

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна
Навчально-науковий інститут «Каразінський інститут міжнародних відносин
та туристичного бізнесу»
Кафедра світової політики, дипломатії та туристичного бізнесу

ДО ЗАХИСТУ
завідувач кафедри світової
політики, дипломатії та
туристичного бізнесу
доц. Парфіненко А.Ю.

Кваліфікаційна бакалаврська робота

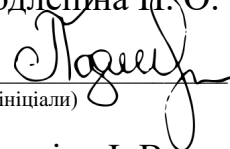
на тему: «Тенденції розвитку
туроператорської діяльності в Україні
в сучасних умовах господарювання»

Виконав: студент 4 курсу, групи УТ-41
Спеціальності 242 «Туризм»

Гетьманенко І. В.


(прізвище та ініціали)

Керівник: к.е.н., доцент Подлепіна П. О.


(прізвище та ініціали)

Рецензент: д.е.н., проф. Шкодін І. В.

(прізвище та ініціали)

Підсумкова оцінка:

за національною шкалою: _____

кількість балів: _____

Голова Екзаменаційної комісії

(підпис)

Покоłodна М. М.
(прізвище та ініціали)

Харків – 2025

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна

Навчально-науковий інститут «Каразінський інститут міжнародних відносин та туристичного бізнесу»

Кафедра світової політики, дипломатії та туристичного бізнесу

Рівень вищої освіти (освітньо-кваліфікаційний рівень) перший (бакалаврський)

Напрямок підготовки _____

Спеціальність 242 «Туризм»

ЗАТВЕРДЖУЮ

завідувач кафедри світової
політики, дипломатії та
туристичного бізнесу
Доц. Парфіненко А.Ю.

_____” _____ 2025 року

З А В Д А Н Н Я
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ БАКАЛАВРСЬКУ РОБОТУ (ПРОЕКТ)
ГЕТЬМАНЕНКО Іллі Володимировича

_____ (прізвище, ім'я, по батькові студента)

Тема роботи: Тенденції розвитку туроператорської діяльності в Україні в сучасних умовах господарювання

керівник роботи Подлепіна Поліна Олександрівна, канд.екон.н., доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом по університету від «02».04.2025 року № 4001-5/868

2. Строк подання студентом роботи 12.06.2025 р.

3. Перелік питань, які потрібно розробити: розглянути сутність та класифікацію туроператора як суб'єкта туристичного ринку; охарактеризувати організаційні засади туроператорської діяльності; проаналізувати законодавче регулювання діяльності туроператорів в Україні; здійснити аналіз туристичного ринку України як середовища функціонування туроператорів; дослідити сучасну динаміку розвитку туроператорської діяльності; виявити проблеми та перспективи розвитку туроператорської діяльності в Україні в умовах сучасних викликів.

4. План роботи

№ з/п	Назви етапів роботи
1	РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ТУРОПЕРАТОРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ
2	РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ТУРОПЕРАТОРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ


5. Дата видачі завдання 03.04.2025 р.

Студент


підпис

I. V. Гетьманенко
ініціали, прізвище

Керівник роботи


підпис

П. О. Подлепіна
ініціали, прізвище

АНОТАЦІЯ

Гетманенко І. В. Тенденції розвитку туроператорської діяльності в Україні в сучасних умовах господарювання.

Роботу присвячено виявленню особливостей, тенденцій, проблем та перспектив розвитку туроператорської діяльності в Україні. Було досліджено сутність та класифікацію туроператора як суб'єкта туристичного ринку, організаційні засади його функціонування, а також законодавче регулювання туроператорської діяльності в Україні. Проаналізовано сучасний стан і динаміку розвитку туристичного ринку як середовища функціонування туроператорів, виокремлено ключові тенденції, що зумовлюють трансформаційні процеси в галузі в умовах воєнного стану, економічної нестабільності та цифровізації. Особливу увагу приділено виявленню актуальних проблем і окресленню перспектив розвитку туроператорської діяльності в Україні з урахуванням сучасних викликів, зокрема змін у споживчій поведінці, релокації бізнесу та реалій повоєнного відновлення.

ANNOTATION

Getmanenko I. V. Trends in the development of tour operator activities in Ukraine under modern economic conditions.

The work is devoted to identifying the characteristics, trends, problems and prospects for the development of tour operator activities in Ukraine. The essence and classification of a tour operator as a subject of the tourism market, the organizational principles of its functioning, as well as the legislative regulation of tour operator activities in Ukraine were studied. The current state and dynamics of the tourism market as an environment for tour operators are analyzed, and key trends that determine the transformation processes in the industry in the context of martial law, economic instability and digitalization are identified. Particular attention is paid to identifying current problems and outlining the prospects for the development of tour operator activities in Ukraine, taking into account modern challenges, in particular changes in consumer behavior, business relocation and the realities of post-war recovery.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ТУРОПЕРАТОРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	6
1.1. Туроператор як суб'єкт туристичного ринку: сутність, функції, класифікація.....	6
1.2. Організаційні засади туроператорської діяльності	14
1.3. Законодавче регулювання діяльності туроператорів в Україні	20
РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ТУРОПЕРАТОРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ	26
2.1. Аналіз туристичного ринку України як середовища функціонування туроператорів.....	26
2.2. Сучасна динаміка розвитку туроператорської діяльності.....	37
2.3. Проблеми та перспективи розвитку туроператорської діяльності в Україні в умовах сучасних викликів.....	51
ВИСНОВКИ.....	59
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	62

ВСТУП

Обґрунтування актуальності теми. Становлення та популяризація подорожей як елементу стилю життя зумовили динамічне зростання туристичної індустрії, яка в багатьох країнах світу трансформувалася у потужний багатофункціональний комплекс із вагомим впливом на соціально-економічний розвиток. Туризм виступає джерелом надходжень до державного бюджету, інструментом підвищення зайнятості населення, активізації підприємницької діяльності та формування позитивного міжнародного іміджу країни. У контексті забезпечення ефективного функціонування туристичної сфери особливої ваги набуває діяльність туристично-екскурсійних організацій. Водночас ключову роль у формуванні конкурентоспроможного та цілісного туристичного продукту відіграють туроператори — суб'єкти, які здійснюють комплексне пакування послуг в уніфікований туристичний продукт і забезпечують його реалізацію через агентську мережу.

У сучасних умовах, зважаючи на трансформаційні процеси, що відбуваються у вітчизняній економіці та туристичному середовищі під впливом зовнішніх і внутрішніх чинників, зокрема воєнного стану, питання ефективного функціонування туроператорського сегмента ринку набуває особливої актуальності. Аналіз тенденцій, викликів і перспектив розвитку туроператорської діяльності в Україні є необхідною передумовою для обґрунтування стратегічних рішень у сфері державного регулювання туризму, удосконалення механізмів формування туристичного продукту та забезпечення сталого розвитку галузі в цілому, тому обрана тема є актуальною.

Питання розвитку туризму, зокрема туроператорської діяльності, посідає вагоме місце в наукових дослідженнях вітчизняних учених. Комплексні підходи до аналізу функціонування туристичної галузі розробляються у працях таких науковців, як О. О. Любіцева, І. В. Смаль, В. Ф. Кифяк, Г. Г. Михаліченко, П. О.

Подлепіна, І. М. Шамара та інших. Зокрема, В. Ф. Кифяк у своїх працях окреслює основи організації туроператорської та турагентської діяльності, класифікує суб'єктів туристичного ринку, аналізує зміст туристичного продукту та методика його формування. О. О. Любіцева приділяє увагу геопросторовим аспектам функціонування туризму, а також особливостям розвитку туристичних регіонів в умовах ринку. Попри наявні напрацювання вітчизняних учених щодо теоретико-методологічних та практичних аспектів туроператорської діяльності, ряд питань залишається недостатньо дослідженим або потребує актуалізації в контексті нових соціально-економічних реалій.

Об'єктом дослідження бакалаврської роботи є туроператорську діяльність.

Предметом дослідження бакалаврської роботи є сучасний стан та тенденції розвитку туроператорської діяльності в Україні.

Метою дослідження є виявлення особливостей тенденцій, проблем та перспектив розвитку туроператорської діяльності в Україні.

У процесі дослідження вирішувалися *наступні завдання*:

1. Розглянути сутність та класифікацію туроператора як суб'єкта туристичного ринку;
2. Охарактеризувати організаційні засади туроператорської діяльності;
3. Проаналізувати законодавче регулювання діяльності туроператорів в Україні;
4. Здійснити аналіз туристичного ринку України як середовища функціонування туроператорів;
5. Дослідити сучасну динаміку розвитку туроператорської діяльності;
6. Виявити проблеми та перспективи розвитку туроператорської діяльності в Україні в умовах сучасних викликів.

Методологічну основу написання бакалаврської роботи склали сукупність загальнонаукових і спеціальних методів дослідження, які забезпечили всебічне,

об'єктивне та системне вивчення туроператорської діяльності в Україні в умовах сучасних трансформацій, а саме: аналіз та синтез; індукція та дедукція; системний підхід; економіко-статистичні методи; географічний метод; порівняльний аналіз та ін.

Робота складається зі вступу, 2 розділів, висновків; містить 67 сторінок тексту, 18 рисунків, 5 таблиць. Список джерел включає 17 найменувань літератури, 35 електронних публікацій.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ДОСЛІДЖЕННЯ ТУРОПЕРАТОРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1. Туроператор як суб'єкт туристичного ринку: сутність, функції, класифікація

Туристичний ринок представляє собою складну соціально-економічну систему, яка формується в результаті взаємодії попиту та пропозиції на туристичні послуги. Згідно з визначенням, запропонованим О. Любіцевою, туристичний ринок — це сфера, де задовольняються потреби населення у послугах, пов'язаних з організацією відпочинку, оздоровленням та змістовним проведенням вільного часу [20, с. 54]. Особливістю цього ринку є те, що основним об'єктом купівлі-продажу виступають не матеріальні товари, а послуги, що накладає специфічний відбиток на його функціонування. До таких особливостей належать невідчутність послуг, неможливість їх зберігання, а також одночасність процесів виробництва і споживання. Крім того, туристичний ринок відзначається високим рівнем диференціації пропозиції, яка формується з урахуванням індивідуальних потреб і запитів споживачів.

Основним об'єктом купівлі-продажу на цьому ринку є саме послуги, а не матеріальні товари, що зумовлює його специфічні риси: невловимість, неможливість зберігання, одночасність виробництва і споживання, а також високу ступінь диференціації пропозиції відповідно до індивідуальних запитів споживачів.

Основні характеристики туристичного ринку відображають його унікальність та складність, що зумовлює специфіку функціонування і розвитку галузі. Однією з ключових особливостей є сезонність, яка проявляється у значних коливаннях попиту на туристичні послуги залежно від пори року, кліматичних умов та природних факторів. Цей феномен обумовлює

нерівномірність навантаження на туристичну інфраструктуру, що вимагає від суб'єктів ринку гнучкого планування ресурсів, оптимізації пропозиції і розробки спеціалізованих продуктів для позасезонного періоду.

Ще однією важливою рисою туристичного ринку є його динамічність, яка проявляється у високій чутливості до змін соціально-економічного середовища, політичної стабільності, а також технологічного прогресу. Туристична галузь швидко реагує на коливання економічних показників, зміни в законодавстві, геополітичні події та інновації, що впливають на поведінку споживачів і структуру попиту. Зокрема, впровадження цифрових технологій, розвиток онлайн-платформ і мобільних додатків трансформують традиційні моделі організації подорожей, створюючи нові можливості для персоналізації послуг і підвищення їх доступності [9].

Глобальний характер туристичного ринку є ще однією визначальною ознакою. Туризм виступає як одна з найбільш інтернаціоналізованих галузей економіки, що об'єднує різні країни та регіони у єдину мережу міжнародних подорожей і культурного обміну. Ця глобальність сприяє формуванню багатокультурного середовища, розвитку міждержавного співробітництва та інтеграції економік, одночасно породжуючи виклики, пов'язані з регулюванням міжнародних потоків туристів, забезпеченням безпеки та екологічною стійкістю. Таким чином, туристичний ринок є складною системою, що вимагає комплексного підходу до управління і стратегічного планування з урахуванням його сезонних, динамічних і глобальних особливостей.

Суб'єкти туристичного ринку становлять сукупність економічних агентів, які беруть участь у процесах створення, просування та споживання туристичних послуг. Вони виконують ключові функції щодо забезпечення ефективного функціонування галузі та взаємодії між її елементами. До основних суб'єктів ринку належать підприємства, організації та фізичні особи, діяльність яких спрямована на розробку, реалізацію та обслуговування туристичних

продуктів, а також забезпечення відповідної інфраструктури та регулювання ринкових процесів у сфері туризму (рис 1.1):

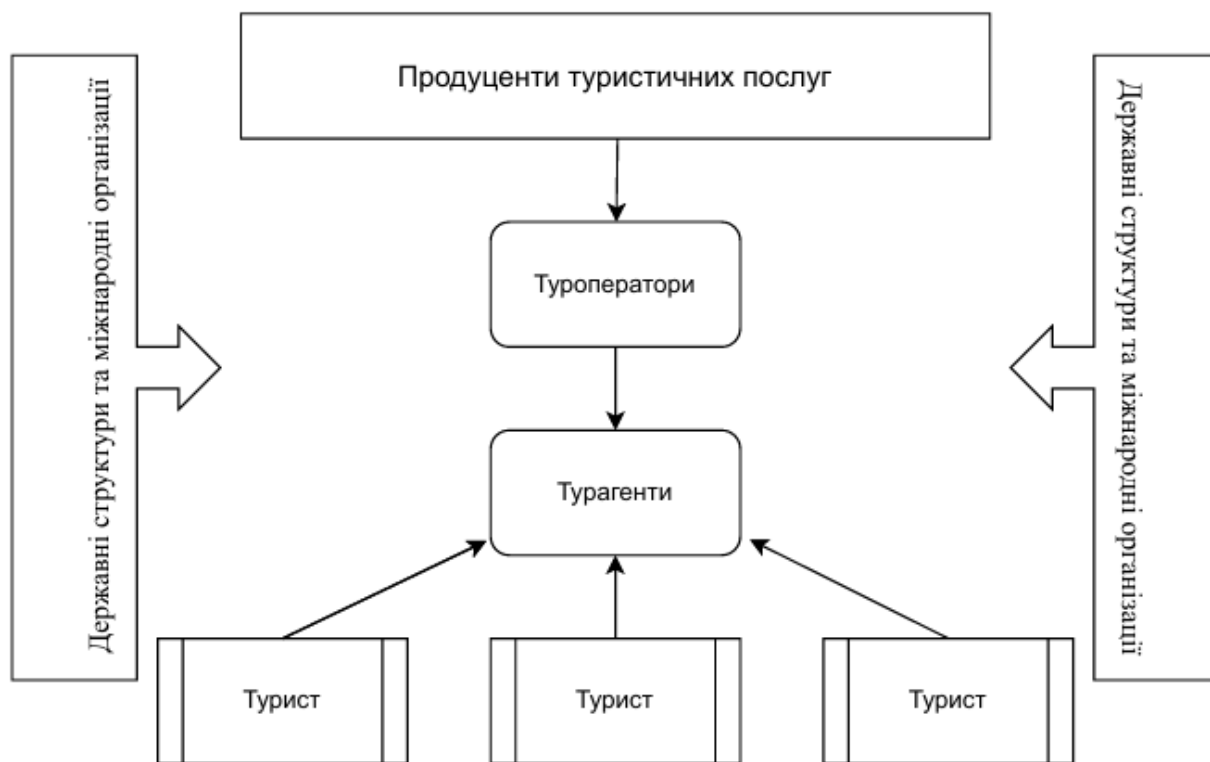


Рис. 1.1. Типова структура туристичного ринку

Складено автором

1. Туристи є основними споживачами туристичних продуктів і послуг. Вони формують попит, визначають актуальні тренди та напрями розвитку туристичної індустрії. Потреби, мотивації, уподобання та поведінкові особливості туристів безпосередньо впливають на формування туристичних пропозицій, сприяють появі нових видів туризму та стимулюють інновації у сфері обслуговування.

2. Туроператори виступають ключовими організаторами туристичного процесу, відповідальними за розробку, комплектування та реалізацію комплексних туристичних пакетів. Вони інтегрують різноманітні послуги у єдиний продукт, що відповідає запитам споживачів. Туроператори також забезпечують логістику подорожей, контролюють якість послуг і координують

взаємодію між різними постачальниками. Їхня діяльність є фундаментальною для формування конкурентоспроможної пропозиції на ринку та підтримки високих стандартів обслуговування.

3. Турагенти виконують роль посередників між туроператорами та кінцевими споживачами — туристами. Вони здійснюють продаж туристичних продуктів, надають консультації, допомагають з вибором оптимальних варіантів подорожей, бронюють послуги та супроводжують туристів на всіх етапах підготовки до поїздки. Завдяки безпосередньому контакту з клієнтами, турагенти відіграють важливу роль у формуванні довіри до туристичного продукту та підвищенні рівня задоволеності споживачів.

4. Продуценти туристичних послуг (заклади розміщення, транспортні компанії, екскурсійні та розважальні установи та ін.), які є основою туристичного продукту [1].

5. Державні структури та міжнародні організації виконують регуляторну функцію, забезпечуючи законодавче врегулювання туристичної діяльності, формування політики розвитку галузі, стандартизацію послуг і захист прав туристів. Вони також відповідають за безпеку подорожей, розвиток інфраструктури, підтримку сталого туризму та міжнародне співробітництво. Їхня діяльність створює сприятливі умови для стабільного розвитку туристичного ринку, підвищення його інвестиційної привабливості та інтеграції у світову туристичну систему.

Відповідно до Закону України «Про туризм», туристичні оператори та туристичні агенти визначаються як основні суб'єкти туристичної діяльності з різними функціональними ролями. Туристичні оператори — це юридичні особи, створені відповідно до законодавства України, для яких основною діяльністю є організація, формування та реалізація туристичного продукту, а також надання туристичних та супутніх послуг. Вони здійснюють комплексний підхід до створення туристичних пакетів, поєднуючи різні види послуг (перевезення,

проживання, харчування, екскурсії тощо), і несуть відповідальність за якість та повноту наданого продукту. Для легального здійснення діяльності туроператори повинні отримати ліцензію, що підтверджує їх відповідність встановленим вимогам [1].

Враховуючи різні підходи до організації туристичних подорожей, а також специфіку взаємодії з авіаперевізниками, зокрема у сфері чартерних рейсів, виникає необхідність систематизувати типи туроператорів за низкою критеріїв (табл.1.1).

Таблиця 1.1

Класифікація туроператорів

Класифікаційна ознака	Тип туроператорів	Основні характеристики
За масштабом ринку	Оператори масового ринку	Формують стандартні турпакети для широкого кола туристів, переважно на популярні курорти; організовують конвеєрні подорожі без глибокої спеціалізації
	Спеціалізовані туроператори	Орієнтовані на вузькі сегменти ринку або конкретні категорії туристів або окремі напрямки або види туризму
За географією функціонування	Внутрішні (Domestic) туроператори	Формують туристичні продукти для подорожей громадян у межах країни, сприяють розвитку внутрішнього туризму.
	Відправляючі (Outbound) туроператори	Організують виїзні тури за кордон; працюють із міжнародними авіакомпаніями.
	Приймаючі (Inbound) туроператори	Забезпечують прийом іноземних туристів, організовують локальні послуги та логістику.

Продовження таблиці 1.1

За типом співпраці з авіакомпаніями	Флайтери	Активні фрахтувальники повітряних суден (чартерних рейсів), що організують чартерні перевезення туристів. Можуть бути: - Абсолютні флайтери - повністю оплачують чартерний рейс і несуть повну відповідальність за його виконання, мають право розпоряджатися всіма авіаквитками. - Відносні флайтери - об'єднуються у пул для спільного фрахту, розподіляють між собою блоки крісел, несуть відповідальність у межах замовлених місць
	Нон-флайтери	Туроператори, які не фрахтують повітряні судна, а використовують регулярні рейси авіакомпаній для організації турів.
За функціональним призначенням	Ініціативні туроператори	Створюють власний туристичний продукт, комбінуючи послуги різних рецептивних операторів, часто додаючи транспортні послуги.
	Рецептивні туроператори	Здійснюють прийом туристів, організують локальні послуги, співпрацюють з ініціативними операторами.

Таблицю складено автором за матеріалами:[20; 21; 39; 25]

Така класифікація допомагає краще розуміти структуру ринку, визначати конкурентні переваги окремих його учасників та розробляти ефективні стратегії розвитку в умовах динамічного туристичного середовища.

Туроператор виконує комплекс функцій, які є фундаментальними для формування, просування та реалізації туристичного продукту на ринку (рис. 1.2). Ці функції охоплюють усі етапи життєвого циклу туристичного продукту

— від ідеї і розробки до реалізації і післяпродажного обслуговування, що робить його ключовим суб'єктом у системі туристичного ринку [34, с. 126-140].

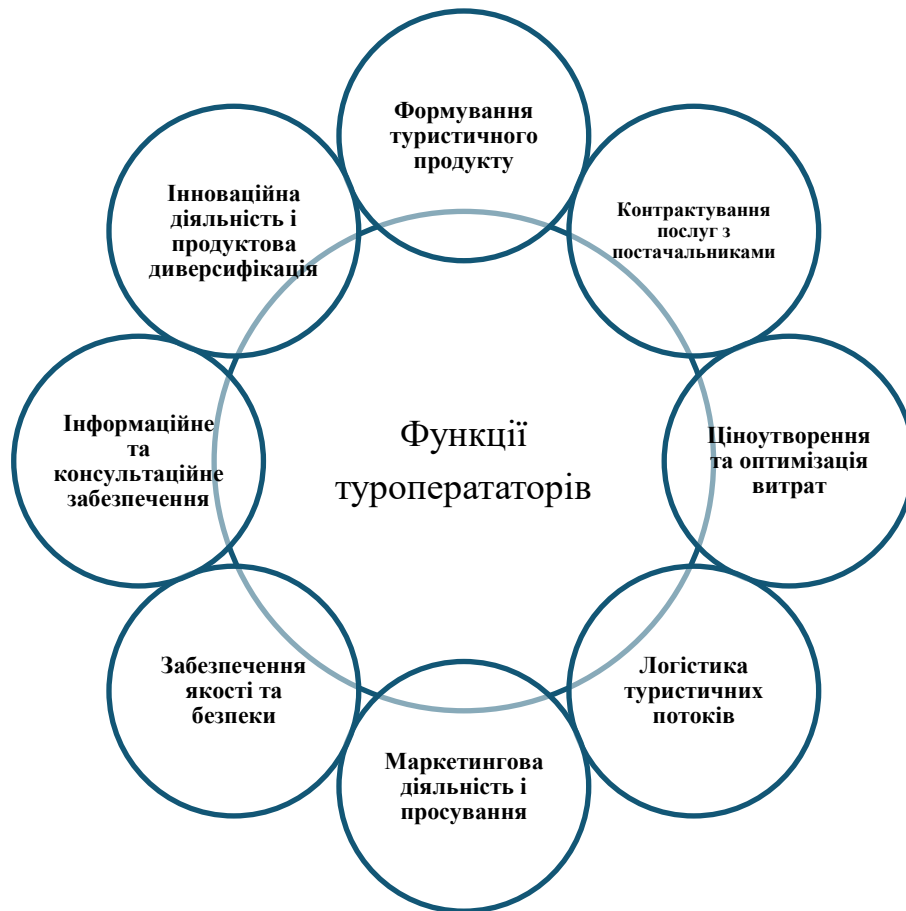


Рис. 1.2. Основні функції туроператорів

Складено автором за матеріалами: [39; 25]

Формування туристичного продукту здійснюється шляхом розробки та інтеграції окремих туристичних послуг (транспорт, розміщення, харчування, екскурсійне обслуговування) у комплексний турпакет, що відповідає потребам цільової аудиторії. Туроператори укладають договори з постачальниками послуг — готелями, транспортними компаніями, екскурсійними агентствами — для забезпечення повноти та якості туристичного продукту.

Процес ціноутворення базується на аналізі сезонності, попиту, місткості місць та умов контрактів, що дозволяє оптимізувати витрати і підтримувати конкурентоспроможність пропозиції. Організація логістики туристичних

потоків включає координацію маршрутів, перевезень і трансферів, що забезпечує ефективне переміщення туристів і цілісність туристичного продукту [21].

Маркетингова діяльність туроператорів спрямована на просування туристичних послуг через різноманітні канали збуту, формування позитивного іміджу та підвищення впізнаваності бренду. Забезпечення якості та безпеки послуг є невід'ємною складовою діяльності, що гарантує відповідність продукту нормативним вимогам і створює умови для безпечного перебування туристів.

Інформаційно-консультаційне забезпечення туристів включає надання актуальної інформації щодо особливостей країни призначення, правил в'їзду, культурних норм і страхування, що сприяє підвищенню рівня обізнаності та мінімізації ризиків під час подорожей. Впровадження інноваційних технологій і розробка нових туристичних продуктів дозволяють туроператорам адаптуватися до змін ринкового середовища та задовольняти різноманітні запити споживачів [25].

Таким чином, туроператор є ключовою ланкою в системі формування й реалізації туристичного продукту, виступаючи як інтегратор та координатор взаємодії між основними учасниками індустрії гостинності. Сутність туроператорської діяльності полягає в комплексному створенні турпакетів на основі договірних відносин з постачальниками туристичних послуг і подальшій реалізації кінцевому споживачу — туристу, зазвичай через посередництво турагентів. Проведене класифікаційне узагальнення дозволило виокремити туроператорів за функціональною, географічною та ринковою ознаками. Це дає змогу систематизувати туроператорський сегмент ринку, виявити спеціалізацію окремих суб'єктів і оптимізувати взаємодію між ними.

Функціональна характеристика туроператорів охоплює широке коло завдань, зокрема: формування конкурентоспроможного турпродукту,

контрактування, логістичне забезпечення, ціноутворення, маркетинг, гарантування якості та безпеки обслуговування тощо.

1.2. Організаційні засади туроператорської діяльності

Туроператорська діяльність є однією з ключових ланок індустрії туризму, що забезпечує комплексне формування та реалізацію туристичних продуктів на внутрішньому й міжнародному ринках. Організаційні засади цієї діяльності охоплюють сукупність управлінських, виробничих, кадрових, техніко-економічних та інформаційних компонентів, які визначають ефективність функціонування туроператора як суб'єкта господарювання. Тури є складними, оскільки включають багато взаємопов'язаних елементів, тривалі цикли планування та багатосторонні взаємовідносини, які потребують координації. Чітке розуміння того, як усі ці компоненти взаємодіють, дає змогу побачити загальну картину туроператорської діяльності [33; 21].

Для повного розуміння роботи туроператора необхідно розглянути її основні складові. Шість ключових елементів формують основу операційної моделі туроператора та забезпечують чітку структуру для оцінки й покращення бізнесу (рис. 1.3):

1. Постачальники (Suppliers) - це зовнішні організації, які забезпечують надання необхідних послуг для реалізації турів. До них належать готелі, транспортні компанії, місцеві гіді, ресторани, компанії з оренди транспортних засобів та інші партнери. Важливою складовою є характер взаємовідносин із постачальниками, що визначає якість, надійність і вартість туристичного продукту. Ефективне управління цими відносинами сприяє формуванню конкурентоспроможної пропозиції і стабільності операцій;

2. Ресурси (Resources) - внутрішні активи туроператора, які використовуються для забезпечення виконання турів. Це можуть бути

транспортні засоби, обладнання, матеріали, офісні приміщення тощо. Рациональне використання ресурсів підвищує операційну ефективність і дозволяє оптимізувати витрати, що є важливим для підтримки стійкості бізнесу [34; 39];

3. Персонал (People) - працівники компанії, які безпосередньо здійснюють організацію та проведення турів (тургіди, координатори, менеджери з продажу, адміністративний персонал). Визначення чітких ролей, обов'язків і компетенцій, а також мотивація і професійний розвиток персоналу є ключовими факторами якості обслуговування і задоволення клієнтів;

4. Процеси (Process) - сукупність робочих потоків і процедур, необхідних для організації та реалізації туристичних послуг. Вони охоплюють весь ланцюг створення цінності - від планування туру, бронювання послуг, координації дій між учасниками, до завершення подорожі і післяпродажного обслуговування. Оптимізація процесів дозволяє зменшити час і витрати на виконання операцій, підвищити якість і надійність надання послуг;

5. Технології (Technology) - інформаційні системи та програмне забезпечення, що підтримують операційну діяльність. Сучасні технології включають глобальні системи бронювання (GDS), CRM-системи, онлайн-платформи для управління турами, автоматизацію документообігу та комунікацій. Впровадження інформаційних технологій підвищує швидкість обробки даних, точність бронювань, а також покращує взаємодію між туроператором, постачальниками та клієнтами;

6. Системи управління (Management Systems) - організаційні структури, політики та інструменти контролю, які забезпечують планування, моніторинг і аналіз діяльності туроператора. Вони включають управління бюджетом, календарне планування турів, контроль якості, управління ризиками та звітність. Ефективні системи управління сприяють прийняттю обґрунтованих рішень і забезпечують стабільність та розвиток бізнесу [34].



Рис. 1.3. Основні елементи операційної моделі туropolерейтингу

Складено автором за матеріалами: [34; 39]

Сукупність цих складових дозволяють системно підходити до аналізу діяльності підприємства, визначати взаємозв'язки між різними компонентами та виявляти вузькі місця, що потребують удосконалення. Такий підхід сприяє підвищенню ефективності управління, оптимізації ресурсів і процесів, а також розвитку конкурентоспроможності на ринку туристичних послуг [46].

Крім того, системне дослідження цих складових дає змогу врахувати сучасні виклики туристичної індустрії, зокрема необхідність інноваційного розвитку, адаптації до змін споживчих вподобань та інтеграції цифрових технологій. Врахування організаційної культури, мотивації персоналу та якості сервісу в рамках операційної моделі забезпечує формування стійкої бізнес-моделі, орієнтованої на довгострокове зростання та задоволення потреб клієнтів.

Зазначимо, що на сучасному етапі організація роботи туropolератора ґрунтується на ринкових принципах управління, що передбачають орієнтацію на споживача, гнучкість у прийнятті управлінських рішень, інноваційність та

конкурентоспроможність туристичних продуктів. Основу організаційної структури туроператорських підприємств становлять такі функціональні підрозділи, як: відділ формування турпродукту, відділ контрахтування, логістики, маркетингу й продажу, фінансовий та юридичний відділи, а також служба обслуговування клієнтів.

Виробнича функція туроператора полягає у цілеспрямованому процесі конструювання туристичного продукту з метою його подальшої реалізації на ринку. Цей процес виступає основним елементом операційної діяльності туроператорського підприємства та охоплює розробку, узгодження і комплектацію туру. Його зміст, інтенсивність і тривалість залежать від ринкової спеціалізації суб'єкта, масштабу охоплення туристичних напрямів, рівня новизни пропонованих турів, а також сезонної специфіки попиту.

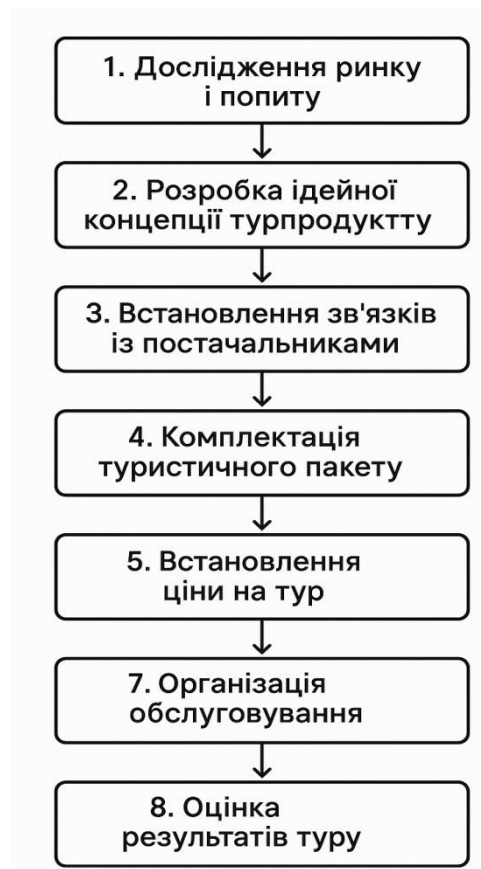


Рис. 1.4. Основні етапи організаційно-виробничої діяльності туроператора

Складено автором за матеріалами: [21; 25]

Процес формування турпродукту є багатоетапним і циклічним, що передбачає виконання низки взаємопов'язаних функціональних дій, починаючи від маркетингового аналізу ринку до супроводу реалізованого туру. Кожен етап цього процесу виконується з урахуванням принципів економічної доцільності, логістичної оптимальності та якості обслуговування (рис.1.4).

Підкреслимо, що процес формування туристичного продукту передбачає не лише механічну інтеграцію різноманітних послуг та товарів, а й їх комплексне техніко-економічне обґрунтування. Визначальним фактором є забезпечення економічної ефективності, оскільки туристичний продукт із низькою рентабельністю є фінансово не вигідним і, відповідно, не може бути успішно реалізованим на ринку. Таким чином, цей процес має дві ключові межі: верхню, що характеризує максимальну привабливість пакету послуг для споживача, та нижню, яка забезпечує досягнення економічної доцільності, що безпосередньо впливає на механізми ціноутворення.

Формування турпродукту обов'язково передбачає комплексну взаємодію з різними контрагентами туристичного ринку: готелями, транспортними компаніями, екскурсійними бюро, закладами харчування, страховими організаціями тощо. Туроператор виступає інтегратором цих послуг, поєднуючи їх у єдиний пакет відповідно до специфіки попиту цільової аудиторії. Важливим елементом організаційної діяльності є укладання договорів з постачальниками, що визначають ціни, обсяги послуг, рівень якості та відповідальність сторін.

Особливе місце в організації туроператорської діяльності посідає логістичне забезпечення, яке охоплює планування маршрутів, бронювання транспортних послуг, трансферів і супроводу туристів [39].

Організаційні засади передбачають також формування кадрової політики підприємства, орієнтованої на залучення висококваліфікованих спеціалістів у сфері туризму, менеджменту, маркетингу, логістики та права. В умовах цифровізації туризму набувають актуальності ІТ-інструменти управління (CRM-

системи, автоматизовані платформи бронювання, аналітичні системи), що дозволяє підвищити оперативність прийняття рішень і якість обслуговування клієнтів.

Важливим фактором ефективної організації туроператорської діяльності є дотримання вимог чинного законодавства, сертифікація та ліцензування, наявність внутрішніх регламентів і стандартів обслуговування. Водночас гнучкість організаційної структури дає змогу адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі: сезонних коливань попиту, кризових явищ, змін у міжнародній політичній ситуації чи транспортній інфраструктурі.

Після підтвердження відповідності туристичного продукту зазначеним критеріям проводиться його пілотне впровадження, що часто супроводжується маркетинговими активностями, зокрема рекламними кампаніями, промоційними заходами та пільговими туристичними пропозиціями. Отримані результати тестування використовуються для формування ефективної стратегії просування, а також для подальшої комерціалізації туристичного продукту [25; 39].

Наступний етап охоплює детальний розрахунок витрат, визначення нормативного рівня прибутковості, розробку політики ціноутворення та системи знижок і преференцій. Готовий туристичний продукт інтегрується в комерційний оборот через власні канали продажу (власні офіси, онлайн-платформи), так і через систему турагентів, з якими укладаються відповідні партнерські угоди.

Моніторинг результатів туристичних програм є важливим етапом, що забезпечує оцінку ефективності та конкурентоспроможності туристичного продукту на ринку. Він включає аналіз відгуків клієнтів, фінансових показників, рівня завантаженості туристичних об'єктів, а також відповідність запланованим маркетинговим і стратегічним цілям. Використання сучасних аналітичних інструментів дозволяє туроператорам оперативно коригувати пропозицію,

удосконалювати якість послуг та адаптувати туристичні маршрути відповідно до сучасних трансформацій.

Таким чином, організаційні засади туроператорської діяльності становлять фундамент для ефективного функціонування суб'єктів туристичного ринку. Вони охоплюють визначення структури туроператорського підприємства, розподіл функціональних обов'язків, взаємодію з партнерами-постачальниками туристичних послуг, а також встановлення технологічної послідовності етапів виробництва й реалізації туристичного продукту. Раціональна організація діяльності туроператора забезпечує оптимізацію внутрішніх процесів, зниження витрат, підвищення якості обслуговування туристів та конкурентоспроможності турпродукту.

Ефективність реалізації виробничої функції туроператора залежить від наявності стійких партнерських зв'язків із постачальниками послуг, кадрової кваліфікації, використання сучасних інформаційних технологій та здатності до оперативного реагування на зміни зовнішнього середовища, що відображається в формуванні конкурентної ціни та інноваційного туристичного продукту.

У сучасних умовах господарювання, що супроводжуються високим рівнем динаміки ринку, туроператорам необхідно впроваджувати інноваційні підходи до організації своєї діяльності, зокрема цифрові інструменти управління, гнучкі моделі взаємодії з клієнтами та постачальниками, а також адаптивні бізнес-стратегії.

1.3. Законодавче регулювання діяльності туроператорів в Україні

Нормативно-правове регулювання є основою функціонування туроператорської діяльності, адже воно визначає правовий статус учасників туристичного ринку, встановлює рамки відповідальності, гарантує захист прав споживачів та забезпечує стандарти якості туристичних послуг. У контексті

ринкової економіки й глобалізованого туристичного простору, правове забезпечення виступає інструментом гармонізації інтересів держави, бізнесу та туристів.

Насамперед, нормативно-правове регулювання формує умови для легітимної та прозорої діяльності туроператорів. Воно визначає вимоги до реєстрації, ліцензування, фінансової гарантії, страхування відповідальності перед споживачем, що є запорукою стабільності функціонування підприємств на ринку. Законодавчі механізми регулювання дозволяють запобігати недобросовісній конкуренції, шахрайству, неякісному наданню послуг і порушенню договірних зобов'язань [20; 34].

Крім того, правове регулювання забезпечує інтеграцію українського туристичного ринку в європейський простір. Гармонізація національного законодавства з нормами ЄС, особливо щодо пакетних турів, електронної комерції, захисту персональних даних та споживчих прав, відкриває можливості для міжнародного співробітництва, підвищує інвестиційну привабливість галузі та сприяє зростанню довіри до українських туроператорів з боку зарубіжних партнерів.

У стратегічному вимірі нормативно-правова система виконує регулятивну, охоронну, координаційну та мотиваційну функції. Вона спрямована не лише на контроль і нагляд, а й на формування сприятливого середовища для розвитку підприємництва, інновацій, діджиталізації й підвищення конкурентоспроможності національного туристичного продукту.

Законодавче регулювання діяльності туроператорів в Україні здійснюється на основі комплексної нормативно-правової бази, що включає як загальнодержавні закони, так і спеціалізовані акти, спрямовані на забезпечення стабільності, прозорості та безпеки туристичної діяльності.

Таблиця 1.2 відображає основні нормативні документи, що створюють правове поле для діяльності туроператорів в Україні, забезпечують захист прав

споживачів, регулюють ліцензування, фінансове забезпечення, договірні відносини та стандарти якості туристичних послуг. Врахування цих актів є обов'язковим для легального і ефективного функціонування туроператорського бізнесу у 2025 році.

Таблиця 1.2

**Нормативно-правове забезпечення
туроператорської діяльності в Україні**

Назва нормативно-правового акту	Короткий опис сфери регулювання
Закон України «Про туризм»	Основний закон, що визначає правові, організаційні та економічні засади туристичної діяльності, порядок ліцензування туроператорів, захист прав туристів
Цивільний кодекс України	Регулює договірні відносини між туроператорами, турагентами та клієнтами
Господарський кодекс України	Визначає правила здійснення підприємницької діяльності, включно з туристичною
Податковий кодекс України	Регулює оподаткування діяльності туроператорів та турагентів
Постанова Кабінету Міністрів України «Про ліцензування туристичної діяльності»	Визначає порядок отримання ліцензій туроператорами, вимоги до фінансового забезпечення
Постанова КМУ №991 «Про затвердження Ліцензійних умов провадження туроператорської діяльності»	Визначає вичерпний перелік ліцензійних вимог, документи для отримання ліцензії, умови фінансового забезпечення та страхування туристів
Постанова КМУ «Про внесення змін до ліцензійних умов туроператорської діяльності»	Посилює вимоги щодо фінансового забезпечення, прозорості діяльності, інформування туристів та доступності
Закон України «Про захист прав споживачів»	Захищає права туристів як споживачів туристичних послуг
Закон України «Про страхування»	Регулює страхування туристів, обов'язкове фінансове забезпечення туроператорів
Закон України «Про державний кордон України»	Визначає порядок перетину кордону, що впливає на туристичні потоки
Накази Державного агентства розвитку туризму	Регулюють стандарти якості, порядок контролю
Єдиний туристичний реєстр	Централізований облік суб'єктів туристичної діяльності, впроваджений для прозорості і контролю

Таблицю складено автором за матеріалами: [1; 8; 5; 6; 7; 16; 17]

Головним нормативним документом є Закон України «Про туризм» від 15 вересня 1995 року № 324/95-ВР, який визначає правові, організаційні та економічні засади функціонування туристичної галузі, а також встановлює статус і обов'язки суб'єктів туристичної діяльності, зокрема туроператорів.

Закон «Про туризм» регламентує порядок ліцензування туроператорської діяльності, встановлює вимоги до фінансового забезпечення, страхування туристів та кваліфікаційні критерії керівного персоналу. Відповідно до цього закону, туроператори зобов'язані офіційно повідомляти державні органи про початок діяльності, надаючи інформацію про юридичний статус, місце провадження діяльності, контактні дані та інші важливі відомості [1].

Крім основного закону, регулювання туроператорської діяльності здійснюється через положення Цивільного, Господарського та Податкового кодексів України, які регламентують договірні відносини, підприємницьку діяльність і оподаткування відповідно. Постанови Кабінету Міністрів України та накази відповідних міністерств деталізують процедури ліцензування, стандарти якості, а також умови державного нагляду і контролю за дотриманням законодавства. Зокрема, Державне агентство розвитку туризму (ДАРТ) здійснює планові перевірки туроператорів, контролюючи відповідність ліцензійним умовам.

Ліцензування спрямоване на підвищення рівня довіри споживачів і гарантування якості туристичних послуг. Ліцензійні вимоги в Україні спрямовані на забезпечення високого рівня відповідальності туроператорів перед туристами, гарантування фінансової стабільності компаній і прозорості діяльності. Посилення цих вимог у 2023-2025 роках покликане захистити споживачів від недобросовісних операторів та підвищити якість туристичних послуг на національному ринку.

Важливим кроком у модернізації законодавчої бази стало впровадження з 1 січня 2025 року Єдиного туристичного реєстру — електронної системи, що

централізує облік суб'єктів туристичної діяльності та об'єктів туристичної інфраструктури. Цей реєстр сприяє підвищенню прозорості ринку, забезпечує рівні умови для всіх учасників галузі та полегшує взаємодію бізнесу з державними органами через автоматизацію обліку і контролю [17].

У контексті реформування правового поля значна увага приділяється нормативному врегулюванню агентських договорів між туроператорами і турагентами. З 28 серпня 2025 року набуде чинності нова редакція статті 630 Цивільного кодексу України, яка передбачає можливість встановлення типових умов договорів, що сприятиме уніфікації та спрощенню договірних відносин у туристичній сфері [8].

Сучасне законодавство також акцентує увагу на захисті прав споживачів туристичних послуг, безпеці туристів, дотриманні стандартів якості та екологічній відповідальності. Відповідно до законодавчих норм, туроператори несуть відповідальність за якість і безпеку наданих послуг, що є ключовим фактором формування довіри клієнтів і сталого розвитку туристичного бізнесу.

Воєнний стан в Україні істотно впливає на правове регулювання туроператорської діяльності, вимагаючи від суб'єктів туристичного ринку підвищеної гнучкості, відповідальності та дотримання спеціальних норм трудового законодавства і безпеки. Законодавчі акти, що продовжують дію воєнного стану, закріплюють особливий режим функціонування бізнесу, зокрема в туристичній сфері, забезпечуючи баланс між потребами національної безпеки та підтримкою економічної стабільності.

Так, постанови Кабінету Міністрів і рішення Національного банку, внесли корективи у фінансові операції та регулювання, ускладнивши розрахунки з іноземними партнерами та підвищивши вимоги до прозорості й відповідальності туроператорів. Водночас, воєнний стан сприяв посиленню контролю за дотриманням ліцензійних умов, а також запровадженню гнучких підходів до трудових відносин, включно з бронюванням працівників, що

мобілізуються. Важливим напрямом стало юридичне супроводження діяльності, яке акцентує увагу на включенні форс-мажорних обставин у договори та страхуванні відповідальності, що мінімізує ризики у нестабільних умовах.

Таким чином, законодавче регулювання діяльності туроператорів в Україні є багаторівневим і динамічним процесом, який адаптується до сучасних викликів і спрямований на створення сприятливого правового середовища для розвитку туристичної галузі, підвищення її конкурентоспроможності та забезпечення захисту інтересів усіх учасників ринку.

РОЗДІЛ 2. СУЧАСНИЙ СТАН ТА ТЕНДЕНЦІЇ РОЗВИТКУ ТУРОПЕРАТОРСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

2.1. Аналіз туристичного ринку України як середовища функціонування туроператорів

Туризм є одним із провідних факторів соціально-економічного розвитку України, сприяючи структурній трансформації економіки та підвищенню її стійкості. Завдяки мультиплікативному ефекту, він активно впливає на різноманітні галузі національної економіки, зокрема транспортну, готельно-ресторанну, культурну, виробничу та аграрну сфери. Туристична діяльність, інтегруючи виробничі та невиробничі компоненти, сприяє створенню нових робочих місць, зростанню рівня зайнятості населення, стимулюванню підприємницької активності та формуванню значного обсягу доданої вартості, що в свою чергу забезпечує стабільні податкові надходження до державного та місцевих бюджетів [33].

Сучасні теоретичні підходи визначають туризм як каталізатор інвестиційної активності, що сприяє розвитку інфраструктури, модернізації транспортних мереж, розширенню сфери послуг та підтримці малого і середнього підприємництва. Особливу роль відіграє туризм у регіонах з високим туристичним потенціалом, де він стимулює локальну економіку, сприяючи диверсифікації джерел доходу та створенню нових бізнес-ініціатив. Крім того, туристична галузь виконує ключову функцію у збереженні та популяризації культурної та природної спадщини, що не лише сприяє консолідації національної ідентичності, а й підвищує міжнародний імідж України як привабливого туристичного напрямку.

Зазначимо, що туристичний ринок характеризується високою чутливістю, оскільки оперативно реагує на коливання як туристичного попиту, так і

пропозиції. Крім того, він гостро відчуває вплив змін зовнішнього середовища, зокрема політичних та економічних факторів, що визначають загальний рівень стабільності та інвестиційної привабливості країни.

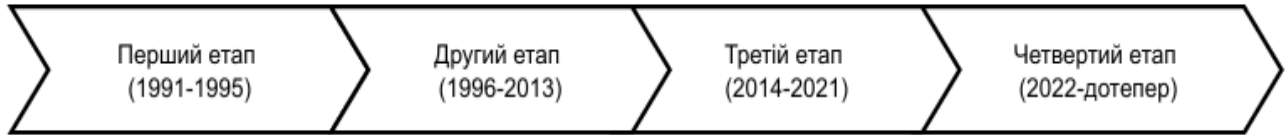


Рис. 2.1. Еволюція розвитку туристичного ринку України

Складено автором за матеріалами: [19]

Розвиток туристичного ринку України в період після здобуття незалежності у 1991 році характеризується низкою етапів, що відображають процеси трансформації економіки, політичної стабілізації та інтеграції у світовий туристичний простір (рис. 2.1.). Перший етап (1991–1995 роки) характеризується кризою туристичної галузі, пов’язаною з розпадом централізованої радянської системи управління, руйнуванням інфраструктури та значним падінням туристичних потоків. У цей період кількість іноземних туристів скоротилася майже на 80% порівняно з кінцем 1980-х років, а внутрішній туризм перебував у занепаді через відсутність державного регулювання та інвестицій. Водночас у 1995 році було прийнято перший в Україні закон «Про туризм», який започаткував формування нормативно-правової бази та державної політики у сфері туризму [19].

Другий етап (1996–2013 роки) відзначається поступовим відновленням і розвитком туристичного ринку. Зростає кількість як внутрішніх, так і іноземних туристів, удосконалюється готельна та транспортна інфраструктура, з’являються нові туристичні продукти та маршрути. У цей період держава посилює регуляторні функції, створюються спеціалізовані органи управління, а туристична галузь починає відігравати значну роль у формуванні ВВП і зайнятості населення.

Третій етап (2014–2021 роки) був позначений суттєвими викликами через військовий конфлікт на сході України, анексію Криму та пандемію COVID-19. Ці фактори призвели до значного скорочення міжнародних туристичних потоків та зміщення акценту на внутрішній туризм і розвиток нішевих напрямків, таких як екотуризм і медичний туризм. У останні роки перед початком війни розвиток туристичної галузі в Україні зазнав серйозних труднощів через пандемію COVID-19.

Введені обмеження на пересування, спрямовані на запобігання розповсюдженню вірусу, призвели до різкого зниження туристичної активності, фактично зупинивши роботу індустрії на глобальному рівні під час найгострішої фази пандемії. Наслідки коронакризи виявилися багатогранними і торкнулися різних аспектів життя суспільства: від погіршення психологічного стану та здоров'я людей до значних змін у соціальній, економічній, культурній, політичній, технологічній та екологічній сферах. Така складність і взаємозв'язок факторів ускладнили управління ситуацією та унеможливили точне передбачення розвитку подій у туристичній сфері після завершення пандемії [37; 32].

Рисунок 2.2. відображає динаміку туристичних прибуттів до України з 1995 по 2022 рік, що дозволяє простежити ключові етапи розвитку галузі та оцінити вплив соціально-економічних і політичних чинників на в'їзний туризм. Так, у період з 1995 по 2004 рік спостерігалось поступове зростання кількості прибуттів — з близько 6 млн. до 15 млн. осіб. Це зростання було зумовлене лібералізацією візового режиму, стабілізацією економічної ситуації та збільшенням інтересу до України як нової туристичної дестинації після здобуття незалежності. 2005–2008 роки демонструють ще стрімкіше зростання — з 18 млн. до піку у 2008 році понад 25 млн. осіб. Цей пік пояснюється загальним економічним піднесенням, зростанням транзитного туризму, а також розвитком інфраструктури, особливо в контексті підготовки до проведення Євро-2012. У

цей період Україна активно розвивала зв'язки з ЄС, спрощувала візові вимоги та залучала туристів з країн СНД, Центральної Європи та Азії.

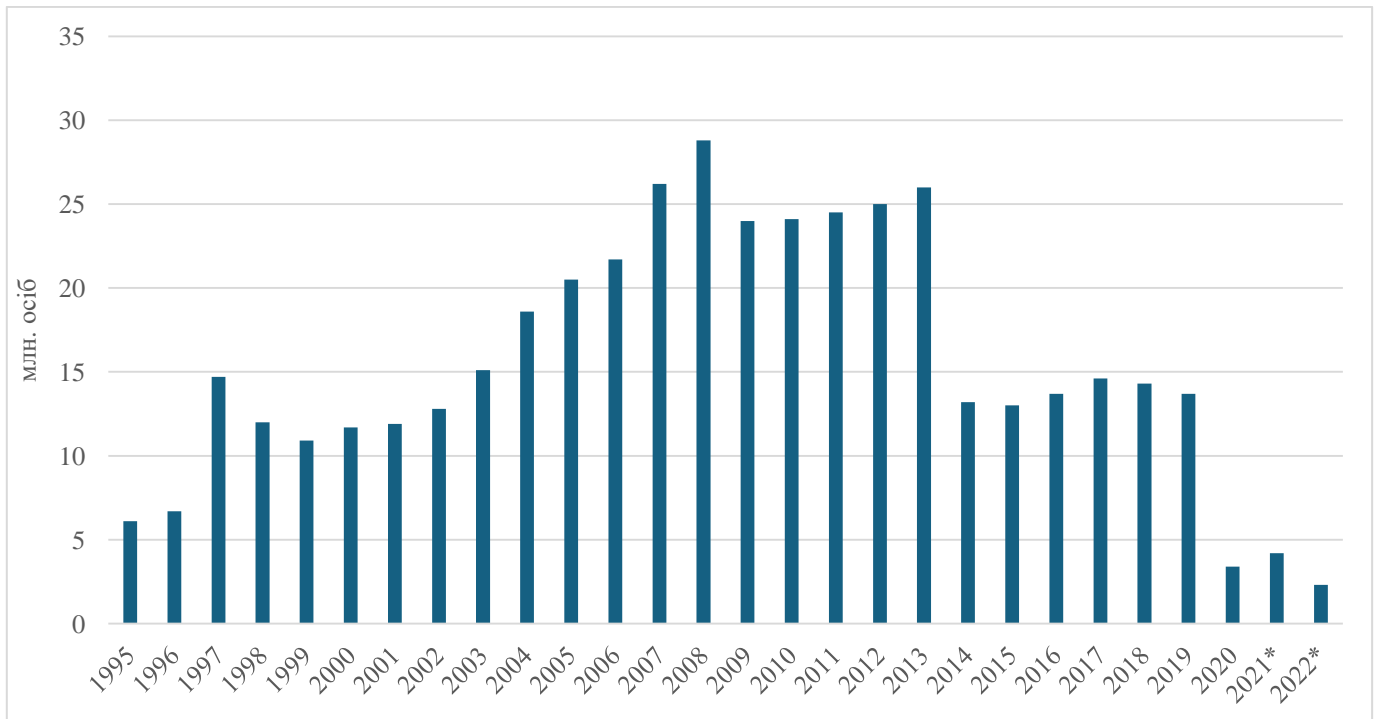


Рис. 2.2. Динаміка кількості в'їзних туристів за 1995-2022 рр.

Складено автором за матеріалами: [50; 30]

Починаючи з 2009 року, спостерігається відносна стабілізація показників у межах 22–25 млн. осіб, з незначними коливаннями до другого піку у 2013 році (понад 25 млн. прибуттів). Це був останній рік перед різким падінням, яке розпочалося у 2014 році внаслідок анексії Криму Росією та початку збройного конфлікту на сході України. У 2014–2015 роках туристичні прибуття знизилися вдвічі — до приблизно 12–13 млн. Надалі до 2019 року ринок демонстрував повільне відновлення, проте рівень 2008–2013 років так і не було досягнуто. Після цього, у 2020–2022 роках, на графіку видно катастрофічне падіння — до менш ніж 3 млн. осіб, що було спричинене спочатку пандемією COVID-19, а потім — повномасштабною війною в Україні, яка практично зупинила рекреаційний в'їзний туризм і кардинально змінила структуру приїжджих (переважно службові, гуманітарні, журналістські візити).

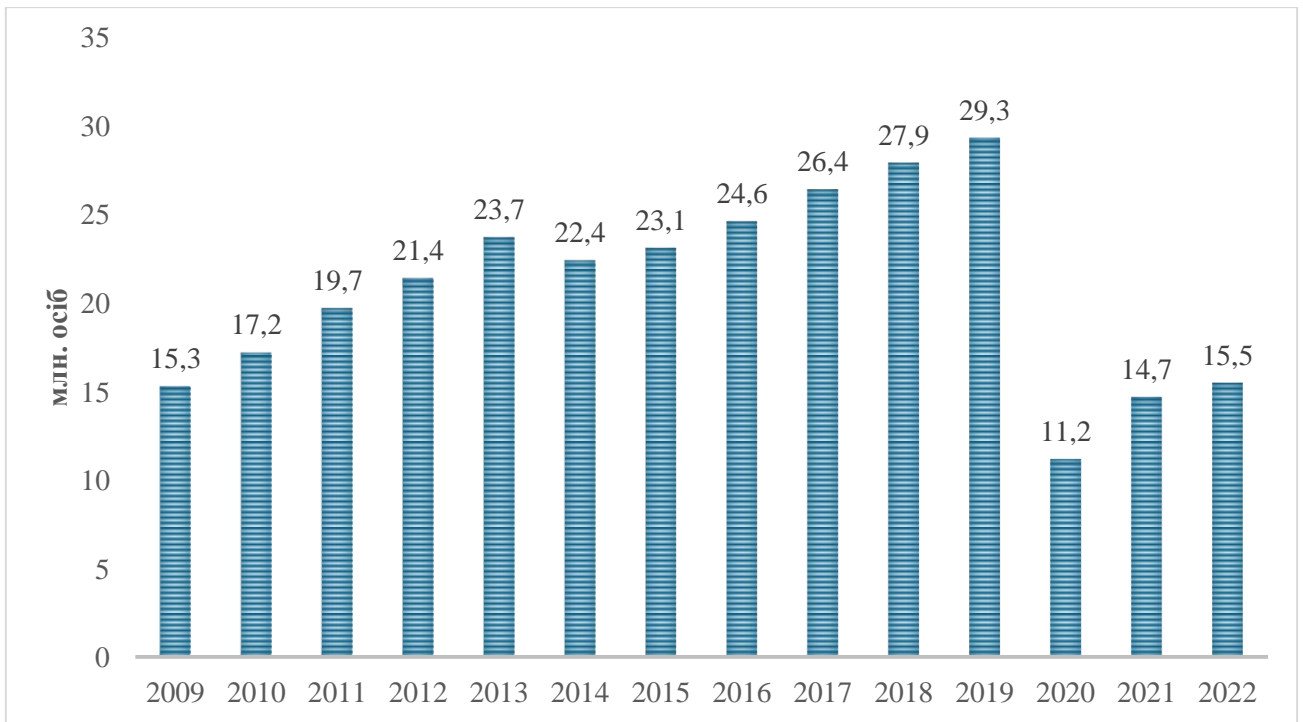


Рис. 2.3. Динаміка кількості виїзних туристичних потоків громадян України за кордон за 2009-2022рр. (млн. осіб)

Складено автором за матеріалами: [30]

Динаміка виїзних туристичних потоків громадян України за 2009–2022 роки демонструє чітку тенденцію до зростання впродовж десятиліття — від 15,3 млн осіб у 2009 році до пікового значення у 29,3 млн осіб у 2019 році. Цей стійкий ріст був обумовлений кількома факторами: стабілізацією економічної ситуації, зростанням доходів населення, розвитком лоукост-авіаперевезень та впровадженням безвізового режиму з ЄС (із 2017 року), що суттєво спростило подорожі до країн Європи. Окремо варто відзначити, що з 2016 року спостерігалось щорічне зростання обсягів виїзного туризму, що свідчить про активне формування туристичної культури в суспільстві (рис.2.3).

Піковий показник 2019 року (29,3 млн.) став результатом комплексного поєднання факторів: зростання доступності турпродукту, збільшення туристичних агентів і туроператорів, а також зміцнення гривні, що стимулювало попит на іноземні подорожі. Водночас у 2020 році через пандемію COVID-19

відбулося різке скорочення туристичних виїздів — до 11,2 млн. осіб, що є найнижчим показником за весь період. Наступні роки (2021 - 14,7 млн., 2022 - 15,5 млн.) демонструють часткове відновлення мобільності, хоча на тлі повномасштабної війни 2022 року структура виїздів суттєво змінилася: значна частина виїздів мала вимушений, евакуаційний або трудовий характер, а не туристичний.

Четвертий етап розвитку туристичного ринку України (2022–дотепер) пов’язаний із повномасштабною війною в Україні, що завдала значного удару по туристичній індустрії, фактично зупинивши міжнародний туризм і спричинивши серйозні економічні втрати. За прогнозами Всесвітньої туристичної організації (UNWTO), 2022 рік мав стати початковим етапом відновлення темпів розвитку міжнародного туризму на глобальному рівні. Експертні оцінки передбачали, що доходи від експорту міжнародних туристичних послуг можуть досягти 1,2–1,3 трильйона доларів США, що становить зростання на 60–70% порівняно з показниками 2021 року та приблизно 70–80% від рівня 1,8 трильйона доларів США, зафіксованого у 2019 році [50].

Проте військова агресія Російської Федерації проти України завдала серйозного удару по ще нестійким постпандемічним перспективам відновлення світового туристичного ринку. Війна посилила невизначеність і турбулентність у галузі, значно підірвала довіру до безпеки подорожей, особливо в регіонах, що межують з Україною. Крім того, вона ускладнила економічне середовище функціонування туристичних підприємств через зростання цін на енергоресурси, підвищення рівня інфляції, руйнування інфраструктури (рис. 2.3), загострення проблем на ринку праці, що призвело до зниження платоспроможності населення і, як наслідок, скорочення витрат на туризм. Така сукупність факторів створила значні виклики для стабілізації і розвитку туристичного сектору на регіональному та глобальному рівнях [44, 32].

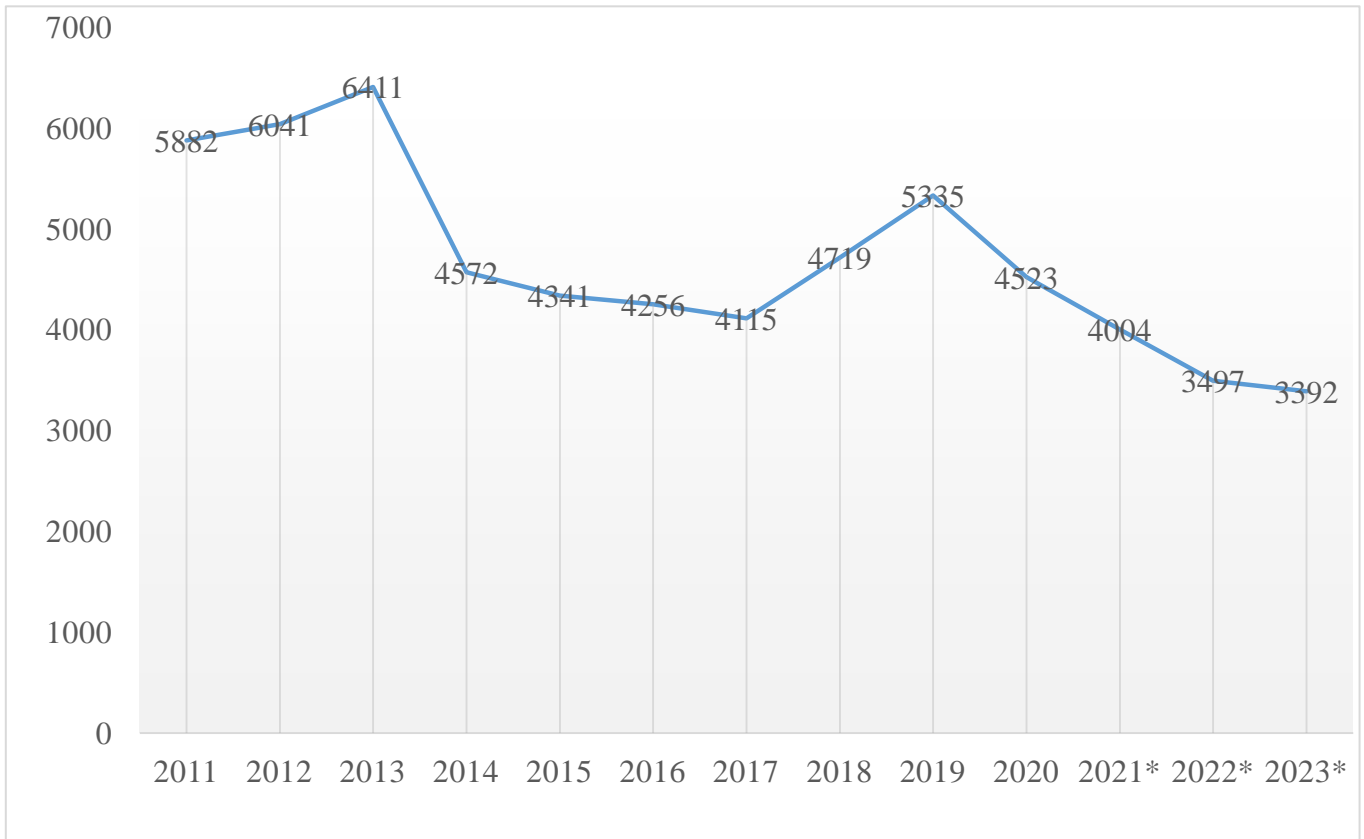


Рис. 2.4. Динаміка кількості об'єктів колективних засобів розміщування 2011-2023 рр. (од, * попередня оцінка) [10, 29]

Зазначимо, що під час повномасштабної війни російські збройні сили здійснили понад 30 ракетних атак на готельні підприємства в Україні. Ці удари були спрямовані як на великі готельні комплекси, так і на невеликі заклади, розташовані переважно у прифронтових та стратегічно важливих містах, таких як Харків, Краматорськ, Кривий Ріг, Запоріжжя, Чернігів та Одеса.

Внаслідок цих атак значна частина готелів була повністю зруйнована, інші зазнали суттєвих пошкоджень, що ускладнює їхню подальшу експлуатацію або робить відновлення можливим лише за умови значних інвестицій (табл. 2.1.)

Таблиця 2.1

Найбільш зруйновані/пошкоджені готельні підприємства за 2022-2025 рр.

Назва готельного підприємства	Місце розташування	Стан на 2025 рік (пошкодження/зруйнування)
ALFAVITO	Київ	Частково зруйнований у 2022 році, відновлено
Grand Admiral Resort & SPA	Київська обл., Ірпінь	Без значних пошкоджень
Бабусин Сад	Київська обл., с. Мрія	Без значних пошкоджень
Grande Pettine	Одеса	Зруйнований у травні 2022 року
Готель Харків	Харків	Частково пошкоджений у 2023-2024
CV Park	Харків	Без значних пошкоджень
Готель Україна	Чернігів	Зруйнований у 2022 році
Play hotel be Ribas	Херсон	Без значних пошкоджень
Sunrise Park	Запоріжжя	Без значних пошкоджень
Reikartz River	Миколаїв	Пошкоджений у 2023 році
Інгул	Миколаїв	Пошкоджений у 2023 році
Готель Миколаїв	Миколаїв	Без значних пошкоджень
Park Hotel	Харків	Пошкоджений у 2024 році
KNARKIV Palace	Харків	Частково пошкоджений у 2023 році
Кемпінські-Одеса	Одеса	Без значних пошкоджень
Готель «Центральний»	Кривий Ріг	Зруйнований у березні 2025 року
Готель «Аврора»	Кривий Ріг	Зруйнований у серпні 2024 року
Готель «Дружба»	Покровськ	Зруйнований у 2023–2024 роках
Готель «Сапфір»	Краматорськ	Зруйнований у 2024 році
Готель «Профспілковий»	Чернігів	Зруйнований у 2024 році
Готель «Брістоль»	Одеса	Зруйнований у січні 2025 року
Готель Grand Palace	Запоріжжя	Зруйнований у вересні 2024 року

Таблицю складено автором за матеріалами: [26]

Зауважимо, що внесок туризму у ВВП України у 2017-2022 рр, як агрегований показник розвитку туристичного ринку, демонстрував коливання через зовнішні та внутрішні фактори, зокрема військовий конфлікт і пандемію COVID-19, що призвело до зниження частки галузі у ВВП у 2020–2022 роках (рис.2.5).

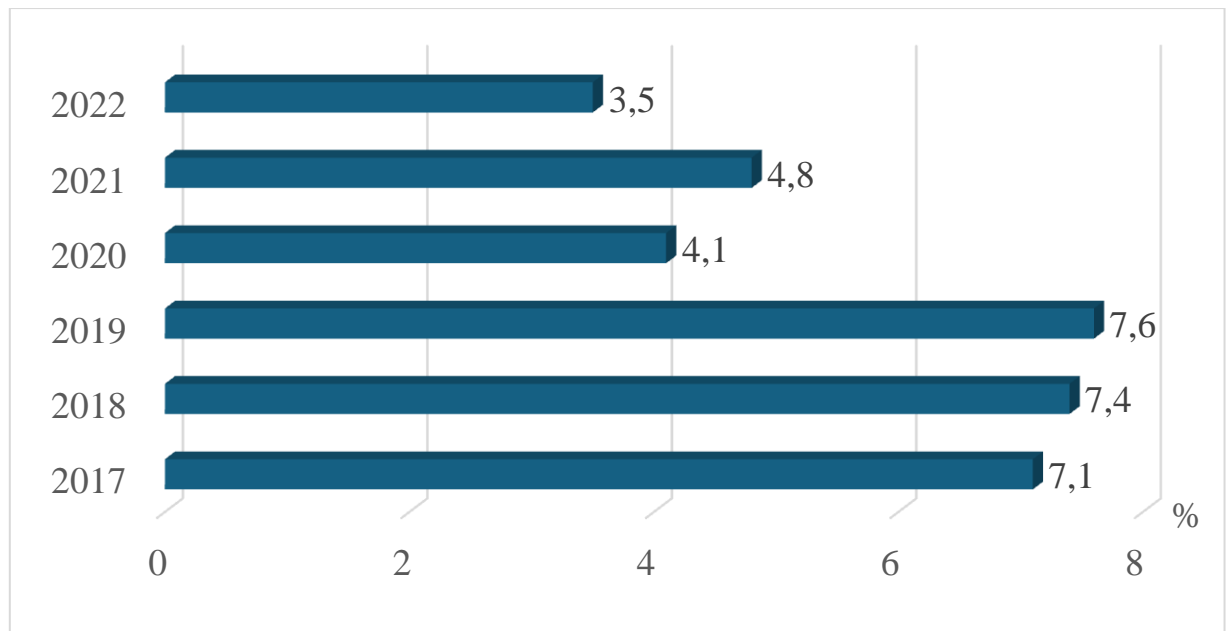


Рис. 2.5. Внесок туризму в ВВП України за 2017-2022 рр. (%) [52]

Незважаючи на складність і нестабільність зовнішнього середовища, туристична галузь України зберігає функціональність, демонструє ознаки відновлення та здійснює стратегічне планування подальшого розвитку. Внесок сектору у ВВП країни становить приблизно 1,4%.

Проте вже у 2024 році спостерігається позитивна динаміка відновлення туристичного сектору, зростання податкових надходжень і активізація внутрішнього туризму, що свідчить про поступове повернення галузі до вагомій ролі в економіці країни, незважаючи на численні виклики, пов'язані з війною, руйнуванням інфраструктури та проблемами в енергетиці (рис. 2.6).

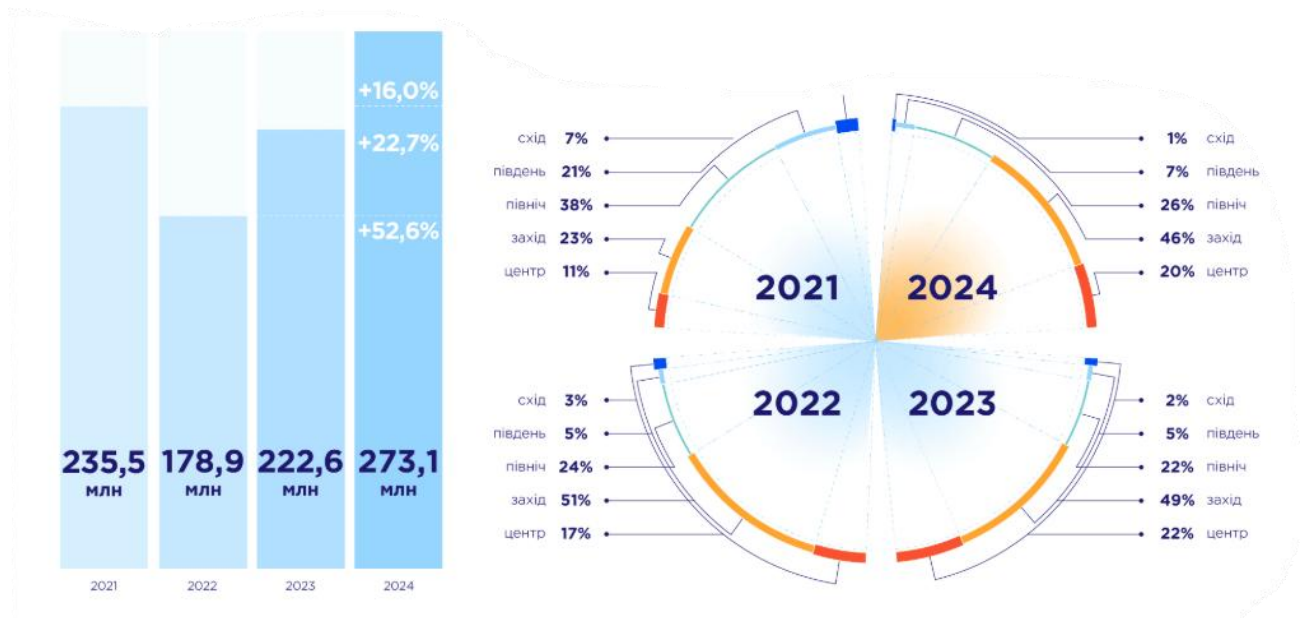


Рис. 2.6. Динаміка надходжень від туристичної діяльності до бюджету України за 2021-2024 рр. [37; 16]

За інформацією Державного агентства розвитку туризму, у 2024 році туристична галузь забезпечила надходження до бюджету України у розмірі 273,1 млрд гривень. Особливо помітне зростання зафіксовано у сумі туристичного збору — у порівнянні з 2023 роком вона збільшилася майже на 23%. У 2023 році місцеві бюджети отримали 222,6 млн. гривень туристичного збору, тоді як у 2022 році ця сума була майже вдвічі меншою — 178,9 млн. гривень. Це свідчить про поступове відновлення попиту на внутрішній туризм [16].

Найбільші обсяги сплаченого туристичного збору спостерігаються у Києві, а також у Львівській, Івано-Франківській, Черкаській, Закарпатській та Дніпропетровській областях. Крім того, активність туристичної сфери помітно зросла у центральних регіонах, таких як Вінницька, Полтавська та Кіровоградська області. Водночас у Запорізькій області відзначається зниження туристичного збору. Подібна тенденція спостерігається і в східних та південних регіонах країни — Харківській, Донецькій, Луганській областях та на Херсонщині, де тривають бойові дії або зберігається загроза обстрілів.

Внутрішній туризм залишався основним драйвером відновлення галузі, оскільки через воєнні дії та економічні обмеження більшість українців віддавали перевагу подорожам у межах країни. Структура внутрішнього туризму за метою подорожі представлена на рисунку 2.7. Найпопулярнішими регіонами були Західна Україна, зокрема Львівська, Закарпатська та Чернівецька області, де зберігалася відносна безпека і розвинена туристична інфраструктура [12]. Зростала популярність оздоровчого туризму, індивідуальних і сімейних поїздок, а також маршрутів, пов'язаних із історією та меморіалами війни [31].



Рис. 2.7. Структура ринку внутрішнього туризму України за метою подорожі у 2023-2024рр. [51; 27; 30]

Одним із важливих напрямів розвитку став інклюзивний туризм, орієнтований на людей з інвалідністю та тих, хто пережив психологічні травми внаслідок війни. Для цього почали адаптовувати інфраструктуру готелів, санаторіїв і транспортних засобів. Влада та бізнес активно працювали над створенням безпечних умов для туристів і місцевих жителів, а також над підготовкою до післявоєнного відродження галузі.

Таким чином, у сучасних умовах трансформації світового туристичного простору, спричиненого глобальними викликами, включаючи пандемію COVID-19, війну в Україні та зміни споживчих переваг, туристичний ринок України перебуває у фазі активного перегрупування та пошуку нових стратегічних моделей розвитку та характеризується значною регіональною неоднорідністю, що зумовлено різним рівнем безпеки та інфраструктурного розвитку. У стабільних і безпечних регіонах, таких як західні та центральні області країни, спостерігається активне пожвавлення туристичної діяльності, що проявляється у зростанні кількості готелів, кемпінгів, розвитку туристичних послуг та збільшенні туристичних потоків. Ці регіони стають центрами відновлення та розвитку туризму завдяки сприятливим умовам для відпочинку, оздоровчого, екологічного і культурно-пізнавального туризму [14].

Водночас у зонах активних бойових дій та регіонах із підвищеною загрозою обстрілів (східні та південні області) туристична активність залишається суттєво обмеженою через безпекові ризики, руйнування інфраструктури та наявність вибухонебезпечних предметів. Така ситуація створює значні бар'єри для відновлення туристичного потенціалу цих територій і потребує комплексного підходу до розмінування, реконструкції об'єктів туристичної інфраструктури та забезпечення безпеки. Ці обставини змушують галузь адаптуватися до нових реалій, впроваджувати інноваційні технології, розвивати цифрові платформи для залучення туристів, а також формувати нові туристичні продукти, орієнтовані на безпечні регіони та внутрішній ринок.

2.2. Сучасна динаміка розвитку туроператорської діяльності

Розвиток туроператорської діяльності в Україні з моменту здобуття незалежності відзначається поступовою еволюцією від початкового кризового стану, спричиненого соціально-економічними трансформаціями, до формування

сучасного конкурентоспроможного сектору, який проявляє високу інноваційність та адаптивність, особливо в умовах воєнного конфлікту.

Український туристичний ринок характеризується значною різноманітністю суб'єктів господарювання, які включають як малі та середні підприємства, так і великі компанії з розвиненими мережами послуг. Туристична індустрія України представлена широким спектром бізнес-моделей, що відображають як спеціалізацію на внутрішньому, так і на виїзному туризмі.

З огляду на характер організації туристичних маршрутів, доцільно виокремити дві основні категорії компаній:

1. Туристичні оператори, орієнтовані на міжнародні подорожі – ці підприємства формують пакети туристичних послуг для виїзного туризму, співпрацюючи з іноземними контрагентами та адаптуючи пропозиції до світових туристичних трендів. Вони відіграють важливу роль у розвитку зовнішньої мобільності українських громадян та інтеграції країни у глобальний туристичний ринок.

2. Компанії, що спеціалізуються на внутрішньому туризмі – суб'єкти, які зосереджені на розвитку туристичних маршрутів всередині України, включаючи рекреаційний, культурно-історичний, екологічний та гастрономічний туризм. В умовах поточної соціально-економічної ситуації внутрішній туризм набуває особливого значення як чинник регіонального відновлення та національної консолідації [21; 14].

Окрім зазначених груп, існують туроператори змішаного типу, які поєднують організацію міжнародних та внутрішніх турів, адаптуючи свою діяльність до змін ринкової кон'юнктури та споживчих пріоритетів.

Кількість туроператорів в Україні демонструє помітні коливання, відображаючи вплив економічних, політичних та соціальних факторів на розвиток туристичного бізнесу (рис. 2.8).

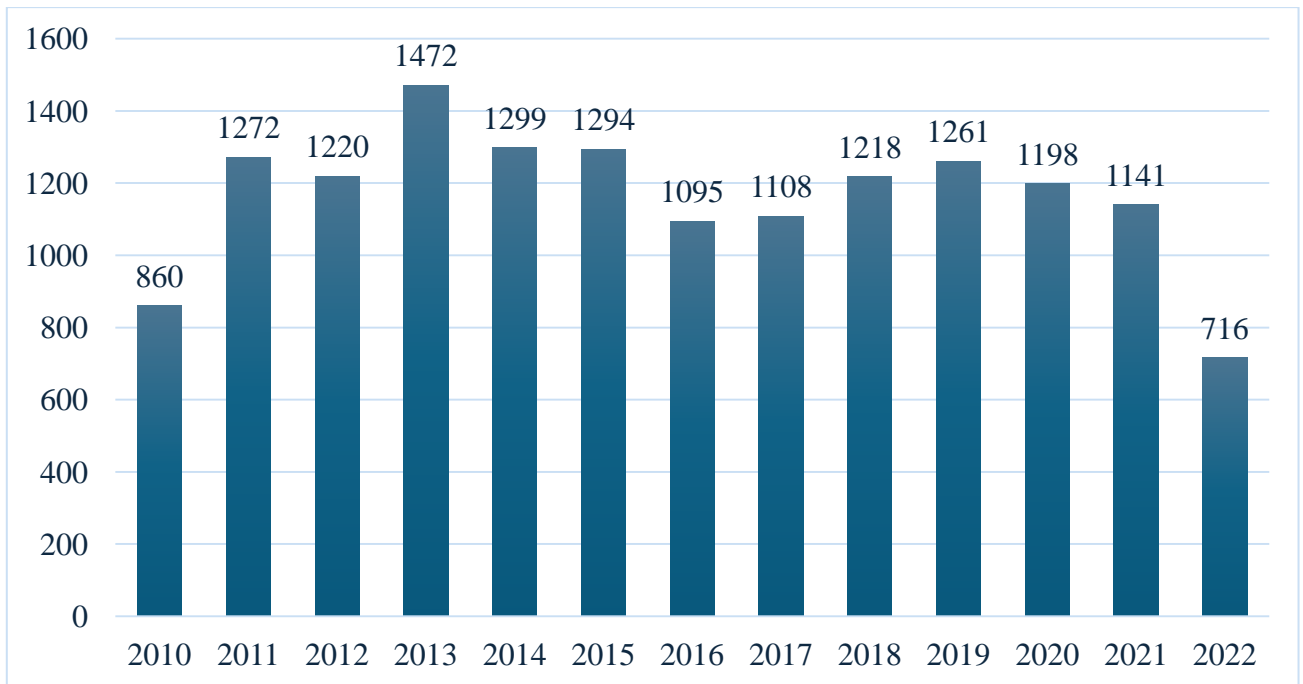


Рис. 2.8. Динаміка кількості суб'єктів туроператорської діяльності за 2010-2022 рр. [30]

Починаючи з 2010 року, ринок туроператорської діяльності мав позитивну тенденцію до зростання, досягнувши піку у 2013 році (1472 компанії). У цей період спостерігалось активне розширення туристичних послуг, зростання попиту на міжнародні подорожі та збільшення частки внутрішнього туризму.

Після 2014 року галузь зазнала значних змін, що пов'язані з анексією Криму та початком військових дій на сході України. Це спричинило скорочення кількості туроператорів до 1299 компаній у 2014 році, оскільки туристичний потік до окупованих територій зупинився, а загальна економічна нестабільність призвела до зменшення платоспроможності населення. Однак у 2015–2019 роках відбулося відносно стабілізування ринку, зберігаючи кількість операторів у межах 1100–1300 компаній. У цей період бізнес поступово адаптувався до нових умов, орієнтуючись на внутрішній туризм та спеціалізовані туристичні продукти.

Різне падіння спостерігається після 2020 року, коли пандемія COVID-19 спричинила закриття кордонів та значне скорочення міжнародного туризму. Унаслідок цього кількість туроператорів зменшилася до 1141 у 2021 році, хоча певне відновлення туристичної діяльності все ж відбулося. У 2022 році туристичний ринок зазнав наймасштабнішої кризи за останнє десятиліття через повномасштабну війну, що призвела до падіння кількості туроператорів до 716 компаній. Руйнування туристичної інфраструктури, зниження мобільності населення та складні економічні умови стали основними чинниками цього спаду.

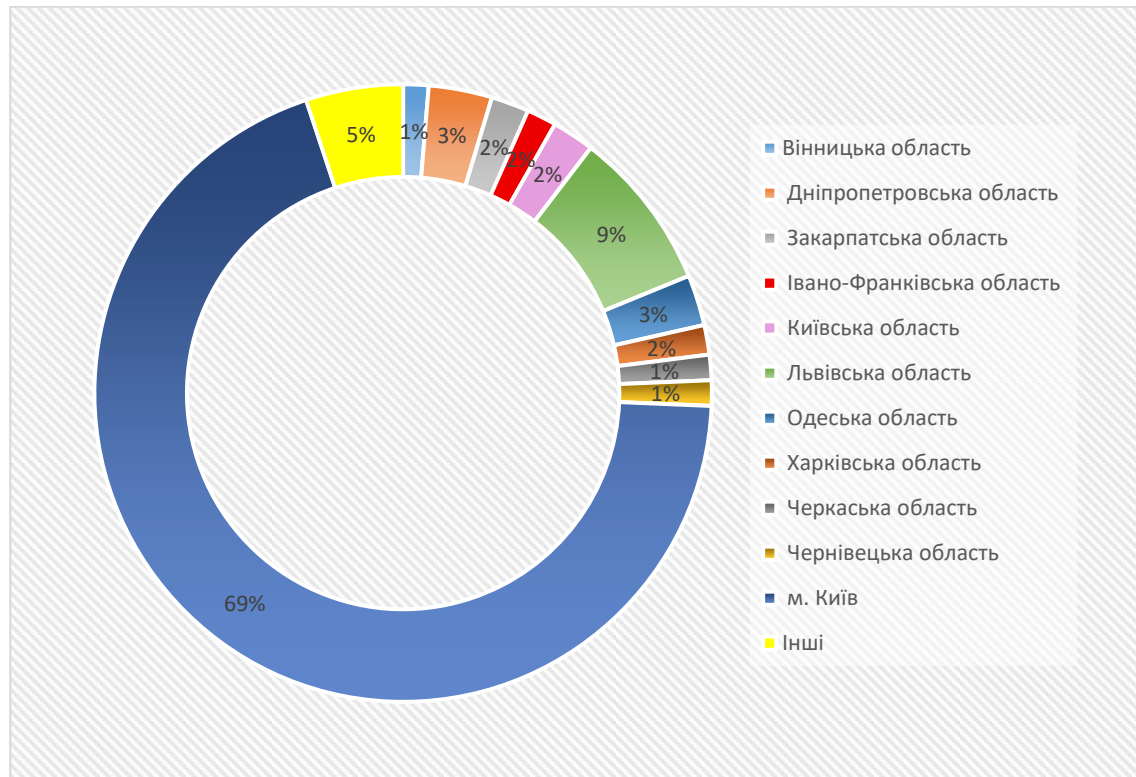


Рис. 2.9. Геопросторова організація туроператорської діяльності в Україні в 2020-2022 рр. [30; 24]

Геопросторова організація туроператорської діяльності в Україні у 2020-2022 роках свідчить про асиметричний розвиток галузі, з вираженим домінуванням Києва, який охоплює 69% всієї туроператорської діяльності (рис. 2.9). Це пояснюється сукупністю економічних, інфраструктурних та соціально-

демографічних факторів. Структурний аналіз регіонального розподілу туроператорської діяльності показує, що найбільш активними поза межами столиці є Київська область (9%), Львівська та Дніпропетровська області (по 3%). Закарпатська, Івано-Франківська та Одеська області (по 2%) демонструють помірну активність, що може бути пов'язано із сезонністю туристичного попиту та специфікою регіональних туристичних ресурсів.

Російська військова агресія, що розпочалася у лютому 2022 року, стала потужним деструктивним чинником для туристичної галузі України, спричинивши різке скорочення внутрішніх і міжнародних туристичних потоків, зупинку діяльності значної частини підприємств сфери гостинності та руйнування туристичної інфраструктури на значних територіях країни [48].

Військові дії супроводжувалися закриттям повітряного простору для цивільної авіації, порушенням логістичних ланцюгів, руйнуванням транспортних шляхів, а також втратою трудових ресурсів через масову міграцію населення та залучення персоналу до оборонних потреб [11]. На тлі цих подій Україна втратила позиції на міжнародному туристичному ринку, оскільки питання безпеки стало визначальним для потенційних відвідувачів, а імідж країни трансформувався з привабливої дестинації на територію підвищеного ризику.

Вплив війни поширився і на туристичний сектор країн Центральної та Східної Європи, де було зафіксовано суттєве скорочення обсягів авіаперевезень, зростання вартості енергоносіїв і логістичних послуг, а також зниження споживчої довіри серед населення. За оцінками Всесвітньої туристичної організації, сукупні глобальні втрати туристичного сектору, прямо або опосередковано зумовлені війною в Україні, сягнули понад 14 мільярдів доларів США [12, 50].

Улітку 2024 року відбулося консолідоване міжінституційне дослідження, ініційоване Асоціацією в'їзних туроператорів України, Українською асоціацією

готелів і курортів (UHRA), Всеукраїнською асоціацією гідів та Українською ресторанною асоціацією з метою оцінки актуального стану туристичної сфери в умовах триваючої війни [49].

У межах дослідження було опитано 268 суб'єктів туристичного бізнесу, що здійснюють діяльність у 23 регіонах України та місті Києві. Серед респондентів були представники готельного та ресторанного господарства, пансіонатів, хостелів, туроператорських компаній, а також інших підприємств, що надають послуги в межах туристичного сектору [49; 43].

Отримані результати свідчать про глибоку кризу, в якій опинилася галузь:

- Лише 13% опитаних підприємств повідомили про зростання обсягів надання послуг порівняно з довоєнним періодом;
- 10% компаній повністю припинили свою діяльність;
- 75% респондентів зафіксували суттєве зниження обсягів реалізованих туристичних послуг (рис. 2.10);

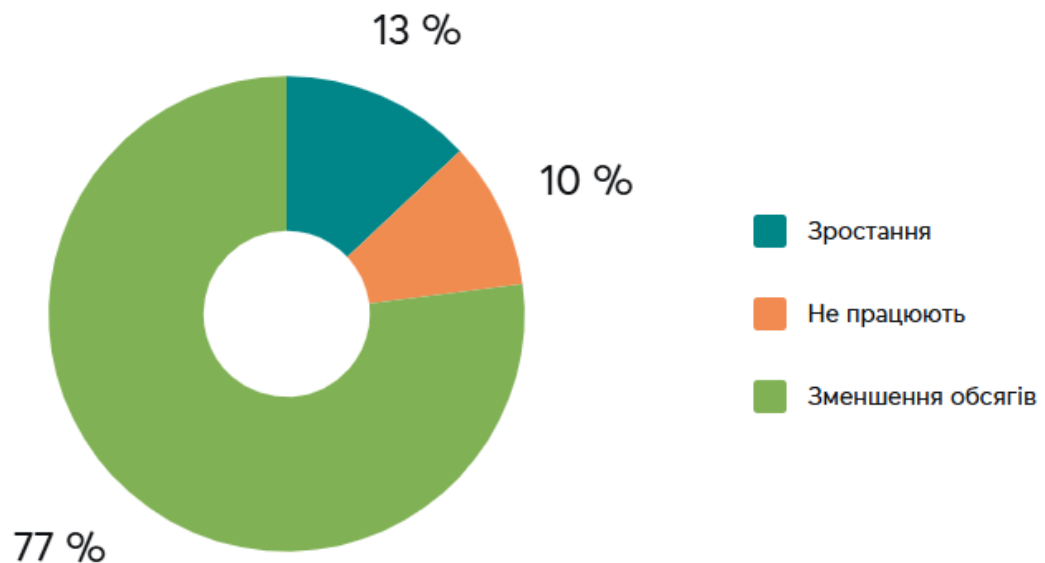


Рис. 2.10. Результати опитування суб'єктів туристичного бізнесу щодо зміни обсягів надання туристичних послуг під час війни [28]

- Майже 50% підприємств повідомили про відсутність будь-яких фінансових резервів, що ставить під загрозу їхню стійкість в умовах тривалого воєнного конфлікту [28].

Ці показники ілюструють системну вразливість туристичного бізнесу до зовнішніх шоків та засвідчують нагальну потребу у державній підтримці та адаптації інструментів кризового управління для забезпечення збереження інфраструктурного потенціалу галузі.

У 2022 році бюджетні надходження від діяльності суб'єктів туристичного бізнесу в Україні скоротилися більш ніж на третину, а кількість туристичних підприємств зменшилася на 36% порівняно з 2021 роком. Найбільших втрат зазнали туристичні бази, дитячі оздоровчі табори та кемпінги (–57%), туристичні оператори (–35%) і туристичні агентства (–27%). Водночас, у структурі доходів галузі спостерігався приріст на 46% від діяльності пансіонатів, гуртожитків та аналогічних закладів, що пояснюється їх використанням як місць тимчасового проживання для внутрішньо переміщених осіб.

Але, зазначимо, що у 2024 році туристична галузь України демонструє помітне пожвавлення, незважаючи на складні умови, спричинені триваючим воєнним конфліктом. За даними Державного агентства розвитку туризму, туристичний збір у 2024 році склав рекордні 273,1 млн гривень, що на 16% перевищує довоєнні показники [16]. У 2024 році податкові надходження від туристичних операторів зросли майже вдвічі порівняно з 2023 роком, досягнувши 304,7 млн грн, тоді як у 2023 році цей показник становив 205,8 млн грн. Для порівняння, у 2021 році обсяг податкових платежів від цієї категорії суб'єктів діяльності складав 259 млн грн (рис 2.11).

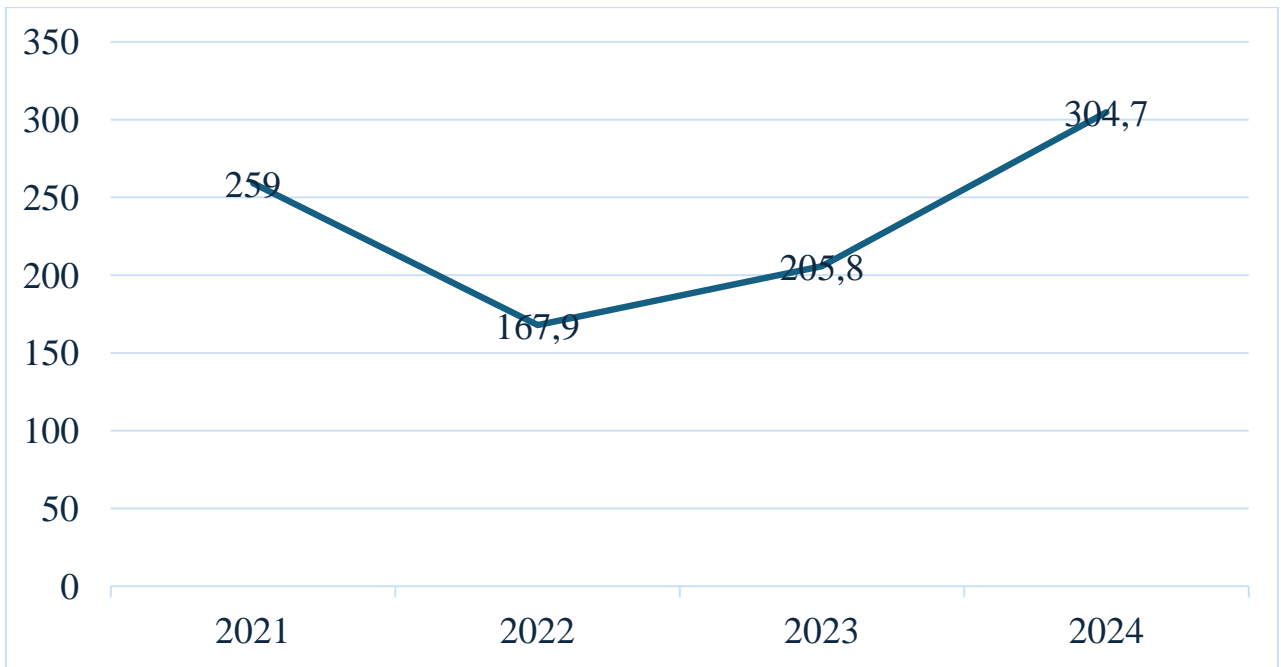


Рис. 2.11. Динаміка податкових надходжень від туropolиторської діяльності за 2021-2024 рр., млн. грн. [40]

Частка податкових надходжень від діяльності туropolиторів у загальному показнику результатів діяльності суб'єктів туристичного бізнесу до державного бюджету склала 10,4%.

Серед відомих туropolиторів, які відзначаються обсягом своєї діяльності, якістю обслуговування, а також патріотичною позицією у роки війни слід зазначити: Join UP!, Coral Travel, Alf, Tez Tour, Eurotrips, «Відвідай», TPG (Travel Professional Group). Ці оператори не лише забезпечують широкий спектр туристичних послуг, включно з популярними напрямками в Туреччині, Єгипті, ОАЕ, Греції та інших країнах, але й демонструють високу адаптивність до викликів сучасності, зокрема в умовах війни [18]. Join UP!, як один із найбільших гравців ринку, пропонує понад 50 напрямків і має розгалужену агентську мережу, що дозволяє підтримувати стабільність бізнесу навіть у кризові періоди [41]. Coral Travel і TEZ Tour відомі своєю міжнародною присутністю та якістю сервісу, що підтверджується позитивними відгуками клієнтів і партнерів. Альф (ALF) та TPG спеціалізуються на індивідуальних та

екскурсійних турах, що відповідає зростаючому попиту на персоналізовані туристичні продукти [18]. Eurotrips і «Відвідай» відзначаються розвитком внутрішнього туризму та екскурсійних програм, що набуває особливого значення в умовах обмежень на міжнародні поїздки.

Таблиця 2.2.

Топ-7 найпопулярніших туроператорів України у 2024 році

Назва туроператора	Характеристика діяльності в воєнний період
Join UP!	Співробітники компанії активно долучилися до захисних структур України, вступивши до Збройних сил, територіальної оборони, а також сформували власний добровільний загін оборони під назвою «Скубат». Оператор ініціював програму «Як вдома», спрямовану на підтримку українців, які тимчасово покинули країну, організовуючи для них проживання в готелях та апартаментах у Чорногорії, Іспанії та Грузії. Крім того, компанія має стратегічну перевагу у вигляді власного авіаційного флоту та створює дочірню компанію на Мальті — SkyUp MT, що дозволить їй функціонувати як повноцінний європейський авіаперевізник із можливістю виконувати рейси між країнами Європейського Союзу.
Coral Travel	Офіси компанії в різних регіонах України були переорієнтовані на волонтерську діяльність, ефективно використовуючи наявні ресурси для підтримки потребуючих. Навесні компанія відновила свою туристичну діяльність, розробивши кілька нових турів і напрямків. У партнерстві з Coral Travel Poland було запропоновано українським туристам нову послугу — бронювання пакетних турів із вильотом із Польщі. Станом на липень доступні туристичні пропозиції з Варшави до Туреччини, Єгипту, Греції та Іспанії, а також рейси з Жешува до Анталії.
Alf	Продовжив свою роботу і під час війни, зумівши зберегти свій колектив, а навесні почав активно розвивати автобусні напрямки; у пріоритетах туроператора – літні «пляжні» тури до Албанії, Болгарії, Туреччини, Хорватії та Чорногорії
Tez Tour	Туроператор традиційно посідає провідні позиції за низкою популярних напрямків, зокрема Єгиптом, Туреччиною, Грецією, Італією, Іспанією та ОАЕ. У зв'язку з воєнними обставинами компанія працює в дистанційному режимі, пропонуючи туристичні послуги з вильотом із найближчих до України закордонних аеропортів, таких як Кишинів, Варшава, Будапешт та інші. Паралельно туроператор активно підтримує волонтерські ініціативи і надає допомогу захисникам країни, при цьому частина співробітників безпосередньо долучилася до оборони

Продовження таблиці 2.1

Eurotrips	Компанія є беззаперечним лідером у сфері авторського молодіжного туризму, пропонуючи переважно напрямки Центральної Європи, Італії, Іспанії, Франції та Чехії. У період воєнних дій туроператор переорієнтував частину своєї діяльності на волонтерські засади, організовуючи евакуаційні рейси з Києва, Дніпра, Львова та Одеси до країн близького зарубіжжя. Зокрема, компанія пишається успішною екстреною евакуацією 1500 осіб із прифронтового Краматорська до міст Німеччини. Компанії вдалося зберегти 90% робочих місць, і до кінця літа планується відновлення початкового складу команди в повному обсязі. Наразі пропонуються виїзди з України та Польщі, а в перспективі — відновлення авторських турів Європою та Азією. Важливим аспектом діяльності компанії є її соціальна відповідальність: 20% від отриманих доходів спрямовуються на підтримку Збройних Сил України та різноманітні благодійні фонди.
«Відвідай»	Компанія переобладнала свій головний офіс у волонтерський центр, де виготовляли маскувальні сітки, сушили овочі та фрукти для потреб фронту, а також надавали допомогу в евакуації людей за кордон. Незважаючи на складні умови, їй вдалося зберегти колектив, відновити основну діяльність і обслуговувати понад 5 тисяч туристів. Станом на тепер діяльність компанії відновлена приблизно на 50-60%. Особливу увагу вона приділяє розвитку внутрішнього туризму, організовуючи екскурсії та тури Карпатами. Важливою складовою соціальної відповідальності є те, що 50% прибутку компанія спрямовує на підтримку Збройних Сил України.
TPG (Travel Professional Group)	Туроператор входить до числа лідерів за популярними напрямками, серед яких Єгипет, ОАЕ, Шрі-Ланка, Таїланд, Кіпр, Чехія, Іспанія, Болгарія та Індія. Компанія змогла зберегти свій колектив, забезпечуючи регулярну виплату заробітної плати. Вона організувала безкоштовні автобусні евакуаційні рейси з Києва до Західної України з подальшим розміщенням евакуйованих у гуртожитках. Окрім того, має представництва в Польщі та Казахстані, де планує розширювати свою діяльність. Туроператор пропонує автобусні тури з великих міст України, доставляючи туристів на традиційні літні курорти, зокрема в Туреччину та Хорватію

Таблицю складено автором за матеріалами: [9; 47]

Крім того, усі ці оператори активно підтримують національні ініціативи, спрямовані на відновлення туристичної інфраструктури та популяризацію України як безпечного і привабливого туристичного напрямку, що є важливим фактором у формуванні позитивного іміджу країни на міжнародній арені

Зазначена діяльність у таблиці 2.2 є частиною ширшої соціальної відповідальності бізнесу в умовах війни, що включає гуманітарну підтримку, забезпечення військових ресурсами, організацію евакуації та інші форми допомоги, які сприяють зміцненню обороноздатності та підтримці населення. Такий підхід підкреслює роль туристичного сектору не лише як економічного чинника, а й як активного учасника суспільних процесів у кризових умовах.

Станом на 2024 рік фінансові показники провідних туроператорів України свідчать про серйозні виклики, зумовлені пандемією COVID-19 та повномасштабною війною (рис. 2.12).

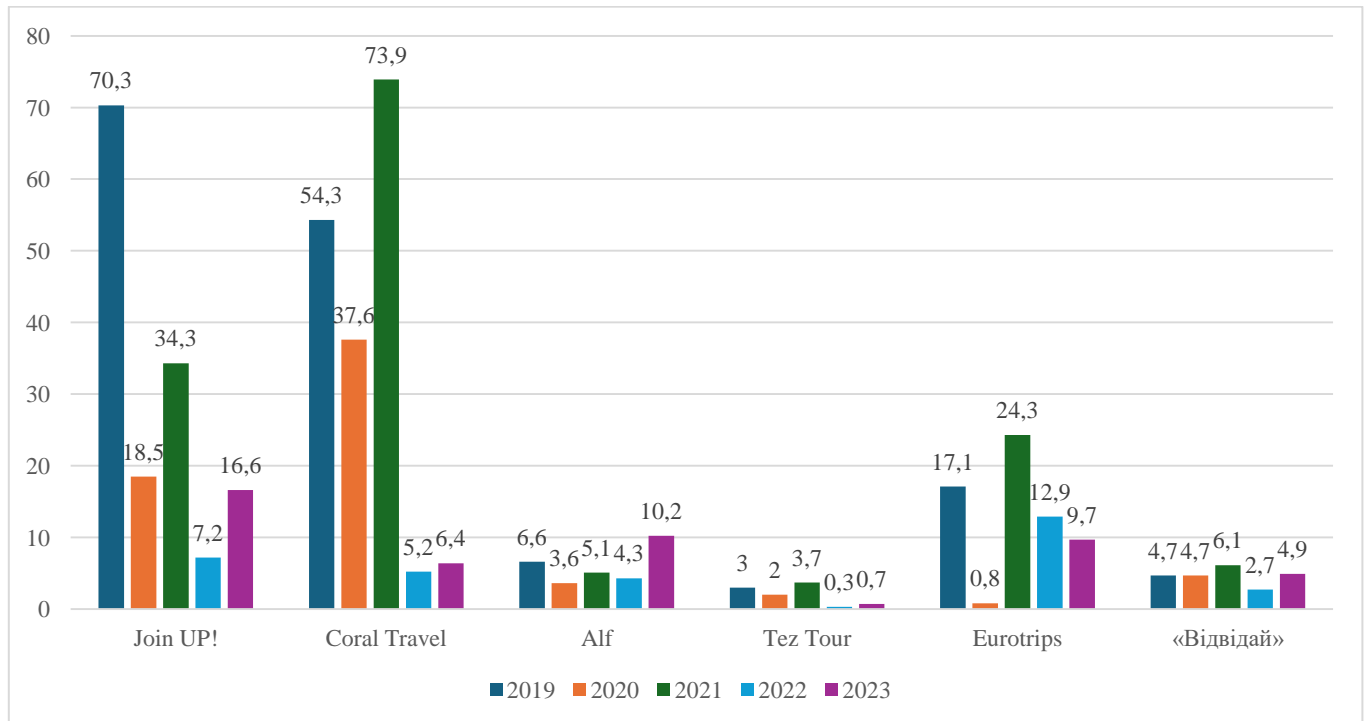


Рис. 2.12. Дохід від реалізації туристичних продуктів провідними туроператорами України за 2019-2023 рр. (млн. грн) [36]

Найбільший гравець ринку – Join UP! – демонструє суттєві збитки: від 29,5 млн грн у 2019 році до рекордних 233,3 млн у 2023-му, попри певне зростання виторгу. Coral Travel втримував позитивний фінансовий баланс до 2021 року, однак з початком війни став збитковим – за перше півріччя 2024 року виторг компанії склав 9,3 млн грн, збиток – 4,1 млн. Компанія ALF зберігає

позитивну динаміку зростання доходів, досягнувши рекордного виторгу у 10,2 млн грн у 2023 році, однак розмір прибутку лишається стабільно низьким – 0,2 млн грн.

Схожа ситуація і в Tez Tour, який, попри відносну стабільність у докризові роки, у 2022–2023 роках став збитковим. Eurotrips зосереджується на автобусних турах до Європи й після різкого падіння доходів у 2020 році демонструє повільне відновлення, утримуючи прибутковість. Оператор «Відвідай», який спеціалізується на подорожах Україною та сусідніми країнами, зумів залишатися прибутковим у складних умовах, хоча обсяги виторгу залишаються невеликими. Загалом ринок демонструє високий ступінь турбулентності, з обмеженим відновленням у 2023–2024 роках і нестійким фінансовим станом більшості ключових гравців.



Рис. 2.13. Структура ринку організованого внутрішнього туризму у 2022 р. [15]

Попри воєнний стан, зберігається сталий попит на туристичні послуги, обумовлений як психологічною потребою у відновленні, так і соціальною мотивацією до змін середовища. Зокрема, жінки з дітьми продовжують

здійснювати виїзди за кордон з рекреаційною або адаптаційною метою. Водночас простежується поступове зростання внутрішнього туристичного потоку — все більше громадян обирають відпочинок у межах країни, адаптуючись до нових умов безпеки та логістики (рис 2.13).

У воєнних реаліях туроператори України адаптувалися до нових логістичних умов і продовжують організовувати закордонні тури, використовуючи найближчі іноземні аеропорти. Для зручності клієнтів туроператори пропонують організовані трансфери до цих аеропортів з українських міст. Крім того, продовжують функціонувати автобусні тури, насамперед до Туреччини та Чехії, з відправленням зі столиці та ключових обласних центрів.

Новою помітною тенденцією стало зростання інтересу до подорожей до країн, які припинили видачу туристичних віз громадянам рф. До таких країн входять Бельгія, Данія, Естонія, Латвія, Литва, Нідерланди, Словаччина та Чехія. Цей напрям активно підтримується українськими туроператорами як частина ширшої переорієнтації на «проевропейський» туризм, що враховує як безпекові фактори, так і суспільний запит [15].

У 2025 році туристична галузь України демонструє позитивну динаміку після кількох років економічних та соціальних викликів, зумовлених пандемією COVID-19 та загальною нестабільністю ринку. Відповідно до даних Української туристичної асоціації, у першому кварталі року кількість внутрішніх подорожей зросла на 28% порівняно з аналогічним періодом 2024 року, що свідчить про поступове відновлення туристичного сектора та зростання довіри споживачів до внутрішніх туристичних послуг.

Серед внутрішніх туристичних напрямів найбільшу популярність зберігають Карпати, Закарпаття, Львівська та Івано-Франківська області. Ці регіони вирізняються розвиненою рекреаційною інфраструктурою, багатими природними ресурсами та наявністю санаторно-курортних комплексів. Попит на

екологічний туризм та оздоровчий відпочинок продовжує зростати, що підтверджує тенденцію до переорієнтації туристичних вподобань у бік сталих практик.

Одночасно спостерігається зростання популярності південних регіонів України, включаючи Одеську, Херсонську та Миколаївську області. Активний розвиток морського туризму та агротуристичних проєктів сприяє розширенню можливостей для відпочинку та залученню нових сегментів туристів, що підвищує рівень диверсифікації внутрішнього ринку.

Міжнародні туристичні поїздки демонструють тенденцію до поступового зростання, хоча певні логістичні обмеження залишаються актуальними. Туреччина, Єгипет, Чорногорія та Греція продовжують бути найбільш затребуваними напрямками серед українських туристів, що пояснюється сприятливими кліматичними умовами та конкурентоспроможними туристичними пропозиціями. Окрім традиційних масових турів, підвищується попит на персоналізовані та авторські маршрути, що дозволяє адаптувати туристичні послуги відповідно до індивідуальних потреб споживачів [13].

Таким чином, туроператорська діяльність в Україні зазнала значних трансформацій з моменту здобуття незалежності, проходячи через етапи інституціональних змін, економічних криз та глобальних викликів. Незважаючи на складні політичні та економічні умови, галузь демонструвала стійкість, адаптуючись до внутрішніх та зовнішніх змін. Процес лібералізації ринку, розвиток туристичної інфраструктури та інтеграція з міжнародними мережами стали важливими факторами, що сприяли зростанню туроператорської діяльності у 1990-х та 2000-х роках.

Однак кризові явища, такі як анексія Криму, військові конфлікти, пандемія COVID-19 та повномасштабна агресія Росії, суттєво змінили економічний ландшафт і визначили нові пріоритети для галузі. Найбільше постраждала інфраструктура, міжнародні маршрути і стабільність бізнесу. На

тлі цього внутрішній туризм набув більшого значення, а компанії орієнтувалися на адаптацію до нових реалій.

Незважаючи на серйозні виклики, українські туроператори продовжують відігравати важливу роль у розвитку економіки країни, зокрема через створення нових робочих місць і залучення внутрішнього попиту. Оцінка їхнього впливу на податкові надходження та економічний розвиток країни підкреслює важливість цієї галузі для бюджетної стабільності. Однак для забезпечення сталого розвитку в майбутньому необхідно впроваджувати ефективні стратегії підтримки туроператорів, інвестувати в інфраструктуру, поліпшувати нормативно-правову базу і створювати сприятливі умови для відновлення міжнародних туристичних потоків.

2.3. Проблеми та перспективи розвитку туроператорської діяльності в Україні в умовах сучасних викликів

В умовах повномасштабного військового конфлікту туроператорська діяльність в Україні зазнала суттєвих трансформацій, що визначають її майбутній розвиток. Основними викликами для галузі є фізична безпека туристів, порушення логістичних маршрутів, зниження платоспроможного попиту та необхідність адаптації туристичних продуктів до нових соціально-економічних реалій. Війна спричинила значне скорочення міжнародного туризму, перенесення акценту на внутрішні туристичні маршрути, зокрема ті, що сприяють підтримці економіки та національної ідентичності.

Попри складнощі, туристичний сектор демонструє високу адаптивність та здатність до перебудови. У період активних воєнних дій ключовими перспективами є розвиток соціально значущих туристичних ініціатив, зокрема військово-історичного туризму, благодійних програм для внутрішньо переміщених осіб та реабілітаційних туристичних послуг. Туроператори все

частіше впроваджують цифрові технології для дистанційного бронювання, інтерактивних екскурсій та персоналізованих пропозицій, що мінімізує ризики, пов'язані із фізичними переміщеннями. Для визначення стратегічних напрямів розвитку та адаптації туроператорів до поточних умов необхідно провести SWOT-аналіз, який дозволить сформулювати ефективні механізми управління та реалізації туристичних продуктів в умовах невизначеності (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

SWOT-аналіз перспектив розвитку туроператорської діяльності в Україні

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
<ul style="list-style-type: none"> • Наявність професійних кадрів і досвіду в туроператорському бізнесі • Гнучкість та адаптивність малого і середнього бізнесу • Активізація цифровізації та онлайн-сервісів • Акцент на нові формати туризму (воєнний туризм, волонтерський, еко-туризм) 	<ul style="list-style-type: none"> • Обмежений доступ до фінансування та кредитних ресурсів • Високий рівень ризику і невизначеності через воєнні дії • Зниження довіри іноземних туристів до безпеки країни • Недостатній рівень державної підтримки галузі
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
<ul style="list-style-type: none"> • Відновлення попиту на подорожі після завершення війни; • Залучення іноземних інвесторів до відновлення туристичної інфраструктури • Розвиток внутрішнього туризму як драйвера економіки • Використання європейських інтеграційних можливостей (гранти, проекти, обміни) • Позиціонування України як країни героїчного спротиву та унікального досвіду 	<ul style="list-style-type: none"> • Продовження або ескалація воєнних дій • Втрати туристичних ринків через затяжний конфлікт • Економічна нестабільність та інфляція • Конкуренція з боку країн-сусідів з більш стабільною ситуацією • Зниження купівельної спроможності населення

Таблицю складено автором

Загалом, туроператорська діяльність в Україні, незважаючи на тривалі періоди нестабільності, викликані як внутрішніми трансформаціями, так і зовнішніми кризами (військові конфлікти, економічні потрясіння, пандемія), демонструє потенціал до відновлення та подальшого розвитку. Аналіз показує,

що ключовими сильними сторонами залишаються професійна експертиза, гнучкість малого та середнього бізнесу, багатство туристичних ресурсів і активне впровадження цифрових технологій. Водночас галузь стикається з серйозними викликами — зруйнованою інфраструктурою, високим рівнем ризику, зменшенням туристичного попиту та обмеженими фінансовими ресурсами. У перспективі, для стабілізації та модернізації туроператорського ринку важливо забезпечити державну підтримку, стимулювати інвестиції, розширювати партнерство з європейськими структурами, а також переорієнтувати бізнес-моделі на внутрішній туризм, індивідуальні подорожі, еко-, культурно-пізнавальний та воєнний туризм. Саме поєднання адаптивності, інноваційності та стратегічного бачення дозволить галузі не лише відновитися після потрясінь, а й стати одним із драйверів соціально-економічного відродження країни в повоєнний період.

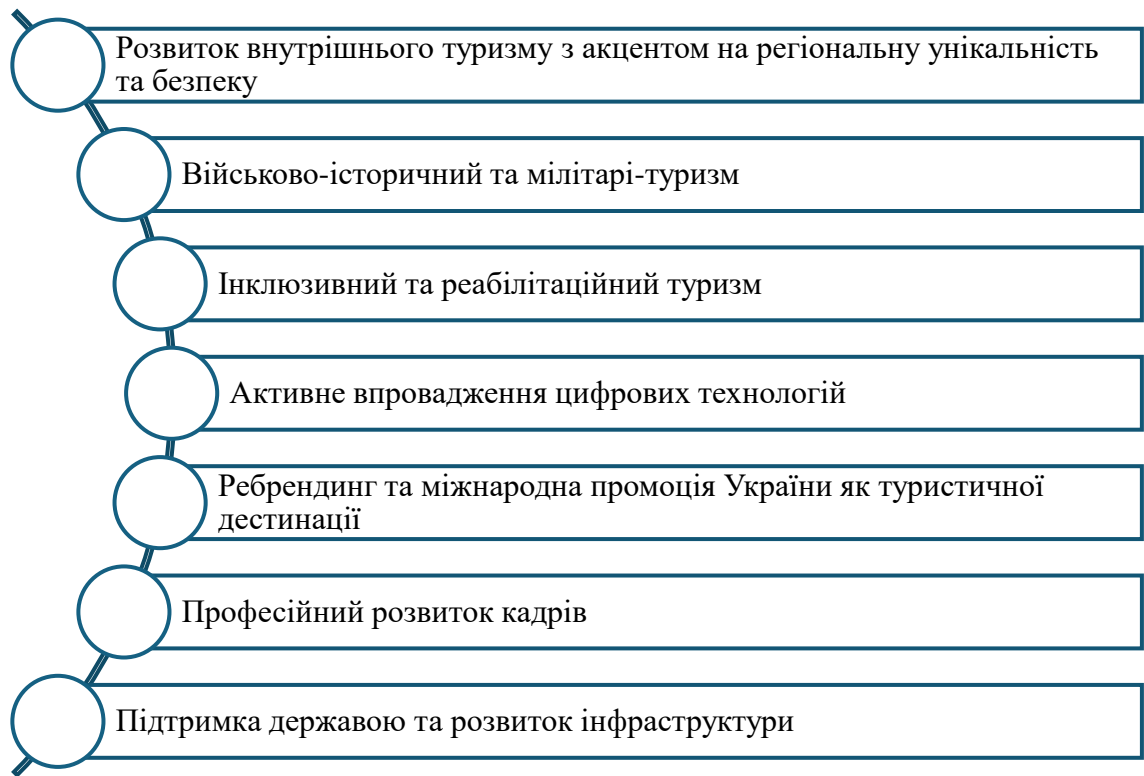


Рис.2.14. Перспективні напрямки розвитку туроперейтингу в Україні

Складено автором

На основі проведеного SWOT-аналізу та актуальних тенденцій туристичної галузі України у 2025 році можна сформувати розгорнуту картину перспективних напрямків розвитку туроператорської діяльності, які враховують сучасні виклики, можливості та глобальні тренди (рис. 2.14).

Розглянемо більш детально кожний з напрямків.

1. Після завершення активної фази війни внутрішній туризм стає ключовим драйвером відновлення галузі. Українці дедалі більше прагнуть пізнати власну країну, особливо безпечні регіони, такі як Карпати, Закарпаття, Поділля, Полісся, Одещина. Туроператори мають розробляти тематичні маршрути, що поєднують культурну спадщину, природу та гастрономію, наприклад: Освітні та меморіальні маршрути, пов'язані з історією війни, місцями спротиву, музеями та меморіалами, що приваблюють як українських, так і іноземних туристів, які цікавляться військовою історією; еко-туризм і «повільні подорожі» (slow travel), що відповідають світовим трендам на усвідомлене споживання та відпочинок у природі; активний розвиток гірськолижних курортів, веломаршрутів, SPA- та оздоровчих центрів, що сприяє продовженню туристичного сезону та залученню різних категорій туристів [37; 28];

2. Війна значно збільшила кількість людей з фізичними та психологічними травмами, що створює потребу у спеціалізованих туристичних продуктах: розвиток інклюзивної інфраструктури (адаптовані готелі, санаторії, транспорт і туристичні об'єкти для людей з інвалідністю); реабілітаційні тури для ветеранів, дітей та осіб з ПТСР, які поєднують фізичні вправи, медитації, психологічну підтримку і перебування на природі; відновлення санаторно-курортної бази, що може стати важливим елементом не лише внутрішнього, а й міжнародного туризму;

3. Останні тенденції у сфері туризму засвідчують зростаючий інтерес як серед українських громадян, так і міжнародних відвідувачів до дослідження

сучасної історії та подій війни. У цьому контексті активний розвиток отримують тематичні туристичні маршрути, які включають екскурсії, музейні експозиції та інтерактивні програми, що висвітлюють ключові аспекти бойових дій та суспільні трансформації, спричинені конфліктом. Такі ініціативи не лише виконують культурно-освітню функцію, але й сприяють збереженню національної пам'яті та формуванню об'єктивного історичного наративу.

Водночас розробка таких туристичних продуктів потребує глибокого врахування етичних аспектів, щоб забезпечити баланс між інформаційним наповненням і повагою до трагізму подій. Важливими є принципи історичної достовірності, емоційної чутливості та формування наративів, які сприяють національній єдності та міжнародному розумінню процесів, що відбуваються в Україні. Таким чином, військово-історичний туризм може не лише виступати засобом комеморації, але й бути інструментом соціального згуртування та міжнародного діалогу [14].

4. Цифровізація стала ключовим фактором трансформації туристичного бізнесу, сприяючи оптимізації процесів обслуговування клієнтів, персоналізації туристичних пропозицій та вдосконаленню управління туристичними потоками. Впровадження онлайн-бронювання, мобільних застосунків і штучного інтелекту дозволяє створювати індивідуалізовані туристичні маршрути, враховуючи поведінкові особливості та вподобання користувачів. Однією з важливих інновацій є віртуальні тури, які забезпечують можливість попереднього ознайомлення з туристичними локаціями, що підвищує мотивацію до подорожей та сприяє плануванню оптимальних маршрутів. Крім того, цифрові маркетингові платформи дозволяють здійснювати аналітичну оцінку туристичних тенденцій, що допомагає ефективно управляти ресурсами та адаптувати туристичні пропозиції до актуальних потреб ринку. Таким чином, впровадження цифрових технологій у

туристичну галузь сприяє її модернізації, підвищенню конкурентоспроможності та розширенню можливостей для подальшого розвитку.

5. Процес післявоєнного відновлення України потребує системного підходу до формування її позитивного іміджу як сучасної, безпечної та конкурентоспроможної туристичної дестинації. Ключовими напрямками є створення міжнародного бренду країни, що підкреслює її гостинність, культурну спадщину та природні ресурси, адаптовані до глобальних туристичних стандартів. Одним із стратегічних інструментів є масштабні міжнародні маркетингові кампанії, спрямовані на популяризацію українських туристичних продуктів через участь у профільних виставках, співпрацю з іноземними туроператорами та інтеграцію на цифрові платформи глобального туристичного ринку. Важливу роль відіграє розвиток транскордонного туризму, що забезпечує вихід на нові ринки та сприяє євроінтеграційним процесам через створення спільних туристичних маршрутів, програм культурного обміну та інвестиційних проєктів. Комплексна реалізація цих заходів дозволить зміцнити міжнародну туристичну репутацію України, забезпечити її конкурентоспроможність та сприяти довгостроковому економічному зростанню [32].

6. Розвиток кадрового потенціалу є критично важливим для стійкості та конкурентоспроможності туристичної галузі, особливо в умовах поствоєнного відновлення. Інвестування в навчальні програми, підвищення кваліфікації та професійну перекваліфікацію персоналу сприяє адаптації галузі до сучасних викликів, включаючи зміни у структурі попиту, цифрову трансформацію та необхідність забезпечення високого рівня безпеки туристичних послуг.

Особливу увагу слід приділити розвитку компетенцій у сфері антикризового менеджменту, що включає навички управління ризиками, оперативного реагування на надзвичайні ситуації та стратегічного планування в

умовах нестабільності. Паралельно, цифрові технології стають невід'ємною складовою професійної підготовки, що вимагає інтеграції знань про використання AI-сервісів, онлайн-платформ та автоматизованих систем управління туристичними потоками. Не менш важливим напрямом є розвиток комунікаційних навичок, орієнтованих на ефективну взаємодію з клієнтами, міжнародними партнерами та державними структурами, що сприяє формуванню позитивного іміджу туристичної галузі України. Завдяки комплексному підходу до кадрової політики можна забезпечити підвищення рівня професійної компетентності, а також створити основу для динамічного та інноваційного розвитку туристичного бізнесу в умовах глобальних змін.

7. Реалізація туристичного потенціалу України потребує системної державної підтримки, спрямованої на відновлення та модернізацію ключових інфраструктурних об'єктів. Особливо це актуально для регіонів, що зазнали руйнувань, де необхідно відбудувати транспортну, готельну та сервісну інфраструктуру, забезпечуючи комфортні умови для туристів та бізнесу.

Одним із визначальних інструментів стимулювання галузі є фінансове сприяння, зокрема пільгові кредити, грантові програми та комплексні механізми підтримки малого і середнього туристичного бізнесу. Це сприятиме підвищенню конкурентоспроможності регіональних операторів та розширенню туристичних пропозицій відповідно до сучасних запитів споживачів.

Не менш важливим аспектом є вдосконалення законодавчої бази, що повинно включати спрощення регуляторних процедур, покращення інвестиційного клімату та стимулювання іноземних вкладень у туристичні проекти. Розробка оновленої державної стратегії розвитку туризму дозволить забезпечити довгострокову стабільність галузі, створити привабливі умови для бізнесу та зміцнити позиції України на світовому туристичному ринку.

Таким чином, український туристичний сектор має унікальну можливість стати одним із локомотивів економічного відновлення країни після війни.

Перспективні напрямки розвитку туроператорської діяльності базуються на поєднанні внутрішніх ресурсів і зовнішніх трендів: розвиток безпечного внутрішнього туризму, інновації в цифрових технологіях, створення інклюзивних та реабілітаційних продуктів, активна міжнародна промоція та державна підтримка. Такий комплексний підхід дозволить не лише відновити туристичну галузь, а й вивести її на новий рівень конкурентоспроможності у світовому масштабі.

ВИСНОВКИ

В результаті проведеного дослідження можна зробити наступні висновки:

1. Туроператор є ключовою ланкою в системі формування й реалізації туристичного продукту, виступаючи як інтегратор та координатор взаємодії між основними учасниками індустрії гостинності. Сутність туроператорської діяльності полягає в комплексному створенні турпакетів на основі договірних відносин з постачальниками туристичних послуг і подальшій реалізації кінцевому споживачу — туристу, зазвичай через посередництво турагентів. Проведене класифікаційне узагальнення дозволило виокремити туроператорів за функціональною, географічною та ринковою ознаками. Це дає змогу систематизувати туроператорський сегмент ринку, виявити спеціалізацію окремих суб'єктів і оптимізувати взаємодію між ними.

Функціональна характеристика туроператорів охоплює широке коло завдань, зокрема: формування конкурентоспроможного турпродукту, контракування, логістичне забезпечення, ціноутворення, маркетинг, гарантування якості та безпеки обслуговування тощо.

2. Організаційні засади туроператорської діяльності становлять фундамент для ефективного функціонування суб'єктів туристичного ринку. Вони охоплюють визначення структури туроператорського підприємства, розподіл функціональних обов'язків, взаємодію з партнерами-постачальниками туристичних послуг, а також встановлення технологічної послідовності етапів виробництва й реалізації туристичного продукту. Раціональна організація діяльності туроператора забезпечує оптимізацію внутрішніх процесів, зниження витрат, підвищення якості обслуговування туристів та конкурентоспроможності турпродукту. Ефективність реалізації виробничої функції туроператора залежить від наявності стійких партнерських зв'язків із постачальниками послуг, кадрової кваліфікації, використання сучасних інформаційних технологій та здатності до

оперативного реагування на зміни зовнішнього середовища, що відображається в формуванні конкурентної ціни та інноваційного туристичного продукту.

3. Законодавче регулювання діяльності туроператорів в Україні є багаторівневим і динамічним процесом, який адаптується до сучасних викликів і спрямований на створення сприятливого правового середовища для розвитку туристичної галузі, підвищення її конкурентоспроможності та забезпечення захисту інтересів усіх учасників ринку.

4. У сучасних умовах трансформації світового туристичного простору, спричиненого глобальними викликами, включаючи пандемію COVID-19, війну в Україні та зміни споживчих переваг, туристичний ринок України перебуває у фазі активного перегрупування та пошуку нових стратегічних моделей розвитку та характеризується значною регіональною неоднорідністю, що зумовлено різним рівнем безпеки та інфраструктурного розвитку. У стабільних і безпечних регіонах, таких як західні та центральні області країни, спостерігається активне пожвавлення туристичної діяльності, що проявляється у зростанні кількості готелів, кемпінгів, розвитку туристичних послуг та збільшенні туристичних потоків. Ці регіони стають центрами відновлення та розвитку туризму завдяки сприятливим умовам для відпочинку, оздоровчого, екологічного і культурно-пізнавального туризму. Водночас у зонах активних бойових дій та регіонах із підвищеною загрозою обстрілів (східні та південні області) туристична активність залишається суттєво обмеженою через безпекові ризики, руйнування інфраструктури та наявність вибухонебезпечних предметів. Така ситуація створює значні бар'єри для відновлення туристичного потенціалу цих територій і потребує комплексного підходу до розмінування, реконструкції об'єктів туристичної інфраструктури та забезпечення безпеки. Ці обставини змушують галузь адаптуватися до нових реалій, впроваджувати інноваційні технології, розвивати цифрові платформи для залучення туристів, а також формувати нові туристичні продукти, орієнтовані на безпечні регіони та внутрішній ринок.

5. Туроператорська діяльність в Україні зазнала значних трансформацій з моменту здобуття незалежності, проходячи через етапи інституціональних змін, економічних криз та глобальних викликів. Незважаючи на складні політичні та економічні умови, галузь демонструвала стійкість, адаптуючись до внутрішніх та зовнішніх змін. Процес лібералізації ринку, розвиток туристичної інфраструктури та інтеграція з міжнародними мережами стали важливими факторами, що сприяли зростанню туроператорської діяльності у 1990-х та 2000-х роках. Однак кризові явища, такі як анексія Криму, військові конфлікти, пандемія COVID-19 та повномасштабна агресія Росії, суттєво змінили економічний ландшафт і визначили нові пріоритети для галузі. Найбільше постраждала інфраструктура, міжнародні маршрути і стабільність бізнесу. На тлі цього внутрішній туризм набув більшого значення, а компанії орієнтувалися на адаптацію до нових реалій. Незважаючи на серйозні виклики, українські туроператори продовжують відігравати важливу роль у розвитку економіки країни, зокрема через створення нових робочих місць і залучення внутрішнього попиту. Оцінка їхнього впливу на податкові надходження та економічний розвиток країни підкреслює важливість цієї галузі для бюджетної стабільності.

6. Український туристичний сектор має унікальну можливість стати одним із локомотивів економічного відновлення країни після війни. Перспективні напрямки розвитку туроператорської діяльності базуються на поєднанні внутрішніх ресурсів і зовнішніх трендів: розвиток безпечного внутрішнього туризму, інновації в цифрових технологіях, створення інклюзивних та реабілітаційних продуктів, активна міжнародна промоція та державна підтримка. Такий комплексний підхід дозволить не лише відновити туристичну галузь, а й вивести її на новий рівень конкурентоспроможності у світовому масштабі.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Закон України "Про туризм" // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 1995. – № 31. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр#Text>
2. Закон України «Про державний кордон України» // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 1992. – № 2
3. Закон України «Про страхування» // Відомості Верховної Ради України (ВВР). – 2023. – № 12-13.
4. Податковий кодекс України
5. Постанова Кабінету Міністрів України «Про ліцензування туристичної діяльності» // Відомості Кабінету Міністрів України. – 2015. – № 991.
6. Постанова Кабінету Міністрів України «Про внесення змін до Ліцензійних умов провадження туроператорської діяльності» від 10 січня 2023 р. № 22 // Відомості Кабінету Міністрів України. – 2023. – № 12.
7. Постанова Кабінету Міністрів України «Про затвердження Ліцензійних умов провадження туроператорської діяльності» від 11 листопада 2015 р. № 991 // Відомості Кабінету Міністрів України. – 2015. – № 991.
8. Цивільний кодекс України
9. Алещенко Л. О. Основні економічні показники розвитку сфери туризму країни та регіону // Інвестиції: практика та досвід. – 2023. – № 12. – С. 131–137. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://dspace.ksaeu.kherson.ua/bitstream/handle/123456789/8889/Інвестиції_23.pdf?sequence=1
10. Аналітики від компанії Ribas Hotels Group. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://ribashotelsgroup.ua/analytics/oglyad-gotelnogo-rinku-ukrayini-2024/>
11. Барвінок Н. В., Барвінок М. В. Вплив російсько-української війни на туризм в Україні та перспективи його розвитку в майбутньому // Інноваційний

розвиток науки і освіти: виклики, досягнення та перспективи : матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, м. Рига, 31 травня 2024 р. Рига: Baltija Publishing, 2024. С. 24–34. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/download/237/6403/13255-1?inline=1>

12. Безхлібна А. П., Касьянова К. О. Вплив війни на туристичну галузь в Україні // Матеріали II Міжнар. наук.-практ. конф. «Маркетингові та організаційні механізми повоєнного розвитку галузі гостинності та туризму України» (м. Харків, 26-27 листопада 2024 р.). Харків: НТУ «Харківський політехнічний інститут», 2024. Ч. 1. С. 67–70. — [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://tourlib.net/statti_ukr/bezhlibna2.htm

13. Весна-2025: туристичний бізнес в Україні переживає новий етап розвитку // Факультет готельно-ресторанного і туристичного бізнесу КНУКіМ. 2025. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://fgritb.knukim.edu.ua/home/news/vesna-2025-turystychnyi-biznes-v-ukraini-perezhyvaie-novy-eta-p-rozvytku.html>

14. Відродження українського туризму: нові можливості для відпочинку у 2025 році // GreenPost. 2025. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://greenpost.ua/news/vidrozhennya-ukrayinskogo-turyzmu-novi-mozhlyvosti-dlya-vidpochynku-u-2025-rotsi-i89161>

15. Внутрішній туризм в Україні зростає попри бойові дії // Укрінформ. 2022. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.ukrinform.ua/rubric-economy/3619754-vnutrisnij-turizm-v-ukraini-zrostaie-popri-bojovi-dii.html>

16. Державне агентство розвитку туризму (ДАРТ) – офіційний сайт організації. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.tourism.gov.ua>

17. Єдиний туристичний реєстр – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://etr.gov.ua/registry>
18. Кращі туроператори України 2025 // Piligrim.ua. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://piligrim.ua/turoperatory-ukrainy>
19. Лиман С. І., Парфіненко А. Ю., Посохов І. С. Історія туризму: навчальний посібник (для студентів спеціальності «Туризм»). – Суми: ПФ «Видавництво "Університетська книга"», 2018. – 372 с.
20. Любіцева О. О. Ринок туристичних послуг (геопросторові аспекти) / О. О. Любіцева. – 3-е вид. – К. : Альтпрес, 2005. – 253с.
21. Любіцева О.О. Методика розробки турів: Навч посібник. – К.: Альтерпрес, 2008. – 300 с.
22. Миронов Ю. Б. Шляхи післявоєнного відновлення індустрії туризму в Україні // Вісник економіки транспорту і промисловості. – 2023. – № 83. – С. 123–130. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://journals-lute.lviv.ua/index.php/visnyk-econom/article/view/1333>
23. Мінекономрозвитку жорсткіше перевірятиме туроператорів // Офіційний сайт Міністерства економіки України. 2024. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://me.gov.ua/News/Detail?lang=uk-UA&id=7c7e58d3-0970-4f38-8117-912835a3e76e>
24. Міністерство економіки України. Реєстр ліцензійних туроператорів України // Офіційний сайт Міністерства економіки України. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://me.gov.ua/ua/content/reyestr-turoperatoriv>
25. Михайліченко Г. І. Туроперейтинг : підручник Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2018. 304 с
26. Настич І. Ринок готельної нерухомості 2023: попит відновлюється, кадровий голод посилюється. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://propertytimes.com.ua/itogi_goda/rinok_gotelnoyi_neruhomosti_2023_popit_vidnovlyuetsya_kadroviy_golod_posilyuetsya

27. О, More.City – офіційна сторінка організації. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://omore.city>
28. Огляд туристичної галузі в Україні: виклики, нові напрямки та перспективи // Kyivstar Business Hub. 2024. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://hub.kyivstar.ua/articles/oglyad-turistichnoyi-galuzi-v-ukrayini-vikliki-novi-napryamki-ta-perspektivi>
29. Офіційний сайт Державної статистики України / колективні засоби розміщення [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua>
30. Офіційний сайт Національної туристичної організації. Розділ Статистика. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://nto.ua/nsts_analytics_ua.html
31. Павлюк С. Стан розвитку галузі туризму в умовах війни та перспективи відновлення / Світлана Павлюк // Науковий вісник Миколаївського національного аграрного університету. – 2025. – № 72. – С. 169–175. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/5811>
32. Подлепіна П. О. Напрямки розвитку туристичного бізнесу в Україні у післявоєнний період // Матеріали конференції «Україна у світових міжнародно -регіональних політичних та економічних процесах», 2 грудня 2022 р. – С. 90-92
33. Подлепіна П. О. Решетняк Ю.О. Роль туроператорів на ринку туристичних послуг // Актуальні проблеми міжнародних економічних відносин та туристичного бізнесу. Матеріали VII науково-практичної конференції молодих вчених 28 лютого 2014 року. – Харків:ХНУ імені В.Н. Каразіна. - С.167-169
34. Пуцентейло П.Р. Економіка і організація туристично-готельного підприємництва . Навчальний посібник. - К.: Центр учбової літератури, 2007. - 344 с.

35. Слатвінська Л., Збиранник О., Мацак Н. Оцінка сучасного стану та визначення перспектив розвитку підприємництва у галузі туризму в Україні з урахуванням наслідків військового стану // Економіка та суспільство. –2024. Вип. 59. – С. 19–28.

36. Туризм на паузі: як пандемія та війна вплинули на доходи найбільших туроператорів // Слово і діло. 2024. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.slovoidilo.ua/2024/11/08/infografika/biznes/turyzm-pauzi-yak-pandemiya-ta-vijna-vplynuly-dohody-najbilshyx-turoperatoriv>

37. Туризм у режимі відновлення: як відпочинок українців рятує економіку країни // Бізнес.Район. 2024. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://business.rayon.in.ua/topics/774368-turizm-u-rezhimi-vidnovlennya-yak-vidpochinok-ukraintsiv-ryatue-ekonomiku-kraini>

38. Туристичний бізнес в Україні: виклики та перспективи у 2025 році // Факультет готельно-ресторанного і туристичного бізнесу КНУКіМ. 2025. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://fgritb.knukim.edu.ua/home/news/turystychnyi-biznes-v-ukraini-vyklyky-ta-perspektyvy-u-2025-rotsi.html>

39. Туроперейтинг [Текст] : підручник / В. Я. Брич, О. Є. Гарбера, О. Я. Гукул [та ін.] ; за заг. ред. В. Я. Брича. - Тернопіль : ТНЕУ, 2017. - 440 с

40. У 2024 туристична сфера України принесла в бюджет майже 3 млрд грн // Офіційний сайт ДАРТ. 2024. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.tourism.gov.ua/blog/u-2024-turistichna-sfera-ukrayini-prinesla-v-byudzhet-mayzhe-3-mlrd-grn>

41. Українці повертаються до раннього бронювання авіаквитків: Join UP! Україна назвав найпопулярніші напрямки // Forbes Україна. 2025. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://forbes.ua/news/ukraintsiprovertayutsya-do-rannogo-bronyuvannya-aviakvitkiv-join-up-ukraina-nazvav-naupopolyarnishi-napryamki-07032025-27836>

42. Устименко Л. М., Афанасьєв І. Ю. Історія туризму - Навчальний посібник. – К.: Альтерпрес, 2005. – 320 с.
43. АІТОУ – офіційна сторінка Асоціації в'їзних туристичних операторів в Україні. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.aitoukraine.org>
44. Impact of the Russian offensive in Ukraine on international tourism. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.unwto.org/impact-russian-offensive-in-ukraine-on-tourism>
45. Kwok J. The Target Tour Operating Model/ – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://fieldbook.com/blog/target-tour-operating-model>
46. Kwok J. The Tour Operating Model. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://fieldbook.com/blog/the-tour-operating-model>
47. National rating of the best tourist companies of Ukraine, which work in war conditions // ElitUkraine. 2023. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.elitukraine.com/news/nacionalnyj-rejting-luchshih-turisticheskikh-kompanij-ukrainy-rabotajuschih-v-uslovijah-vojni/?lang=ua>
48. Tourism and the russian-Ukrainian war: current issues and post-war recovery prospects // Економічний аналіз. – 2024. – № 34(2). – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/view/6123>
49. UHRA – офіційна сторінка Української асоціації готелів та курортів – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://shop.uhra.com.ua>
50. UNWTO – офіційна сторінка організації . – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.unwto.org
51. Visit Ukraine – офіційна сторінка сервісного порталу. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://visitukraine.today/uk>
52. World Travel & Tourism Council (WTTC). – Офіційний сайт. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://wtcc.org>

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна
Кафедра світової політики, дипломатії та туристичного бізнесу

ВІДГУК НАУКОВОГО КЕРІВНИКА
на кваліфікаційну бакалаврську роботу студента
ГЕТЬМАНЕНКО Іллі Володимировича
на тему «Тенденції розвитку туроператорської діяльності в Україні в
сучасних умовах господарювання»
«7» червня 2025 р.
м. Харків

Актуальність обраної теми зумовлена динамічними трансформаціями туристичного ринку України, що відбуваються в умовах повномасштабної війни, глобальних викликів та потреби адаптації туроператорів до нових економічних, соціальних і технологічних умов. Туроператорська діяльність виступає ключовим елементом функціонування туристичної індустрії, і її розвиток є важливою передумовою стабілізації та подальшого зростання галузі. У контексті євроінтеграційних прагнень України та відновлення економіки надзвичайно важливим є вивчення тенденцій, що визначають розвиток суб'єктів туроператорського сегменту, а також пошук нових моделей організації їхньої діяльності.

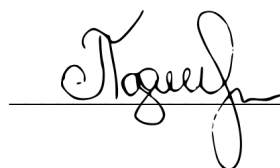
У роботі студентом Гетьманенко І. В. ґрунтовно проаналізовано теоретичні основи функціонування туроператорів як суб'єктів туристичного ринку, охарактеризовано сучасні особливості правового регулювання їх діяльності, виявлено актуальні виклики та динаміку змін національного ринку. Значну увагу приділено впливу воєнного стану, трансформації туроператорської діяльності в умовах криз.

Робота відзначається високим рівнем наукової опрацьованості матеріалу, логічною структурованістю, актуальними аналітичними висновками та практичною спрямованістю. Узагальнення студента є результатом самостійної дослідницької роботи, мають прикладний характер і можуть бути використані для вдосконалення управлінських рішень у сфері туризму.

До написання бакалаврської роботи Гетьманенко І. В. поставився з відповідальністю, демонструючи сумлінність, аналітичне мислення та ініціативність. Робота виконана вчасно, з дотриманням академічних вимог, належного рівня академічної доброчесності та обґрунтованості.

Представлена кваліфікаційна робота відповідає всім вимогам до робіт такого рівня та рекомендується до захисту у Екзаменаційну комісію.

Науковий керівник:
Канд. екон. наук, доцент кафедри
світової політики, дипломатії
та туристичного бізнесу, доцент



П. О. Подлепіна

Харківський національний
університет імені В. Н. Каразіна

Екзаменаційній комісії
із захисту бакалаврських робіт
студентів спеціальності
242 «Туризм»

ЗОВНІШНЯ РЕЦЕНЗІЯ

на бакалаврську роботу студента спеціальності 242 «Туризм»
ГЕТЬМАНЕНКО Іллі Володимировича
на тему: «Тенденції розвитку туроператорської діяльності в Україні в
сучасних умовах господарювання»

Туроператорська діяльність є ключовим компонентом туристичної індустрії, що забезпечує організацію подорожей та туристичних продуктів, формуючи ринок послуг у сфері внутрішнього та виїзного туризму. В умовах трансформації економіки України, викликаній як зовнішніми глобалізаційними процесами, так і внутрішніми політико-економічними викликами, включаючи війну та постійні зміни у регуляторному середовищі, аналіз динаміки та тенденцій розвитку туроператорського сектору набуває особливої актуальності. Обрана тематика є сучасною, актуальною та практично значущою, оскільки дозволяє оцінити потенціал галузі в умовах кризи та шукати шляхи адаптації до нових реалій господарювання.

Бакалаврська робота складається зі вступу, двох розділів, висновків і списку використаних джерел. У першому розділі автор обґрунтовує теоретичні підходи до розуміння сутності туроператорської діяльності, її функцій, видів і законодавчого регулювання. У другому розділі проведено аналіз стану розвитку туроператорського ринку України з урахуванням новітніх викликів, включаючи вплив воєнного стану, зміну попиту, трансформацію продукту тощо.

У роботі використано значну кількість статистичних матеріалів, нормативних актів. Гетьманенко І. В. демонструє вміння працювати з різними джерелами інформації, формулювати аналітичні висновки, здійснювати порівняльний аналіз, виявляти причинно-наслідкові зв'язки та пропонувати напрямки удосконалення практики ведення туроператорської діяльності в Україні.

Позитивним аспектом роботи є логічність побудови, аргументованість висновків, наявність практичних рекомендацій. Разом з тим, другий розділ міг би містити більше емпіричних досліджень та прикладів діяльності конкретних вітчизняних туроператорів, зокрема у розрізі регіональної структури ринку. Ця рекомендація може дістати розвитку у науковій роботі магістерського рівня. Робота оформлена відповідно до встановлених вимог, істотних зауважень не виявлено.

Запропонована бакалаврська робота є самостійним завершеним дослідженням, яке відповідає критеріям кваліфікаційної роботи бакалаврського рівня. За умови успішного захисту на засіданні ЕК, робота заслуговує на оцінку «добре» (85 балів).

Рецензент:

В. о. завідувачки кафедри
міжнародного бізнесу
та консалтингу, д.екон.н., проф.



Ірина ШКОДІНА