вимогами до безпеки традиційні великогрупові тури поступово втратили свою привабливість, що спричинило перехід до індивідуальних та мікрогрупових турів. Туристичні компанії почали пропонувати приватні тури для сімей або невеликих груп друзів, що, незважа-

ючи на вищу вартість, гарантувало зниження ризиків і забезпечувало високий рівень персоналізації послуг. Деякі гідери перепрофілювали свою діяльність, орієнтуючись на супровід VIP-туристів, які шукали ізольовані варіанти відпочинку.

Коли кордони почали відкриватися, країни активізували креативні маркетингові кампанії для переманювання туристів у посткризовий період. Так, Об'єднані Арабські Емірати, зокрема Дубай, запустили кампанію «Ready When You Are», що супроводжувалася динамічними відеороликами з відкритими пляжами та атракціями, які привернули увагу мільйонів [55]. Дубай також запросив впливових блогерів для демонстрації безпеки міста, що сприяло швидкому поверненню туристів наприкінці 2020 – на початку 2021 років. Італія, після важкого 2020 року, у 2021 інвестувала €50 млн у кампанію «Italia rinasce con te» («Італія відроджується разом з тобою»), орієнтовану на ринки Європи та Північної Америки [46]. Романтичні образи італійських міст без надмірного скупчення туристів та привабливі пакети, наприклад, пропозиція безкоштовної третьої ночі в готелі, сприяли відновленню туристичного потоку, що вже восени 2021 року відобразилося на зростанні відвідуваності таких міст, як Рим та Флоренція. Ямайка та ряд острівних країн застосовували стратегії, що передбачали компенсацію витрат на COVID-тести або страхування для туристів, що усували фінансові бар'єри до поїздок і створювали конкурентну перевагу через забезпечення «безкоштовної безпеки». Найуспішніші кампанії робили акцент на емоційному зв'язку та довірі, оскільки реклама не лише запрошувала відвідати країну, а й демонструвала готовність держави піклуватися про гостя через гарантії безпеки та гнучкі умови, що резонували з посткризовими настроями мандрівників.

Основні ідентифіковані в результаті аналізу заходи подолання наслідків криз у світовому туристичному секторі зведені до таблиці в Додатку А. Сьогодні можна констатувати, що ці заходи дали свій ефект, адже у 2024 році міжнародні туристичні прибуття практично відновилися до довоєнного рівня (99%), що підтверджується зафіксованою кількістю приблизно 1,4 млрд міжнародних

туристів, що на 11 % (тобто на 140 млн осіб) перевищує показники 2023 року, при цьому більшість напрямків перевищили показники 2019 року [46]. Найпопулярнішим регіоном лишається Європа (рис. 2.4).

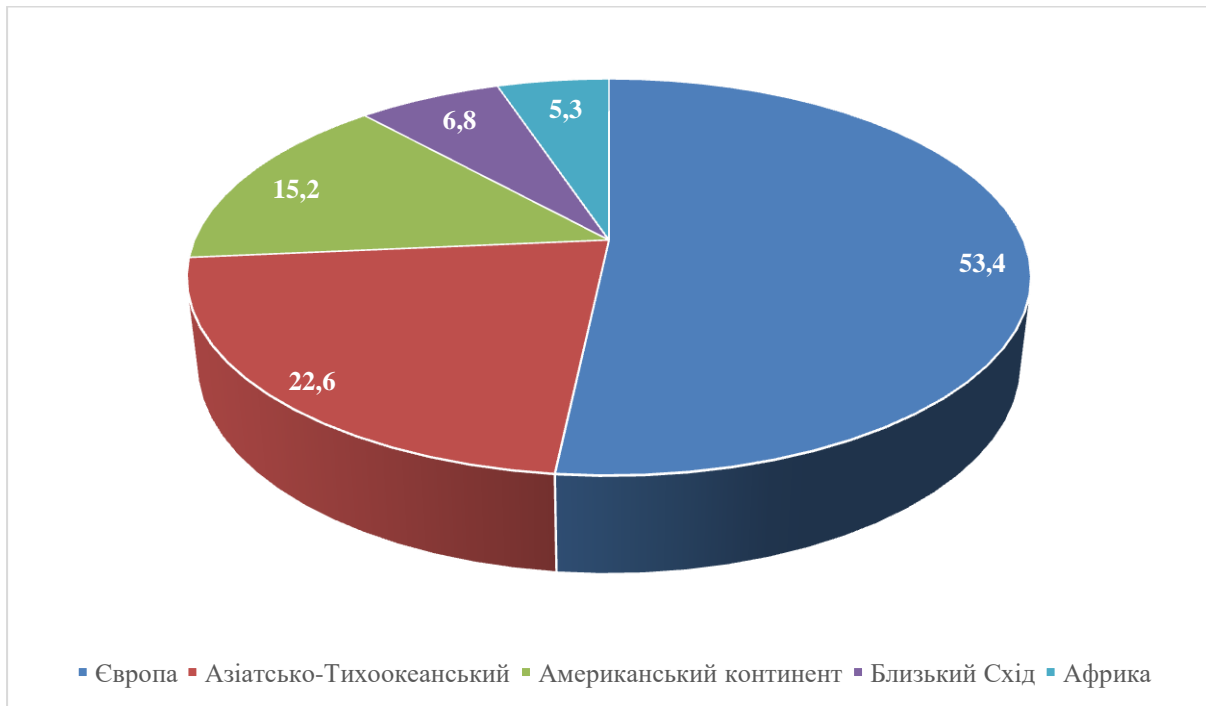


Рис. 2.4. Частка туристичних макрорегіонів в загальній кількості прибуттів в 2024 році, % (складено автором за [47])

Підсумовуючи, туристична галузь світу пережила в останні десятиліття різнопланові кризи – від війн і стихійних лих до глобальної пандемії – які завдали значних збитків і змінили її ландшафт, проте кожна криза стала поштовхом до змін та інновацій. Антикризові заходи, що були впроваджені урядами та бізнесом, не тільки дозволили відновити туристичну активність, а й заклали основу для більш стійкої, гнучкої та сучасної туристичної реальності. Ці практики можна структурувати у кілька основних груп: фінансові, зокрема надання субсидій, кредитів, пільгових умов для бізнесу; регуляторні – спрощення візових процедур, оновлення стандартів безпеки, зміни в законодавстві; маркетингові – рестарт просування напрямків, акценти на внутрішній туризм, реклама безпечних подорожей; інституційні – посилення ролі туристичних організацій, розвиток державно-приватного партнерства, стратегічне планування; технологічні – впровадження цифрових рішень, мобільних застосунків, систем онлайн-бронювання та моніторингу. Світовий досвід показує, що ключем до ус-

пішного подолання криз є своєчасна підтримка, адаптація туристичного продукту під нові умови, технологічність та орієнтація на безпеку клієнта. Туризм продемонстрував надзвичайну життєздатність: люди завжди прагнутимуть подорожей, а завдання галузі – зробити ці подорожі можливими і безпечними за будь-яких обставин.

2.3. Поточний стан та виклики туристичної сфери України

Стан туристичної сфери України на сучасному етапі характеризується складною ситуацією, зумовленою впливом низки викликів різного характеру: воєнних, економічних, соціальних, інфраструктурних та екологічних, які суттєво обмежують розвиток галузі, трансформують туристичні потоки та вимагають адаптації державної політики й стратегій управління туризмом. З 2000 року розвиток туризму в Україні характеризувався двома протилежними напрямками: у період 2001–2021 років кількість туристів, обслуговуваних суб'єктами туристичної діяльності, зросла втричі, а з 2020 року зафіксовано різке скорочення цього показника. Основною причиною спаду стало загострення економічної кризи внаслідок пандемії COVID-19.

У 2000–2021 роках туристична сфера України зазнала значних трансформацій, зокрема у сфері міжнародного туризму. Так, кількість міжнародних туристів за цей період зросла з 663 тис. осіб у 2000 році до 3212 тис. у 2021 році, що становить зростання приблизно у 4,8 раза. Такі зміни частково зумовлені спрощенням процедур перетину кордону, адаптацією національного законодавства до міжнародних норм, а також активним розвитком глобального туристичного ринку, що стимулювало попит на закордонні подорожі серед українських громадян.

У структурі міжнародного туризму спостерігається протилежна динаміка потоків: за цей період кількість виїзних туристів зросла з 285 тис. до 5115 тис. осіб, тобто майже у 18 разів, тоді як кількість іноземних туристів, які відвідали Україну, зменшилася з 378 тис. до 82 тис. осіб - приблизно у 4,6 раза. Це свід-

чить про суттєвий дисбаланс між в'їзним і виїзним туризмом, що пов'язаний як з внутрішніми соціально-економічними чинниками, включно з формуванням верстви заможних громадян, так і з зовнішніми - політична нестабільність, іміджеві ризики, безпекова ситуація, які перешкоджають притоку іноземців.

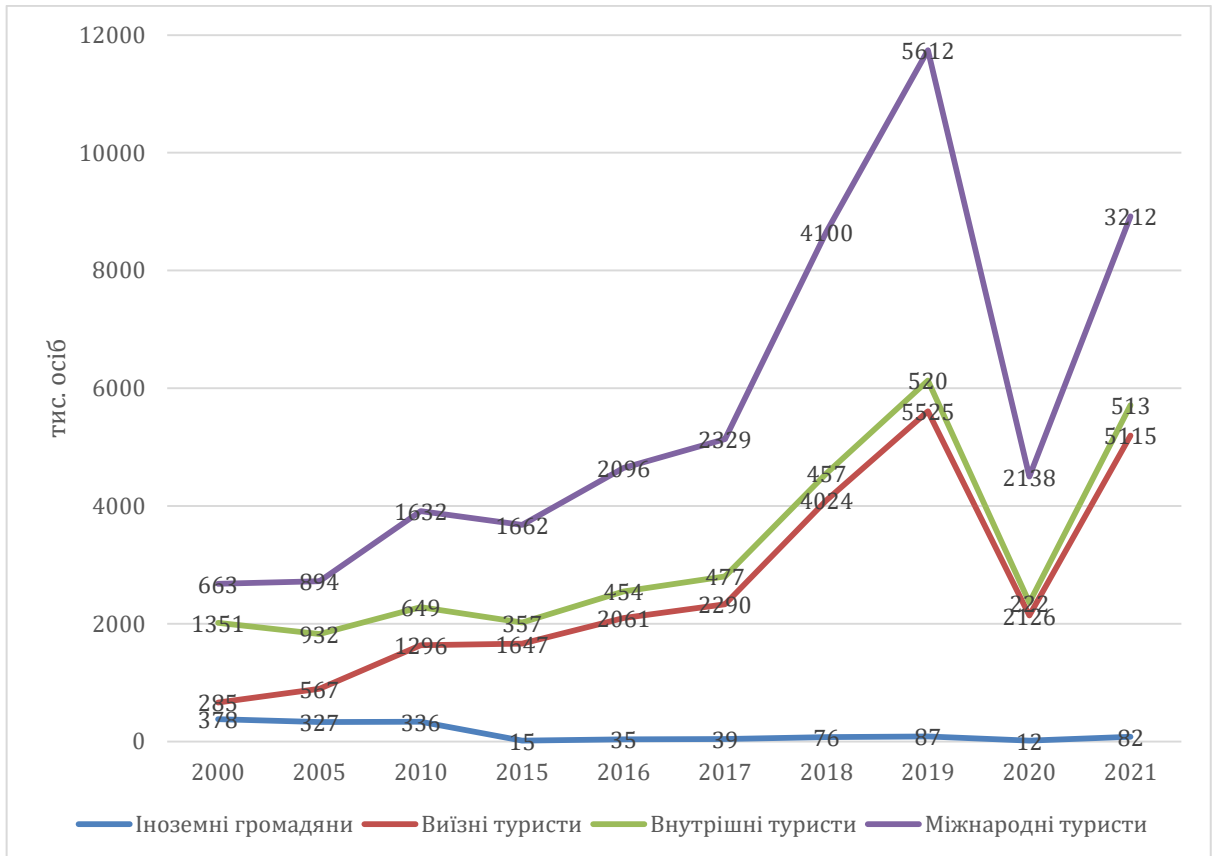


Рис. 2.5. Динаміка туристичних потоків в Україні у 2000-2021 роках, тис. осіб (складено автором на основі [48; 49])

Аналіз загальної чисельності туристів, що користувалися послугами турагентств та туроператорів для придбання турпакетів, свідчить про те, що у 2020 році цей показник знизився на 61,5% (від 2 360 278 до 613 097 осіб) порівняно з 2019 роком, а в 2021 році майже відновив допандемійний рівень. Розподіл туристів за цілями поїздок демонструє, що найбільшу частку складають відпочиваючі – 2 269 271 осіб (96,1%), тоді як 61 198 туристів (2,6%) вирушали з метою роботи чи навчання, 17 921 (0,8%) – з медичних причин, 4 584 та 5 766 осіб (по 0,2% відповідно) – для спеціалізованого та інших видів відпочинку, а спортивний туризм охоплював 1 538 осіб (0,1%). Детальний розподіл за цілями представлено на рис. 2.5.

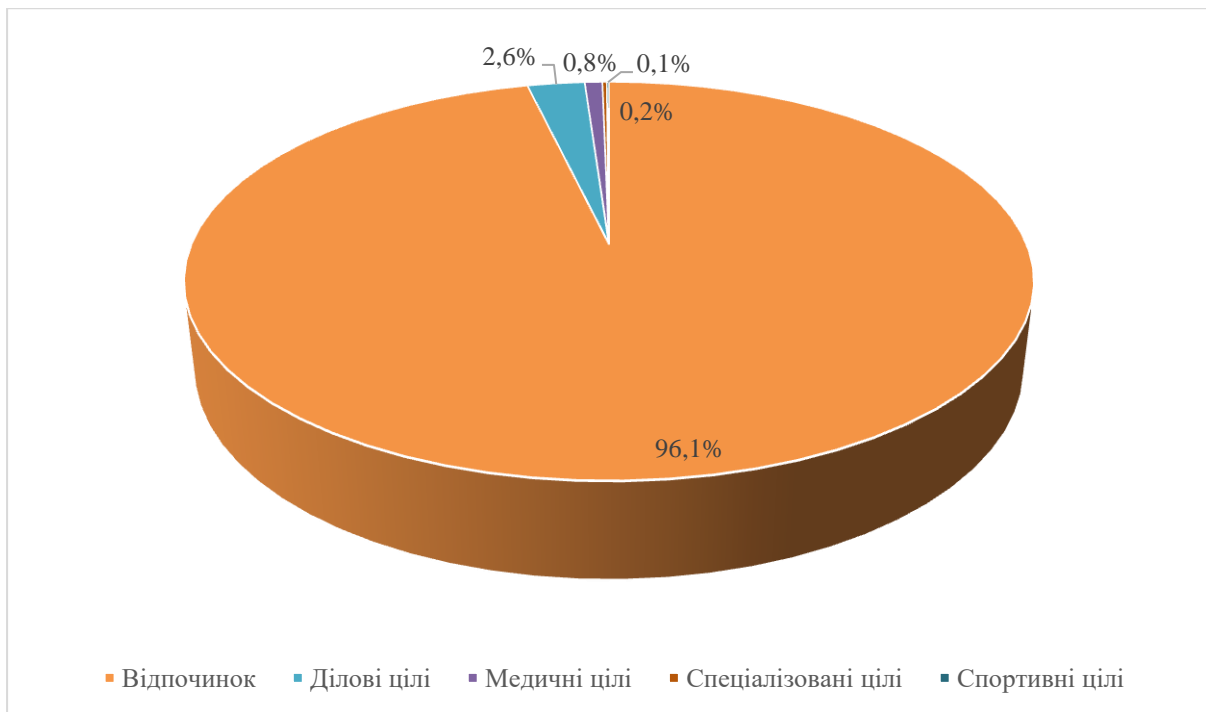


Рис. 2.5. Розподіл туристів за метою подорожі у 2020 році в Україні
(складено автором на основі [50])

Незважаючи на значні обмеження, пов'язані з пандемією COVID-19 та впровадженням нових заходів, у 2021 році кількість подорожей значно зросла. За інформацією Державного агентства з розвитку туризму, бюджет української громади у 2021 році поповнився на 244 млн гривень, що становить зростання на 86,8% порівняно з 2020 роком [51]. Туристичний податок встановлено за ставкою до 0,5% для внутрішнього туризму та до 5% для в'їзного туризму за кожен добу тимчасового перебування, згідно з рішеннями місцевих рад. Аналіз податкових надходжень від суб'єктів туристичної діяльності за 2024 рік (Додаток Б) свідчить про відновлення та зростання туристичного сектору в Україні, що відображається як у збільшенні абсолютних обсягів надходжень, так і у позитивних тенденціях порівняно з попередніми роками [66]. Найбільш популярні напрямки з точки зору сплати податку – міста Київ, Одеса, а також Львівська, Київська та Закарпатська області. За даними, кількість іноземних осіб, що перетинали державний кордон у 2021 році, зросла на 26,3% і склала майже 4,271 млн, тоді як загальна кількість громадян України, що перетинали кордони, збільшилась на 30,7% і досягла 14,7 млн осіб.

На нашу думку, основні проблеми вітчизняної туристичної галузі сектору полягають в наступному (табл. 2.1).

Таблиця 2.1

Основні виклики туристичної сфери України

(узагальнено автором за [12; 24; 52])

Категорія викликів	Суть проблеми
Військові дії	Повномасштабне вторгнення призвело до руйнування інфраструктури, зупинки діяльності туроператорів, падіння потоку туристів, високих ризиків для життя.
Безпека та міжнародний імідж	Попередження від посольств, негативне сприйняття країни як туристичної дестинації через воєнні події.
Економічна нестабільність	Коливання валюти, висока вартість відновлення об'єктів, зниження купівельної спроможності населення.
Зниження міжнародного туризму	Зменшення потоку іноземних туристів у 4,3 рази у 2001–2021 рр., скорочення після 2014 та 2020 років.
Низький рівень внутрішнього туризму	У 2021 році внутрішній туризм був у 10 разів меншим, ніж міжнародний, попри наявний потенціал.
Зменшення кількості суб'єктів туризму	У 2021 році кількість юридичних осіб зменшилася на 12,9% порівняно з 2019 роком.
Інфраструктурні руйнування	За оцінками Світового банку, пошкоджено до 70% енергетичної інфраструктури, ускладнений доступ до регіонів.
Пандемія COVID-19	У 2020 році кількість туристів впала на 61,5%, зменшився дохід галузі, порушена мобільність населення.
Логістичні обмеження	Транспортні труднощі, скасування рейсів міжнародними авіакомпаніями, складність дістатися до регіонів.
Недостатнє використання потенціалу	Природні й культурні ресурси країни використовуються неефективно, розвиток не відповідає можливостям.

Війна залишається визначальним фактором, що стримує розвиток туристичної галузі в Україні. Збройна агресія росії, яка триває й у 2025 році, продовжує завдавати суттєвих втрат туристичній галузі. Масштабні руйнування критичної інфраструктури – зокрема транспортних шляхів, енергетичних об'єктів та культурно-туристичних локацій – ускладнюють доступ до низки регіонів країни, обмежуючи можливості як для іноземного, так і внутрішнього туризму. Згідно зі звітом Світового банку, близько 70% активів енергетичної сфери зазнали пошкоджень, що створює додаткові бар'єри для забезпечення належного сервісу на туристичних об'єктах.

Значних руйнувань зазнали такі об'єкти туристичної інфраструктури, як готелі, кафе та ресторани. Згідно з редакцією Forbs за 14 лютого 2023 року в Україні постраждали 12 готелів. Мова йде як про зовнішні пошкодження, так і

про руйнування номерів. Наприклад, в готелі «Alfavito» в м. Київ внаслідок бомбардувань було пошкоджено 229 номерів, в готелі «Україна» в м. Чернігів – 99 номерів, а готель «Харків» залишився без 205 номерів. Прикладом повного знищення є готель «Краматорськ», в якому через влучання снаряду не залишилось жодного вцілілого номеру. [52]

За словами Ольги Насонової, керівниці компанії «Ресторанний консалтинг» унаслідок війни було пошкоджено приблизно тисячу об'єктів ресторанного бізнесу. [52] Серед них:

- кафе-пекарня «Франик» (м. Харків, 31.12.2023);
- ресторан «ШахПлов» (м. Київ, 20.12.2024);
- ресторан «Очаг» (м. Запоріжжя, 21.03.2025);
- ресторан «Elevato» (м. Київ, 24.04.2025);
- кафе «Розмарин» (м. Харків, 29.04.2025);
- кафе «Золотий півник» (м. Добропілля, 01.05.2025).

Безпекова ситуація залишається ключовим стримувальним чинником: уряди багатьох країн попереджають своїх громадян про небезпеку подорожей до України, особливо в прикордонні з Білоруссю та у прифронтові області. Це суттєво знижує туристичну привабливість країни на міжнародній арені, до того ж, нестабільна економічна ситуація – зокрема інфляція, коливання курсу гривні, високе навантаження на бюджет через витрати на відновлення – обмежує фінансову доступність туристичних послуг як для іноземних гостей, так і для частини українців.

Додатковим викликом є спотворене сприйняття України за кордоном, де країна часто асоціюється виключно з війною, що знижує інтерес до неї як до туристичного напрямку. Проте водночас спостерігається активізація внутрішнього туризму, особливо в регіонах, віддалених від бойових дій. Наприклад, західні області, зокрема Львівщина, залишаються відносно безпечними й приймають найбільшу кількість внутрішніх мандрівників. Позитивна динаміка помітна і в південних регіонах, як-от Одеса, де, попри складну логістику, зафіксоване зростання туристичного потоку на 41%.

Варто зазначити, що міжнародні партнери вже долучаються до процесів підтримки туристичної галузі, реалізуючи спільні ініціативи з відновлення об'єктів культурної спадщини, розробки стратегій для повоєнного періоду та залучення інвестицій.

Наприклад, 16 квітня 2025 року в Києві відбувся «Міжнародний форум згуртованості – творимо майбутнє», де було обговорено стратегії відновлення та залучення інвестицій, зокрема в сфері туризму. Директор з міжнародного розвитку та інжинірингу у сфері інфраструктури Міністерства землі, інфраструктури, транспорту та туризму Японії Кенічіро Тачі розповів про те, як Японія відновлювалась після природних катастроф та закликав підтримати Україну [53]. Завдяки фінансуванню уряду Японії та підтримці ПРООН, 17 квітня 2025 року було реалізовано проєкт «Конструктор туристичних стратегій», який допоміг п'яти громадам – Ірпеню, Космачу, Вилковому, Острогу та Решетилівці – розробити власні туристичні стратегії. Ці стратегії спрямовані на швидке відновлення громад через розвиток локального туризму, що сприяє залученню інвестицій та створенню нових робочих місць [65].

Однак повноцінне відновлення туристичної сфери можливе лише за умов припинення бойових дій і створення стабільного безпекового середовища. За оцінками експертів, Україні потрібно щонайменше 524 млрд.доларів на відбудову пошкодженої інфраструктури протягом наступного десятиліття [54]. Таким чином, аналіз сучасного стану туристичної індустрії в Україні свідчить про наявність глибоких структурних проблем, які загострилися в умовах війни. Серед них – слабка частка галузі у ВВП, нерівномірний розвиток туристичних регіонів, уразливість до криз та недостатній рівень інституційної підтримки. Попри це, позитивні тенденції у сфері внутрішнього туризму, активізація міжнародної допомоги та збереження зацікавленості до українських культурних локацій дають підстави для стриманого оптимізму. Для відновлення та розвитку туризму в післявоєнний період необхідно впровадити системні реформи, спрямовані на модернізацію інфраструктури, цифрову трансформацію галузі, підвищення стандартів безпеки та створення сприятливого інвестиційного клімату.

РОЗДІЛ 3.

ПОТЕНЦІЙНІ НАПРЯМКИ ПОВОЄННОГО ВІДНОВЛЕННЯ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В УКРАЇНІ

3.1 Шляхи впровадження міжнародного досвіду у відновленні української індустрії туризму

У контексті подолання наслідків глибоких кризових явищ, зокрема воєнних конфліктів, економічної нестабільності, пандемій та екологічних катастроф, важливим завданням стає формування ефективних напрямів відновлення туристичної галузі України, що передбачає використання адаптованого міжнародного досвіду та врахування вітчизняних особливостей.

Деякі антикризові заходи, запроваджені під час кризових явищ, настільки добре себе зарекомендували, що стали новими стандартами або суттєво прискорили тренди в туристичній галузі. Зокрема, до таких заходів належать впровадження гнучких умов бронювання, цифровізація та безконтактні технології, визнання важливості внутрішнього туризму, диверсифікація ринків і продуктів, посилення уваги до стійкості та кризового планування, а також встановлення нових стандартів безпеки і гігієни (табл. 3.1).

Таблиця 3.1

Найбільш вдалі антикризові заходи (узагальнено автором за [22; 23])

Антикризовий захід	Характеристика	Приклади впровадження	Наслідки та результати
Гнучкі умови бронювання	Можливість скасування або зміни подорожі без штрафів	Готелі та авіакомпанії зберегли політику гнучких бронювань після пандемії	Підвищення довіри споживачів, активізація завчасного бронювання, зниження ризику для клієнта
Цифровізація і безконтактні технології	Використання електронних віз, мобільних додатків, QR-кодів, цифрових платежів	Естонія: е-візи та е-сервіси; музеї з QR-кодами; безконтактні готельні сервіси	Підвищення зручності, зменшення бюрократії, пришвидшення обслуговування, безпечна взаємодія
Розвиток внутрішнього туризму	Переорієнтація з міжнародного туризму на національні подорожі	Китай: підтримка внутрішнього ринку у 2020 р.; Іспанія: кампанія «¡Descubre tu propio país!»	Збереження туристичних потоків, підтримка національної економіки

Диверсифікація ринків і продуктів	Розширення географії туристичних ринків і спектру послуг	Єгипет: фокус на нові ринки (Індія, Китай, арабські країни); готельні послуги для різних сегментів	Менша залежність від окремих ринків, адаптація до нових потреб, зростання стійкості
Стійкість і кризове планування	Впровадження стратегій управління ризиками, створення фінансових резервів, інформування клієнтів	Японія: системи евакуації після цунамі; Ісландія: перенаправлення авіарейсів після виверження вулкану	Підвищення адаптивності сектору, зменшення втрат у кризові періоди, покращення обслуговування
Нові стандарти безпеки та гігієни	Регулярна дезінфекція, наявність медичних пунктів, контроль за санітарними умовами	Португалія: сертифікати «Clean&Safe», щорічні аудити відповідності готелів	Стабільна якість послуг, вища довіра клієнтів, формування стандартів для майбутніх викликів

Аналіз наведених антикризових заходів свідчить, що найбільш ефективними в умовах глобальних криз (зокрема пандемії COVID-19) стали гнучкість, цифровізація, локальна переорієнтація та стратегічне планування. Запровадження гнучких умов бронювання дозволило повернути довіру клієнтів і зменшити фінансові ризики, тоді як цифрові та безконтактні технології сприяли підвищенню безпеки, ефективності обслуговування та зручності для туристів. Особливо важливими стали розвиток внутрішнього туризму та диверсифікація ринків, що дозволило зменшити залежність від нестабільних міжнародних потоків. Також значний позитивний ефект мали нові стандарти безпеки та гігієни, які підвищили рівень довіри туристів і заклали основу для довгострокової стабільності галузі. Успішність зазначених заходів підтверджується практиками різних країн (Естонія, Китай, Японія, Іспанія, Португалія тощо), що дозволяє рекомендувати їх для адаптації в українській туристичній сфері як частину стратегії сталого розвитку туризму [55].

Запропоновані напрями та заходи комплексного відновлення туристичної сфери в постконфліктний період свідчать про необхідність міжгалузевого та міжрівневого підходу до планування відбудови (табл. 3.2). Одним із першочергових завдань є визнання туризму пріоритетним напрямом державної політики, що має бути зафіксовано у національній стратегії відновлення. Важливе зна-

чення також має інфраструктурна модернізація, орієнтована на регіони з високим туристичним потенціалом.

Таблиця 3.2.

**Ключові напрями та заходи відновлення туризму
в постконфліктний період (складено автором за [53; 61])**

Напрямок	Основні заходи
Державна політика та стратегія	Визначення туризму як пріоритету відновлення, розробка Національної стратегії з чіткими цілями, індикаторами і вбудованістю в загальний план післявоєнної відбудови. Створення або реформування профільних інституцій, які забезпечують координацію на центральному і місцевому рівнях.
Інфраструктурна відбудова	Пріоритетне відновлення транспортної та туристичної інфраструктури в регіонах з туристичним потенціалом (Карпати, Причорномор'я, великі міста). Мобілізація ресурсів державного бюджету, міжнародних організацій (ЄБРР, Світовий банк), приватних інвесторів. Модернізація готелів, кемпінгів, туристично-інформаційних центрів.
Ребрендинг та маркетинг	Розробка маркетингового плану ще під час перехідного періоду. Запуск міжнародних PR-кампаній одразу після стабілізації безпеки. Використання нестандартних підходів: співпраця зі світовими брендами, digital-маркетинг, робота з медіа і блогерами, організація міжнародних подій.
Нішевий і стійкий туризм	Фокус на тури пам'яті, військово-історичні маршрути, екотуризм і сільський зелений туризм у безпечних регіонах. Забезпечення стійкості через екологічні обмеження, участь громад, контроль туристичного навантаження.
Людський капітал і громади	Створення програм працевлаштування, навчання і перекваліфікації для ветеранів та ВПО. Надання грантів на локальні ініціативи: зелені садиби, крафтове виробництво, локальні фестивалі. Підвищення інклюзивності відбудови.
Нормативне забезпечення	Створення сприятливого регуляторного середовища: спрощення дозвільних процедур, податкові пільги, оновлення ДПП. Запровадження стандартів безпеки: сертифікація об'єктів, туристична поліція, страхування ризиків.

Особливу роль у процесі відновлення відіграють сучасні маркетингові підходи та ребрендинг країни як безпечного і гостинного туристичного напрямку. Орієнтація на нішеві види туризму - зокрема екологічний, сільський, пам'яткоохоронний - сприяє не лише диверсифікації пропозиції, а й сталому розвитку територій. Залучення громад та розвиток людського капіталу, у тому числі через підтримку ветеранів і внутрішньо переміщених осіб, формують інклюзивну модель туризму як інструменту соціального згуртування. Варто вра-

ховувати, що без ефективного нормативного забезпечення та впровадження стандартів безпеки жодна з ініціатив не матиме стійкого результату. Отже, системне поєднання зазначених заходів є необхідною умовою для перезапуску і довгострокового зміцнення туристичного сектору України в умовах післявоєнного відновлення.

Наприклад, сучасні туристичні надходження становлять майже 20% ВВП Хорватії, що є найвищим показником серед країн ЄС, а інституційно уряд визначив туризм пріоритетним сектором, ухваливши Стратегію розвитку туризму до 2020 року, яка передбачала диверсифікацію продукту та підвищення якості послуг [56]. Також була створена система національних і місцевих туристичних організацій, відповідальних за промоцію та координацію відбудови галузі, а нормативно-правові заходи включали програми стимулювання інвестицій у готельний бізнес та приватизацію державних туристичних об'єктів. Завдяки значним приватним капіталовкладенням і розвитку підприємництва вдалося реконструювати багато готелів, частину з яких інтегрували в мережі міжнародних готельних брендів, а також кредитувати будівництво нових малих готелів[57]. Отже, Хорватія комплексно поєднала відновлення інфраструктури, інституційні реформи та агресивний маркетинг, що в сукупності відродило її імідж як популярної туристичної дестинації.

3.2. Роль держави, бізнесу та міжнародних організацій у відбудові туризму

У процесі відновлення туристичної галузі після кризових явищ особливого значення набуває скоординована взаємодія державних інституцій, представників бізнесу та міжнародних організацій, кожен із яких виконує специфічні функції, що впливають на темпи, ефективність і сталість відбудови. Успішна реалізація стратегічних напрямів розвитку туристичної сфери неможлива без тісної взаємодії між ключовими суб'єктами галузі – органами державної влади України, представниками вітчизняного туристичного бізнесу та міжнародними організаціями. Кожен із цих суб'єктів виконує унікальну функцію у процесі по-

воєнного відновлення галузі, а ефективне партнерство між ними суттєво підвищує результативність окремих ініціатив (рис. 3.1).

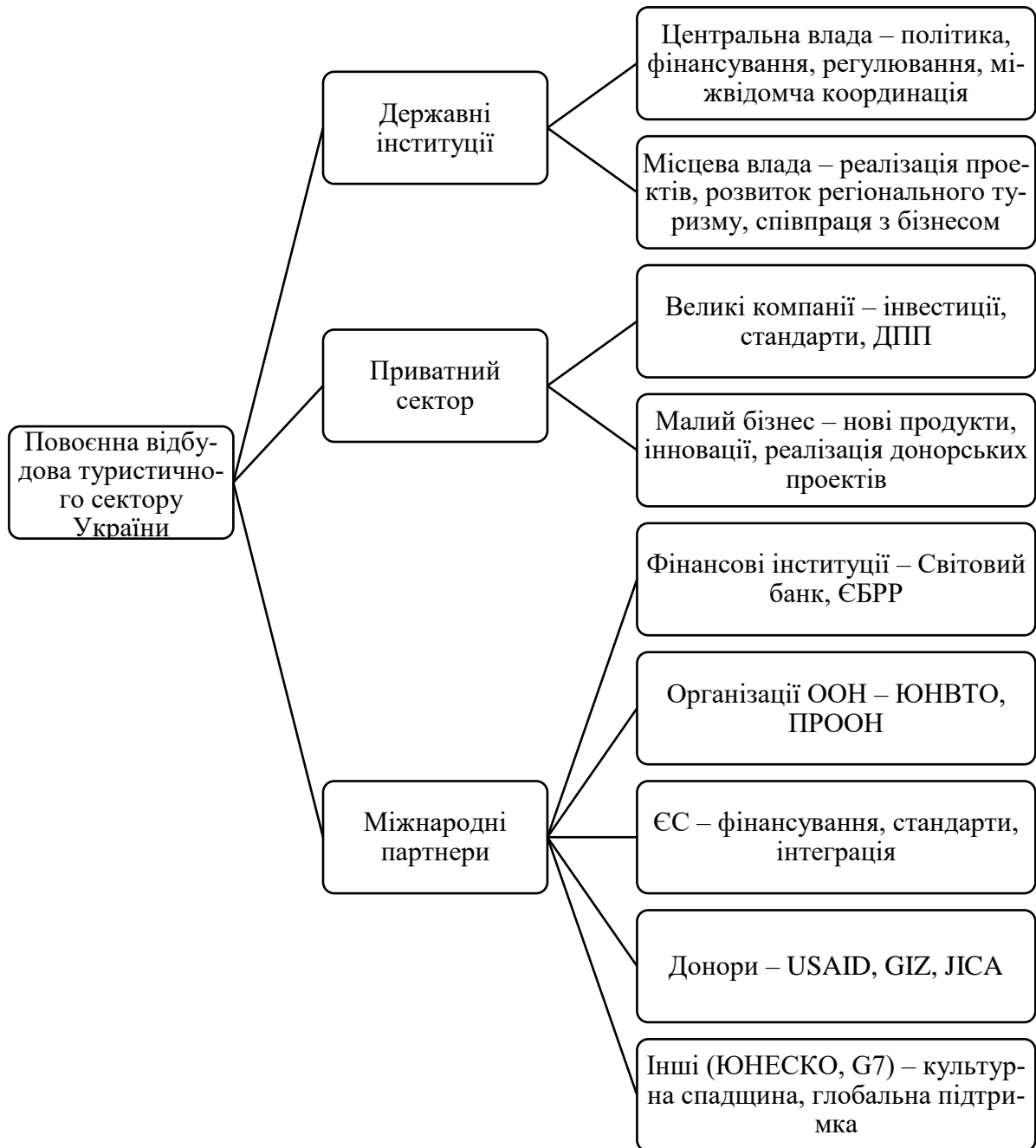


Рис. 3.1 Механізм взаємодії суб'єктів відновлення туристичної галузі
(складено автором за [58],[59])

Центральний уряд відіграє ключову роль у формуванні політики та створенні сприятливих умов для відновлення туризму, діючи як каталізатор післявоєнних процесів. Уряди країн, що пережили конфлікти, розробляють національні програми та плани дій, забезпечують фінансування критично важливих

проектів і проводять необхідні реформи. Наприклад, після війни Хорватія не лише відновила інфраструктуру, але й інтегрувала туризм у державну політику розвитку, що вимагало міжвідомчої координації та включення турсектору до порядку денного євроінтеграції [60].

Центральний уряд відіграє ключову роль у формуванні політики та створенні сприятливих умов для відновлення туризму, діючи як каталізатор післявоєнних процесів. Уряди країн, що пережили конфлікти, розробляють національні програми та плани дій, забезпечують фінансування критично важливих проектів і проводять необхідні реформи. Наприклад, після війни Хорватія не лише відновила інфраструктуру, але й інтегрувала туризм у державну політику розвитку, що вимагало міжвідомчої координації та включення турсектору до порядку денного євроінтеграції. Важливою функцією центральної влади є нормативне регулювання – встановлення стандартів якості та безпеки, ліцензування діяльності суб'єктів (готелів, туроператорів, гідів), вирішення митно-візових питань і податкове стимулювання. Деякі держави, зокрема Руанда та Камбоджа, після конфлікту запровадили полегшений візовий режим для залучення іноземних гостей, тоді як Ізраїль і Йорданія застосували спеціальні режими безмитного ввезення обладнання для готельного бізнесу [61].

Місцева влада та органи самоврядування мають визначальне значення, оскільки туризм завжди має локальний вимір: саме на рівні громад здійснюється відновлення окремих пам'яток, благоустрій територій і організація фестивалів та культурних заходів. Децентралізація повноважень у сфері туризму дозволяє врахувати специфіку кожного регіону – наприклад, міська влада Сараєва після війни акцентувала розвиток культурного та конгресового туризму, а громади гірських районів розвивали пригодницький туризм (рафтинг на річці Тара, гірські походи). Для України особливо важливо, щоб органи місцевого самоврядування отримали необхідні ресурси, знання та, найголовніше, повноваження для розробки власних програм туристичної відбудови, узгоджених із загальною національною стратегією, а центральна влада методично, фінансово (через субвенції, гранти) і законодавчо сприяла реалізації цих ініціатив.

Успішне відновлення туристичної галузі після кризових подій значною мірою залежить від активної участі приватного сектору, зокрема через залучення інвестицій у розвиток інфраструктури та підвищення якості послуг. У Хорватії після завершення воєнних дій значна реконструкція готельного фонду та поява нових закладів стали можливими завдяки приватним інвестиціям як внутрішніх, так і іноземних компаній. Зокрема, у 2025 році планується інвестувати понад мільярд євро в готельний сектор, залучаючи такі міжнародні готельні мережі, як Hilton, Hyatt, Accor та Marriott [62]. Це сприяло впровадженню високих стандартів якості та привабило нові сегменти клієнтів, що позитивно вплинуло на розвиток туристичної індустрії країни. У Руанді приватний сектор, часто у формі приватно-державного партнерства, активно інвестував у створення висококласних екологічних та розвиток туристичних атракцій, таких як сафарі-тури [63]. Ці ініціативи доповнили зусилля держави з просування країни як туристичного напрямку та дозволили розширити інфраструктуру без додаткового навантаження на державний бюджет. У Камбоджі залучення іноземних готельних операторів до Сіємреап, розташованого поблизу храмового комплексу Ангкор, стало вирішальним фактором у здатності регіону приймати зростаючий потік відвідувачів. Міжнародні готельні бренди, такі як Fairmont Hotels and Resorts, Belmond та Accor, інвестували в розвиток готельної інфраструктури, що сприяло підвищенню якості обслуговування та привабливості регіону для туристів.

У післявоєнний період відновлення туристичної галузі України потребує системного підходу, що включає стратегічне планування, інституційне зміцнення та ефективну співпрацю з міжнародними партнерами. По-перше, необхідно розробити й реалізувати Національну стратегію відновлення туризму, яка охоплюватиме короткостроковий (2–3 роки після завершення воєнних дій) і довгостроковий періоди. Вона має базуватися на принципах сталого розвитку, регіонального балансу та інтеграції з іншими секторами (культура, транспорт, цифровізація) та узгоджуватись із Цілями сталого розвитку ООН. У її форму-

ванні мають брати участь міжнародні експерти (ЮНВТО, ПРООН), громадськість і бізнес.

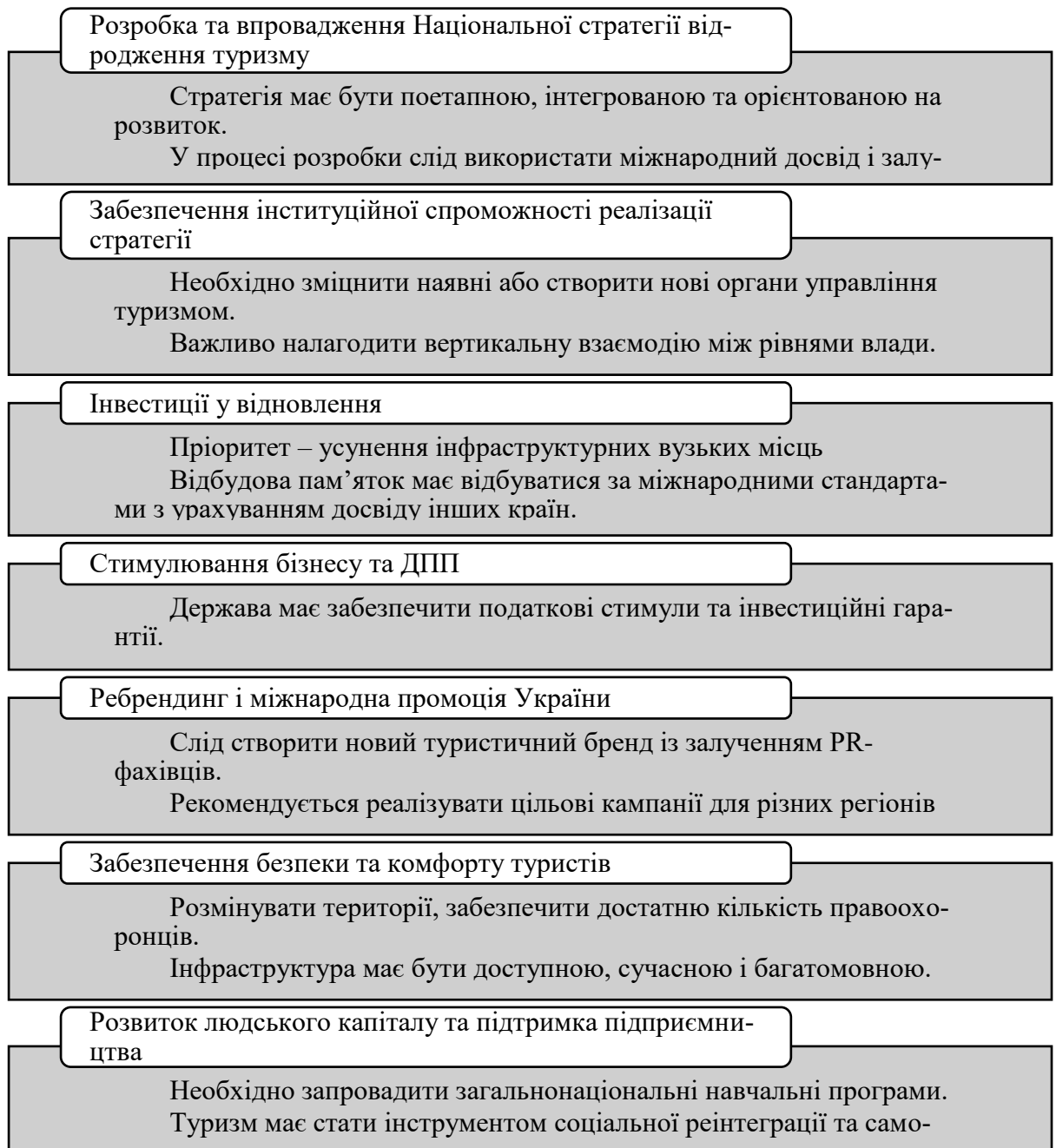


Рис. 3.2. Рекомендації щодо розвитку туристичної галузі України

(складено автором за [21; 24; 64])

По-друге, необхідно посилити інституційну спроможність галузі через розширення повноважень Державного агентства розвитку туризму або створення профільного міністерства. Важливо забезпечити ефективну вертикаль управління – від центрального до місцевого рівня – і запровадити програми підготов-

ки кадрів у сфері туризму за підтримки міжнародних партнерів (ЄС, Світовий банк) [64].

По-третє, пріоритетом має стати інвестування у критичну туристичну інфраструктуру: дороги до туристичних об'єктів, відновлення аеропортів, модернізація залізничного транспорту, зокрема створення нічних маршрутів. Необхідно здійснити аудит та реставрацію об'єктів культурної спадщини за міжнародними стандартами. Приклади Хорватії та Камбоджі демонструють ефективність такої політики для пожвавлення культурного туризму. По-четверте, слід активізувати державно-приватне партнерство у сфері туризму. Запровадження податкових стимулів, гарантій інвесторам (наприклад, через MIGA), спрощення земельних процедур і впровадження типових моделей ДПП (зокрема концесій) створять умови для залучення приватного капіталу. Доцільно створити інвестиційну платформу для презентації проєктів (наприклад, Ukraine Tourism Recovery Forum) за підтримки USAID. По-п'яте, Україна має здійснити ребрендинг і масштабну міжнародну промоційну кампанію. Розробка нового туристичного бренду з урахуванням національних особливостей та досвіду країн (Хорватії, Кіпру, Колумбії) має поєднувати традиційні та цифрові канали (виставки, соціальні мережі, блогери, онлайн-тури). Варто залучити міжнародних лідерів думок для створення позитивного іміджу. По-шосте, безпека та комфорт туристів мають стати основою політики. Необхідне створення туристичної поліції в ключових локаціях, системи навігації (знаки, карти, маршрути), розмінування територій, а також забезпечення базової туристичної інфраструктури (туалети, медичні пункти, зони відпочинку). Прикладом слугують практики Хорватії, Ізраїлю, країн Балканського регіону. По-сьоме, розвиток людського капіталу у сфері туризму є ключовим. Впровадження загальнодержавних програм навчання для гідів, готельєрів, рестораторів і туроператорів із можливістю міжнародної сертифікації сприятиме підвищенню якості послуг. Особливу увагу слід приділити підтримці молодіжного підприємництва, ветеранів і внутрішньо переміщених осіб через грантові програми, що також матиме позитивний соціальний ефект.

ВИСНОВКИ

Кваліфікаційна робота присвячена дослідженню процесів посткризового відновлення та антикризового управління в туристичній галузі. В результаті проведеного дослідження було отримано наступні висновки.

Туризм є багатовимірним і комплексним соціально-економічним феноменом, що об'єднує різноманітні аспекти культури, економіки та соціальної взаємодії. Визначення туризму, запропоновані як українськими, так і зарубіжними дослідниками, найчастіше пояснюють його як її переміщення осіб за межі звичного середовища з метою задоволення рекреаційних, пізнавальних та ділових потреб. Основною складовою туристичної діяльності є міжнародний туризм, який пов'язаний із переміщенням туристів через державні кордони. Туристична діяльність справляє суттєвий вплив на економіки задіяних в ній країн, адже сприяє розвитку економіки приймаючих країн за рахунок валютних надходжень, розвиваючи інфраструктуру та створюючи нові робочі місця. При цьому міжнародний туризм виступає засобом культурного обміну, сприяючи міжнаціональному розумінню та взаємодії. Регулювання цього процесу здійснюється спеціалізованими організаціями, що розробляють політики та стандарти, спрямовані на забезпечення сталого розвитку галузі.

Дослідження факторів впливу на туристичну діяльність демонструє їх багатовимірний та взаємопов'язаний характер, що формується внаслідок інтеграції внутрішніх детермінант, таких як управлінські рішення, маркетингові стратегії та якість сервісу, із зовнішніми чинниками, серед яких економічна зрілість держави, стабільність національної валюти, рівень доходів населення, а також політична стабільність і соціокультурні трансформації. Технологічні інновації та цифровізація сприяють оптимізації процесів обслуговування та підвищенню конкурентоспроможності суб'єктів туристичної індустрії, що разом створює сприятливі умови для розвитку міжнародного туризму в умовах глобалізованої економіки та динамічних змін світового ринку.

Війни та кризи є вирішальним чинником негативного впливу на туристичну галузь, адже її різноманітні форми – економічна, політична, соціальна, екологічна та технологічна – спричиняють значне погіршення функціонування сектора через скорочення туристичних потоків, зниження доходів, руйнування інфраструктури та погіршення іміджу дестинацій. Кризи, зокрема політична нестабільність та військові конфлікти, ведуть до змін у географії та інтенсивності руху туристів, що посилює ризики для економічної стабільності. З іншого боку, подолання кризових періодів стимулює впровадження інноваційних та адаптаційних стратегій, спрямованих на відновлення довіри споживачів і забезпечення безпеки, що підкреслює необхідність розробки ефективних антикризових заходів та державної політики для сталого розвитку туристичного сектора.

Кризові явища різного походження мають багатогранний негативний вплив на туристичну індустрію як на локальному, так і на глобальному рівнях. Військові конфлікти, зокрема в Сирії та Єгипті, призвели до різкого скорочення туристичних потоків, руйнування інфраструктури та тривалого відновлення галузі, тоді як економічні кризи знижують платоспроможність населення, стимулюючи переформатування попиту на бюджетні послуги. Природні катастрофи, що супроводжуються руйнуванням об'єктів та психологічним шоком серед потенційних мандрівників, викликають короточасні, але інтенсивні збої у функціонуванні ринків. Найпотужнішою кризою в туристичній діяльності за довгі роки стала пандемія COVID-19, яка стала безпрецедентним глобальним шоком, що спричинив рекордне зниження міжнародних туристичних потоків, прискоривши діджиталізацію, зміну споживчих уподобань та структурні перетворення у галузі. Отримані результати свідчать про високу вразливість туристичної сфери до зовнішніх потрясінь та підтверджують її потенціал до адаптації та відновлення за рахунок інноваційних стратегій і реформ у бізнес-моделях.

Аналіз світового досвіду подолання наслідків криз у туристичному секторі свідчить про надзвичайну адаптивність галузі завдяки комплексному впровадженню антикризових заходів, що охоплюють як державну підтримку, так і інноваційні бізнес-моделі. Держави застосовували прямі фінансові вливання, по-

даткові пільги та регуляторні послаблення, що дозволяло зберегти робочі місця та мінімізувати економічні збитки, а також стимулювали внутрішній туризм за допомогою спеціальних кампаній і субсидій. Бізнес-структури, у свою чергу, орієнтувалися на цифровізацію, оптимізацію витрат та переорієнтацію на нові ринки, що сприяло адаптації послуг до нових умов і підвищенню безпеки клієнтів. Як результат – у 2024 році світова туристична галузь відновила до допандемічного рівня, підтверджуючи життєздатність та стійкість туристичної індустрії перед обличчям глобальних потрясінь.

Аналіз сучасного стану туристичної галузі України свідчить про наявність глибоких структурних проблем, що сформувалися ще до повномасштабного збройного конфлікту, але значно посилювалися під час війни. Низька частка туризму у ВВП, нерівномірний розвиток внутрішнього та міжнародного туризму, руйнування інфраструктури, високий рівень ризиків для безпеки та економічна нестабільність створюють серйозні виклики для відновлення галузі. Попри деякі позитивні тенденції, такі як зростання податкових надходжень у готельному секторі, Україні необхідно впровадити комплексні реформи та значні інвестиції у модернізацію інфраструктури, підвищення безпеки та формування сприятливих умов для сталого розвитку як внутрішнього, так і міжнародного туризму.

Оцінка перспектив впровадження міжнародного досвіду післяконфліктного відновлення туристичного сектору до умов України свідчить про необхідність комплексного підходу, який буде поєднувати державну підтримку, відновлення інфраструктури, інституційні реформи та агресивні маркетингові кампанії. Досвід Хорватії, Боснії і Герцеговини, Руанди, Камбоджі та Колумбії демонструє, що орієнтація на туризм як пріоритетний напрямок національної реконструкції, активне залучення міжнародних донорів і приватного капіталу, а також розробка спеціалізованих програм у сфері нішевого, сталого та культурно-пізнавального туризму є ключовими чинниками успішного відновлення. Для України це означає необхідність формування чіткої державної стратегії, спрямованої на модернізацію транспортної та туристичної інфраструктури, покращення умов для туристичної галузі.

щення нормативно-правового середовища, підвищення стандартів безпеки та активну інтеграцію місцевих громад у процес економічного відродження, що дозволить використати значний природний та культурний потенціал країни для відновлення та подальшого розвитку туристичної індустрії.

Ефективне відновлення туристичної галузі України в повоєнний період можливе лише за умов тісної синергії між державою, бізнесом та міжнародними організаціями. Центральна влада повинна визначити стратегічні напрямки розвитку туризму, створити сприятливе нормативно-правове середовище, забезпечити фінансування ключових проєктів і стимулювати інвестиції через механізми державно-приватного партнерства. Місцева влада відіграє вирішальну роль у відновленні регіональної інфраструктури та організації культурних заходів, враховуючи специфіку кожного регіону. Приватний сектор, впроваджуючи інновації та залучаючи іноземний капітал, сприяє реконструкції об'єктів і розвитку нових туристичних продуктів. Міжнародні організації та донори надають експертну, технічну та фінансову підтримку, що дозволяє використовувати кращі світові практики та модернізувати туристичну індустрію. Такий комплексний підхід забезпечить не лише відновлення туризму, а й його трансформацію у потужний інструмент економічного зростання, соціальної інтеграції та позитивного іміджу України на міжнародній арені.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Гончар О. І. Мотиваційні засади розвитку конкурентного потенціалу підприємств туристичної сфери. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2010. Т. 3, № 3. С. 25–28.
2. Про туризм : Закон України від 15.09.1995 № 324/95-ВР :
URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр#Text>
3. Топчієв О. Г. Основи суспільної географії : підручник / О. Г. Топчієв. – Одеса : Астропринт, 2005. – 312 с.
4. Пістун М.Д. Основи теорії суспільної географії: Навч. посібник / М.Д. Пістун. К.: Вища шк., 1996. 231 с.
5. Смалюк Г. Вплив терористичних актів на туристичний попит /Г. Смалюк // *Вісник Тернопільського національного економічного університету*. – Тернопіль: ТНЕУ, 2011. – № 5-1. – С. 250–256.
6. Burkart A. J. *Tourism: Past, present and future*. 2nd ed. London : Heinemann, 1981.
7. Колосінська М. І. Дослідження теоретичних підходів до визначення категорії туризм. *Економіка. Управління. Інновації. Серія: Економічні науки*. 2011. № 2. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/eui_2011_2_22
8. Леонтьєв В. А. Ретроспектива розвитку міжнародного туризму як складової економіки країни. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2014. № 2 (2). С. 206–209.
9. Козловський Є. В., Шковира А. О. Визначення поняття «туризм» у сучасній науці. *Україна у світових глобалізаційних процесах: культура, економіка, суспільство: тези доповідей міжнар. наук.-практ. конф., Київ, 23–24 березня, 2022 р. /М-во освіти і науки України; Київ. ун-т культури, Київ. нац. ун-т культури і мистецтв. – Київ : вид. центр КНУКІМ, 2022, част. 1. – 234 с. 2022. С. 52–62.*
10. Glossary of tourism terms | UNWTO. *UN Tourism | Bringing the world closer*. URL: <https://www.unwto.org/glossary-tourism-terms>

11. Li K. X., Jin M., Shi W. Tourism as an important impetus to promoting economic growth: A critical review. *Tourism Management Perspectives*. 2018. Vol. 26. P. 135–142. URL: <https://doi.org/10.1016/j.tmp.2017.10.002>
12. Przybysz K., Stanimir A. Tourism-Related needs in the context of seniors' living and social conditions. *International journal of environmental research and public health*. 2022. Vol. 19, no. 22. P. 15325. URL: <https://doi.org/10.3390/ijerph192215325>
13. Милашко О. Г. Особливості статистичного спостереження в сфері туризму. *Вісник соціально-економічних досліджень*. 2011. № 3. С. 367–374.
14. Джинджоян В., Горожанкіна Н., Бойко З. Основи туризмознавства: навч. посіб. Київ : Вид. ФО-П Піча Ю.В., 2022. 246 с.
15. Коржилов Л. І. Туризм в Україні. Класифікація та види. *Ефективна економіка*. 2014. № 9. С. 1–4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=3345>
16. Середа Н. М. Особливості міжнародного туризму та тенденції розвитку авіаційної галузі. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. С. 445–448.
17. Тараненко О. О. Сучасні підходи до класифікації чинників впливу на діяльність підприємств індустрії туризму. *Економіка розвитку*. 2015. № 4. С. 32–40.
18. Цьохла С. Ю. Систематизація факторів розвитку туристичної індустрії. *Вчені записки Таврійського національного університету ім. В. І. Вернадського. Серія "Економіка та управління"*. 2009. Т. 22 (61), № 2. С. 373–380.
19. Величко В. В. Дослідження факторів розвитку туристської індустрії України. *Комунальне господарство міст*. 2012. № 102. С. 470–475.
20. Дробишева О. Поняття, стадії та особливості криз у процесі управління промисловими підприємствами. *Економіка промисловості*. 2009. № 4. С. 157–162.

21. Забеліна І. О. Поняття та сутність політичних криз: історико-бібліографічний аналіз. *Актуальні проблеми політики*. 2013. № 49. С. 344–353
22. Ткачук Л. Вплив політичної нестабільності на розвиток туристичної дестинації. *Географія і туризм : зб. наук. праць*. 2017. № 37. С. 26–36.
23. Кірілюк Р. П. Фінансова криза на підприємстві: фактори виникнення та механізм попередження. *Економіка. Управління. Інновації. Серія: Економічні науки*. 2013. № 1.
24. Бащак М. М. Вплив геополітичної нестабільності на розвиток туризму. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*. 2022. № 5. С. 5–12.
25. Шамара М. Г., Савченко І. М. Вплив політичної нестабільності на розвиток туризму в країнах Близького Сходу. *Вісник ХНУ імені ВН Каразіна*. 2019. № 10. С. 219–226.
26. International tourism, number of arrivals – Syrian Arab Republic. *World Bank Open Data*.
URL: <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.ARVL?locations=SY>
27. Syria Visitor Arrivals [Chart-Data-Forecast], 1995 – 2024 | CEIC Data. *Global Economic Data, Indicators, Charts & Forecasts | CEIC*.
URL: <https://www.ceicdata.com/en/indicator/syria/visitor-arrivals>
28. International tourism, number of arrivals – Egypt, Arab Rep. *World Bank Open Data*.
URL: <https://data.worldbank.org/indicator/ST.INT.ARVL?locations=EG>
29. Kingsley P. Egypt's tourism revenues fall after political upheavals. *the Guardian*. URL: <https://www.theguardian.com/world/2014/aug/29/egypt-tourism-revenue-falls-95-percent>
30. Country Reports on Terrorism 2016 – Egypt | Refworld. *Refworld*.
URL: <https://www.refworld.org/reference/annualreport/usdos/2017/en/117984>

31. The impact of the 2001-2002 crisis on the hotel and tourism industry. *TourMaG.com, le média spécialiste du tourisme francophone*. URL: <https://www.tourmag.com/attachment/19389/>
32. Economic Crisis, International Tourism Decline and its Impact on the Poor. World Tourism Organization (UNWTO), 2013. URL: <https://doi.org/10.18111/9789284414444>
33. UN Tourism World Tourism Barometer | Global Tourism Statistics. *UN Tourism / Bringing the world closer*. URL: <https://www.unwto.org/un-tourism-world-tourism-barometer-data>
34. CAPA – Centre for Aviation. 2009 was a terrible year for aviation (except for the Middle East). *CAPA – Centre for Aviation*. URL: <https://centreforaviation.com/analysis/reports/2009-was-a-terrible-year-for-aviation-except-for-the-middle-east-19307>
35. Thomas Cook goes bankrupt, 600,000 people stranded – AeroTime. *AeroTime*. URL: <https://www.aerotime.aero/articles/23970-thomas-cook-goes-bankrupt-600-000-people-stranded>
36. Caglayan C., Plucinska J. Turkey's key tourism sector slow to recover after huge earthquake. *Reuters*. URL: <https://www.reuters.com/world/middle-east/turkeys-key-tourism-sector-slow-recover-after-huge-earthquake-2023-04-24>
37. Impact assessment of the COVID-19 outbreak on international tourism / UN Tourism. *UN Tourism / Bringing the world closer*. URL: <https://www.unwto.org/impact-assessment-of-the-covid-19-outbreak-on-international-tourism>
38. International Tourism and Covid-19 / Tourism Dashboard. *UN Tourism / Bringing the world closer*. URL: <https://www.unwto.org/tourism-data/international-tourism-and-covid-19>
39. 2020 passenger totals drop 60 percent as COVID-19 assault on international mobility continues. *Home*. URL: <https://www.icao.int/Newsroom/Pages/2020->

[passenger-totals-drop-60-percent-as-COVID19-assault-on-international-mobility-continues.aspx](#)

40. COVID-19 pandemic and air transportation: Summary of Recent Research, Policy Consideration and Future Research Directions – PMC. *PMC Home*. URL: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC9640395>
41. Tourism-dependent economies are among those harmed the most by the pandemic. *International Monetary Fund*. URL: <https://www.imf.org/en/Publications/fandd/issues/2020/12/impact-of-the-pandemic-on-tourism-behsudi>
42. World Business Markets Sustainability Legal Breakingviews More My News Feedback Thailand approves \$722 mln domestic tourism stimulus as virus hits global travel. *Reuters*. URL: <https://www.reuters.com/article/business/thailand-approves-722-mln-domestic-tourism-stimulus-as-virus-hits-global-travel-idUSL4N2DT0J5>
43. UN Tourism Recovery Tracker | Tourism Dashboard. *UN Tourism. Bringing the world closer*. URL: <https://www.unwto.org/tourism-data/un-tourism-tracker>
44. Impact assessment of the COVID-19 outbreak on international tourism / UN Tourism. *UN Tourism / Bringing the world closer*. URL: <https://www.unwto.org/impact-assessment-of-the-covid-19-outbreak-on-international-tourism>
45. Care for New Zealand. *100% Pure New Zealand*. URL: <https://www.newzealand.com/int/feature/tiaki-care-for-new-zealand/>
46. Arcolaci A. L'Italia rinasce con un fiore: pronta la campagna per la vaccinazione anti Covid. *Vanity Fair Italia*. URL: <https://www.vanityfair.it/news/cronache/2020/12/13/vaccino-litalia-campagna-vaccinazione-covid>
47. International Tourism and Covid-19 / Tourism Dashboard. *UN Tourism / Bringing the world closer*. URL: <https://www.unwto.org/tourism-data/international-tourism-and-covid-19>

48. Туристична статистика України (2015-2021, в'їзд іноземних громадян, в'їзд українців закордон). *Looker Studio*.
URL: <https://lookerstudio.google.com/u/0/reporting/ef4e05ee-33c4-49af-b70b-ddb7f5568c68/page/w55UC>
49. Відновлення туристичних потоків: у 2021 до України приїхало понад 3 млн іноземців. *Міністерство інфраструктури України*.
URL: <https://mtu.gov.ua/news/33238.html>
50. Комплексні статистичні публікації. *Державна служба статистики України*. URL: https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/publ1_u.htm
51. Державне агентство розвитку туризму України: Україна отримала рекордні 244 млн грн туристичного збору. *Facebook*.
URL: https://www.facebook.com/photo/?fbid=245623797755152&set=a.236178152033050&paipv=0&eav=AfYg2hyjOymtGrn0Tu-Pu14XYV2edphog6bR9G78ef-my3PIAwNmi2ysL7kLw6RZgWE&_rdr
52. Ракети замість відвідувачів: війна пошкодила понад 1000 ресторанів, кафе та готелів. Як бізнес їх відновлює і чим може допомогти держава [Електронний ресурс] // *Forbes Україна*. – 2023. – 14 лютого. – URL: <https://forbes.ua/money/raketi-zamist-vidviduvachiv-viyna-poshkodila-ponad-1000-restoraniv-kafe-ta-goteliv-yak-biznes-ikh-vidnovlyue-i-chim-mozhe-dopomogti-derzhava-14022023-11725>
53. Відновлення через згуртованість: як міжнародні партнери допомагають Україні [Електронний ресурс] // *Міністерство інфраструктури України*. – 2023. – URL: <https://mindev.gov.ua/news/vidnovlennia-cherez-zghurtovanist-ia-k-mizhnarodni-partnery-dopomahaiut-ukraini>
54. Overview. *World Bank*.
URL: <https://www.worldbank.org/en/country/ukraine/overview>
55. COVID-19: How is the air cargo industry reacting and responding ? by Jarrod Patrick – *Imani Development – Global Vision, Local Knowledge*. URL: <https://imanidevelopment.com/covid-19-how-is-the-air-cargo-industry-reacting-and-responding-by-jarrod-patrick/>

56. Organisation for Economic Co-operation and Development. OECD Tourism Trends and Policies 2022. Croatia
URL:https://www.oecd.org/en/publications/oecd-tourism-trends-and-policies-2022_a8dd3019-en/full-report/croatia_4f804b25.html
57. European Investment Bank. EIB supports upgrade of Croatia's touristic infrastructure URL:<https://www.eib.org/en/press/all/2014-011-eib-supports-upgrade-of-croatias-touristic-infrastructure>
58. PPIAF | A "Hippocratic Oath" for Donors. *PPIAF / Home*.
URL: <https://www.ppiaf.org/documents/4895> (date of access: 24.03.2025).
59. Organisation for Economic Co-operation and Development. OECD Tourism Trends and Policies 2022. Croatia
URL:https://www.oecd.org/en/publications/oecd-tourism-trends-and-policies-2022_a8dd3019-en/full-report/croatia_4f804b25.html
60. European Commission. Enhancing resilience and sustainability of the tourism sector URL: https://commission.europa.eu/projects/enhancing-resilience-and-sustainability-tourism-sector_en
61. AP News. Cambodia opens new airport near Angkor Wat to attract more tourists [Электронный ресурс]. – 2023
URL:<https://apnews.com/article/285a9466a1a1712731f64707b5f6b1b2>
62. Marriott Creates New Work Anywhere Passes – The Art of Business Travel. *The Art of Business Travel – The Ultimate Guide to Corporate Travel in Asia-Pacific*. URL: <https://www.theartofbusinesstravel.com/news/work-anywhere/>
63. Vogue. Ethical Tourism in Rwanda [Электронный ресурс]. – 2022. – URL: <https://www.vogue.com/article/ethical-tourism-rwanda-safari-endangered-species-africa>
64. European Investment Bank. EIB supports upgrade of Croatia's touristic infrastructure URL:<https://www.eib.org/en/press/all/2014-011-eib-supports-upgrade-of-croatias-touristic-infrastructure>

65. Відбулась презентація туристичних стратегій громад [Електронний ресурс] // Міністерство інфраструктури України. – 2024. – URL: <https://mindev.gov.ua/news/vidbulas-prezentatsiia-turystychnykh-stratehii-hromad>
66. Туристична статистика: податкові надходження від тургалузі по регіонах. *Державне агентство розвитку туризму*.
URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/turistichna-statistika-podatkovii-nadhodzhennya-vid-turgaluzi-po-regionah-2>
67. Географія: світи, регіони, концепти. Переклад з англійської / За редакцією і з авторською співучастю проф. О. Шаблія. – Київ: Либідь, 2004

ДОДАТКИ

Додаток А

Таблиця А.1

**Основні заходи подолання наслідків криз
у світовому туристичному секторі**

Напрямок заходів	Приклади реалізації	Очікуваний/досягнутий ефект
Державна фінансова підтримка	США – \$54 млрд для авіаліній; Німеччина – схема Kurzarbeit; Франція та Італія – гранти для готелів; Таїланд – фонд \$700 млн	Збереження зайнятості, запобігання банкрутствам, підтримка ліквідності галузі
Податкові та регуляторні послаблення	Велика Британія – зниження ПДВ до 5%; Греція – зменшення ПДВ на транспорт; Малайзія – скасування туристичного податку; пролонгація ліцензій	Підвищення фінансової стійкості, зменшення фіскального навантаження, підтримка малого бізнесу
Стимулювання внутрішнього туризму	Японія – «Go To Travel»; Таїланд – «We Travel Together»; Італія – «Bonus Vacanze»; Китай – ваучери на подорожі; Іспанія – «Descubre tu propio país!»	Компенсація втрат від міжнародного туризму, активізація внутрішнього попиту, підтримка локального бізнесу
Маркетингові кампанії та просування	ОАЕ – «Ready When You Are»; Італія – «Italia rinasce con te»; UNWTO – «Travel Tomorrow»; WTTC – «Safe Travels»; Дубай – кампанії з блогерами	Підвищення довіри, формування позитивного іміджу, стимулювання майбутнього попиту
Міжнародна координація	ЄС – цифровий COVID-сертифікат; туристичні бульбашки (Нова Зеландія – Австралія); арабські країни – коридори для вакцинованих	Спрощення пересування, відновлення транскордонного туризму, узгодженість протоколів
Оптимізація витрат бізнесу	Скорочення парків літаків; перефільювання готелів під медзаклади; переведення офісів у онлайн; зниження зарплат керівництва	Підтримка операційної діяльності, зниження витрат, збереження активів
Гнучкі умови обслуговування	Безкоштовне перебронювання; ваучери з бонусами; програми лояльності	Збереження клієнтської бази, підвищення лояльності, пом'якшення невизначеності для споживача
Нові послуги та продукти	«Польоти в нікуди»; доставка їжі з ресторанів; онлайн-тури музеями	Утримання бренду, збереження доходів, креативне залучення клієнтів
Переорієнтація на нові ринки	Пакети для місцевих; програми workation; використання пасажирських літаків як вантажних; приватні тури	Диверсифікація доходів, залучення нових цільових груп, адаптація до зміненої структури попиту
Цифровізація бізнесу	Безконтактний check-in; мобільні ключі; віртуальні тури; онлайн-	Підвищення ефективності, зниження витрат, створення нових

	бронювання для локального бізнесу	каналів комунікації з клієнтами
Розвиток нових форматів туризму	Агротуризм, екотуризм, медичний туризм, індивідуальні тури, «slow travel», довгострокове проживання	Адаптація до нових пріоритетів споживача, персоналізація, сталий розвиток

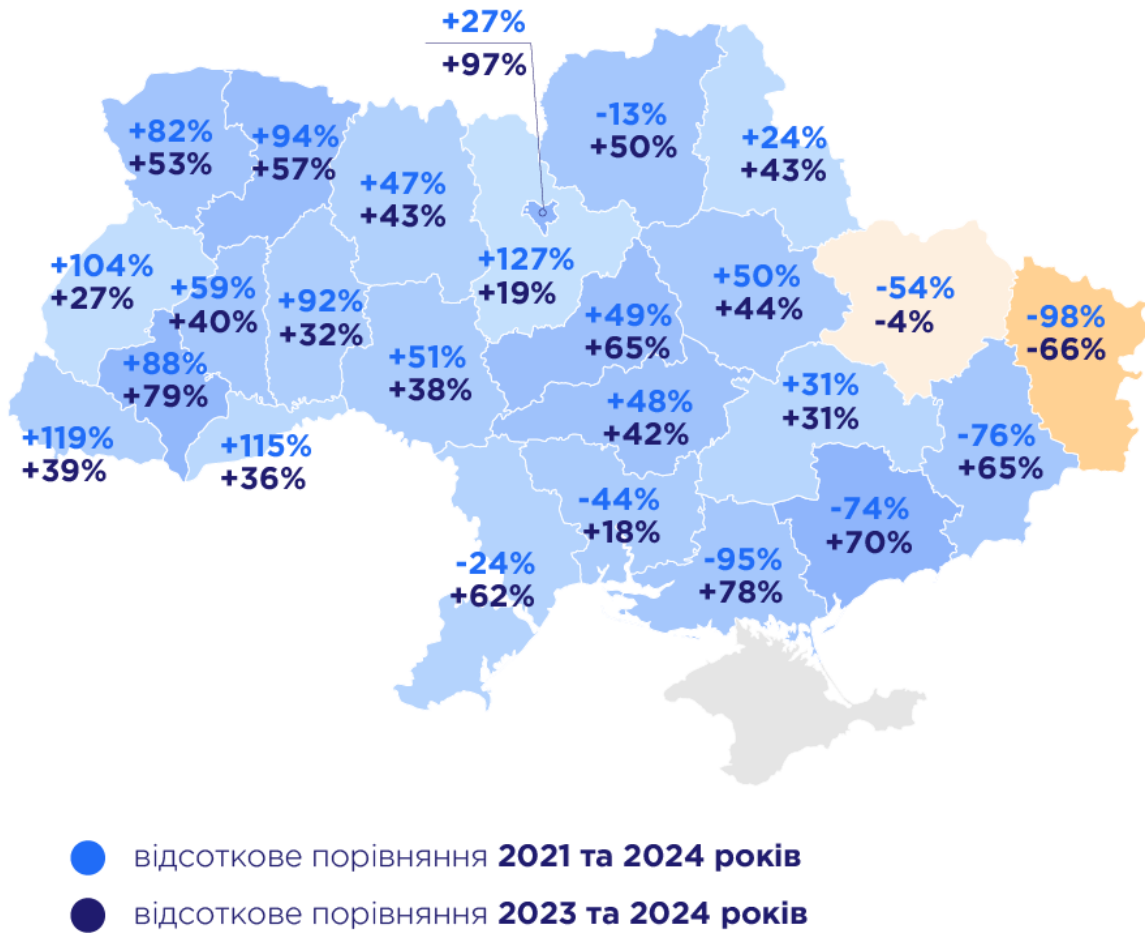


Рис. Б.1 – Динаміка податкових надходжень від суб'єктів туристичної діяльності за областями за 2021-2024 роки [66]