

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра туристичного та готельно-ресторанного бізнесу

Допущено до захисту

Завідувач кафедри к.е.н., доцент

Давиденко І.В. (

«22» листопада 2024 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА
на здобуття освітнього ступеня магістра
зі спеціальності 242 «Туризм та рекреація»
за освітньою програмою «Управління туристичним та курортним бізнесом»

на тему:

«СТРАТЕГІЇ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМ
БІЗНЕСОМ»

Виконавець

Здобувачка освіти ЦЗФН

Гура Ольга Леонідівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Науковий керівник

к.е.н., доцент

(науковий ступінь, вчене звання)

Давиденко Ірина Володимирівна

(прізвище, ім'я, по батькові)

/підпис/

Одеса 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ..	6
1.1 Стратегічні проблеми туристичного бізнесу та причини виникнення кризи підприємства	6
1.2 Різновиди криз підприємства та їх особливості у туристичному бізнесі	12
1.3 Сучасні стратегії та напрямки антикризового управління підприємствами туристичного бізнесу	18
1.4 Теоретичні дослідження стратегій антикризового управління в туризмі	26
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФУНКЦІОНУВАННЯ ВІТЧИЗНЯНОГО ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ КРИЗИ	33
2.1 Світова криза пандемії та її вплив на туристичний бізнес в світі та в Україні	33
2.2 Вплив військової кризи в Україні на світовий та вітчизняний туристичний бізнес	39
2.3 Світовий досвід країн по виходу з кризового стану туристичного бізнесу	48
РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА СТРАТЕГІЙ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМ БІЗНЕСОМ	54
3.1 Стратегії та напрямки антикризового управління туристичним бізнесом	54
3.2 Впровадження світових трендів та нових видів туризму.....	63
3.3 Туризм пам'яті як стратегічний напрямок розвитку туристичного бізнесу в Україні в умовах повоєнного відновлення.....	69
ВИСНОВКИ	77
Список використаних джерел	82
Додатки.....	92

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. Однією з найважливіших галузей економіки України є туристична сфера. Саме ця галузь приносить нашій державі високий прибуток та створює робочі місця. До початку Пандемії COVID-19 та воєнного вторгнення російської федерації на територію України сфера туристичних послуг розвивалась швидкими темпами та приваблювала все більше зовнішніх та внутрішніх туристів. Нажаль на сьогоднішній день вимушені зазначити, що туристично-рекреаційна галузь зазнала значних втрат, що було спричинено зниженням туристичної активності, банкрутством сотень туристичних компаній та численним руйнуванням об'єктів історико-культурної спадщини, пам'яток природи та інфраструктури відпочинку. Саме тому вивчення та аналіз сучасного стану діяльності туристичних підприємств та стратегій антикризового управління ними є дуже актуальним, оскільки він дасть нам можливість розробити антикризові заходи, запровадити нові напрями розвитку туризму та шляхи відновлення туристичної галузі в післявоєнний період.

Метою написання кваліфікаційної роботи є розробка стратегій антикризового управління туристичним бізнесом для забезпечення стабільної діяльності туристичної галузі України.

Для досягнення заданої мети необхідно вирішити наступні **завдання**:

- з'ясувати основні проблеми туристичного бізнесу сьогодення;
- ознайомитися з різновидами криз у туризмі за поглядами вчених;
- визначити сучасні стратегії та напрями антикризового управління підприємствами туристичного бізнесу;
- дослідити стратегії та напрями антикризового управління туристичним бізнесом;
- проаналізувати стан розвитку туристичного бізнесу в умовах пандемії COVID-19;
- визначити вплив військової кризи в Україні на світовий та

вітчизняний туристичний бізнес;

- дослідити досвід країн світу та запроваджених ними заходів щодо виходу з кризового стану туристичної галузі;

- визначити поетапність формування антикризового управління туристичними підприємствами;

- обґрунтувати сучасні напрями розвитку туристичного бізнесу в Україні та світу;

Об’єкт дослідження – процес забезпечення антикризового управління туристичним бізнесом.

Предмет дослідження – теоретичні, методологічні та практичні аспекти визначення стратегій антикризового управління туристичним бізнесом та можливостей подолання криз туристичними підприємствами в умовах війни.

Під час дослідження теми кваліфікаційної роботи та її написані були використані такі **методи дослідження**:

- систематизація та узагальнення – з метою вивчення сутності поняття кризи вітчизняними та зарубіжними вченими та узагальнення цього поняття;

- метод класифікації – розроблення угруповання причин виникнення кризи та їх види;

- експертний метод для оцінювання проявів кризи у діяльності підприємств туристичної галузі під час впливу об’єктивних та суб’єктивних чинників;

- методи прийняття рішень та системний підхід – для вибору напрямку досліджень стосовно стратегій антикризового управління туристичною індустрією;

- порівняльний аналіз та графічний метод – для аналізу сучасного стану функціонування туристичного бізнесу в Україні та в світі;

- метод математичної статистики – для обробки статистичних звітних даних туристичного бізнесу за останні роки;

- метод прогнозування – для дослідження поняття «туризм пам’яті»;

- метод SWOT-аналізу – з метою аналізу використовується визначення

сильних і слабких сторін, а також можливостей і загроз, пов'язаних із військовими діями на території країни, що впливають на туристичний бізнес.

Інформаційною базою для написання кваліфікаційної роботи є: наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, а також фахівців туристичної галузі, навчальні посібники, матеріали міжнародних та науково-практичних конференцій, фахові статті, збірники наукових праць, офіційні сайти фахових видань та туристичних підприємств, статистичні дані Державного агентства розвитку туризму та Одеської міської ради, тощо.

Структура та обсяги роботи. Кваліфікаційна робота складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (76 найменування) та 2 додатків. Робота містить 16 таблиць та 9 рисунків.

Публікації та апробація результатів дослідження. Основні результати дослідження кваліфікаційної роботи були обговорені на III Міжнародній науково-практичній конференції «Світові досягнення і сучасні тенденції розвитку туризму та готельно-ресторанного господарства», яка відбулася 14-15 листопада 2024 року за результати якої були опубліковані тези у збірнику:

Гура О.Л., Туриця Є.Д. Особливості функціонування туристичної галузі України в умовах повномасштабної війни. Матеріали III Міжнародної науково-практичної конференції «Світові досягнення і сучасні тенденції розвитку туризму та готельно-ресторанного господарства». 14-15 листопада 2024 року. м. Запоріжжя.

За результатами дослідження опубліковано статтю у фаховому виданні:

Замлинський В., Давиденко І., Гура О., Соловйова О., Машин А. Стратегії антикризового управління туристичних підприємств в умовах циркулярної економіки. *Food Industry Economics*. 2024. № 16 (2). С. 59-68. DOI: <https://doi.org/10.15673/fie.v16i2.2942>

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ

1.1. Стратегічні проблеми туристичного бізнесу та причини виникнення кризи підприємства

На сьогоднішній день туристична галузь займає провідне місце в економіці більшості країн світу. Саме туристичний бізнес є складовою системи світового господарства та стимулює розвиток таких галузей економіки як: будівництво, транспортна інфраструктура, сільське господарства, торгівля, послуги у сфері краси і здоров'я, інноваційна сфера тощо.

Проведення дослідження аналізу діяльності туристичного бізнесу нашої країни набирає особливої уваги саме в останні п'ять років. Україна опинилась в дуже складних умовах: складна економічна та політична ситуація у країні, пандемія Covid-19 та військові дії негативно позначились на розвитку туристичної сфери. Саме з лютого 2022 року коли почалося повномасштабне вторгнення російської федерації на території України індустрія гостинності та туризму зазнала значних ударів. Основні проблеми та перешкоди, які зупинили подальший розвиток туристичної сфери наведені нижче (рис. 1.1).

Ми живемо у мінливому середовищі, багато факторів якого впливає на кожне підприємство. Жодна криза не проходить без негативних наслідків, у кожній кризі вони свої. Але є такі кризи, як криза пандемії, яка може повністю розрушити економіку країни. Зупинилась робота багатьох підприємств, збанкрутіла велика кількість малого і середнього бізнесу, що значно скоротило надходження податків до бюджету країни та місцевих органів. Практично призупинилось впровадження новітніх технологій й інших інновацій.



Рис. 1.1 Проблеми туристичного бізнесу сьогодні

Джерело: складено автором

Для того, щоб сформулювати основні причини виникнення криз діяльності підприємств слід спочатку розглянути сутність поняття «криза».

Вітчизняні та зарубіжні вчені трактують термін «криза» по різному. В таблиці 1.1 представлені тлумачення даного терміну з точки зору провідних вчених.

Таблиця 1.1

Сутність поняття «криза»

№ з/п	Автор	Визначення
1.	Дубас А. О., Юріак Г. В.	Криза – це широкомасштабна, непередбачена, переломна подія, яка призводить як до негативних наслідків у господарській діяльності (що зумовлюють розбалансування системи підприємства), так і до позитивних наслідків, які підвищують ефективність діяльності підприємства, приводячи в дію трансформаційні сили, сприяючи його еволюції [1, с. 80].
2.	Кухта П. В.	Криза – це певний етап функціонування і розвитку соціально-економічної системи, який обумовлює об'єктивну необхідність її якісної трансформації [2, с. 118].
3.	Погребняк А. Ю.	Криза – це результат загострення протиріч соціально-економічного характеру на підприємстві, зумовлених негативною направленістю дії сукупності чинників розвитку підприємства, здатних призводити до підвищення ризику ймовірності банкрутства і впливати на міру накопичення антикризового потенціалу підприємства [3, с. 124].
4.	Шатілова О. В.	У широкому розумінні, криза є загальною універсальною фазою будь-якого економічного циклу, яка характеризується порушенням рівноваги. У вузькому розумінні (з позиції управління організацією) під поняттям «криза» розуміється гостре ускладнення в діяльності організації, її тяжке становище [4, с. 112].

Джерело: складено автором за матеріалами [1-4]

Для того, щоб зупинити кризу туристичної індустрії необхідно визначити причини її виникнення та розробити антикризовий план дій.

В сучасному світі існують декілька класифікацій причин виникнення криз підприємств. Розглянемо найбільш поширену (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Класифікація причин виникнення криз

№ з/п	Причина	Тлумачення
1.	Об'єктивні	Причини виникнення криз не залежать від волі та свідомості осіб, які приймають рішення. Такий підхід виводить джерела виникнення криз до зовнішнього середовища. Постійний розвиток світової і національних економік призводить до інтенсифікованих змін у зовнішньому середовищі (природно-кліматичних, екологічних, політичних, економічних, техногенних, законодавчих, науково-технічних, соціальнодемографічних, тощо), на які менеджменту підприємства важко вплинути, але які слід враховувати під час прийняття управлінських рішень.
2.	Суб'єктивні	Кризоутворюючі чинники проявляються через недостатнє пізнання навколишнього середовища в об'єктивній реальності і залежать від волі та свідомості осіб, які приймають рішення.

Джерело: складено автором за матеріалами [3, с. 123]

Якщо розглядати діяльність вітчизняних підприємств України, то слід узагальнити наступні основні причини виникнення кризової ситуації на підприємствах різних галузей господарства:

- 1) недостатній рівень знань про можливості передбачення кризи;
- 2) низький рівень функціонування і взаємозв'язку між такими важливими механізмами як соціально-політичний, господарсько-економічний, культурно-психологічний;
- 3) незадовільне управління, яке є первинним внутрішнім чинником і головною першопричиною розвитку кризи (недостатні знання керівництва; незбалансована адміністративна команда; відсутність стратегічного підходу; слаба дисципліна; недостатність ентузіазму);
- 4) недостатній контроль, який проявляє себе в трьох аспектах: відсутність планування, необґрунтоване ухвалення рішень, випадкові

відхилення, помилки та прорахунки (інженерні, управлінські, політичні);

5) неналежне виконання фінансовими службами покладених на них функцій, зокрема – відсутність гнучкого фінансового планування та аналізу, управління ризиками та інше [5, с. 84].

Діяльність туристичного бізнесу України проводиться під впливом внутрішніх та зовнішніх факторів. Насамперед це економічно-політично-військової трансформації в державі. Військові дії на території країни негативно відобразилися на індустрії туризму. Прикладом цього є зменшення туристів, втрата робочих місць, зниження економічної активності, пошкодження та руйнування об'єктів нерухомої культурної спадщини, втрачено природні туристичні локації на територіях, що тимчасово окуповані. Вплив зовнішніх факторів проявляється у дестабілізації безпеки всередині країни.

До основних ризиків туристичної галузі відносять економічні кризи, стихійні лиха, катастрофи, тероризм, війни, епідемії. Всесвітня туристична організація розподіляє ризики туристичного сектора за характером впливу на такі чотири групи (табл. 1.3.).

Таблиця 1.3

Ризики туристичного сектора

№ з/п	Види ризику	Сутність
1.	Туристичний сектор і пов'язані з ним комерційні першопричини	Недотримання угод, шахрайство, невідповідний рівень гігієни та санітарних норм, пожежа, землетрус
2.	Людське та інституційне середовище за межами туристичного сектора	Соціальні конфлікти, війни, тероризм, організована злочинність, правопорушення та торгівля людьми
3.	Особистий ризик – стосується індивідуальних мандрівників	Злочинність, конфлікт з місцевими жителями, відвідування небезпечних місць, втрата грошей і документів тощо
4.	Фізичні ризики, що стосуються довкілля – природно-кліматичні, епідемічні	Вакцинація, відвідування небезпечних територій, піддавання небезпеці під час стихійних лих та епідемій

Джерело: складено автором за матеріалами [6, с. 171-172]

Військові дії на сході України з 2014 року, анексія Криму та втрати частки території держави, теж вплинули на туристичну індустрію. Підприємства та туристичні компанії, які мали велику кількість клієнтів, ресторанів, готелів, курортів, водночас втратили великий сегмент туристичного ринку. Кримські мальовничі ландшафти, санаторії, курорти – це все залишилось іншій державі. Однак, туристичний бізнес зміг переорієнтуватися на інші напрямки діяльності, та розвинути такі види туризму за останні роки, як бізнес-туризм, велнес-туризм, зелений туризм.

Ще однією з причиною виникнення кризи діяльності туристичних підприємств України стала пандемії COVID-19, яка мала масштабне значення не тільки в нашій країні, а і у всьому світі. Відсутність заходів реагування спричинила тимчасовий застій у галузі та прискорений пошук методів вирішення проблеми. Урядами країн були розроблені спеціальні програми підтримки туристичного сектора, запроваджені маркетингові кампанії розвитку та популяризації внутрішнього туризму, нового рівня розвитку набув віртуальний туризм, який дав змогу подорожувати, не виходячи з дому [6, с. 172].

За даними Всесвітньої ради з туризму та подорожей (WTTC), проведеному навесні 2020 року, пандемія коронавірусу щодня стала скорочувати до мільйона робочих місць у світовому туризмі. Втім в кінці 2021 на початку 2022 року намітилась тенденція на відновлення цієї галузі [7]. Про це свідчать дані Національної туристичної організації України які свідчать про те, що у 2021 році, коли світ почав поступово оговтуватись після карантинних обмежень, в Україні спостерігалось зростання потоку іноземних відвідувачів на 26 %, у тому числі – з туристичними цілями, та 31 % приросту кількості виїздів українців за кордон [8].

Кожна криза дає нам щось нове, з'являються нові форми туризму. У цей період часу набирають обороти такі види туризму, як соло-туризм (відпочинок наодинці), це можливість побути на самоті, переосмислити життя, перезавантажитися та гармонізувати психологічний та фізичний стан.

Також у цей період почав розвиватися активно солотуризм, який передбачав наявність різних номерів для проживання: економ, стандарт, люкс для перебування під час соло подорожі.

У цей період почав розвиватися такий вид туризму, як міні поїздки Міні поїздки – це гарний вид відпочинку, який за короткий час дозволяє вдихнути нових емоцій, відірватись від виробничого процесу та отримати заряд свіжості та бадьорості.

Для того, щоб мати безпечну туристичну послугу, адаптація до змін спонукає винаходити все нові методи та форми туристичного бізнесу. Одна з таких форм це цифровізація послуг. Удосконалення в управлінні готельно-ресторанним бізнесом можливо за умов впровадження технологій штучного інтелекту та чат-ботів. Технології штучного інтелекту використовуються для автоматичного аналізу даних і надання більш персоналізованих пропозицій гостям у залежності від їх попередніх переваг. Чат-боти можуть відповідати на прості запитання і давати необхідні рекомендації без участі персоналу. Наприклад, чат-боти в ресторанах допомагають подивитися меню, зробити замовлення, забронювати столик, оплатити рахунок. А відома мережа Хілтон нещодавно представила розумного робота, який може відповідати на людську мову і на питання [9, с. 129]. Цифровізація корисна для безпечного відпочинку тим, що надає можливість мінімізувати контакти людей між собою, та замовити послугу на відстані. Кожна криза це проблеми функціонування підприємства, але це ще нові можливості, для виходу з неї у кожного підприємства є свої заходи та рішення. Чим кращі стратегії запропонує підприємство компанії, тим скоріше вона відновить свою роботу та досягне нових результатів, принесе додатковий дохід власнику. Карантинні заходи дуже змінили все, та водночас дали можливість багатьом підприємствам для інноваційного розвитку.

Воєнні дії, які зараз відбуваються в країні негативно впливають на міжнародний туризм, що призводить до перебоїв у подорожах у Європі. З початком повномасштабної війни деякі туристичні фірми закрилися, інші

переорієнтували свою діяльність на волонтерство – евакуювали біженців своїми автобусами, залучали зв'язки для організації закупівлі гуманітарної допомоги з-за кордону. Незважаючи на вибухи туристичний бізнес в країні продовжує працювати, агентства продовжують шукати нові ефективні напрями своєї діяльності. Туристичні компанії зосередили свою увагу на поширенні таких видів туризму як темний та військовий, оскільки саме вони стають досить економічно-вигідними та перспективними, оскільки Україною цікавляться багато іноземців.

Підсумовуючи вище сказане слід сказати, що існує безліч причин, які можуть призвести до кризи або змін у роботі кожного підприємства. Що ж стосується туристичного бізнесу, то збройні військові конфлікти і війна негативно впливають на його розвиток, тому надалі перед керівництвом туристичних підприємств постає проблема розвитку туризму у нових реаліях та потребує прийняття кардинальних рішень та розробок нових шляхів та антикризових заходів.

1.2. Різновиди криз підприємства та їх особливості у туристичному бізнесі

Під час свого функціонування підприємства стикаються з непередбачуваними обставинами, а саме: повені, пожежі, урагани, війни, вибухи, епідемії та пандемії, війни тощо. І це не все непередбачуваними також є конфлікти, суперечки, які виникають через взаємодію із зовнішнім (конкурентами, споживачами, постачальниками) та внутрішнім (персонал, бізнес-процеси, фінансове забезпечення) середовищем, що не гарантує стабільності у роботі та стовідсоткового виконання планів.

Усе вище перераховане може призвести до кризової діяльності підприємства. Тому вкрай необхідним є вивчення та аналіз системи заходів

реагування в разі настання кризи.

Криза підприємства становить переломний момент у послідовності процесів і дій. Найтипівішими є два варіанти виходу з кризової ситуації: успішне її подолання; ліквідація підприємства як екстремальна форма [10, с. 18].

Усі кризи впливають не тільки протириччя функціонування і розвитку організації, але можуть з'являтися й у самих процесах функціонування. Прикладом цього, можуть бути, невідповідність між рівнем техніки і кваліфікацією персоналу, між самими технологіями та їх умовами використання (приміщення, кліматичне середовище, технологічна культура й ін.).

Велика кількість суперечностей призводить до порушення рівноваги економічної системи та погіршення її загального стану, конкретніше ми стикаємося із ситуацією, коли зовнішні, внутрішні параметри, що впливають на систему в конкретний момент, та вихідні параметрів взаємно не компенсуються. Це призводить, як мінімум, до дефіциту ресурсів, а надалі підприємство не може повернутися до рівноважного стану й поступово втрачає працездатність [10, с. 19]. Як свідчить світовий досвід, кризи бувають неоднакові. Тому пропоную розглянути наступні класифікації криз підприємства (табл. 1.4).

Таблиця 1.4

Класифікація криз на підприємстві

Класифікаційна ознака кризи	Види кризи	Характеристика видів кризи
1	2	3
Масштаб прояву	Загальна	Охоплює соціально-економічну систему.
	Локальна	Охоплює частину соціально-економічної системи.
Характер виникнення	Передбачувана (закономірна)	Викликаються об'єктивними причинами та нагромадженням факторів. Може бути циклічною та нециклічною.
	Несподівана (випадкова)	Переважає результат грубих помилок в управлінні чи впливу природних явищ

Продовження табл. 1.4

1	2	3
Фактор виникнення кризи	Ендогенна (внутрішня)	Фактори, що спричинили кризу, залежать від підприємства.
	Екзогенна (зовнішня)	Фактори, що спричинили кризу, не залежать від підприємства.
Стадія життєвого циклу підприємства, на якій виникла криза	Криза росту	Основна причина – брак ресурсів для забезпечення росту.
	Стагнація	Переважною причиною є відсутність перспектив розвитку.
	Занепад	Безперспективність роботи підприємства.
Структура відносин у соціально-економічній системі і диференціації проблематики	Економічна	Відображає гострі суперечності в економічному стані окремого підприємства.
	Соціальна	Виникає при загостренні суперечностей чи зіткненні інтересів різних соціальних груп чи утворень на підприємстві.
	Організаційна	Проявляється як криза поділу й інтеграції діяльності, розподілу функцій, регламентації діяльності окремих підрозділів, як відокремлення адміністративних одиниць, філій чи дочірніх фірм.
	Психологічна	Криза в психологічному стані окремих людей, колективу чи групи.
	Технологічна	Загострення суперечностей між тенденціями підприємства, можливостями та наслідками в умовах явно вираженої потреби в нових технологіях.

Джерело: складено автором за матеріалами [10,11,12]

За даними таблиці 1.4, існують різні види криз, всі вони мають свої негативні наслідки та по різному відображаються на діяльності підприємств країни в тому числі і туристичних підприємств.

Причиною виникнення кризи у туризмі є ймовірність настання певного ризику. В сучасній науковій літературі існує багато підходів до класифікації ризику в туризмі (табл. 1.5).

Наслідки кризи залежать від ефективності антикризового управління, що може або пом'якшувати або загострювати кризу.

Усім відомо, що пандемія COVID-19 призвела до кризи в туристичній індустрії не лише в Україні, а і у всьому світі. Основними наслідками цієї кризи є: карантин, обмеженні заходи щодо пересування громадян, скорочення робочих місць, заборона авіаперевезень тощо.

Таблиця 1.5

Погляди вчених на класифікацію ризиків у туризмі

№ з/п	Автор	Визначення
1.	Школа І.М.	Ризик у туризмі можна розглядати як виробничий (ймовірність невиконання підприємством своїх зобов'язань за контрактом: ризики у реалізації, помилки у ціновій політиці, ризик банкрутства), фінансовий (кредитний, процентний, валютний ризик, ризик втраченої фінансової вигоди);), інвестиційний (впровадження на ринок нових туристичних продуктів) і страховий (обумовлений непередбачуваними подіями)
2.	Кокорева О.В.	Ризики у туризмі поділяє на: економічні, політичні, соціальні та окремо виділяє потенційні ризики (ризик розміщення капіталу на розвиток мережі туристичних послуг; ризик згідно з вибором напрямів туристичної діяльності; загальноекономічні ризики; фінансові ризики; екологічні)
3.	Овчаров А.О.	Ризики, пов'язані безпосередньо з туристами (мають місце під час підготовки, здійснення та завершення туристичної поїздки), інфраструктурні туристичні ризики (ймовірність зниження туристичної привабливості території); ризики технічних систем (пов'язані безпекою функціонування інфраструктурних об'єктів), ризики власне туристичних підприємств (внутрішні ризики)
4.	Любіцева О. О.	Наголошує на пріоритетності таких видів ризику як: мінливість попиту, випередження пропозиції над попитом, стихійні лиха та природні катастрофи
5.	Кудла Н.Є.	Виділяє ризики функціонального (якою на практиці виявиться послуга), фізичного (чи реалізація послуги не буде загрожувати життю чи здоров'ю туриста), фінансового (чи варто витратити кошти на реалізацію продукту), психологічного (як придбана послуга вплине на почуття гідності клієнта) та суспільного (пов'язані з впливом купівлі туристичного продукту на соціальний профіль туриста в межах його оточення) характеру

Джерело складено автором за матеріалами [13,14]

Через пандемію коронавірусу світовий туристичний сектор у 2020 році зменшив обсяги на 25% – це еквівалентно відсутності подорожей та будь-якої активності протягом трьох місяців. Таке падіння у туристичній галузі спричинило зменшення кількості робочих місць на 12-14%. Якщо до початку глобальної пандемії COVID-19 туристична індустрія формувала 10,4% світового валового продукту, то вже під час неї ця сфера зменшила свої обороти на 25% [15].

За даними Всесвітньої туристичної організації (UNWTO) у 2020 році кількість міжнародних туристів через пандемію коронавірусу зменшилась на 20-30%, у порівнянні з показниками 2019 року внаслідок чого скоротилися надходження від міжнародного туризму на 300-450 млрд. дол., що складало майже третину від 1,5 трлн. долю, отриманих у 2019 році [16].

Разом з тим, як зазначало UNWTO, туризм проявив свою історичну стійкість та спроможність створювати робочі місця після кризових ситуацій. Посилення ролі міжнародного співробітництва, яке, в тому числі, забезпечило обставини, при яких туризм як сектор економіки став центральною частиною зусиль щодо відновлення.

Що ж стосується туристичного бізнесу, то під час пандемії коронавірусу він втратив приблизно 1,5 млрд дол. [17] Основними причинами такого явища стало: відсутність швидких заходів реагування, що призвели до тимчасового застою в туристичній галузі; закриття основних підприємств української індустрії туризму та відпочинку, інших інфраструктурних об'єктів – підприємств малого бізнесу, ФОПів тощо.

Проведемо аналіз кількості іноземці, які в'їхали в Україну в 2019–2022 роках з провідних країн світу на підставі даних Державної прикордонної служби України (табл. 1.6).

Таблиця 1.6

Іноземці, які в'їхали в Україну з метою туристичної подорожі, осіб

Назва держави	Рік			
	2019	2020	2021	2022
Молдова	109	4	6379	0
Німеччина	3439	27	1125	0
Польща	381	24	230	0
Росія	1527	122	22	0
Румунія	76	5	486	7
США	265	96	395	6
Італія	0	0	56	0
Канада	0	0	43	0
Туреччина	0	0	949	190
Сербія	36	7	7	0

Джерело: складена за даними Державної прикордонної служби України

Аналізуючи кількість іноземців, які в'їхали на територію України для подорожі та відпочинку у 2020 році значно зменшилось ніж у 2019 році. Так кількість туристів, які відвідали Україну з Німеччини у 2020 році порівняно з 2019 роком зменшилось на 3412 осіб, а з США на 169 осіб. Причиною такого явища стала пандемія коронавірусу. Якщо порівняти 2022 роки з 2021 роком то можна стверджувати, що в Україну взагалі відсутній зовнішній потік іноземців-туристів, що спричинено активними бойовими діями на території країни.

Отже, пандемія COVID-19 за даними випуск газети «День» №111-112, (2020) значно вплинула на туристичну галузь таких регіонах України Львівська, Одеська, Івано-Франківська, Закарпатська, Миколаївська та деякі інші області шляхом повного призупинення туристичної сфери, що призвело до значно зменшення доходів не лише представників галузі, а й на добробуті всієї громади. Наприклад, в Львівській області 80% працівників туристичної сфери – це 28 тисяч людей – пішли у відпустку за власний рахунок. Водночас, в 2019 році туризм забезпечив місцевим бюджетам Львівщини понад 880 млн грн податків та зборів [19].

Під час військових дій функціонування туристичної індустрії неможливо. Проте наші туристичні агенції продовжують свою роботу. Нажаль основною перешкодою для туристичної сфери стала відмова іноземних перевізників від рейсових поїздок в Україну та заборона польотів в українському небі авіаційним перевізникам.

На підставі наведеної вище інформації можна стверджувати, що туристична галузь за різних причин та обставин схильна до кризи, виникнення якої може бути пов'язане зі скорочення туристичної активності, зменшенням привабливості туристичних об'єктів та дестинацій і формуванням упередженого ставлення у туристів, а це призводить до втрати туристичного іміджу.

1.3. Сучасні стратегії та напрямки антикризового управління підприємствами туристичного бізнесу

Ефективне та безперебійне функціонування підприємств туристичного бізнесу на сьогоднішній день не можливе без досвідченого управління ризиками.

Стратегія антикризового управління відповідає питанням, як саме, з допомогою яких дій компанія зуміє досягти стабільного функціонування, зберегти або зміцнити своє становище за умов мінливого і конкурентного середовища. Таке розуміння стратегії виключає детермінізм поведінки організації, оскільки стратегія, визначаючи спрямування у бік кінцевого результату – виходу підприємства з кризового стану, залишає свободу вибору тактики з урахуванням мінливих ситуацій. Тактичні рішення, на відміну стратегічних, приймаються з урахуванням повнішої і наявності точної інформації [10, с. 63].

Досліджуючи антикризове управління в туризмі можна сформулювати основну мети антикризового управління підприємствами туристичного бізнесу: забезпечення розвитку та ефективного функціонування суб'єктів туристичної діяльності в нестабільних кризових умовах.

Перш ніж розглянути сучасні стратегії та напрями антикризового управління підприємствами туристичного бізнесу необхідно ознайомитися з факторами, що визначають специфіку антикризового управління туристичними підприємствами:

- залежність від зовнішніх ресурсів та суттєва обмеженість внутрішніх ресурсів;
- висока загроза банкрутства в наслідок низького рівня забезпечення фінансової відповідальності суб'єктів туристичної діяльності;
- висока залежність від синергізму різних підприємницьких структур, що беруть участь в процесі надання, створення і реалізації туристичного продукту;

- висока чутливість туристичної діяльності до різноманітних ризиків (економічні, політичні, природні, соціальні, демографічні тощо), що підвищує можливість настання кризової ситуації;

- велика різноманітність видів та організаційних форм туризму, які визначають соціально-економічний ефект від туристичної діяльності, який полягає в задоволенні потреб споживачів туристичного продукту та розширенні сфер господарської діяльності в галузі туризму, що в свою чергу впливають на конкурентоздатність туристичних підприємств на ринку;

- обмеженість у часі.

В сучасній літературі існують різні підходи до класифікації стратегій антикризового управління в цілому, а не лише на ринку туристичних послуг.

Перш ніж ми розглянемо більш детально декілька класифікацій стратегій антикризового управління підприємствами пропонуємо ознайомитися з самою сутністю поняття «Стратегія антикризового управління підприємством». Так у своїй статті «Теоретичні аспекти стратегічного антикризового управління підприємствами в сучасних умовах» Маховка В.М., кандидат економічних наук Полтавського національного технічного університету імені Юрія Кондратюка зазначає що під стратегією антикризового управління підприємством слід розуміти сукупність дій і послідовність прийнятих управлінських рішень, що дозволяють оцінити, проаналізувати і виробити необхідну систему впливу на оздоровлення підприємства з метою запобігання його банкрутству або мінімізації наслідків кризи [20, с. 69]. З наведеного вище визначення можна сформулювати основні завдання стратегічного антикризового управління підприємством туристичної галузі (рис. 1.2.).



Рис. 1. 2 Завдання стратегічного антикризового управління підприємством індустрії гостинності та туризму

Джерело: складено автором за матеріалами [21, с. 29]

Отже аналіз літератури зарубіжних та вітчизняних вчених дає нам можливість узагальнити всі існуючі стратегії антикризового управління підприємством у наступному вигляді (табл. 1.7).

З визначення поняття «стратегії виживання» можна наголосити, що основними заходами застосування даної стратегії в туристичному бізнесу є по-перше – можлива роботизація головних процесів з метою зменшення контактів між туристами в готелях; по-друге – це впровадження в роботу інтерактивних роботів для виконання певних функцій, наприклад реєстрації туристів або подачі їжі і напоїв відвідувачам; по-третє – розробка різних цифрових додатків, які сприяють економії часу та грошей мандрівників.

Таблиця 1.7

Класифікація стратегій антикризового управління підприємством

Класифікаційна ознака	Вид	Тлумачення
1	2	3
За базисністю визначенням головного напрямку управління компанією	Стратегія стабілізації	Передбачає передусім вирівнювання обсягу продажу, прибутку та інших найбільш важливих показників ефективності підприємницької діяльності з наступним їх підвищенням.
	Стратегія скорочення	Передбачає цілеспрямоване і регульоване скорочення бізнесу, пов'язане із змінами на ринку, в економіці регіону або країни.
	Стратегія реструктуризації	Передбачає проведення організаційно економічних, правових, виробничо-технічних заходів, спрямованих на зміну його структури, системи управління, форм власності, організаційно-правових форм, які здатні відновити прибутковість, конкурентоспроможність та ефективність виробництва
Стратегія поведінки підприємства на ринку, характер та тактика управління	Стратегія виживання	Передбачає еволюційний розвиток підприємства з урахуванням становища, що склалося; плавне з мінімальними перебудовами, але надійне поліпшення показників аж до виходу зі стану кризи
	Стратегія прориву	Забезпечує істотне поліпшення всіх аспектів діяльності підприємства за мінімально короткий час і передбачає орієнтацію на лідируюче положення на ринку.

Джерело складено автором за матеріалами [23-26]

Запровадження туристичними агенціями у своїй діяльності цифрових додатків для управління подорожами дає їм можливість вийти на високий рівень надання послуг у туристичній сфері. Як приклад давайте розглянемо одну з найкращих програм для оформлення ділових подорожей, розроблену Аріелем Коен та Іланом Твігом - Tripactions. Tripactions надає мандрівникам переваги легкого та плавного бронювання, планування та керування політикою, однак у ньому відсутні функції звітування про витрати та робочого процесу затвердження. Головною перевагою цього продукту є безкоштовна версія.

Ще один додаток, на який слід звернути нашу увагу це – Rydoo. Ця програма допомагає зробити процес бронювання та керування маршрутом простим і безпроблемним, має функції сповіщень і розширені можливості

інтеграції в різні системи подорожей. Основними перевагами користуванням цієї програми є: створення звітів про витрати, інтегрування платіжних карток та здійснювання відшкодування безпосередньо на банківський рахунок користувача. Rydoo обирають понад 500 000 бізнес-мандрівників у всьому світі [27].

Як одну з головних стратегій антикризового управління підприємством туристичного бізнесу слід використовувати стратегію прориву. Саме завдяки даній стратегії можна на туристичних підприємства вводити в дію нові цифрові платформи. Цифрові платформи дадуть можливість туристам, мандрівникам швидко знаходити інформацію про будь-яку туристичну компанію, про весь спектр послуг, які вона надає. Розвивати цю стратегію бажано шляхом запровадження інновацій підприємствами туристичного бізнесу.

Під інноваціями в туризмі розуміють розробку, створення нових туристичних маршрутів, продуктів, видів туризму, технологій обслуговування із застосуванням нових туристичних ресурсів, сучасних досягнень науки і техніки, інформаційних технологій, впровадження яких сприяє економічному розвитку туристичних підприємств, а також дозволяє покращити туристичний імідж країни та її регіонів [28].

Як приклад можна навести запровадження у туристичній сфері таких інновацій як використання віртуальної реальності (VR) та доповненої реальності (AR), мета яких створення імерсійного досвіду екскурсій у туристів. Наприклад, використання VR-окулярів дозволяє туристам відчувати себе на місці екскурсії, досліджувати віддалені або історичні місця, що зберігаються в незмінному вигляді [29, с. 110].

Неменше важливе значення на сучасному етапі розвитку підприємств туристичного бізнесу особливо в умовах війни є використання наступних стратегій:

- запобігання кризі, підготовки до її появи;
- очікування зрілості кризи для успішного вирішення проблем щодо її

врегулювання;

- протидія кризовим явищам, уповільнення її процесів;
- стабілізація ситуації за допомогою використання резервів, додаткових ресурсів;
- прорахований ризик;
- послідовний вихід з кризи;
- передбачення і створення умов для усунення наслідків кризи;
- використання потенціалу кризи для перебудови системи.

Насамперед зробити підприємству правильний вибір та обрати необхідну стратегію, яка призведе до підвищення ефективності та результативності діяльності туристичних агенцій дуже складно. В сучасній практиці діяльності підприємств існують такі можливі варіанти антикризових стратегій (табл. 1.8).

Таблиця 1.8

Варіанти антикризових стратегій

№ з/п	Тип антикризової стратегії	Сутність
1	2	3
1.	Перервно-послідовна антикризова стратегія структурних перетворень	Передбачає, що за час (період структурної перебудови) підприємство може вкладати додаткові кошти в нові товари або бізнес, тобто диверсифікувати свою діяльність. Внаслідок цього через деякий час починає зростати системоутворювальні параметри – доходи, обсяг продажів, прибуток. Отримані від диверсифікаційного розвитку кошти повинні покрити витрати на структурну перебудову підприємства, тому часто підприємство починає отримувати чистий прибуток лише через тривалий час.
2.	Безперервно-послідовна антикризова стратегія структурних перетворень	Передбачає попередній аналіз можливих негативних тенденцій розвитку підприємства в конкурентному середовищі з тим, щоб своєчасно спрямувати кошти на реконструкцію бізнесу і реструктуризацію системи управління підприємством. Запасу часу для перебудови підприємства немає, отже, всі перетворення та антикризові заходи повинні здійснюватися безперервно в поточному режимі.

Продовження табл. 1.8

1	2	3
3.	Паралельна антикризова стратегія структурних перетворень	Застосовують, коли необхідна швидка модифікація товару. У результаті сумарні обсяги продажу не встигають суттєво зменшитися, підприємству гарантуються стабільність і конкурентоспроможність на ринку.
4.	Паралельно-послідовна антикризова стратегія структурних перетворень	Використовується, коли паралельний перехід на нові товари неможливий, бо це вимагає великих додаткових витрат і підприємство змушене тимчасово застосовувати перехідну модель з метою поліпшення свого фінансового стану.
5.	Паралельно-послідовна антикризова стратегія структурних перетворень	Полягає в тому, що підприємство за якийсь певний час може реалізувати додаткові маркетингові заходи щодо підвищення конкурентоспроможності своїх товарів і продовжувати роботу з приростом обсягів продажу і доходів

Джерело складено автором за матеріалом [10]

Аналіз наведених стратегій антикризового управління підприємствами говорить про те, що в Україні туристичні фірми можуть використовувати декілька з зазначених стратегій одночасно. Так застосування паралельної антикризової стратегії структурних перетворень дозволяє визначити пріоритети підлаштування туристичного профілю під вимоги та умови часу, а також стандартизувати процес витрат коштів на ефективізацію туристичного бізнесу.

Як приклад застосування паралельно-послідовної антикризової стратегії структурних перетворень можна назвати запровадження онлайн-туризму під час пандемії COVID-19. В умовах пандемії, UNWTO пропонував туристичним операторам запроваджувати онлайн-тури із зазначенням хештегу «QuarantineTravel», що стимулювало попит на «відвідування» DESTINAЦІЙ онлайн із використанням мережі Інтернет (наприклад, веб-сайтів Google Street View, Airpano.com, Fullscreen360.com тощо) за символічні внески у 5-10 \$. Протягом 2020-2021 років значна кількість туристичних підприємств врятувалось від банкрутства саме таким способом, до візуального контенту додавався також «теоретичний» — тобто опис відповідної локації за

екскурсійним стилем [30, с. 60].

Сьогодні Україна знаходиться в дуже складних умовах. Повномасштабна війна завдає багато негативних наслідків для підприємств туристичної галузі. Але незважаючи ні на що туристичні агенції України активно вдосконалюють свої стратегії антикризового управління з метою забезпечення стабільності та привабливості як для громадян нашої країни так і для іноземців.

З інтерв'ю власника міжнародної девелоперської компанії АнтаGroup Антона Тарасенко, який є розробником онлайн-платформ Visit Ukraine та World ми дізналися, що Портал Visit Ukraine забезпечує позитивний імідж в країні. Він забезпечує доступну та зрозумілу інформацію для іноземних туристів про візову політику, режим в'їзду. Цей портал запустив ініціативу «Донат-тур», метою якого стало:

- підтримання внутрішнього туризму в Україні та привертання уваги до країни як туристичного напрямку;
- збір коштів для підтримки місцевого туризму: проект дозволив туристам з усього світу пожертвувати кошти для підтримки місцевих жителів, які постраждали через обмеження, пов'язані з конфліктом;
- популяризація туризму в Україні: ініціатива пропагує туристичні об'єкти, культурні заходи та природні перлини України, надаючи мандрівникам більше інформації про те, що країна може запропонувати;
- підвищення усвідомленості: «Донат-тури» сприяють підвищенню усвідомленості про те, які виклики і можливості існують для туризму в умовах конфлікту [31].

Таким чином, в сучасних умовах кожній туристичній компанії потрібно застосовувати ефективні стратегії антикризового управління. Дотримання даних умов дасть можливість подолати наслідки кризи, покращити фінансово-економічні показники, підвищити фінансову стійкість, інвестиційну привабливість, конкурентоспроможність, інноваційність туристичних підприємств тощо.

1.4. Теоретичні дослідження стратегій антикризового управління в туризмі

Відомо, що на діяльність туристичних підприємств впливає безліч внутрішніх та зовнішніх факторів, що призводять до кризової ситуації. Саме тому керівникам туристичних компаній насамперед необхідно розробляти ефективні антикризові стратегії управління своїми підприємствами та запроваджувати нові сучасні заходи, продукти та послуги, які дозволять цим організаціям стати конкурентоспроможними на ринку туристичних послуг.

Вітчизняні та міжнародні вчені в останні роки найбільшу увагу зосереджували на вивченні питань, що стосуються проблематики антикризового управління підприємствами туристичної галузі. Серед українських діячів освіти, які досліджували туристичну галузь та вивчали можливі стратегії антикризового управління туристичними підприємствами визначними є наступні вчені:

Карий О.І., завідувач кафедри менеджменту організацій Національного університету «Львівська політехніка»;

Алькама В. Г., член Національного Агентства із забезпечення якості вищої освіти, член комітетів з етики та стандартів вищої освіти;

Гуменюк В. В., доктор економічних наук, професор, гарант освітньої програми «Міжнародний готельно-туристичний бізнес» Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу;

Маланюк Т. З., кандидат педагогічних наук, доцент кафедри управління соціокультурною діяльністю, шоубізнесу та івентменеджменту Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника.

У своїй праці Карий О.І. «Туризм і війна: завдання для антикризового менеджменту» констатує, що туристичні кризи зазвичай класифікують як природні (урагани, землетруси, епідемічні чи пандемічні захворювання, цунамі) або техногенні (фінансові та економічні кризи, війни, терористичні атаки, політична нестабільність, соціальні рухи, аварії на виробництві).

Вчений наголошує, що зазначені вище кризи відбуваються в туристичній дестинації, вони впливають на туристичні операції та спричиняють руйнування привабливості туристичних принад. Через це існує нагальна потреба використовувати методи антикризового управління розвитком туризму в таких ситуаціях (зокрема щодо стратегічного управління, маркетингу) для збереження і відновлення іміджу безпечного місця. На мій погляд завідувач кафедри менеджменту організацій Національного університету «Львівська політехніка» Карий О.І. дає дуже корисні рекомендації, а саме: «Майбутнє сприйняття України на туристичному ринку вже не буде таким як до пандемії та війни з Російською Федерацією. Тому суб'єктам туристичної індустрії України варто продумати нове позиціонування на ринку глобальних туристичних послуг, перейти від концепції стратегічного планування «від минулого до майбутнього» до концепції «від майбутнього до сьогодення»» [32, с. 215].

Автори статті «Стратегії антикризового управління суб'єктів ринку туристичних послуг» Костянтин Валентинович Греков, Віктор Григорович Алькема пропонують застосовувати суб'єктам ринку туристичних послуг наступні антикризові стратегії управління, за допомогою яких, можливе зменшити негативні наслідки кризи, а саме:

- диверсифікація продукту – розширення асортименту туристичних послуг, включаючи напрями, типи і різноманітність подорожей;
- збільшення ефективності маркетингу – зосередження на більш привабливих для клієнтів пропозиціях, а також використання ефективних інструментів реклами та просування;
- зменшення витрат – зменшення витрат на операційну діяльність, у тому числі на утримання персоналу та оренду приміщень;
- реорганізація – перегляд організаційної структури компанії та змісту функцій з метою оптимізації процесів та ресурсів;
- розвиток онлайн-продажів – розвиток електронної комерції та впровадження інтернет-технологій для забезпечення доступності продуктів та

послуг для широкого кола клієнтів;

- співпраця з іншими гравцями ринку – укладання стратегічних партнерств та співпраця з іншими гравцями ринку для підвищення конкурентної здатності та розширення асортименту послуг;

- підвищення якості послуг – підвищення якості основних послуг, включаючи надання додаткових послуг та забезпечення клієнтам персоналізованого підходу;

- робота з лояльністю клієнтів – створення програм лояльності, які підтримують зв'язок з клієнтами та підвищують їх задоволеність послугами; контроль та аналіз даних - систематичний аналіз та контроль [33].

Вчені Гуменюк В. В., Маланюк Т. З. у своїй праці досліджують концептуальні підходи до ідентифікації функціональних елементів антикризового управління в міжнародному туризмі та сфері послуг гостинності. Авторами було досліджено та проаналізовано масштаби й особливості впливу чинників кризи COVID-19, що спричинили затяжні дестабілізаційні процеси в міжнародному готельно-туристичному бізнесі на відміну від наслідків епідемії нетипової пневмонії (SARS) 2003 року та глобальної фінансової кризи 2009-го, що мали короткостроковий характер. Результати досліджень даних вчених дозволили визначити інструменти реагування на кризові явища, спричинені пандемією COVID-19, сформулювати концептуальні підходи до ідентифікації джерел кризових явищ і процесу антикризового менеджменту в готельно-туристичному бізнесі [34].

У праці Онищук Наталі Вікторівни кандидата економічних наук, доцента Вінницького торговельно-економічного інституту Державного торговельно-економічного університету зроблено аналіз маркетингових заходів, які були вжиті для підтримки туристичної галузі протягом останніх років. З її досліджень ми дізнаємося про основні стратегічні завдання маркетингу для туристичної галузі України у пошуку нових ринків внутрішнього, у перспективі в'їзного туризму в сучасних умовах.

Онищук Н.В. у своїй статті інформує нас про наступне:

- за період повномасштабного вторгнення з метою розвитку внутрішнього туризму ДАРТ розпочато роботу над створенням організації з маркетингу дестинацій (DMO) на Прикарпатті та у Бакоті з метою визначення візії розвитку регіонів та налагодження міжмуніципальної співпраці для утворення спільних туристичних та інвестиційних продуктів;

- підписано меморандум про співпрацю з українським проєктом Virtual Ukraine – virtualukraine.travel, яким передбачено розширення цифрових проєктів з акцентом на контент VR360 у галузі індустрії туризму, а саме безпосередньо туристичних локацій: природних і культурно-історичних об'єктів, а також об'єктів туристичної інфраструктури – готелів, туристичних комплексів, кемпінгів, мотелів, ресторанів, а також зруйнованих туристичних та культурних дестинацій, які постраждали внаслідок агресії російської федерації;

- підписано меморандум про співпрацю з Громадською організацією «Агенція регіонального розвитку Таврійського об'єднання територіальних громад». Головна мета – розвиток Агротуристичного кластера «Шляхами Трипільської Праматері» та створення транскордонного туристичного маршруту між Україною, Молдовою та Румунією;

- офіційно прийнято до Європейської федерації Шляху святого Якова культурно-пізнавальний та паломницький маршрут з Вінниці до Кам'янця-Подільського через Бар «Подільський шлях святого Якова» (Camino Podolico), що дозволяє популяризувати і розвивати місцеву спадщину на міжнародному рівні, налагоджувати співпрацю між громадами та з іншими країнами;

- оновлено перелік туристично-інформаційних центрів (ТІЦ) України та перелік Туристичних магнітів України [35].

Не меншу увагу слід звернути на зарубіжний досвід стратегічного менеджменту в туризмі. Це питання вивчали та аналізували українські вчені Задоя В. О. та Чаркіна Т. Ю. В своїй роботі «Стратегічний менеджмент в туризмі: ключові аспекти» науковці розкривають основні сучасні підходи до стратегічного менеджменту в туризмі, які включають: конкурентну стратегію,

диверсифікацію, розвиток нових ринків та продуктів, стратегію фокусування на клієнтах та розробку технологічних інновацій.

Задоя В. О. та Чаркіна Т. Ю. пропонують звернути увагу на успішно реалізовані корпоративні стратегії в туристичній індустрії зарубіжних країн. А саме:

1) Ryanair – це ода із перших лоукоставіакомпаній, заснована в 1984 році в Ірландії. Ryanair стала однією з найбільших авіакомпаній в Європі завдяки своїй стратегії «низької ціни, високої частоти рейсів та широкої мережі маршрутів». Сутність цієї стратегії полягає в тому, щоб забезпечити низькі ціни на авіаквитки, знизити витрати на літаки та персонал, та захопити якнайбільше частку ринку. Таким чином це дозволило компанії залучити більше клієнтів та зробити авіаційні перевезення доступними для більш широкого кола людей.

2) Marriott International – це глобальна мережа готелів та курортів, яка заснована в 1927 році та є однією з найбільших готельних компаній у світі, що налічує понад 7 600 готелів у понад 130 країнах світу. Успішною стала стратегія, яку застосувала компанія, яка включала в себе кілька ключових елементів: фокус на клієнта, акцент на розвиток та збільшення глобального присутності компанії;

3) Airbnb – це онлайн-платформа для бронювання помешкань у всьому світі, яка заснована в 2008 році в США. Однією з ключових стратегій Airbnb, завдяки якій вона змогла зрости до глобальної компанії, була стратегія розширення мережі власників приміщень для оренди в туріндустрії. Бізнес Airbnb заснований на ідеї поділу житла: власники можуть здавати в оренду своє місце проживання туристам, які можуть знайти доступне житло за прийнятну ціну. Компанія проводить ретельний відбір власників та перевіряє їх помешкання на відповідність стандартам якості, що дозволяє забезпечити безпеку та комфорт для гостей [36].

Таким чином, розгляд та аналіз вченими стратегій антикризового управління в туризмі, результати їх досліджень рекомендується застосувати на

практиці, адже саме застосування їх вплине позитивно на якісне управління бізнесом у військовий час або в період економічної нестабільності. Тому розроблення та запровадження успішної стратегії є вкрай необхідним та має бути направлено на задоволення потреб клієнтів та створення сприятливих умов для розвитку туризму.

Висновки до розділу 1

Дослідження стратегічних проблем туристичного бізнесу дає змогу стверджувати, що існує безліч причин, які можуть призвести до кризи або змін у роботі кожного підприємства. Що ж стосується туристичного бізнесу, то збройні військові конфлікти і війна негативно впливають на його розвиток, тому надалі перед керівництвом туристичних підприємств постає проблема розвитку туризму у нових реаліях та потребує прийняття кардинальних рішень та розробок нових шляхів та антикризових заходів.

Туристична галузь за різних причин та обставин схильна до кризи, виникнення якої може бути пов'язано зі скороченням туристичної активності, зменшенням привабливості туристичних об'єктів та дестинацій і формуванням упередженого ставлення у туристів, а це призводить до втрати туристичного іміджу; військові дії на території країн скорочують рівень зацікавленості у відвідуванні країни, і це негативно впливає на економіку. Незважаючи на всі ці обставини керівництву туристичних компаній слід швидко і гнучко реагувати на кризи, державі потрібно розробити нові напрямки та стратегії для порятунку туристичного бізнесу та разом з представниками туристичної галузі докласти зусиль для подальшого розвитку туристичної індустрії.

У сучасних умовах кожній туристичній компанії потрібно застосовувати ефективні стратегії антикризового управління, розробляти програми, які зможуть функціонувати в умовах воєнного стану, під час втілення в дію антикризової політики доцільно застосовувати бенчмаркінг та аутсорсинг.

Дотримання даних умов дасть можливість подолати наслідки кризи, покращити фінансово-економічні показники, підвищити фінансову стійкість, інвестиційну привабливість, конкурентоспроможність, інноваційність туристичних підприємств.

Дослідження показало, що багато вітчизняних науковців вивчають проблематику стратегічного управління підприємствами туризму, результати їх досліджень рекомендується застосовувати на практиці, адже саме застосування актуальних стратегій вплине позитивно на якісне управління бізнесом у військовий час або в період економічної нестабільності.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ФУНКЦІОНУВАННЯ ВІТЧИЗНЯНОГО ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ В УМОВАХ КРИЗИ

2.1. Світова криза пандемії та її вплив на туристичний бізнес в світі та в Україні

Туризм посідає особливе місце в системі галузей національної економіки та сфери послуг. До основних туристичних послуг відносяться: розміщення, харчування, перевезення, екскурсії та розваги. Крім того, в туризмі задіяний цілий спектр додаткових послуг: фінансові, медичні, страхові, візові тощо, які разом з основними для туризму послугами створюють сферу туристичних послуг [37, с. 10].

Найбільшого краху туристичний бізнес в світі зазнав під час пандемії COVID-19. Саме в цей час діяльність туристичної сфери підверглася значним обмеженням через закриття повітряного простору, відміну авіарейсів, зменшення туристів. Найбільшої втрати зазнали міста у світі, які мають центри пляжного, круїзного, гірськолижного, розважального та культурно-освітнього туризму. Також через пандемію були заборонені масові заходи, які приваблювали туристів, внаслідок чого зменшився туристичний потік, що відобразилося на скороченні частки створеного ним світового ВВП.

За даними Інституту економічних досліджень через пандемію коронавірусу потік туристів у світі скоротився на 65%. За перші вісім місяців 2020 року кількість міжнародних прибуттів знизилася на 70%. Це призвело до втрати 730 млрд доларів, понад 120 мільйонів робочих місць опинилися під загрозою [38, с. 4].

З початку березня 2020 року більшість авіакомпаній припинили чи скоротили рейси до Китаю. Неменшу втрату зазнав авіабізнес у Європі. За останніми оцінками Міжнародної асоціації авіаційного транспорту (IATA), втрати галузі сягнули 113 млрд дол. Акції найбільшої авіакомпанії світу, American Airlines, впали на 32% від початку року, німецької Lufthansa – на

29%. Лише з початку березня Lufthansa скасувала 7 100 рейсів у Європі, переважно з Німеччини до Італії. На землі залишаються близько 150 із 770 літаків авіакомпанії [38, с. 4].

Вже в першому кварталі 2020 року спостерігалось скорочення подорожей на 22%, а прибуття в березні впали до рівня 57% на всіх ринках. Це означає втрату 67 мільйонів міжнародних туристів і близько 80 мільярдів доларів США надходжень. На рис.2.1 наочно можна подивитися на скільки відсотків зменшилися бронювання міжнародних подорожей у першому кварталі 2020 року за регіонами.

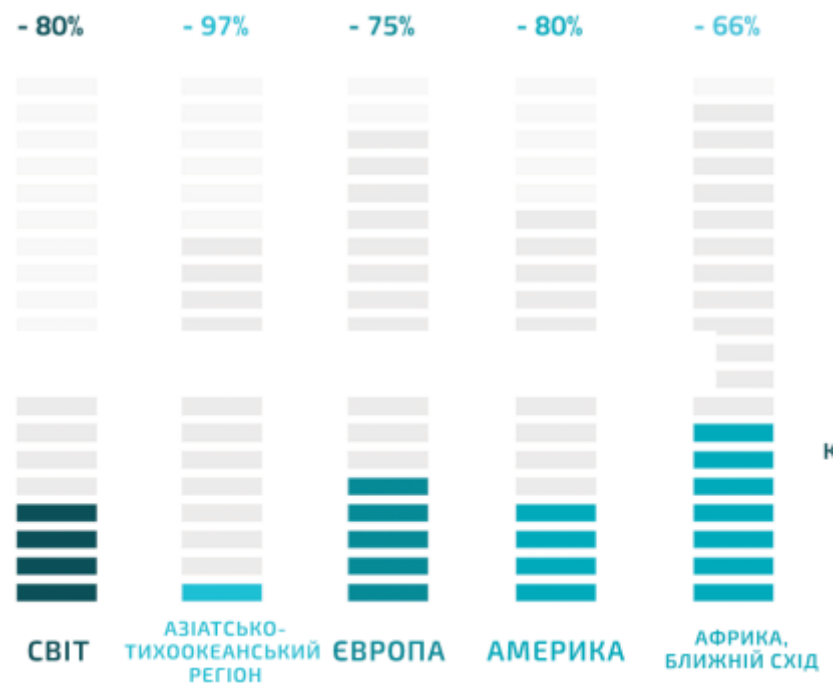


Рис. 2.1 Стан бронювання міжнародних подорожей за 1 квартал 2020 року

Джерело: складено за даними [39, с. 8]

Аналіз даних на рис.2.1 свідчать про те, що Азіатсько-Тихоокеанський регіон втратив 97% міжнародних туристів. Міжнародні туристичні прибуття як до Старого Світу, так і до Америки впали на 80%. Кількість іноземних туристів які прибували до Африки та Близького Сходу, а також до Європи знизилися на 66% та 75% відповідно. Зниження бронювання міжнародних подорожей до Азіатсько-Тихоокеанський регіон насамперед було пов'язано з загостренням захворювань на коронавірус у Китаї та деяких інших державах регіону. Зменшення міжнародних подорожей призвело також до значних втрат

доходів туристичного сектору та виникненню безробіття. Відомо, що близько 6 мільйонів працівників туристичної галузі ЄС вже втратили роботу через пандемію COVID-19. Проведемо більш детальний аналіз прибуття міжнародних туристів за субрегіонами (табл. 2.1)

Таблиця 2.1

Прибуття міжнародних туристів за (субрегіонами)

Регіон	Прибуття міжнародних туристів, млн.					Зміна частки по відношенню до 2019 року, %			
	2019	2020	2021	2022	2023	2020/ 2019	2021/ 2019	2022/ 2019	2023/ 2019
Європа	742,4	239,4	300,9	609,5	707,4	-67,7	-59,5	-17,9	-4,7
Азія і Тихий океан	362,7	58,9	26,6	93,3	237,2	-83,7	-92,7	-74,3	-34,6
Америка	219,3	69,7	81,8	157,2	200,1	-68,3	-62,7	-28,3	-8,8
Африка	69,0	18,8	19,9	46,9	66,4	-72,7	-71,2	-32,0	-3,8
Близький Схід	71,6	19,4	30,5	68,0	93,5	-72,9	-57,4	-5,1	30,5

Джерело: складено автором за даними [40]

Аналіз прибуття міжнародних туристів за 2019 -2023 роки показує нам наступне:

1. Найбільша частка міжнародних туристів припадає саме на Європу. У 2020 році порівняно з 2019 роком кількість міжнародних туристів, які мандрували Європою зменшилась на 59,5% саме через пандемію коронавірусу. Проте в наступні роки спостерігається тенденція до збільшення прибуття міжнародних туристів, так у 2022 році порівняно з 2020 та 2021 роком їх обсяг збільшилось в 2,54 рази та в 2,02 рази.

2. Найбільших втрат з прибуття міжнародних туристів усіх регіонів зазнали Азія та Тихий океан у 2021 році. Обсяг прибуття міжнародних туристів складав 26,6 млн., що на 92,7% менше ніж у 2019 році. Дещо покращилась ситуація у 2023 році. Так прибуття міжнародних туристів у цьому регіоні у 2023 році збільшився порівняно з 2021 роком на 210,6 млн..

3. За період з 2021 по 2022 роки включно кількість прибуття міжнародних туристів в Америці значно скоротилась. Так у 2020 році

порівняно з 2019 роком кількість туристів зменшилась на 68,3%. Проте вже у 2023 році порівняно з 2021 роком кількість прибуття міжнародних туристів в даному регіоні зросла на 118,3 млн.

4. В Африці у 2020 році порівняно з 2019 роком кількість прибуття міжнародних туристів зменшилось на 72,7%, проте у 2022 року та 2023 році порівняно з 2021 роком даний показник зріс на 27 млн. та 46,5 млн. відповідно.

5. На Близькому Сході прибуття міжнародних туристів у 2020 році було дуже мало на 72,9% менше ніж у 2019 році. Починаючи з 2022 року їх кількість збільшилась порівняно з 2020 роком на 48,6 млн..

Таким чином підсумовуючі вищі статистичні дані прибуття міжнародних туристів можна стверджувати, що по всьому світі їх кількість значно скоротилась саме у 2020 та 2021 роках під впливом пандемії COVID-19. Починаючи з 2022 року спостерігається тенденції зростання кількості міжнародних туристів по всім регіонам. Це зростання відбулося за рахунок запровадження урядами країн наступних заходів для ліквідації наслідків коронавірусу:

- зняття повного або часткового обмежень на подорожі та налагодження тісної співпраці з туристичними підприємствами для підтримки їх самоокупності та самофінансування;

- застосування нових медичних протоколів, розроблених системою охорони здоров'я, для безпечних подорожей і сприяння диверсифікації їхніх ринків;

- відновлення впевненості мандрівників у безпечності подорожей та стимулювання попиту новими безпечними сервісами;

- підготовка комплексних планів відновлення туризму, відновлення закритих туристичних напрямків, заохочення інновацій та інвестицій до посилення безпечності туризму та переосмислення туристичних послуг у напрямку оптимізації їх функціонування з урахуванням підвищеної пандемічної загрози [41, с.35].

В додатку А наведені основні заходи, які були запроваджені урядами зарубіжних країн для підтримки туристичного сектора під час пандемії коронавірусу. Саме завдяки цим заходам даним країнам вдалося підвищити рівень діяльності туристичної галузі, поступово пожвавити розвиток туристичного, готельного та ресторанного бізнесу, відновити міжнародне транспортне сполучення, роботи закладів розваг та відпочинку.

Що стосується надходжень від міжнародного туризму, то 47 із 63 країн, за якими є дані, відновили показники до пандемії за перші шість місяців 2024 року, багато з яких повідомили про значне двозначне зростання порівняно з 2019 роком (у місцевих валютах і поточних цінах). Серед найкращих показників у червні або липні 2024 року були Албанія (+128%) і Сербія (+126%), де надходження зросли більш ніж удвічі (порівняно з тим же періодом 2019 року), за якими йдуть Таджикистан (+85%), Пакистан (+76%), Чорногорія (+70%), Північна Македонія (+60%) і Португалія (+57%). Про сильні результати також повідомили Туреччина (+55%) і Колумбія (+54%). Варто відзначити, що, виходячи з даних першого кварталу, Саудівська Аравія (+207%) і Сальвадор (+168%) отримали надзвичайне зростання порівняно з першим кварталом 2019 року [42].

Що ж стосується України, то пандемія значно вплинула на стан туристичного та рекреаційного бізнесу. Це було обумовлено обмеженням на пересування, падіння доходів громадян, виникненням безробіття тощо. Незважаючи на це Україна все ж таки зазнала менше втрат ніж інші країни, оскільки в нашій державі частка внутрішнього та виїзного туризму значно перевищує показники вхідного потоку.

За даними Держкомстату України серед постковідних наслідків слід зазначити наступні: падіння ВВП в Україні на 7,7% та зростання безробіття до 10% у 2022 році у порівнянні з 2020 роком частка сфери туризму в економіці – 3-4% (в провідних країнах світу у середньому 10%); зниження тур потоків; значне відставання у темпах впровадження заходів на підтримку туристичного сектору.

За даними Державної прикордонної служби України в 2021 році в Україні в'їхало 4271991 іноземець, в тому числі 4015845 осіб з цілями, так чи інакше пов'язаними з туризмом. Вже в 2022 році потік зменшився до 2307156 осіб, причому цілі 2187932 з ним можна зв'язати з туризмом (ділова, приватна, релігійна тощо) [8].

Пандемія COVID-19 вплинула на кількість подорожей значної частини українців. 30% усіх опитаних або 52% тих, хто подорожував Україною раніше, значно скоротили кількість поїздок або зовсім припинили подорожувати Україною, 19% усіх або 53% тих, хто зазвичай подорожує за кордон, скоротили кількість поїздок або зовсім припинили подорожувати іншими країнами [43].

В перші місяці карантину українські туристи надавали перевагу мандрівкам містами України на власному авто. Мандрівники шукали цікаві та привабливі місця за допомогою соціальних мереж без будь-якого бронювання. Тоді як подорожі за кордон треба було відмінити. Але поступово в липні 2020 року коли вже трохи були послаблені карантинні заходи українці почали відвідувати моря та гори Основними курортами стали Коблево, Затока, Одеса, Бердянськ, Кароліно-Бугаз. Найбільшу динаміку показують приморські курортні містечка і селища Азовського моря в Запорізькій і Донецькій областях – Бердянськ і Кирилівка. Високим був також попит на відпочинок у Карпатах. Згідно з аналізом Інтернет-трафіку і кількості 4G-користувачів, проведеного компанією «Vodafone Україна», у 2020 р. внутрішній туризм на морських курортах Одеської, Миколаївської та Херсонської областей виріс на 30% порівняно з аналогічним відрізком часу 2019 р. Серед нових напрямків «Vodafone Україна» виділяє прибережні селища Донецької області: Білосарайська Коса (+177%), Ялта (+124%), Урзуф (+101%). Вони показали найвищий приріст трафіку [44].

Таким чином можна стверджувати, що пандемія COVID-19 має і позитивний вплив на туристичну галузь України шляхом підвищення рівня внутрішнього туризму.

Уряд України не так швидко як в інших країнах, але також запровадив заходи для підтримки підприємств туристичної галузі (див. додаток А).

2.2 Вплив військової кризи в Україні на світовий та вітчизняний туристичний бізнес

Повномасштабне вторгнення росії в Україну 24.02.2022 року завдала значного удару по туристичному бізнесу, а саме: зниженням туристичної активності, банкрутством сотень туристичних компаній та численним руйнуванням об'єктів історико-культурної спадщини, пам'яток природи та інфраструктури відпочинку.

Військові дії на території України вплинули не лише на стан туристичного бізнесу в країні, а і на туризм в усьому світі. Це пов'язано насамперед призупиненням міжнародних логістичних маршрутах, які проходять через територію України. Так у 2022 році порівняно з 2021 роком кількість рейсів у Молдові впала на 69%, у Словенії на 42%, у Латвії на 38%, а у Фінляндії на 36% (рис. 2.2).

Аналіз даних рис. 2.2 показують, що у 2022 році порівняно з 2019 роком окрім України найбільше було відмінено рейсів у Молдові та Словенії. Також зазнали збитки в авіаперевезеннях такі країни-сусіди Болгарія, Хорватія, Естонія, Грузія, Угорщина, Латвія, Литва, Польща та Словаччина.

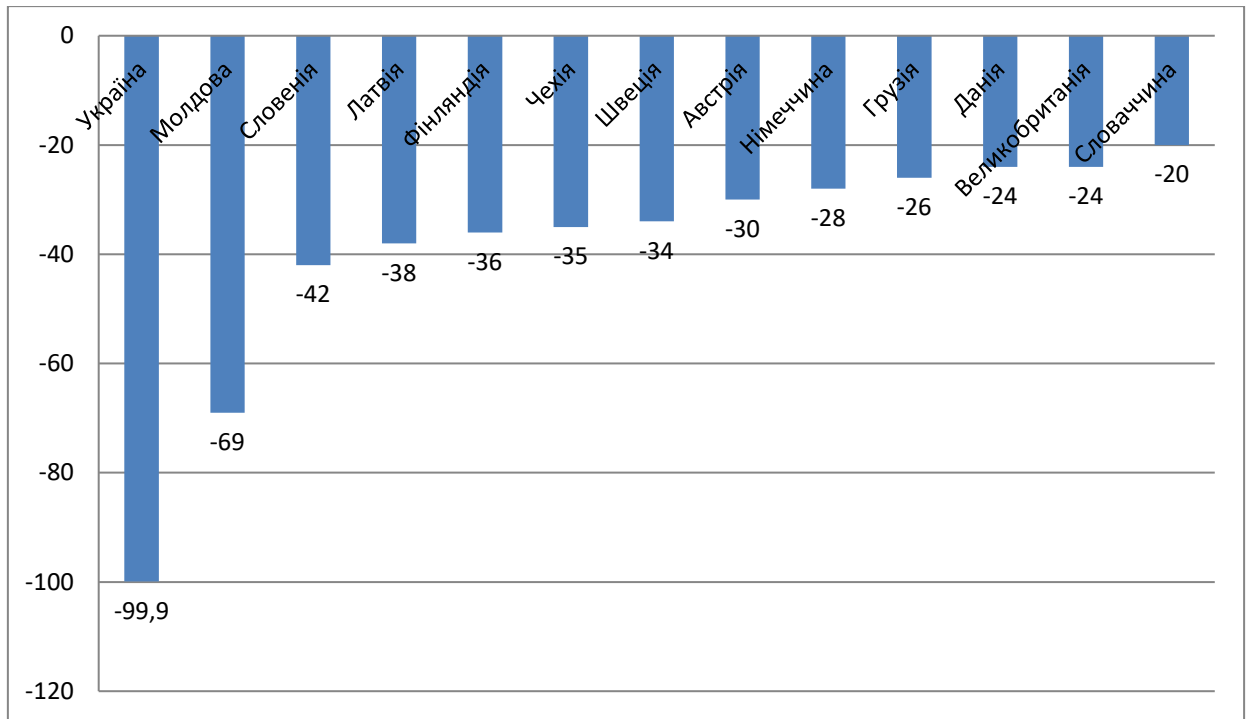


Рис. 2.2 Європейські країни з найбільшим зниженням кількості рейсів
24 лютого – 11 травня 2022 року (% зміна проти 2019 року)

Джерело: складено за даними [45]

Але з Україною не зрівняється жодна країна. Військові дії через які уряд заклав український повітряний простір для цивільної авіації стало одним із критичних факторів для туристичної сфери. Через закриття авіасполучення між Україною та традиційними туристичними курортами призвело до того, що туристичні агенції вимушені були змінити логістичні потоки. Як рішення даної проблеми туристичні кампанії започаткували автобусне сполучення між українськими містами та такими туристичними дестинаціями, як курорти Туреччини, Греції, Італії, Хорватії та багатьох інших країн, а також переорієнтувати програми чартерних рейсів на вильоти з сусідніх з Україною країн – Польщі, Молдови, країн Балтії та інші [46, с. 56].

В своїй статті Георгієвська А. М. «Вплив війни в Україні на туризм в Європі» зазначає, що в країнах Східної Європи з початку російсько-української війни втратили в продажах туристичних подорожей у середньому 50 %. Причиною стало скасування туристами зроблених замовлень, небажання

купувати відпочинок у регіонах Центральної та Східної Європи, особливо в тих країнах, які межують з Україною [47].

Повномасштабна війна на території нашої держави впливає як на в'їзний туризм до країн Європейського Союзу так і на внутрішній туристичний бізнес.

Розглянемо дані кількості фактів перетину державного кордону України на в'їзд іноземців та осіб без громадянства в Україну і виїзд громадян України за кордон на підставі даних Державної прикордонної служби України станом на 27.07.2023 (табл. 2.2).

Наведені дані свідчать про те, що за період з 2014 по 2022 рік кількість громадян України, які виїжджають з нашої країни за кордон значно перевищують кількість іноземців та осіб без громадянства, які в'їжджають Україну. Серед причин, які призвели до різкого зниження в'їзного туристичного потоку слід зазначити наступні: вилучення з туристичного обігу цілих регіонів, постійна ракетна та мінна небезпека, закритий повітряний простір і взагалі ускладнений транспортний доступ до українських дестинацій [8].

Таблиця 2.2

Кількість фактів перетину державного кордону України на в'їзд іноземців та осіб без громадянства в Україну і виїзд громадян України за кордон (осіб)

Рік	В'їзд іноземців та осіб без громадянства в Україну	Виїзд громадян України за кордон	Сальдо
2012	23012823	21432836	1579987
2013	24671227	23761287	909940
2014	12711507	22437671	-9726164
2015	12428286	23141646	-10713360
2016	13333096	24668233	-11335137
2017	14229642	26437413	-12207771
2018	14342290	27976681	-13634391
2019	13709562	29345897	-15636335
2020	3382097	11251406	-7869309
2021	4271991	14726250	-10454259
2022	2307156	15538488	-13231332

Джерело: складено автором за даними [18,48]

Що ж стосується швидкого темпу зростання виїзного туризму, то це

пов'язано з відтоком українців за межі України в 2022 р., а їх зафіксовано 15538488 осіб – біженці або особи, які перебувають у статусі тих, хто потребує тимчасового притулку. Особливо це стосується першої половини 2022 року. Саме тоді українські туроператори організовували автобусні евакуаційні рейси, зокрема до Болгарії та інших країн, у яких були прийняті відповідні урядові програми [8].

Відомо, що у першому півріччі 2023 року в Україні прибуло 1,3 млн. туристів. Це доволі чудовий показник, з урахування безпекової ситуації в країні. Найбільше туристів прибуло з Молдови - 573545 осіб, Румунії – 232942 осіб, Польщі – 136604 осіб, Угорщини – 72635 туристів та Словаччини – 31393 [31].

У зв'язку з військовою кризою в туристичному бізнесі значно скорочуються податкові надходження до державного бюджету України та місцевих бюджетів областей районів та міст.

Пропоную далі розглянути динаміку податкових надходжень від туристичної галузі за I півріччя 2021-2024 роки (табл. 2.3).

Таблиця 2.3

Податкові надходження від туристичної галузі по областях за
I півріччя 2021-2024 роки, млн. грн.

Податки	Рік			
	2021	2022	2023	2024
Вінницька	20,9	11,5	11,7	17,2
Волинська	5,5	6,0	6,8	11,0
Дніпропетровська	42,3	35,0	43,1	59,5
Донецька	22,5	13,0	3,6	5,8
Житомирська	5,5	4,6	6,0	8,4
Закарпатська	24,7	33,2	35,9	52,2
Запорізька	34,2	17,6	6,2	15,5
Івано-Франківська	65,0	106,2	58,3	119,5
Київська	54,3	63,2	111,2	123,8
Кіровоградська	6,6	5,7	6,4	10,3
Луганська	4,3	1,8	0,2	0,03
Львівська	85,9	129,9	147,9	194,8
Миколаївська	15,8	9,4	7,5	11,1
Одеська	241,8	42,8	43,4	60,6
Полтавська	18,4	17,0	18,2	28,9

Продовження табл. 2.3

Рівненська	6,7	6,7	7,8	13,2
Сумська	4,7	4,7	4,5	6,0
Тернопільська	7,3	8,7	8,0	12,8
Харківська	44,6	24,6	16,2	22,8
Херсонська	18,9	9,3	0,7	1,1
Хмельницька	8,5	11,0	11,3	16,3
Черкаська	9,3	8,8	8,2	13,6
Чернівецька	7,0	9,1	13,1	17,6
Чернігівська	7,7	7,6	4,2	6,8
м. Київ	336,3	222,8	229,8	389,9

Джерело: складено автором за даними [50]

Аналіз даних таблиці 2.3 свідчить про те, що за період з 2021 року по 2024 рік податкові надходження від туристичної галузі за I півріччя у різних областях мають різну тенденцію, але переважно в більших з них їх розмір збільшився, проте у таких областях як Вінницька, Донецька, Запорізька, Луганська, Одеська, Харківська. Херсонська, Чернігівська податкові надходження від туристичного бізнесу зменшилися.

Вінницька область сплатила до казни держави у I півріччя 2022 році порівняно з I півріччям 2021 роком значно менше податків від туристичної галузі, що становило 11,5 млн. грн. або на 44,97% менше цього показника I півріччя 2021 року. Але вже в I півріччі 2024 році обсяг податкових надходжень зріс на 5,5 млн. грн.. або на 47,01% порівняно з аналогічним періодом минулого року.

У Волинській області протягом останніх чотирьох років спостерігається позитивна динаміка збільшення обсягів податкових надходжень від діяльності туристичної сфери. Так у I півріччі 2024 році дана область сплати податкових надходжень 11,0 млн. грн., що на 5 млн. грн.. та 4,2 млн. грн.. більше ніж у I півріччі 2022 році та у I півріччя 2023 році відповідно. У I півріччі 2021 році під час карантинних обмежень у бюджет Волинської області надійшло податкових надходжень від туристичної галузі на суму 5,5 млн. грн..

Аналіз динаміки обсягів сплати податків туристичними агенціями до бюджету Дніпропетровської області свідчить про те, що у I півріччя 2022 році

порівняно з I півріччям 2021 роком їх обсяг спав на 7,3 млн.грн. або на 17,26%. Про те вже у наступні 2 роки цей показник зріс. У I півріччі 2023 році порівняно з I півріччям 2022 року обсяг податкових надходжень збільшився на 8,1 млн. грн.. або на 23,15%., а в I півріччі 2024 року Дніпропетровська область отримала податкових надходжень від туристичної галузі більше ніж у аналогічному періоді минулого року на 16,4 млн. грн.. або на 38,05%.

Нажаль військові дії на території Донецької області з 2022 року значно зменшили дохідність туристичної галузі, а отже і обсяг податків до бюджету даного регіону значно скоротилися, так у I півріччі 2024 року порівняно з I півріччям 2021 року податкові надходження від туристичної галузі зменшились на 16,7 млн. грн.. або на 16,7%.

Починаючи з 2023 року у Житомирській області податкові надходження від туристичної діяльності почали зростати. У I півріччях 2023 року та 2024 року порівняно з аналогічним періодом 2022 року податки від туристичної галузі до бюджету даного регіону збільшилися на 1,4 млн. грн. та 2,4 млн. грн.

Позитивна динаміка зростання податкових надходжень до бюджету зафіксована у Закарпатській області за останні 4 роки. Прикладом цього є зростання обсягів податків від туристичних компаній у I півріччі 2024 року порівняно з аналогічним періодом 2021 року на 27,5 млн. грн. в 1,11 рази. У I півріччі 2022 року сплачено податків у розмірі 33,2 млн. грн.

А ось в Запорізькій області ми спостерігаємо значну тенденцію спадання обсягів сплачених податків до державної казни від туристичної галузі. Так у I півріччі 2023 року порівняно з аналогічним періодом 2022 року податкові надходження від туристичних організацій до бюджету регіону зменшились на 11,4 млн. грн.. або на 64,72%. За перші два квартали 2024 року Запорізька область отримала в казну держави податків від туристичної галузі на суму 15,5 млн. грн.

У Івано-Франківській області у I півріччі 2022 року зафіксовано зростання обсягів податків від туристичної сфери порівняно з аналогічним періодом 2021 року на суму 41,2 млн. грн.. або на 63,39%. Але вже у цьому

періоді 2023 року порівняно з I півріччі 2022 року казна регіону отримала податків менше на 47,9 млн. грн. або на 45,10%. У I півріччі 2024 року цей показник становив 119,5 млн. грн.

Київщина за перші шість місяців 2023 року сплатила в бюджет податків від туристичної галузі 111,2 млн. грн., що на 56,9 млн. грн. менше ніж за аналогічний період 2021 року. У I півріччі 2024 року до казни надійшло податків в обсязі 123,8 млн. грн.

До бюджету Кіровоградської області було сплачено податків від туристичної діяльності у I півріччі 2024 року у розмірі 10,3 млн. грн., що на 3,9 млн. грн. більше показника минулого року.

У Луганській області нажалі за період 2021-2024 роки спостерігається негативна тенденція до спаду обсягів податкових надходжень від туристичної галузі. У I півріччі 2024 року їх обсяг склав 0,03 млн. грн., що на 4,27 млн. грн. менше ніж у аналогічному періоді 2021 року.

Львівська область цього року у I півріччі отримала до бюджету 194,8 млн. грн. Минулого року від області за аналогічний період до казни держави надійшло 147,9 млн. грн.. У 2021 році у першому півріччі Львівський регіон сплатив у казну держави 85,9 млн. грн.

У Полтавській області також зафіксовано зростання податкових надходжень до бюджету держави від туристичного бізнесу у I півріччі 2024 року порівняно з I півріччям 2022 року на 11,9 млн. грн. або на 70%.

У Рівненській області у I півріччі 2022 року та аналогічному періоді 2021 року обсяг податкових надходжень від туристичної галузі не зазнав змін. А якщо порівнювати суми податків за перше півріччя 2024 та 2021 років, то можна констатувати значне зростання податків на 6,5 млн.грн. або на 97,01%.

На Сумщині обсяг податкових надходжень до казни б держави від туристичної галузі у I півріччі 2023 року зменшився порівняно з аналогічним періодом 2022 та 2021 року на 0,2 млн. грн. У I півріччі 2024 року регіон сплатив податків у розмірі 6,0 млн. грн..

Тернопільська область за I півріччя поточного року сплатила до

бюджету 12,8 млн. грн. проти 8,0 млн. грн. у 2023 році. Для порівняння, у 2021 році представниками туристичної галузі цього регіону було сплачено податків 7,3 млн. грн.

Харківська область у першому півріччі 2024 року перерахувала до бюджету 22,8 млн. грн., що на 6,6 млн. грн. Менше ніж у аналогічному періоді минулого року. У 2022 році за аналогічний період регіон сплатив у казну держави податків від туристичної галузі у розмірі 24,6 млн. грн.

Херсонська область за перші шість місяців 2024 року сплатила до казни 1,1 млн. грн. податків від представників туристичної галузі. Цей показник більше минулорічного періоду на 0,4 млн. грн. або 57,15%.

У Хмельницькій та Чернівецькій областях за період, що аналізується, спостерігається тенденція до зростання обсягів податкових надходжень від туристичної галузі до бюджету країни.

Від м. Києва до бюджету за I півріччя 2024 року надійшло 389,9 млн. грн., що більше аналогічного показника минулого року на 160,1 млн. грн. або в 1,7 рази. За рік до повномасштабного вторгнення у I півріччя 2021 році сума податкових надходжень від Києва була навіть трішки меншою – 336,3 млн. грн.

За даними наведеними у статті кандидата економічних наук, доцента Одеського національного економічного університету Нездоймінова Сергія Георгійовича «Управління розвитком міського туризму на засадах маркетингу» у 2018 році надходження до бюджету м. Одеси від сплати туристичного збору склали 7,3 млн. грн., що на 30,36% або 1,7 млн. грн. більше ніж у 2017 році [51].

Протягом періоду 2021-2024 років туристичні організації Одеської області найбільше всього сплатили до бюджету регіону податків у I півріччі 2021 року, що становило 248,1 млн. грн. Надалі цей обсяг значно зменшився у I півріччі 2024 року порівняно з I півріччі 2021 року обсяг податків від туристичної галузі цього регіону зменшились на 181,2 млн. грн. або на 74,94%.

Пропоную розглянути та проаналізувати обсяги фінансування програми

розвитку туристичної галузі в м. Одесі на 2021-2023 роки за основними напрямками (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Фінансування туристичної галузі у м. Одесі протягом
2021-2023 роки

Напрями туристичного розвитку	Обсяги фінансування тис. грн..	Бюджетні призначення (з урахуванням змін), тис. грн.	Фактично виконано, тис. грн..	Касові видатки (освоєно) , тис. грн..
Створення комфортного на безпечного середовища для туристів та мешканців м. Одеси	9279,0	7366,6	7352,4	7352,4
2021	2983,0	2983,0	2975,7	2975,7
2022	3973,0	2110,6	2103,7	2103,7
2023	2323,0	2273,0	2273,0	2273,0
Маркетинг та промоція туристичної привабливості м. Одеса	8088,9	3448,9	2957,86	2957,86
2021	2761,1	2743,0	2687,86	1687,86
2022	4552,8	19,4	19,3	19,3
2023	775,0	686,5	250,7	250,7
Розвиток різних видів туризму, створення «туристичних магнітів»	4327,5	1867,5	1699,1	1699,1
2021	1817,5	1817,5	1699,1	1699,1
2022	2410,0	0,0	0,0	0,0
2023	100,0	50,0	0,0	0,0
Розвиток кіноіндустрії м. Одеси	1250,0	500,0	500,0	500,0
2021	500,0	500,0	500,0	500,0
2022	750,0	0,0	0,0	0,0
2023	0,0	0,0	0,0	0,0
Всього за напрямками	22945,4	13183,0	12509,36	12509,36
2021	8061,6	8043,5	7862,66	7862,66
2022	11685,8	2130,0	2123,0	2123,0
2023	3198,0	3009,5	2523,7	2523,7

Джерело: складено автором за даними [52]

Аналіз наведених даних в таблиці 2.4 свідчать про те, що 2023 році порівняно з 2022 та 2021 році обсяги фінансування туристичної галузі з метою її подальшого розвитку значно скоротилися. Так у 2023 році порівняно з 2022 та 2021 роком обсяг виділених прогнозованих коштів на розвиток туристичної сфери м. Одеси зменшились на 8487,8 тис. грн.. та на 4863,6 тис. грн. або на 97,26% та 63,33% відповідно. Можна сказати, що з планом фактично виконано

лише 50%. Наприклад у 2023 році фактично витрачено коштів на розвиток туристичної галузі 2523,7 тис. грн., що на 5338,96 тис. грн. менше ніж аналогічного показника 2021 року. На такі напрями розвитку як різних видів туризму, створення «туристичних магнітів» та кіноіндустрії взагалі не було можливості надати фінансування для реалізації програм розвитку цих напрямів у зв'язку з військовими діями, небезпекою для життя туристів, складнощами з логістичними перевезеннями, руйнуванням традиційних туристичних маршрутів.

Станом на початок 2024 року прямі збитки, завдані інфраструктурі сфер культури, релігії та туризму, складають \$2,4 млрд. Загалом від початку війни пошкоджено чи зруйновано щонайменше 1804 об'єкт культури, 348 релігійних споруд, 343 об'єкти спорту, 164 - туризму [53].

2.3. Світовий досвід країн по виходу з кризового стану туристичного бізнесу

Туристична галузь – одна із пріоритетних галузей національної економіки кожної держави. Перш ніж спробувати спрогнозувати шляхи подолання кризи туристичного бізнесу після воєнного стану слід вивчити світовий досвід країн по виходу з кризового стану.

З наукової роботи авторів Голод А.П., Оленич І.М. та Кулик О.М. «Механізми забезпечення розвитку туристичного бізнесу в умовах кризи» ми дізнаємося, що Всесвітня туристична організація розробила свої рекомендації щодо шляхів подолання соціально-економічних наслідків пандемії на сферу туризму в різних країнах.

Уряди зарубіжних держав під час пандемії COVID-19 запроваджували різноманітні заходи підтримки туристичного бізнесу. Прикладом такої держави є Японія, яка витратила 3,6 млрд ієн на поліпшення інформації для мандрівників та просування туристичних напрямків [54, с. 122].

Якщо розглядати таку країну як Норвегія, то з метою подолання кризи у туристичному бізнесі через корона вірус то уряд знизив ставку ПДВ для мандрівників з 12% до 8% [54, с. 122].

Уряд Малайзії запропонував підвищити рівень розвитку туристичної галузі шляхом відстрочки податкових платежів на шість місяців для сектору туризму на відміну від трьох місяців для решти секторів.

Німецька влада для виходу туристичного бізнесу з кризи пов'язаної з епідемією короновирусу впровадила безвідсоткові позики для туристичного бізнесу.

Уряд Гонконгу зі свого бюджету виділив додатково 90,2 млн. доларів своїй Раді з туризму для підтримки розвитку туристичної галузі на рівні до початку пандемії [54, с. 122].

Великобританія створила схему грантів у розмірі 25 тис фунтів стерлінгів для підприємств, зайнятих у сфері гостинності. Італія, Єгипет, Королівство Саудівська Аравія та Дубай також розпочали нові кампанії з просування туризму [54, с. 122].

Уряд США з метою подолання кризи пандемії в туристичній галузі видав Закон CARES. Сутність цього закону полягає в тому, уряд мав надати фінансову допомогу малим підприємствам, у тому числі підприємствам туристичної галузі шляхом видачу кредитів, надання грантів та іншої фінансової підтримки [55].

У березні 2021 року уряд Австралії оголосив про програму підтримки туристичних авіаперевезень, яка надає фінансову допомогу авіакомпаніям та аеропортам, які постраждали від спаду міжнародного туризму через пандемію COVID-19. Програма фінансувала авіакомпанії для продовження надання основних послуг, таких як вантажні та репатріаційні рейси, для підтримки індустрії туризму [55].

У липні 2020 року уряд Таїланду запустив пакет стимулювання внутрішнього туризму, щоб заохотити внутрішній туризм і допомогти підприємствам, пов'язаним з туризмом, які постраждали від пандемії COVID-

19. Пакет включав субсидії на подорожі, готельні знижки та податкові пільги для внутрішніх туристів, що сприяло розвитку внутрішнього туризму та підтримці індустрії туризму [55].

Якщо досліджувати питання виходу з кризи туристичного бізнесу України після російсько-української війни, то слід згадати заходи, які були запроваджені в Хорватії після громадянської війни, яка була в 1990-х роках. Хорватія після завершення війни почала велику піар-кампанію країни та її раніше невідомих туристичних «родзинок»: Дана держава має понад 1000 своїх островів, 66 з яких заселені. Саме ці туристичні місця приваблювали туристів, які раніше знали лише грецькі острови. Хорватські пляжі почали отримувати «блакитний прапор» за екологічність і чистоту. Сплеск туристів сильно вплинув на економіку Хорватії. Близько 10 мільйонів гостей на рік приносять значний дохід і створюють близько 15% ВВП Хорватії [56].

Прикладом держави, яка також зазнала збитків в туристичній сфері внаслідок етнічних конфліктів між грецькою та турецькою громадами є Кіпр. Ця країна також зробила акцент на рекламну кампанію, яку розповсюджували в інших країнах.

Особливу увагу слід приділити Іспанії. Саме ця країна є однією з найбільш відвідуваних країн світу з понад 83,7 млн туристів на рік. Це друга за відвідуваністю країна після Франції та друга за туристичними витратами після США з понад 112 319 млн дол. США. В Іспанії сектор туризму має важливе економічне значення, оскільки він створює понад 2,6 млн робочих місць, що становить 12,8% загальної зайнятості країни [57].

Для покращення діяльності туристичних кампаній під час пандемії COVID-19 уряд Іспанії запровадив наступні заходи:

- трудові заходи: програми підтримки населення, що втратило зайнятість – 3,386,000 поданих аплікацій;
- фінансова допомога через заявку на банківські позики з державними гарантіями – 6 500 млн євро;–
- підтримка самозайнятих працівників у туристичному секторі через

фінансові пільги – 250 000 працівників отримали допомогу;

– податкові заходи, які визначаються у відстроченні боргів та податків на підприємницьку діяльність на період від шести місяців [57].

Не можливо обійти стороною також історичний досвід Грузії, яка зазнала схожої агресивної ситуації з анексією певної території як і Україна зараз. Грузія проводить активну стратегію розвитку туризму. Так уряд країни залучав іноземні інвестиції для будівництва доріг, аеропортів, залізниць, морських портів, курортів і туристичних об'єктів. Ефективним також стали заходи лібералізації податкової політики, створення електронного врядування, що забезпечило сприятливі умови для отримання дозвільних документів та ведення бізнесу.

Як відомо, Ізраїль володіє надпотужним ресурсним потенціалом і розташований на узбережжях теплих морів, у зоні взаємодії світових релігій і культур. З іншого – країна має складні стосунки з арабським світом, які часто переходять у збройне протистояння, й належить до держав із високою ймовірністю терористичних актів. Тому ефективне функціонування туристичної галузі в цій країні неможливе. Проте Міністерством туризму Ізраїля були запроваджені наступні заходи: формуванні туристичного комплексу, структура якого буде визначатися з урахуванням місцевої специфіки; розвитку місцевої інфраструктури (готелі, ресторани тощо); модернізації засобів зв'язку (телефони, інформаційні системи) та розвитку інфраструктури (дороги, засоби доставки); розвитку туристичних кадрів (курси підготовки й перепідготовки кадрів для туризму, курси підвищення кваліфікації) [58. с. 287].

З метою впровадження розвитку туристичної галузі в країнах Європейського Союзу проводять політику, спрямовану на зрівняння ПДВ на туристичну і готельну діяльність, ставки якого коливаються від 6 до 25%. У Німеччині та Люксембурзі встановлений усереднений ПДВ в розмірі 15%, в Данії та Швеції найбільша ставка ПДВ – 25%. В Іспанії ПДВ на послуги з розміщення становить в середньому 7% і залежить від категорії готелю; на

харчування (ресторанні послуги), оренду автомобілів ПДВ досягає 16%. У Греції ПДВ на розміщення і харчування складає 8%, і урядом розроблена система знижок турфірмам, які здійснюють прийом у несезонний період. У Франції ПДВ на туристичну діяльність в середньому становить 10%, у тому числі на послуги розміщення – 6%, на послуги харчування – 19%. В Австрії ПДВ на послуги розміщення та харчування встановлений на рівні 10%. Однак згідно з Федеральним законом про туристський податок усі туристичні підприємства платять місцевий збір за проживання одного туриста (на території громади – в її фонд, а на курортах – в курортний фонд). Сума збору залежить від сезону, при цьому пацієнти лікувальних закладів, а також діти до 6 років, школярі та студенти звільняються від сплати збору [59].

Висновки до розділу 2

Підсумовуючи дані щодо особливостей функціонування туристичного ринку в умовах кризи можна зробити наступні висновки:

Серед основних наслідків світової кризи пандемії та її впливу на туристичний бізнес в світі та в Україні можна виділити такі:

- пандемія коронавірусної хвороби негативно вплинула на розвиток міжнародного туризму в світі через скорочення туристичних прибуттів та порушення їх ритмічності, що призвело до зниження ділової активності підприємств сфери туризму, ускладнення виконання фінансових зобов'язань, ослаблення матеріального стану, падіння рівня фінансової безпеки;

- карантинні обмеження сприяли стрімкому розвитку внутрішнього туризму в країнах, сільського і зеленого туризму, які дозволяли дотримуватися всіх карантинних обмежень та забезпечити комфортний відпочинок для туриста на відкритому повітрі;

- коронакриза стала поштовхом для запровадження інновацій та цифрових технологій у сферу туризму, а саме: можливість перегляду меню на

власних пристроях, доступ до функцій готельних номерів через свої телефони тощо, безконтактні платежі, безконтактні варіанти підтвердження особи, віртуальні медичні огляди в кіосках аеропорту;

– внаслідок пандемії були організовані такі заходи як послуги з доставки їжі додому або створення замовлень на виніс; музеї готували віртуальні тури, освітні програми в Інтернеті; концерти та великі події були переведені в онлайн-режим на платній основі, а також пропонували клієнтам перенесення дійсності сплачених квитків на наступний рік.

Результати проведеного аналізу демонструють, що повномасштабна війна на території України, яка досі продовжується негативно впливає на розвиток як міжнародного туризму у світі, так і внутрішнього туризму в країні. Аналіз податкових надходжень від туристичної галузі до бюджету казни України за період з 2021 року по 2024 рік показую тенденцію до зниження даного показника за останні роки порівняно з 2021 і 2022 роками. До основних наслідків військової кризи в Україні для туристичного бізнесу слід віднести: низький рівень безпеки туристів, великі пошкодження туристичної інфраструктури, скорочення фінансування туристичних програм, зниження привабливості України серед туристів.

Таким чином, вивчення світового досвіду запроваджених заходів для розвитку туристичної галузі зарубіжних країн в умовах кризи дає нам можливість стверджувати, що Україна має великі шанси після закінчення повномасштабної війни відновити свої території прискореними темпами та забезпечити подальший розвиток туристичної сфери, стати більш привабливою країною для іноземних туристів.

РОЗДІЛ 3. РОЗРОБКА СТРАТЕГІЙ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМ БІЗНЕСОМ

3.1. Стратегії та напрямки антикризового управління туристичним бізнесом

Внаслідок пандемії COVID-19 міжнародний туризм зіткнувся з низкою економічних проблем, у тому числі зі скороченням туристичних прибуттів та порушенням їх ритмічності, що призвело до зниження ділової активності підприємств туризму, ускладнення виконання фінансових зобов'язань, ослаблення матеріального стану, падіння рівня фінансової безпеки.

Інструментарій антикризового управління орієнтований на перезапуск туристичного бізнесу та нейтралізацію залежності від тривалого неринкового фінансування підприємств, яка сформувалася через залежність від державної фінансової підтримки. Антикризове управління відіграє важливу роль у стабілізації бізнес-процесів у туристичному господарстві, оскільки його інструменти спрямовані на подолання кризових ситуацій різного характеру, запобігання виникненню кризових умов та усунення дестабілізуючої дії негативних факторів.

Наслідки пандемії COVID-19 та воєнні дії на території держави призвели до кризових явищ в туристичній сфері. Тому на сьогоднішній день вкрай необхідним є формування антикризових програм та стратегій.

Серед найважливіших стратегій антикризового управління туристичним бізнесом слід віднести наступні: запобігання кризі, підготовка підприємства до її наступу; вичікування зрілості кризи, щоб її успішно долати; протидія кризовим явищам, із уповільненням негативних процесів; стабілізація ситуації за рахунок резервів та додаткових ресурсів підприємства; розрахунок ризиків підприємства; послідовний вихід підприємства із кризової ситуації; передбачення та створення умов щодо усунення наслідків кризи.

Щоб сформувати ефективну антикризову стратегію підтримки

туристичних підприємств слід дотримуватися поетапності розробки антикризового менеджменту (рис. 3.1.)



Рис. 3.1 Поетапність формування антикризового менеджменту туристичних підприємств

Джерело: складено за даними [60, с. 58]

У пункті 1.3 ми розглядали сутність стратегії прориву. Саме на підставі даної стратегії хочу запропонувати наступну антикризову програму розвитку туристичної галузі аналізуємої мною Одеської області у пункті 2.2:

по-перше – це впровадження дієвого фінансового механізму з метою дотримання контролю раціонального використання фінансових коштів для розвитку туристичного бізнесу;

по-друге – залучення іноземних інвесторів з метою розвитку

інвестиційної діяльності в туристичній сфері;

по-третє – створення комплексної інвестиційної програми у співпраці з державними органами та туристичними підприємствами;

по-четверте – розробка ефективної маркетингової стратегії з метою створення нового туристичного продукту та заходи, щодо просування його на ринку;

по-п'яте – це підвищення кваліфікації туристичних агентів;

по-шості – запровадження інноваційних та цифрових технологій в туристичній діяльності.

З метою підтримки туристичного бізнесу у березні 2022 року Кабінет Міністрів України ухвалив Стратегію розвитку туризму та курортів до 2026 року. Дана Стратегія визначає підхід державної туристичної політики у таких напрямках: безпека туристів; нормативно-правова забезпечення; розвиток туристичної інфраструктури; розвиток людських ресурсів; маркетингова політика розвитку туризму та курортів. Стратегія передбачає, що до 2026 року в Україні:

- кількість іноземних туристів збільшиться у 2,5 рази;
- кількість внутрішніх туристів збільшиться в 5 разів;
- кількість робочих місць у сфері туризму збільшиться в 5 разів;
- наповнення бюджетів усіх рівнів від провадження туристичної діяльності збільшиться в 10 разів;
- кількість суб'єктів туристичної діяльності зросте в 5 разів;
- туристи витратимуть під час подорожей в Україні до 80 млрд. грн.;
- буде створено позитивний імідж України як країни, привабливої для туризму [61].

Аналіз статистичних даних розвитку туристичного бізнесу в умовах пандемії та військових дає можливість нам сформулювати наступні основні напрями антикризового управління в галузі туризму (рис. 3.2).



Рис. 3.2 Напрями антикризового менеджменту туристичного бізнесу

Джерело: складено та розроблено автором

Далі більш детально охарактеризуємо кожний напрям зазначений на рис. 3.2.

Розвиток цифрових технологій важливий не лише для туристичної галузі, а і для всіх галузей національної економіки. Особливо вони набули популярності під час застосування карантинних обмежень. Всі ми користуємося Інтернетом та мобільними додатками. Завдяки цим технологіям у нас є можливість швидко та легко знаходити туристичні місця та пам'ятки, бронювати квитки та готелі, записувати на екскурсії, тощо.

За даними опитування населення проведено у 2023 році відомо, що українці для планування своєї подорожі користуються Інтернетом – 63%. 49% туристів говорять, що для планування своїх туристичних поїздок користуються соціальними мережами. 28% українських туристів прислуховуються до порад близьких родичів та друзів і лише 7% зазначають, що вони користуються інформацією з ЗМІ (рис. 3.3).

Серед сучасних цифрових технологій в туризмі широко використовуються штучний інтелект, віртуальну реальність. Штучний інтелект дозволяє обробляти значну кількість даних про мандрівки, запропоновувати більш цікаві маршрути та послуги.

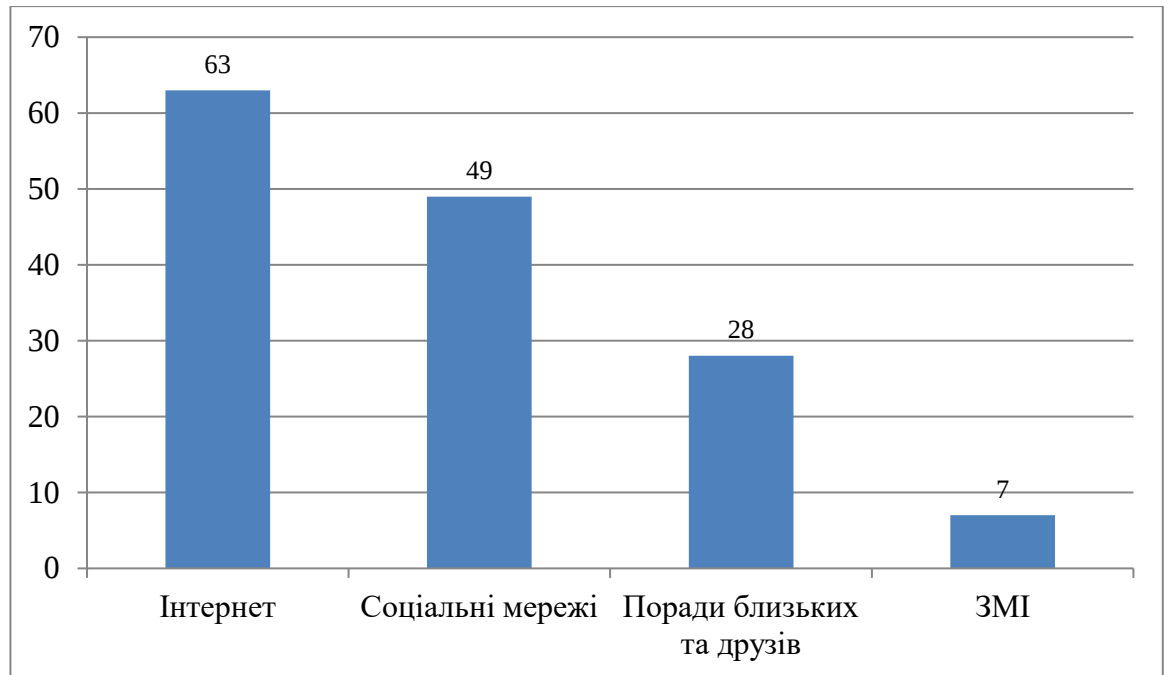


Рис. 3.3 Джерела інформації, якими користуються українські туристи під час планування своїх подорожей в умовах карантину та війни

Джерело: складено та розроблено автором за даними [61]

Не можемо залишити без уваги і такий інструмент цифрових технологій як віртуальна реальність. За допомогою цього механізму людина можна з будь-якої точки світу відвідувати музеї та історичні місця. Як приклад використання даної цифрової технології можна назвати віртуальний тур музеєм грошей Національного банку України. Який мають можливість відвідувати здобувачі освіти очоленого мною закладу освіти (Одеського торговельно-економічного фахового коледжу. В рамках вивчення дисциплін «Гроші і кредит» та «Банківська система та банківські операції» викладачі коледжу ознайомлюють здобувачів освіти історією грошей та їх виглядом за допомогою віртуальної екскурсії музеєм Національного банку України. Під час цієї екскурсії здобувачі освіти розглядають експонати музею грошей, обертають та переглядають їх з усіх боків, пересуваючись з будь-якою швидкістю та затримуючись у особливо цікавих експонатів. А доповнена реальність (WebAR) дозволяє долучитися до нових технологій та побачити монети та купюри в реальному оточенні. Ця віртуальна екскурсія складається

з 2 частин: віртуальний тур безпосередньо по музею та друга частина – віртуальний тур операційною залом НБУ. Для переміщення по приміщеннях використовуються 360 панорами. Загалом у музеї представлено більше 180 експонатів 3D та більше 40 вітрин з дикторським озвученням та описом [62].

В туристичному бізнесі України широко використовують Digital-технології. Ці технології сприяють збільшенню якості надання сервісних послуг та гарантують безпеку захисту персональних даних туристів під час бронювання подорожей.

Цифрова технологія Amadeus, яка була запроваджена ще у далекому 1987 році допомагає в діяльності туристичним агенціям. За допомогою цієї технології працівники туристичних компаній планують та вдосконалюють свої стратегії продажу та маркетингу. Ця технологія і досі удосконалюється щороку. У 2020 році була введена в роботу Amadeus Travel Platform. Дана платформа дає можливість швидко та без зайвих проблем бронювати авіаквитки, готельні номери, автомобілі та безліч інших туристичних послуг.

Одним із важливих напрямів антикризового управління туристичним бізнесом є індивідуальний підхід до надання послуг. Туристичні агенти особливу увагу приділяють кожному клієнту. Вони проводять опитування про побажання, інтереси клієнта, попередні подорожі та маршрути, які він проходив, вимоги до готелів та закладів харчування. Завдяки індивідуальному підходу до кожного туриста туристичні фірми забезпечують повне та якісне обслуговування споживачам туристичних послуг.

Розглянемо застосування індивідуального підходу до надання послуг на прикладі туристичної компанії «Арістея тур». Дана компанія функціонує на ринку туристичних послуг з 2007 року у місті Києві. Основними видами діяльності агентства є тури в Азію, Іспанію, Туреччину і на Кіпр, в країни Близького Сходу, Карибського басейну, експедиції в Антарктиду. Так керівництво компанією за основу ефективності своєї діяльності на першому плані обрало індивідуальний підхід до кожного клієнта, оскільки, основа мета їх роботи це задовольнити потреби туристів. Це реалізується з елементарних

послуг як здійснення бронювання готелю до найскладніших, а саме організацію індивідуальних замовлень клієнтів. Працівники туристичної компанії «Арістея тур» цінують кожного клієнта та завжди приділяють велику увагу його ідеям та потребам. Компанія враховує всі побажання своїх клієнтів та підбирає відповідний для них тур з урахуванням усіх нюансів та переваг, розробляє індивідуальні маршрути, допомагає в оформленні віз та страхової підтримки.

Якщо аналізувати організацію бюджетного туризму як напрям антикризового управління туристичним бізнесом то у першу чергу потрібно розглянути саме сутність поняття бюджетного туризму. Під терміном «бюджетний туризм» розуміють такий вид туризму, коли подорожуючий обирає свій персональний, зручний та економічний маршрут за прийнятною ціною (це може бути країна, засіб пересування, заклад розміщення, тип харчування та ін.), але єдиною складністю може стати саме його планування [63]. Для організації бюджетного відпочинку туристи самостійно шукають в Інтернеті бюджетне житло на різних платформах. Прикладом якщо розглядати подорож нашої країни то такою платформою є Booking. Платформа Booking ефективно функціонувала до початку повномасштабної війни. В цій програмі можна безпечно для себе забронювати житло середнього і вище середнього класу. Зараз ця платформа трохи не актуально оскільки там немає нових об'єктів через заборону реєстрації готелів та будинків з початку військового стану в Україні. Якщо розглядати відпочинок за кордоном, то дуже бюджетним варіантом є планування подорожі у Болгарії, Хорватії та Греції. Саме в цих країнах можна забронювати готелі, які приймають сім'ї без оплати за проживання і харчування для одного і навіть двох дітей. Деякі туроператори навіть ввели систему «2+1», коли не потрібно сплачувати за квиток на літак для одного чада.

Важливим напрямом антикризового управління туристичним бізнесом є організація заміського формату готелів та розміщення в них туристів. Цей напрямок з'явився у зв'язку з побажаннями клієнтами відпочивати на свіжому

повітрі, прогулятися історичними пам'ятками та музеями, активно зайнятися спортом на березі моря, проходження медичних процедур для оздоровлення, тощо. Дану стратегію туристичні компанії популяризують за допомогою контекстної реклами готелю в Google; партнерських програм просування на рекомендаційних сервісах Tripadvisor, Booking.com, ТурПравда; розміщення мітки готелю на картографічних сервісах; ведення аккаунтів в соціальних мережах; ведення відеохостингу на Youtube.

Останній напрям, який ми ще не розглянули це впровадження інноваційних методів та стратегій. На сьогоднішній день інноваційні технології, методи та стратегії широко використовуються в таких видах туризму в Україні як:

- сільський, зелений туризм та подієвий туризм в Рівненському, Волинському, Львівському рекреаційних регіонах;
- волонтерський медіапроект Ukraïner підготував 3600 хвилин онлайн-подорожі Україною.Онлайн-подорожі Західними областями України;
- електронні сіті гідів у м. Чернівці, м. Луцьку і в інших містах України;
- етногастрономічний туристичний маршрут «Дороги вина та смаку Української Бессарабії»;
- тури до Чорнобиля (екологічний, промисловий, мілітарі туризм, темний туризм);
- розвиток військового туризму;
- розвиток зелених шляхів Green Ways на Волині і Рівненщині [64].

Запровадження інноваційного методу упізнавання, наприклад технологія NeoFace Express дало можливість значно скоротити час проходження реєстрації туристів в аеропортах, забезпечити доступ в готельному номері за допомогою сканування сітківки ока або сканування відбитків пальців.

Ще одним зразком інновації в туристичній діяльності є запроваджена у 2020 році компанією Sabre інтегрованої системи Sabre Commercial Platform. Ця система спрощує процес бронювання та продажів туристичних послуг за

допомогою надання доступу клієнтам до необхідної інформації.

Впровадження інноваційних методів та стратегій в туристичну діяльність є вкрай необхідним, щоб пришвидшити вихід туристичних компаній з кризи. Прикладом таких методів є бенчмаркінг та аутсорсинг про які згадувалося раніше. То ж давайте більш детально охарактеризуємо зазначені методи.

Метод бенчмаркінгу передбачає вивчення, аналіз та оцінку діяльності підприємств-конкурентів. Цей метод дає можливість туристичним агенціям запозичити кращий досвід у українських і зарубіжних провідних підприємств гостинності та туризму, в результаті якого підприємство може зміцнити свою конкурентну позицію на ринку, збільшити власну клієнтську базу, покращити якість обслуговування клієнтів і тим самим підвищити загальну репутацію, імідж і довіру до себе.

Метод аутсорсинг передбачає те, що туристичні підприємства розглядається як процес повної або часткової передачі підприємством окремих функцій або бізнес-процесів для виконання сторонній організації [21, с. 32]. Така організація виступає в якості виконавця послуг і здійснює управління процесом реалізації даної послуги або бізнес-процесу в рамках власної діяльності. Даний метод допомагає туристичним компаніям зосередити свою увагу на основних ідей бізнесу та перекласти частину ризиків на компанії аутсорсери, а також здійснити економію коштів за рахунок скорочення видатків на обслуговування бізнес-процесу, що збільшить прибутковість компанії.

Отже, розглянуті стратегії антикризового управління та запропоновані напрями подолання туристичними підприємствами кризи є ефективними та приваблюють туристів, але не потрібно на цьому зупинятися, керівникам організацій слід постійно вивчати ринок туристичних послуг, визначати ситуацію на ринку.

3.2. Впровадження світових трендів та нових видів туризму

У зв'язку з появою коронавірусної інфекції у світі виникли складності в ефективному функціонуванні традиційних видів туризму. Під час загострення пандемії та збільшення карантинних обмежень туристичні кампанії зазнали значної втрати прибутку у зв'язку із скороченням туристичних подорожей. Для того, що повернутися до прибутковості своєї діяльності туристичні агенції почали активно вивчати та розробляти нові напрями розвитку туризму шляхом запровадження інноваційних технологій та створення нових трендів.

Слід сказати, що не лише пандемії COVID-19 стала причиною появи нових трендів. На рис. 3.3 наведені основні фактори, що лежать в основі формування сучасних нових трендів у туристичній сфері за інформацією Всесвітньої туристичної організації (UNWTO) (рис. 3.4.).

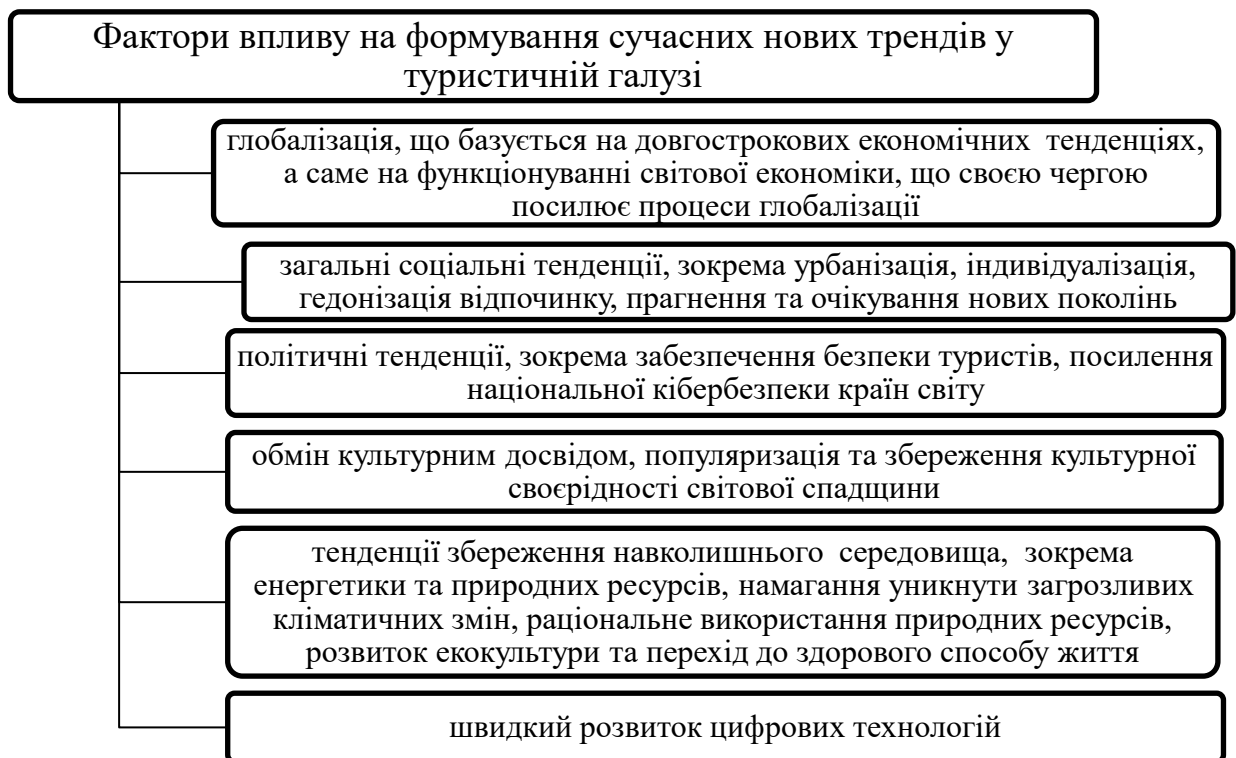


Рис. 3.4 Фактори впливу на формування сучасних нових трендів у туристичній галузі

Джерело: складено та розроблено автором за даними [65, с. 267]

Автори статті «Тренди постпандемічного розвитку туризму в країнах Європейського Союзу: наративи, імперативи, прогнози» Заячковська Г. А., Вовк С. В. та Церклевич В. С. в своїй роботі сформуливали основні тренди розвитку туристичного бізнесу в Європейських країнах (рис. 3.5.).

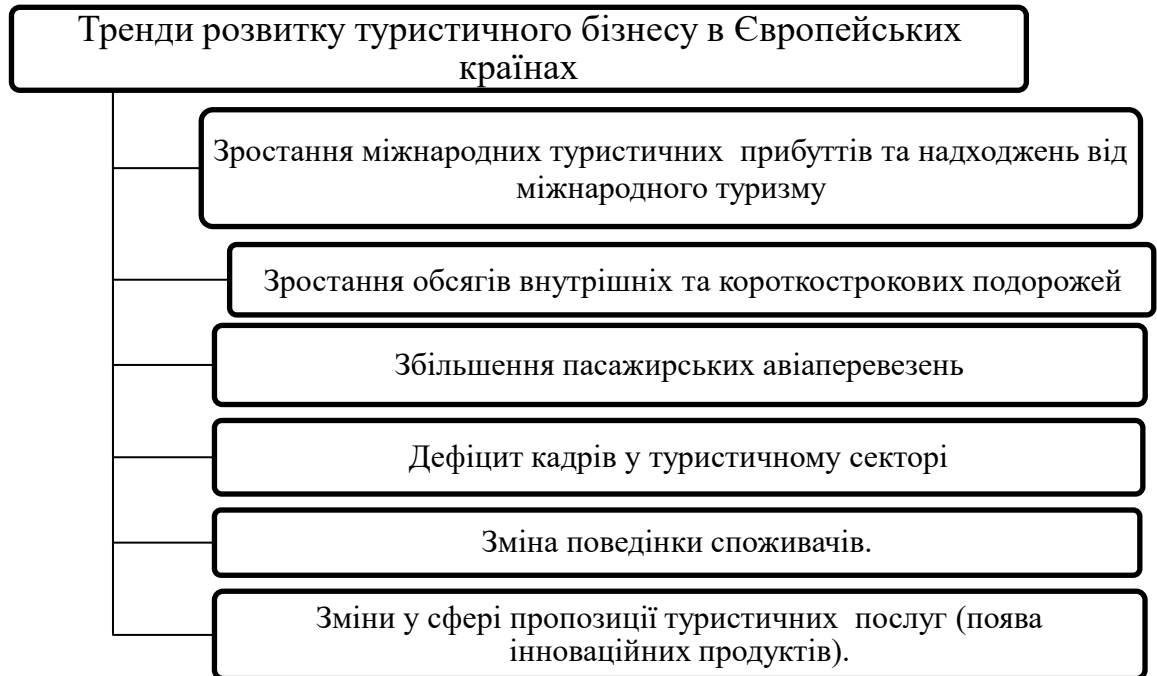


Рис. 3.5 Тренди розвитку туристичного бізнесу в Європейських країнах
Джерело: складено та розроблено автором за даними [65, с. 267]

Аналіз даних наведений мною у другому розділі лише підтверджує зазначені вченими Заячковською Г. А., Вовком С. В. та Церклевичем В. С. тренди розвитку туристичного бізнесу в Європейських країнах. Про свідчать зростання прибуття міжнародних туристів в Європу у 2023 році порівняно з 2020 роком в 3 рази або на 468 млн. Про дефіцит кадрів в туристичних компаніях Європейських країн та підвищення рівня безробіття свідчать дані Державної прикордонної служби наведені у пункті 2.1. Зниження кількості рейсів авіап перевезень в Європейських країнах у 2022 році за даними рис. 2.2 дає можливість стверджувати, що першочерговою задачею також є збільшення рейсів авіап перевезень. Що ж стосується появи інноваційних продуктів, то вже з 2020 року цей тренд набирає особливої популярності та в

туристичній діяльності підприємства запроваджуються сучасні цифрові технології, яка покращують їх діяльність, а також розроблення мобільних додатків значно спрощують систему організації туристами самостійно своєї подорожі, можливість зручно бронювати білети, житло, екскурсії, розробляти безпечні маршрути тощо.

Перш ніж дослідити появу нових напрямів туризмі, хочу запропонувати розглянути сучасні види туризму (табл. 3.1).

Таблиця 3.1.

Сучасні види туризму

№ за п/р	Вид туризму	Тлумачення
1.	Спортивний туризм	Цей вид туризму має два підвиди, а саме активний та пасивний. Активний передбачає заняття спортом, пасивний – спостереження за спортом, його перегляд.
2.	Пригодницький туризм	Даний вид туризму поділяється також на два види - пригодницький спорт та пригодницькі подорожі. Ці види туризму пов'язані не лише зі спортом, але і з ризиками через складні маршрути. Особливої популярності користується пригодницький туризм в африканських саванах та пустелях, гірських районів Південної Америки та Азії.
3.	Діловий туризм	Під діловим туризмом розуміють поїздки з метою встановлення чи підтримки контактів із діловими партнерами. Даний вид туризму розповсюджений у великих містах, наприклад Париж, Лондон, Франкфурт-на-Майні, Рим, Амстердам, Мадрид, Женева, Барселона.
4.	Конгресно-виставковий туризм	Конгресно-виставковий туризм – це туристичні поїздки з метою участі у різноманітних заходах (з'їздах, конгресах)
5.	Інсентив-туризм	Під інсентив-туризмом мають на увазі поїздки, якими фірма нагороджує своїх співробітників за високі показники в роботі.
6.	Лікувальний (медичний) туризм	Цей вид туризму пов'язаний з потребою в лікуванні. Сьогодні в світі найбільш швидко розвивається грязелікування, таласотерапія (обгортання водоростями із застосуванням мінеральної води).
7.	Сільський туризм (сільський, фермерський)	Даний вид туризму передбачає, що туристи проживають у спеціальних общинах чи таборах, вивчають національну їжу общини, їх навколишнє середовище.
8.	Екологічний туризм	Під ним розуміються подорожі, що вживаються в незаймані людською цивілізацією, екологічно чисті кутки природи з метою підтримки екологічної рівноваги у природі.
9.	Релігійний туризм	Цей вид туризму передбачає відвідування соборів, мечетей, культових музеїв та духовних центрів.

Продовження табл. 3.1.

10.	Паломництво	Сутність цього виду туризму полягає у відвідуванні релігійних святинь з метою молитовного спілкування. В основному це поїздки до Ізраїлю, Греції, Кіпру, Туреччини, Єгипту, Саудівської Аравії.
-----	-------------	---

Джерело: складено автором за даними [66, с. 221-225]

Отже на сьогоднішній день існує багато видів туризму, але це не говорить про те, що необхідно на цьому зупинятися. Навпаки сучасні туристичні підприємства продовжують вивчати ринок туристичних послуг та запроваджують зовсім інші нетрадиційні види туризму. По-перше внаслідок пандемії з'явилися такі поняття як Workation та Flexcation. Що ж означають дані поняття?

Говорячи про Workation мають на увазі поєднання роботи онлайн з можливістю зустрічатися з рідними, проводити більше часу із сім'єю не втрачаючи час на поїздку на роботу та з роботи до дому.

Термін «Flexcation» означає гнучку відпустку, яка дозволяє особі поєднувати роботу та відпочинок, завдяки гнучкому графіку роботи.

По-друге під час пандемії з'явився такий напрямок туризму як Bleisure. Bleisure-подорожі – подорожі з метою роботи, а також виділення часу для відпочинку або знайомства з місцем перебування.

По-третє, у зв'язку з веденням карантинних обмежень під час COVID-19 почав активно у 2020 році розвиватися такий напрям туризму як соло-туризм. Даний вид туризму передбачає індивідуальні особисті подорожі. Він дає можливість мандрівникам пізнати світ та себе, обирати самостійно місця, які бажають відвідати, куди піти поїсти та розподіляти свій час як їм зручно, а поспілкуватися завжди можна буде з оточуючи людьми які будуть поряд.

По-четверте, під час карантину подорожі стали значно коротшими, почав розвиватися такий тренд як міні-подорожі. Міні-подорожі дають можливість туристам отримати нові враження, подивитися красиві місця, а також отримати заряд емоцій. Прикладом цієї подорожі є поїздки на вихідних

днях на море, в гори, поїхати до друзів, які знаходяться в інших місцях чи країнах.

Ще одним трендом в туристичному бізнесі є Wellness-туризм. Цей вид туризму пов'язаний із здоров'ям. Під час цієї подорожі люди відновлюють своє здоров'я та отримують психологічну допомогу.

Внутрішній туризм сьогодні досі залишається в тренді, проте військові дії на території України ускладнюють його реалізацію.

Представники туристичної галузі вважають, що 2022 рік ознаменувався, як рік відновлення туристичного бізнесу після пандемії COVID-19. 2023 рік – це рік відродження провідних напрямів туризму після карантинних обмежень, повернення до круїзів, зростання соло-туризму тощо. А ось вже в 2024 році почали функціонувати нові тренди.

В таблиці 3.2 перелічені основні туристичні тренди літа 2024 року за даними Порталу Visit Ukraine (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

№ за п/р	Вид туризму	Тлумачення
1.	Жага до пригод	Пригоди пропонують людям прилив адреналіну, занурення в природу і піднесення духу, а також надають можливості для особистісного зростання, фізичного і психічного здоров'я, а також практики сталого туризму.
2.	Спокійна подорож	Люди частіше шукають подорожі для цифрової детоксикації, а соло-поїздка (зростання інтересу +35%) дає їм свободу безкомпромісно формувати свій маршрут, темп і пріоритети.
3.	Таємничі місця	Пошук загадкових місць зростає, оскільки мандрівники жадають відвідувати місця, оповиті таємницями та чарівністю, що обіцяють поєднання див, пригод і незвіданого.
4.	Покоління Z і дорожні пригоди	Молоді люди, які народилися приблизно з 1997 по 2012 роки, все частіше шукають автоподорожі з друзями як доступний варіант відпочинку, що дає змогу розділити витрати та бути спонтанними. Автомобільні поїздки дають шанс насолодитися кожним моментом подорожі, створюючи можливості для зміцнення зв'язків і незабутні спогади "тільки для своїх".
5.	Найпопулярніші напрямки	Дедалі більше туристів не просто відкривають для себе нові місця для відвідування – вони вирушають у мандри цілеспрямовано та захоплено. Насолоджуючись екзотичною кухнею, занурюючись у яскраву культуру, пірнаючи у захопливе нічне життя або досліджуючи спокійні сільські краєвиди, мандрівники шукають враження, які б відповідали їхнім інтересам і хобі.

Джерело: складено автором за даними [68]

Розглядаючи такий вид туризму як жага до пригод, то до нього відносять пригодницький туризм. Основними видами пригодницького туризму, які сьогодні стали на піки популярності є: аквапарки, люкс-сафарі, хайкінг, підводна фотозйомка, кемпінг, альпінізм, трекінг, спелеологія та веслування на каное.

Серед спокійних подорожей туристи сьогодні обирають глемпінг, національний парк, хатина в горах, сільська атмосфера, оздоровчий ретрит, острівне життя та лісова прогулянка.

Аналітики сервісу Pinterest назвали наступні найпопулярніші напрями подорожей літа 2024 року: лондонський спосіб життя, південноафриканська їжа, вечірка на Санторіні, нічне життя Гоа, літо в Бразилії, атмосфера Балі, історія М'янми, сільська Індія, культура Сінгапура та естетика Марокко [69].

Державне агентство розвитку туризму виділило основні туристичні тренди, які на думку експертів UNWTO, будуть формувати майбутнє галузі у рамках планети: стійкість і всеохопність, зростання популярності нових напрямків, зростання популярності внутрішніх подорожей, гастрономічний туризм, екологічний туризм та заповідні території, пригодницький туризм [70].

Один з мало відомих напрямів подорожей, який поширився в 2023 році – це Set-Jetting. Цей напрям передбачає подорож до місць, де знімалися улюблені телешоу та фільми. Так, Сицилія (Італія) була одним із найпопулярніших напрямків у 2023 році завдяки успіху хітового телешоу «Білий лотос», Румунія почала бути в тренді після виходу популярного серіалу «Венздей», також мандрівники стікалися до столиці Франції, щоб отримати власний досвід «Емілі в Парижі» [71].

Військові дії, які продовжуються в нашій країні, аналіз наведених даних туристичної галузі, а також зазначені вище тенденції дають можливість запропонувати новий напрям туристичної діяльності, який буде актуальним після перемоги України над росією – це туризм пам'яті. Цей напрям буде цікавим не тільки українцям, а й всім зарубіжним країнам. Усі іноземні туристи

із задоволенням приїдуть прогулятися Україною, відвідати місця воєнних подій, побачити потрощену військову техніку агресора, почути історії очевидців кривавому протистоянні, познайомитися із Захисниками та Захисницями країни.

3.3. Туризм пам'яті як стратегічний напрямок розвитку туристичного бізнесу в Україні в умовах повоєнного відновлення

Нажаль на сьогоднішній день вимушена зазначити, що туристично-рекреаційна галузь України зазнала значних втрат внаслідок бойових дій на території країни, що було спричинено зниженням туристичної активності, банкрутством сотень туристичних компаній та численним руйнуванням об'єктів історико-культурної спадщини, пам'яток природи та інфраструктури відпочинку.

За даними Голови Державного агентства розвитку туризму України Мар'яни Олесків від початку війни знищено або пошкоджено 1804 об'єкти культури, 348 релігійних споруди, 164 об'єкти туризму. Зокрема, втрати об'єктів туризму оцінюють у \$4,4 млрд, збитки навколишньому середовищу - у \$2 трлн. Окуповано 13 національних парків, вісім природних і два біосферні заповідники [72].

Як мені відомо, то були втрачені такі туристичні об'єкти як Асканія–Нова, узбережжя Азовського моря, Олешківські піски, Рожеві солені озера, Бердянськ, Кирилівка, Очаків, Скіфський курган, Миколаївський міський театр культури «Корабельний», Маріупольський драматичний театр, Харківський національний академічний театр опери та балету ім. М.В. Лисенка, Музей старожитностей у Чернігові, Харківський будинок «Слово» та мабуть багато інших об'єктів про які мені не відомо.

Аналізуючи сучасний стан розвитку туристичного бізнесу в Україні у пункті 2.2. дало мені можливість за допомогою SWOT-аналізу зробити

наступні висновки (табл.. 3.3).

Таблиця 3.3

SWOT-аналіз туристичної галузі в Україні

Сильні сторони	Слабкі сторони
- значний потенціал розвитку внутрішнього туризму в найбільш безпечних областях; - науково-технічний прогрес в розвитку цифрових та інноваційних технологій в туристичній галузі; - наявні стратегічні напрями розвитку туристичної галузі Одеської області; - запровадження нових видів туризму внаслідок пандемії COVID-19; - велика культурна спадщина та багата історія на місця бойових дій.	- повномасштабна війна на території України; - банкрутство підприємств туристичної галузі або перепрофілювання їх на волонтерства; - закриття українського повітряного простору; - небезпека для туристів відсутність бомбосховищ в місцях, які були звільнені від окупації; - дефіцит кадрів у зв'язку із виїздом працівників туристичних підприємств у безпечні регіони України або за кордон; - руйнування будівель туристичних підприємств, а також пам'яток архітектури.
Можливості	Загрози
- відновлення цілісних логістичних маршрутів; - створення маршрутів, які зможуть представити обсяги й масштаби військових дій; - залучення іноземних інвестицій; - популяризації нових напрямів туризму: меморіальний, психологічний, індустріальний та філантуризм; - створення туристичних кластерів і розробка карти маршрутів пам'яті; - сформувати позитивний імідж країни як безпечної та стабільної.	- відсутність повної безпеки для туристів; - зростання цін на туристичні послуги; - негативне сприйняття України у світі як постконфліктної країни; - порушена міжнародна транспортна логістика; - ускладнювання планування подорожей у зв'язку із встановленням блокпостів, контрольно-пропускних пунктів, - обмежений пляжний і пішохідний туризм через розташування в місцях, де тривають військові дії або є зони мінування

Джерело: складено та розроблено автором

Проведений SWOT-аналіз в таблиці 3.3 показав сильні й слабкі сторони туристичної галузі України в умовах війни та повоєнного відновлення, виявлені можливі загрози для неї.

Але навіть в умовах воєнного стану деякі туристичні компанії активно продовжують функціонувати та надавати туристичні послуги. Українці незламні тож продовжують подорожувати хоча б в межах своєї країни для підняття свого морально-психологічного стану та забути від поганих думок.

В Україні розвивається внутрішній туризм. Туристів приваблюють такі безпечні області як Львівська, Івано-Франківська та Закарпатська. З традиційних видів туризму продовжують діяти екологічний туризм, лікувально-оздоровчий, релігійний та сільський.

Серед можливих дій мною в SWOT-аналіз було зазначено популяризації нових напрямів туризму, які активно будуть розвиватися у найближчий час: меморіальний, психологічний, індустріальний та філантуризм, туризм пам'яті (табл. 3.4).

Таблиця 3.4

Нові перспективні напрями розвитку туризму в Україні в сучасних реаліях та у майбутньому

Напрямок туризму	Сутність	Можливі місця подорожей
1	2	3
Меморіальний туризм	Напрямок туризму, який передбачає відвідування пам'яток, подорожі до місць трагедій та злочинів проти українського народу російськими військами	Буча, Ірпінь, Гостомель.
Психологічний туризм	Напрямок туризму, метою якого є пізнання самого себе, досягнення внутрішньої цілісності і гармонії людини. Психологічний туризм являє собою подорож, яка охоплює не лише фізичні простори, але й сферу душі	Безпечні області: Львівська, Івано-Франківська та Закарпатська.
Індустріальний туризм	Полягає в спогляданні індустріальних ландшафтів, відвідуванні працюючих виробничих об'єктів з метою задоволення цікавості щодо пізнання, професійних аспектів та розвитку бізнесу	Дніпропетровська область
Філантуризм	Напрямок туризму, в основі якого лежить свідомий вибір місця для відпочинку з метою підтримки місцевих громад. Мандрівники розуміють, що їхні витрати під час подорожі сприятимуть підтримці місцевої економіки, подій і проєктів	Області України, які відносяться до прифронтових або є своєрідними хабами, тобто волонтерськими вузлами
Туризм пам'яті	Напрямок туризму, який передбачає подорожі до місць, які були в окупації та відвідування зон бойових дій.	Мандрівники в Одесі можуть відвідати райони зі зруйнованими цивільними будівлями, реконструйований Одеський аеропорт, відомі пам'ятки.

Джерело: складено автором за даними [73]

Розглянемо більш детально один із видів туризму, який на мою думку має стане найпопулярнішим в Україні після перемоги України в українсько-російській війні – туризм пам'яті.

Туризм пам'яті – це подорожі пов'язані зі стражданнями, руйнуваннями, катастрофами. Даний вид туризму зацікавить іноземних туристів завдяки своїй історії, пам'яттю, співчуттями, різноманітними значущими містами бойових дій, музеями військової техніки та інше.

Працівники Державного агентства розвитку туризму України побачили зацікавленість іноземних туристів побачити локації, що перебували в окупації, Через це вони пропонують об'єднатися органам державної влади та органам територіальних громад з метою розробки стратегії відвідування місць пам'яті, пов'язаних з військовою агресією росії в Україні.

За словами керівника відділу координації розвитку туристичної інфраструктури в регіонах Державного агентства розвитку туризму України Ігора Чави: «Після перемоги до нас приїде багато візитерів, щоб подивитися на місця звияги і трагедії українців, які відвойовували свою незалежність.» Він наголосив, що на сьогоднішній день вже існую експертна група. Яка працює над меморіалізацією російсько-української війни, зокрема над створенням «маршрутів пам'яті» на деокупованих територіях Київської, Чернігівської, Харківської, Херсонської областей [74].

Проект «Маршрути пам'яті» розроблений працівниками Державного агентства розвитку туризму України передбачає вшанування пам'яті та героїзму українського народу та надає стратегічну візію створення місця та маршрутів, що деморалізують ціну української свободи.

Представники державної влади та органів місцевого самоврядування активно співпрацюють, щоб реалізувати даний проект. Так у грудні 2023 року було проведено I Національний туристичний саміт, який організували Державне агентство розвитку туризму та Чернівецька міська рада, у місті Чернівці. Дискусійна панель № 2: «Меморіалізація та пам'ять: Туристичні маршрути сучасної історії», присвячена концепції створення туристичних

маршрутів пам'яті та меморіалізації історичних подій, пов'язаних зі звитяжною боротьбою українців з російськими загарбниками [75].

На цьому саміті під час дискусійної панелі № 2 члени обговорили питання розробки ефективних маршрутів пам'яті, можливі розповіді іноземним туристам про події очевидцями та їх психологічний стан під час розповідей.

В туристичному журналі «Zruchno. Travel» в статті «Маршрути пам'яті російсько-української війни. Якими вони мають бути?» наголошено, що реалізувати проект «Маршрути пам'яті» вперше можна буде саме в Київській області. Ця область є першою, яку звільнили з окупації. Під час цієї подорожі туристів ознайомлять із містами трагічних подій українсько-російської війни, розкажуть про злочини російської армії та героїзм українських Захисників та Захисниць, вони будуть мати можливість поспілкуватися з людьми, які бачили ці події своїми очима та пережили їх.

Що ж стосується Одеської області, то не дивлячись на війну туристична сфера продовжує функціонувати, але значно обмежена в своїй діяльності. В додатку Б наведені заходи, які були проведені органами місцевої влади та туристичними агентствами для розвитку туризму в Одесі з моменту початку повномасштабної війни по кінець 2023 року. Аналізуючи дані додатку Б можна сказати, що незважаючи на введення в Україні військового стану, проведення військових дій, все ж таки місто Одеса в обличчі органів місцевої влади, представників сфери туризму, культури, кінографії та туристичних підприємств продовжує розвивати туристичну галузь шляхом проведення таких заходів:

- проведення рекламних заходів соціального спрямування;
- розміщення інформації про Одесу в друкованих виданнях;
- проведення презентаційних турів про Одесу для представників туристичної галузі та медії з України, Казахстану, Саудівської Аравії, Польщі, Австрії;
- виготовлення рекламних відеороликів, сувенірної та промоційної

продукції про Одесу;

– створення екскурсійних маршрутів.

З усіх видів туризму в Одеській області все ж таки продовжує активно функціонувати саме завдяки внутрішньому туризму. Не дивлячись на небезпеку ракетних обстрілів чи наявність морських проти корабельних мін туристи все одно приїжджають на море та пляж.

За даними видання Юг.Today, важливим фактором приваблення туристів сьогодні є «наявність бомбосховища у готелях або громадських місцях. Адже заклади, які обслуговують людей, не можуть працювати, якщо у них немає укриттів або інструкції для клієнтів, де знайти найближче укриття». Як повідомляє видання Інтент мобільних укриттів облаштовано в районі Траси здоров'я, що простягається вздовж узбережжя. Також приміщення-укриття встановили в парку «Юність». Серед іншого, міська влада Одеси взяла на себе функції «забезпечення обстеження морського дна, оповіщення про тривогу та інформування відпочивальників про наявність укриття поблизу [76].

Слід зауважити, що час військових дій були зруйновні такі об'єкти архітектурної спадщини як будинок Чижевича, будинок Папудової, будинок Заблудовського, будинок Гагаріна, будинок Януша, будинок Жданової, будинок Рассель дель Турко, будинок Массе, особняк Манук-Бея, будинок Ковалевського, будинок Порро, будинок Машевського, будинок вчених в Одесі. На відновлення цих об'єктів потрібен час та кошти. Влада вже почала відновлювати пам'ятки архітектури. Органи міської влади домовились про можливу фінансову допомогу від таких європейських країн як Греція, Італія, Франція.

Розробляючи маршрути пам'яті у м. Одесі слід включити до них перегляд таких місць як. м. Затока, Спасо-Преображенський собор в Одесі, ансамбль Приморського бульвару, Театральна площа, Дерибасівська, Гоголя тощо.

Таким чином, після перемоги України в українсько-російській війни з

метою швидкого розвитку туристичної галузі необхідно запроваджувати такий туристичний напрям як «туризм пам'яті». Це допоможе збільшити кількість туристів, які будуть зацікавлені у вшануванні пам'яті, спілкуванні з місцевим населенням, перегляд зруйнованих культурних об'єктів та ступінь їх відновлення.

Висновки до розділу 3

Наслідки пандемії COVID-19 та воєнні дії на території держави призвели до кризових явищ в туристичній сфері. Тому на сьогоднішній день вкрай необхідним є формування антикризових програм та стратегій. Серед найважливіших стратегій антикризового управління туристичним бізнесом слід віднести наступні: запобігання кризі, підготовка підприємства до її настання; вичікування зрілості кризи, щоб її успішно долати; протидія кризовим явищам, із уповільненням негативних процесів; стабілізація ситуації за рахунок резервів та додаткових ресурсів підприємства; розрахунок ризиків підприємства; послідовний вихід підприємства із кризової ситуації; передбачення та створення умов щодо усунення наслідків кризи.

На сьогоднішній день існує різноманіття видів туризму, і це свідчить про постійний розвиток галузі. Сучасні туристичні підприємства не зупиняються на існуючих форматах, а вивчають ринок для впровадження інновацій. Нові тренди, такі як Workation, Flexcation, Bleisure, соло-туризм, міні-подорожі та Wellness-туризм, відображають потреби сучасних мандрівників в гнучкості, комфорті, здоров'ї та індивідуальному підході.

Військові дії, які продовжуються в нашій країні, аналіз наведених даних туристичної галузі, а також зазначені вище тенденції дають можливість запропонувати новий напрям туристичної діяльності, який буде актуальним після перемоги України над росією – це туризм пам'яті. Цей напрям буде цікавим не тільки українцям, а й всім зарубіжним країнам. Усі іноземні туристи

із задоволенням приїдуть прогулятися Україною, відвідати місця воєнних подій, побачити потрощену військову техніку агресора, почути історії очевидців кривавому протистоянні, познайомитися із Захисниками та Захисницями країни.

ВИСНОВКИ

У ході проведення дослідження діяльності туристичного бізнесу в Україні вдалося виявити кілька основних проблем, що ставлять під загрозу розвиток галузі. Зокрема, складна економічна та політична ситуація, пандемія Covid-19 та військові дії на території країни запровадили серйозні виклики перед індустрією гостинності та туризму.

На тлі подій останніх років, включаючи військові дії та пандемію COVID-19, галузь туризму шукала шляхи адаптації та розвитку нових напрямків, таких як бізнес-туризм, велнес-туризм та зелений туризм. Додаткове стимулювання галузі було забезпечено за допомогою спеціальних програм підтримки, маркетингових кампаній та впровадженням віртуального туризму. Усі ці заходи спрямовані на забезпечення стабільності та подальшого успішного розвитку туристичної галузі в Україні, враховуючи складні умови та ризики, що існують на ринку.

Для успішного функціонування у туристичній галузі необхідно постійно адаптуватися до змін та впроваджувати нові технології. Цифровізація туристичних послуг, зокрема за допомогою штучного інтелекту та чат-ботів, може значно полегшити взаємодію з клієнтами та забезпечити безпечний та персоналізований відпочинок.

Пандемія коронавірусу в 2020 році суттєво вразила світовий туристичний сектор, призвівши до зменшення обсягів діяльності на 25% і до втрат приблизно 1,5 млрд доларів у туристичному бізнесі. Кількість міжнародних туристів зменшилась на 20-30%, що призвело до втрат у розмірі 300-450 млрд. доларів. Згідно з даними Державної прикордонної служби України, кількість іноземців, що відвідали Україну з туристичною метою у 2020 році, суттєво зменшилась порівняно з попереднім роком унаслідок пандемії. Варто зауважити, що галузь туризму проявила стійкість у минулих кризових ситуаціях та виявила здатність до відновлення, зокрема завдяки міжнародному співробітництву. Однак пандемія COVID-19 суттєво

пошкодила туристичну індустрію світової економіки та український туристичний бізнес.

На сьогоднішній день ефективне та безперебійне функціонування підприємств туристичного бізнесу неможливе без досвідченого управління ризиками. Стратегія антикризового управління відповідає питанням про те, яким чином компанії можуть досягти стабільності у нестабільних умовах, зберегти або зміцнити своє становище та вийти з кризового стану. На сучасному етапі розвитку підприємств туристичного бізнесу, особливо в умовах війни, використання антикризових стратегій відіграє надзвичайно важливу роль. Запобігання кризі, очікування її зрілості, протидія кризовим явищам, стабілізація ситуації та інші стратегії допомагають підприємствам ефективно протистояти складнощам. Важливо зробити правильний вибір стратегії, що сприятиме підвищенню ефективності та результативності діяльності туристичних підприємств. Ретельне планування та вчасна реалізація антикризових заходів дозволять підприємствам вийти з кризової ситуації завдяки використанню їх потенціалу для перебудови системи. Успішні приклади, такі як ініціатива "Донат-тур", показують, що креативні та рішучі заходи можуть сприяти не лише вирішенню кризових ситуацій, але й розвитку туристичної галузі в цілому. Тим самим, важливою є гнучкість та інноваційний підхід підприємств до управління в умовах складних викликів, щоб забезпечити найбільш ефективний розвиток та виживання на ринку.

З аналізу зарубіжного досвіду стратегічного управління в сфері туризму, проведеного українськими вченими Задою В. О. та Чаркіною Т. Ю., можна зробити висновок, що успішні корпоративні стратегії в туристичній індустрії зарубіжних компаній, таких як Ryanair, Marriott International та Airbnb, показують важливі аспекти стратегічного управління в цій галузі. Зазначені приклади демонструють успішні стратегії, що базуються на конкурентній стратегії, фокусуванні на клієнтах, розвитку нових ринків та продуктів, а також використанні технологічних інновацій. Надзвичайно важливою є

здатність компаній адаптуватись до змін у галузі та задовольняти потреби сучасних туристів.

Загальна статистика прибуття міжнародних туристів показує динаміку змін у кількості туристів у різних регіонах у період з 2019 по 2023 роки. Спостерігається значне зменшення кількості туристів у 2020 та 2021 роках через пандемію COVID-19, з найбільшим спадом в регіоні Азії та Тихого океану. Проте з 2022 року почався поступовий ріст кількості туристів у всіх регіонах. Це досягнення було можливим завдяки впровадженню заходів державами для відновлення туризму, таких як зняття обмежень на подорожі, впровадження медичних протоколів для безпечної подорожі, стимулювання попиту на безпечні сервіси та інвестиції в безпеку туризму. Такі заходи сприяли відновленню впевненості мандрівників та зростанню попиту на туристичні послуги, що свідчить про поступове відновлення галузі туризму після важких років пандемії. В результаті введення спеціальних заходів урядами зарубіжних країн для підтримки туристичного сектора під час пандемії коронавірусу, вдалося підвищити рівень діяльності туристичної галузі, поступово пожвавити розвиток туристичного, готельного та ресторанного бізнесу, відновити міжнародне транспортне сполучення, роботи закладів розваг та відпочинку. Деякі із країн, такі як Албанія, Сербія, Таджикистан і інші, досягли значного зростання надходжень від міжнародного туризму, навіть перевищуючи показники до початку пандемії.

Насупроти цьому, Україна стикалася зі складнощами у туристичному бізнесі через пандемію, що призвело до падіння турпотоків, збільшення безробіття та інших викликів. Однак, завдяки внутрішньому туризму та іншим факторам, Україна мала менші втрати порівняно з іншими країнами.

Аналіз даних податкових надходжень від туристичної галузі в Україні за період з 2021 по 2024 рік показує різну динаміку у різних областях. Загалом, з аналізу динаміки обсягів сплати податків туристичними підприємствами до бюджетів різних областей видно, що цей показник виявляє коливання як у позитивному, так і у негативному напрямку протягом вказаних років. З ряду

областей відзначається позитивна тенденція у зростанні податкових надходжень від туристичної галузі, таких як Закарпатська область та Житомирська область. Однак, існують області, де спостерігається зниження обсягів сплати податків від туристичних компаній, як у Івано-Франківській та Запорізькій областях. Також, важливо враховувати вплив подій національного та регіонального масштабу, наприклад, військових дій, на обсяги податкових надходжень у деяких регіонах, як у Донецькій області. Така динаміка свідчить про складні ситуації та виклики, з якими стикаються туристичні підприємства та бюджети різних областей, та необхідність адекватних стратегій в управлінні та підтримці цієї галузі в контексті загальнонаціонального розвитку.

Аналіз фінансування програми розвитку туристичної галузі в м. Одесі на 2021-2023 роки показує, що обсяги виділених коштів на розвиток туристичної сфери значно скоротилися у 2023 році порівняно з попередніми роками. Це призвело до того, що лише половина планованих видатків утримується. Наприклад, у 2023 році виділено значно менше коштів на розвиток туризму порівняно з попередніми роками, що свідчить про скорочення фінансування через різні причини, у тому числі військові дії, небезпеку для життя туристів та проблеми з логістикою. Таким чином, аналіз даних вказує на нестабільність і скорочення фінансування програм розвитку туристичної галузі у м. Одесі, що може вплинути на подальший розвиток туристичної індустрії в регіоні.

З історичного досвіду Грузії та Ізраїлю видно, що розвиток туризму може бути успішним навіть у складних умовах, які включають конфлікти та терористичні загрози. Впровадження ефективних стратегій, таких як лібералізація податкової політики, інфраструктурні та кадрові заходи, може сприяти стабільному зростанню туристичної галузі. Країни Європейського Союзу також застосовують політику зниження ПДВ на туристичні послуги для стимулювання розвитку галузі.

На сьогоднішній день існує різноманіття видів туризму, і це свідчить про постійний розвиток галузі. Сучасні туристичні підприємства не зупиняються на існуючих форматах, а вивчають ринок для впровадження інновацій. Нові

тренди, такі як Workation, Flexcation, Bleisure, соло-туризм, міні-подорожі та Wellness-туризм, відображають потреби сучасних мандрівників в гнучкості, комфорті, здоров'ї та індивідуальному підході.

Аналіз SWOT показав, що є потенціал для розвитку внутрішнього туризму, інноваційних технологій та нових видів туризму. Однак, існують серйозні виклики, такі як війна, банкрутство підприємств, безпека та руйнування об'єктів. Наявні можливості для відновлення та розвитку, але також існують загрози, такі як відсутність безпеки для туристів та негативне сприйняття у світі. Український туризм продовжує активно розвиватися навіть у складних умовах воєнного стану. Незважаючи на це, українці виявляють незламність і прагнуть мандрівок як способу підняття свого морально-психологічного стану. Поява нових напрямків туризму, таких як меморіальний, психологічний, індустріальний та філантуризм, свідчить про потенціал галузі. Розвиток внутрішнього туризму та привабливість безпечних областей, які зазначені, сприяють розширенню можливостей для подорожей по Україні та розвитку туристичного бізнесу. Туризм пам'яті в Україні, який орієнтується на відвідування місць пам'яті, пов'язаних з військовою агресією Росії, може стати одним із найпопулярніших видів туризму у майбутньому після перемоги України в російсько-українській війні. Проекти, такі як "Маршрути пам'яті", розроблені з метою вшанування пам'яті героїзму українського народу та поширення свідомості про трагічні події в історії країни, вже активно реалізуються через співробітництво державних та місцевих органів. Цей вид туризму може викликати інтерес іноземних туристів, принести велику користь для розвитку туристичної галузі та культурного обміну, а також сприяти патріотичному вихованню та збереженню історичної пам'яті України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Хадарцев О.В., Міщенко А.Ю. Методичні підходи до оцінювання кризових явищ у діяльності підприємств комунального господарства. Серія: Економіка та підприємництво, 2018 р., № 6 (105). С. 79-85
2. Приходченко Т. А. Антикризове управління регіональним розвитком України. *Стратегія економічного розвитку України*. 2016. № 39. С. 118 –126
3. Жадан Т.А., Александрова В.О., Стригуль Л.С. Антикризове управління туристичним і готельно-ресторанним бізнесом: теоретичний аспект. *Науковий вісник Львівської академії*. Серія: Економіка, менеджмент та право. 2023. Вип. 8. С. 122-129.
4. Горбатюк М.І., Новак І.М. Економічна сутність та особливості антикризового управління підприємством. XXVIII International scientific and practical conference «*Prospects of Innovative Development in Science and Technology*» (June 19-21, 2024) Gothenburg, Sweden. International Scientific Unity, 2024. С.111-114.
5. Луцик І.Б., Юрій Е.О. Головні причини виникнення кризових явищ на підприємствах та можливі шляхи їх подолання. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2017. № 2. С. 83—88.
6. Ярмола К.М. Антикризове управління в туризмі. *Бізнес Інформ*. 2022. № 11. С. 169–176.
7. Зарубіна А., Сіра Е., Демчук Л. Особливості туризму в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*, 2022 р. № 41. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-14> (дата звернення 04.10.2024).
8. Стратегічна Дорожня карта «Відновлення малого та середнього бізнесу у секторі туризму та гостинності в 2023–2033 роках». URL: <https://nto.ua/assets/files/ntou-library-small-and-medium-sized-businesses-recovery.pdf> (дата звернення: 04.10.2024).
9. Асауленко Н.В., Седікова І.О. Інноваційні інформаційно- комунікаційні технології – інструмент підвищення ефективності управління підприємствами

гостинності: збірник тез доповідей XI Всеукраїнської міжвузівської наукової конференції студентів, аспірантів і молодих учених *«Інтеграційні та інноваційні напрямки розвитку індустрії гостинності»* 19-20 травня 2022р., О.: ОНТУ, 2022. – с.129-131

10. Ковалевська А. В. Конспект лекцій з дисципліни «Антикризове управління підприємством» для студентів 5 курсу заочної форми навчання ЦПО та ЗН освітньо-кваліфікаційного рівня «бакалавр» галузі знань 0305 – Економіка та підприємництво напряму підготовки 6.030504 – Економіка підприємства та слухачів другої вищої освіти заочної форми навчання освітньо-кваліфікаційного рівня «спеціаліст» спеціальності 7.03050401 Економіка підприємства (за видами економічної діяльності); Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2016. – 140 с.

11. Щедрін Ю. В. Типологія економічних криз: підходи, критерії та основні класифікації. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2015. № 2. URL: <http://www.dy.nayka.com.ua/?op=1&z=816> (дата звернення: 04.10.2024).

12. Юр'єва Л.М. Кризові стани в сучасних умовах: діагностика, корекція та профілактика. К.: Видавництво ТОВ «Галерея Принт», 2017. 174 с. <https://repo.dma.dp.ua/4062/1/%D0%9A%D1%80%D0%B8%D0%B7%D0%BE%D0%B2%D1%96%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D0%BD%D0%B8%20%D0%B2%20%D1%81%D1%83%D1%87%D0%B0%D1%81%D0%BD%D0%B8%D1%85%20%D1%83%D0%BC%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%85.pdf>

13. Білецька І.М. Антикризовий менеджмент в туризмі. *Ефективна економіка*. № 4, 2016. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4898> (дата звернення: 04.10.2024).

14. Павлюк С.І. Антикризовий менеджмент галузі туризму: виклики сьогодення. Матеріали IX Міжнародна науково-практична конференція *«Гостинність, сервіс, туризм: досвід, проблеми, інновації»*. 14-15 квітня 2022 рік. Київ.2022. С. 58-62.

15. Непочатенко В. О. Covid-19 і туризм: аналіз ситуації та економічні шляхи виходу з кризи. *Ефективна економіка*. 2020. № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8079> (дата звернення: 05.10.2024).
16. International tourist arrivals could fall by 20-30% in 2020. UN WTO, 2020. URL: <https://www.unwto.org/news/international-tourism-arrivals-could-fall-in-2020> (дата звернення: 05.10.2024).
17. Денков Д. Вплив COVID-19 та карантинних обмежень на економіку України. 2020. URL: <https://www.kas.de/de/home>. (дата звернення: 05.10.2024).
18. Туристичний барометр України 2021–2022. Національна туристична організація України. URL: <https://nto.ua/assets/files/ntou-statistics-barometer-2021-2022.pdf> (дата звернення: 05.10.2024).
19. Туристичний бізнес під час коронавірусу. Газета «День» №:111-112, (2020). URL: <https://day.kyiv.ua/arhiv/no111-112-2020> (дата звернення: 05.10.2024).
20. Маховка В. М., Перерва В. М. Теоретичні аспекти стратегічного антикризового управління підприємствами в сучасних умовах. *Економіка і регіон*. 2017. № 2 (63). С. 68–71.
21. Жадан Т. А., Жадан Ю. В., Стригуль Л. С. Особливості формування системи антикризового управління на підприємствах індустрії гостинності та туризму. *Вісник Національного технічного університету «ХПІ»* (економічні науки): збірник наукових праць. НТУ «ХПІ». 2023. № 6. С. 28-33.
22. Коваленко О.В. Підприємництво та його організаційно-правові засади : Навчальний посібник. Вид-во дз "лну імені Тараса Шевченка", 2013. 400 с. URL: https://e-pidruchniki.com/book/10_pidpriemnictvo_ta_iogo_organizaciino_ppravovi_zasadi (дата звернення: 07.10.2024).
23. Боровська В. Г., Беззубко Л. В. Стратегії розвитку малого бізнесу в Україні. *Збірник наукових праць Донбаської національної академії будівництва і архітектури*. 2020. № 1. С. 53-60. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/zbnpdnaba_2020_1_9

24. Чепка В. В., Ляхович І. В. Антикризова політика як стратегічний метод управління фінансовою діяльністю підприємства. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. № 19(3). С. 137-141. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Nvuumevcg_2018_19%283%29__31 (дата звернення: 07.10.2024).

25. Костирко Т. М. Кризові комунікації : навч.-метод. рек. та вказівки для самостійної роботи студентів. Миколаїв: НУК, 2024. 74 с. URL: <https://rep.nuos.edu.ua/server/api/core/bitstreams/1c142913-12f5-4dde-bf84-c52e9f158b6b/content> (дата звернення: 07.10.2024).

26. Іртищева І., Мінакова С. Обґрунтування концепції стратегічної програми в антикризовому управлінні. *Економіст*. 2014. № 11. С. 38-40. URL: <http://jnas.nbuv.gov.ua/article/UJRN-0000447537> (дата звернення: 07.10.2024).

27. Найкраще програмне забезпечення для управління подорожами та витратами у 2024 році. URL: <https://stfalcon.com/uk/blog/post/business-travel-expense-software> (дата звернення: 07.10.2024).

28. Миронов Ю.Б., Ібрагімлі Т.І. Маркетингові стратегії туристичних підприємств. Матеріали III Міжнар. наук.-практ. конф. "*Стратегії та інновації: актуальні управлінські практики*" (м. Кривий Ріг, 28 квітня 2018 р.). Кривий Ріг: ДонНУЕТ ім. М. Туган-Барановського, 2018. 559 с. С.186-189. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/myronov17.htm (дата звернення: 07.10.2024).

29. Тимчук С.В. Туроперейтингові інновації у сфері екскурсійного туризму: виклики та перспективи. *Інфраструктура ринку. Економіка та управління підприємствами*. Випуск 73. 2023. С. 107-111

30. Бригілевич Г.М. Стратегія як інструмент антикризового управління туристичним підприємством. *Наукові інновації та передові технології*. 2023, № 11 (25). С. 57-64

31. Як працює готельний та туристичний бізнес в Україні в умовах війни: про стійкість та іновації з Антоном Тараненко. Сервісний портал Visit Ukraine.2023. URL: <https://visitukraine.today/uk/blog/2824/resilience-and-innovation-how-the-hotel-and-tourism-business-in-ukraine-works-in-the-context-of-war#rol->

portalu-visit-ukraine-u-rozvitku-turisticnoi-industrii-ukraini (дата звернення: 07.10.2024).

32. Карий О. І. Туризм і війна: завдання для антикризового менеджменту. *Стратегічні імперативи сучасного менеджменту* : зб. матеріалів VI Міжнар. наук.-практ. конф. (21 жовт. 2022 р.). М-во освіти і науки України, Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана. Київ: КНЕУ, 2022. С. 214–216

33. Греков К.В., Алькема В. Г. Стратегії антикризового управління суб'єктів ринку туристичних послуг. *Сучасний менеджмент організації: витоки, реалії та перспективи розвитку*: тези доповідей III Наукової конференції (м. Київ, 26 квітня 2023 р.). Київ: Університет "КРОК", 2023. URL: <https://conf.krok.edu.ua/ММО/ММО-2023/paper/view/1496> (дата звернення: 10.10.2024).

34. Гуменюк В. та ін. Міжнародний готельно-туристичний бізнес: аспекти антикризового управління. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії*. 2022. №1. С.493–501. URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3738/3503> (дата звернення: 10.10.2024).

35. Онищук Н.В. Стратегічні завдання маркетингу для туристичної галузі України у пошуку нових ринків. *Здобутки економіки: перспективи та інновації*. 2024. № 9. URL: <https://econp.com.ua/index.php/journal/article/view/106> (дата звернення: 10.10.2024).

36. Задоя В. О., Чаркіна Т. Ю. Стратегічний менеджмент в туризмі: ключові аспекти. *Review of transport economics and management*, 2022. 8(24), С. 72–80. <http://pte.diit.edu.ua/article/view/277124/275933> (дата звернення: 10.10.2024).

37. Герасименко В.Г. Організація надання туристичних послуг. Одеса, ОНЕУ, 2014. 244с.

38. Внучко С., Тимошенко Т. Covid-19 та соціальний діалог в туристичній галузі: практика ЄС та український реалії. Київ, 2020. 28 с.

39. Пандемія COVID-19 та її наслідки у сфері туризму в Україні. URL: <https://nto.ua/assets/files/ntou-book-strategic-ebrd-covidreport.pdf> (дата звернення: 10.10.2024).

40. World Tourism Barometer by UN Tourism. Volume 22. Issue 3. September 2024 (EXCERPT) URL: https://pre-webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2024-09/UNWTO_Barom24_03_Sep_EXCERPT.pdf?VersionId=dZpzCBJfy7zZpRJkFf4A9h6uXKnuiuYC (дата звернення: 11.10.2024).

41. Мазаракі А., Ткаченко Т. Світовий туризм у період пандемії COVID-19. *Вісник Київського національного торговельно-економічного університету*. 2020. № 5. С. 27-41.

42. International Tourist Arrivals hit 96% of pre-pandemic levels through July 2024. URL: <https://www.unwto.org/taxonomy/term/347> (дата звернення: 11.10.2024).

43. Звіт за результатами опитування «Проведення дослідження внутрішнього та виїзного туризму українців». URL: <https://drive.google.com/file/d/1VbzkC8sG9muJGJjEUCFkzBfAsIVbke9A/view> (дата звернення: 12.10.2024).

44. Топ українських морських курортів за версією Vodafone. URL: <https://www.vodafone.ua/news/top-ukrayinskykh-morskykh-kurortiv-za-versiyeyu-vodafone> (звернення: 12.10.2024).

45. Impact of the Russian offensive in Ukraine on international tourism. UNWTO.16.05.2022. URL: <https://www.unwto.org/impact-russian-offensive-in-ukraine-on-tourism> (звернення: 12.10.2024).

46. Костинець Ю.В., Костинець В.В., Шевченко О.О. Розвиток туризму України в умовах війни. *Актуальні проблеми економіки*. 2023. №3(261). С. 51-57

47. Георгієвська А.М. Вплив війни в Україні на туризм в Європі. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/12/241.pdf> (звернення: 12.10.2024).

48. Офіційний сайт Державного агентства розвитку туризму (ДАРТ). URL: <https://www.tourism.gov.ua/statistic> (дата звернення: 03.10.2024).

49. Офіційний сайт Державного агентства розвитку туризму (ДАРТ). URL: <https://www.tourism.gov.ua/statistic> (дата звернення: 03.10.2024).

50. Динаміка податкових надходжень по областях за перше півріччя 2024 року. Офіційний сайт Державного агентства розвитку туризму (ДАРТ). URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/dinamika-podatkovih-nadhodzhen-po-oblastyah-za-pershe-pivrichchya-2024-roku> (дата звернення: 13.10.2024).

51. Нездоймінов С.Г. Управління розвитком міського туризму на засадах маркетингу. *Туристичний та готельно-ресторанний бізнес: світовий досвід та перспективи розвитку для України*: Матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції студентів, аспірантів та вчених (м. Одеса, 10 квітня 2019 р.) .Одеський національний економічний університет. Одеса. 2019. URL: https://tourlib.net/statti_ukr/nezdojminov6.htm (дата звернення: 13.10.2024).

52. Підсумковий звіт про виконання Міської цільової програми розвитку туризму в м. Одесі на 2021-2023 роки, затвердженої рішенням Одеської міської ради від 03 лютого 2021 року № 53-VIII. URL: https://omr.gov.ua/Files/2024/MISKRADA/SESII/26_06_24/2223-VIII.pdf (дата звернення: 13.10.2024).

53. Звіт про прямі збитки інфраструктури від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на початок 2024 року. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2024/04/01.01.24_Damages_Report.pdf (дата звернення: 13.10.2024).

54. Даниленко-Кульчицька В. А. Вплив пандемії covid-19 на туристичний ринок світу та України. *Причорноморські економічні студії*. Випуск 58-1. 2020. С. 120–124

55. Голод А. П. Оленич І. М., Кулик О. М Механізми забезпечення розвитку туристичного бізнесу в умовах кризи. *Проблеми сучасних трансформацій*. Серія: економіка та управління. 2023. № 7. – С. 1–4 URL: <https://reicst.com.ua/pmt/article/view/2023-7-12-02/2023-7-12-02> (дата звернення: 13.10.2024).

56. Моца А. А., Шевчук С. М., Середа Н. М. Перспективи післявоєнного відновлення сфери туризму в Україні. *Економіка та суспільство*. 2022. Випуск

41. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-31> (дата звернення: 13.10.2024).

57. Холод С.Б., Лимонова Е.М. Заходи подолання кризи, спричиненої пандемією COVID-19, у туристичному секторі: досвід Іспанії. *Європейський вектор економічного розвитку*. 2021. № 2 (31). С. 38–45 URL: <https://journals.indexcopernicus.com/api/file/viewByFileId/1467603> (дата звернення: 13.10.2024).

58. Кривенкова Р. Ю., Присташ В. А. Державне управління туристично-рекреаційною галуззю в Ізраїлі. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку агропродовольчої сфери, індустрії гостинності та торгівлі: тези доповідей Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., 2 листопада 2023 р.; Державний біотехнологічний ун-т. Харків: ДБТУ, 2023. С. 286-289.*

59. Лебедев, І. В. Сталий розвиток туризму : досвід Європейського Союзу і завдання для України. *Вісник соціально-економічних досліджень* : зб. наук. праць (ISSN 2313-4569); за ред. : М. І. Зверякова (голов. ред.) та ін. Одеса : Одеський національний економічний університет. 2018. № 3 (67). С. 162–173. URL: <http://vsed.oneu.edu.ua/collections/2018/67/page.php?id=abstract/ukr/162-173> (дата звернення: 14.10.2024).

60. Антонюк К.Г. Особливості формування антикризового менеджменту туристичних підприємств України. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2024. Випуск 1 (42). С. 54–60.

61. Опитування щодо подорожей Україною під час війни. URL: https://drive.google.com/file/d/1u9ZCCt6hM3VQA4raspuJJNXj7B_aRfm4/view (дата звернення: 14.10.2024).

62. Віртуальна екскурсія Музеєм грошей НБУ. URL: <https://3dtour.ua/uk/portfolio/vt-muzey-deneg-nbu/> (дата звернення: 16.10.2024).

63. Павлюк С.І. Інструментарій антикризового менеджменту в туристичному бізнесі. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/14910/1/Павлюк.pdf> (дата звернення: 16.10.2024).

64. Лисюк Т.В, Ройко Л.Л, Горяєва А.І. Інноваційні інформаційні процеси у розвитку туристичного сектору України. *Економіка та суспільство*. 2024. No 59. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3435>(дата звернення: 16.10.2024).

65. Устименко Л., Назимко, Ю. Вплив сучасних travel-трендів на розвиток культурно-туристичних дестинацій України. *Культурно-мистецькі та освітні практики. Питання культурології*. 2023. №42. С. 296–306.

66. Джинджоян В.В., Тесленко Т.В., Горб К.М. Інноваційні технології в туризмі та гостинності: навчальний посібник. Київ: Видавництво «Каравела», 2022. 340 с.

67. Кашинська О.Є. Поняття «bleisure-подорож» і «bleisure-турист» в готельному бізнесі. *Економіка та суспільство*. 2022. №38. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/14910/1/Павлюк.pdf> (дата звернення: 18.10.2024).

68. Пригоди, таємниці та інше: головні туристичні тренди на літо 2024 року. Сервісний портал Visit Ukraine.2023. URL: <https://visitukraine.today/uk/blog/3862/adventures-mysteries-and-more-top-travel-trends-for-summer-2024#turisticni-trendi-vlitku-2024-roku-detali> (дата звернення: 18.10.2024).

69. Аналітики сервісу Pinterest назвали туристичні тренди на літо 2024 року.. Офіційний сайт компанії Мегатур.10.06.2024 URL: <https://megatour.ua/ua/blog/novosti/analitiki-servisu-pinterest-nazvali-golovni-turistichni-trendi-na-lito-2024-roku/> (дата звернення: 18.10.2024).

70. Автентика та гармонія з природою: головні туристичні тренди майбутнього. Офіційний сайт Державного агентства розвитку туризму. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/avtentika-ta-garmoniia-z-prirodoyu-golovni-turistichni-trendi-maybutnogo> (дата звернення: 18.10.2024).

71. Названо головні туристичні тренди на 2024 рік: є кілька сюрпризів. Офіційний сайт Туристичного агентства «Love travel». 17.11.2023 URL:

<https://love-tur.com/uk/news/2024-rik-zdivuye-turistiv-novimi-trendami-u-podorozhah-na-shcho-varto-zvernuti-uvagu> (дата звернення: 18.10.2024).

72. Олесків М. Втрати сфери культури, релігії, туризму і спорту внаслідок агресії РФ оцінюються в \$10,8 млрд. Офіційний сайт інформаційного агентства «Interfax – Україна». 07.02.2024. URL: <https://interfax.com.ua/news/economic/965508.html> (дата звернення: 19.10.2024).

73. Бойко З.В., Горожанкіна Н.А., Грушка В.В. Тенденції розвитку туризму в Україні в умовах воєнного часу. *Економіка та суспільство*. 2024. №59. URL: https://www.researchgate.net/publication/378097438_TENDENCII_ROZVITKU_TURIZMU_V_UKRAINI_V_UMOVAN_VOENNOGO_CASU (дата звернення: 18.10.2024).

74. «Маршрути пам'яті». аналітичне інтернет-видання Львова «Zaxid.net». URL: https://zaxid.net/ne_zabuvati_i_ne_travmuvati_pro_turizm_v_ukrayini_i_zm_i_n1570323 (дата звернення: 20.10.2024).

75. Табенська О.І. Меморіальний туризм як перспективний напрям післявоєнного туризму в Україні. *Економіка та суспільство*. 2024. №59. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/3456/3384> (дата звернення: 20.10.2024).

76. Шабанов М. Туристичний сезон 2024: Одеса перед викликами третього літа повномасштабної війни. 5 липня 2024 року. URL: <https://dif.org.ua/article/turistichniy-sezon-2024-odesa-pered-viklikami-tretogo-lita-povnomasshtabnoi-viyni> (дата звернення: 20.10.2024).

ДОДАТКИ

Додаток А

Урядові заходи застосовані зарубіжними країнами для підтримки туризму в умовах пандемії

Країна	Бюджетне стимулювання як % ВВП*	Нові позики та підтримка ліквідності	Відстрочка платежів за існуючими позиками та заставами	Відтермінування податкових зобов'язань, їх послаблення або скасування	Підтримка щодо заробітної платні
Німеччина	23%	100 млрд € на пряму рекапіталізацію з метою забезпечення платоспроможності компаній; 400 млрд € на гарантії, що допоможуть бізнесу протистояти проблемам ліквідності 100 млрд € на рефінансування	Здебільшого через European Central Bank та орієнтовано на стабілізацію довгострокових ставок за процентами, що є нижчими або дещо нижчими від ринкової ставки, залежно від ставки та бізнесу	Відтермінування податкових платежів та скорочення авансових податкових платежів, корпоративних податків і податків на торгівлю Скасування правозастосовних заходів/штрафів у випадках прострочки по оплаті Авансові платежі податку на прибуток, корпоративний податок на прибуток і податок на торгівлю було скасовано	Розширений доступ до короткострокової допомоги в разі втрати роботи Розширена програма виплат на утримання дитини для батьків із низьким рівнем доходів Спрощення доступу до основних видів підтримки доходів для осіб, що працюють не за наймом Розширення та спрощення програм компенсації соціальної допомоги
Польща	12%	25 млрд польських злотих (5,65 млрд €) на підтримку мікропідприємств у формі безвідсоткових позик 50 млрд польських злотих (11,3 млрд €) на підтримку МСБ у формі безвідсоткових позик 25 млрд польських злотих (5,65 млрд €) на підтримку великих підприємств у формі позик або облігацій, придбання акцій або цінних паперів	Виплата основної суми та процентів позики Подовження пільгового періоду на додатковий термін до 6 або до 12 місяців Зменшення ставки процентів за позиками до 0 % на термін не більше 12 місяців Можливість обговорення умов надання позики для всіх підприємств, незалежно від розміру бізнесу	Відтермінування більшості податків; Спрощені форми та процедури подачі податкової звітності; Прискорено процедуру податкових відрахувань	Виплата субсидій на заробітну плату для працівників установ, що постраждали внаслідок пандемії та осіб, що працюють не за наймом: 50 % мінімальної з/п — падіння обсягів на 30 % 70 % мінімальної з/п — падіння обсягів на 50 % 90 % мінімальної з/п — падіння обсягів на 80 %

Продовження додатку А

Країна	Бюджетне стимулювання як % ВВП*	Нові позики та підтримка ліквідності	Відстрочка платежів за існуючими позиками та заставами	Відтермінування податкових зобов'язань, їх послаблення або скасування	Підтримка щодо заробітної платні
Словаччина	12%	Гарантії на суму до 500 млн € на місяць, щоб допомогти підприємствам отримати кредит; фінансова допомога з метою зберегти робочі місця та робочі показники МСБ	Тимчасове скасування виплат працівників на користь компаній, що залишаються закритими на час карантину; відстрочка виплати з/п та корп. податків для підприємств, чії прибутки знизилися більше, ніж на 40 %; надання дозволу компаніям на зарахування збитків поточного року проти прибутків попередніх років, починаючи з 2014 р.	Подовжено термін сплати податку на прибуток; платники податків отримали право на використання недоотриманих податків за податкові періоди протягом 2015–2018 рр., які до цього не використовувалися, на суму максимум 1 млн € для оплати податків у 2020 р.	80 % з/п працівникам на підприємствах екстреного реагування; мін. виплата становить 1100 € на місяць, макс. — 200 000 € на місяць на компанію; компенсація для осіб, що працюють не за наймом і спеціалізуються в галузі, що найбільше постраждала від пандемії, залежно від обсягів падіння прибутків
Угорщина	9%	Надання позик на пільгових умовах і гарантованих позик; нова експортна підтримка через державний банк Eximbank; грант у сумі 800 000 € для інвестицій в експортні компанії; позики на оборотний капітал на пільгових умовах; новий механізм надання гарантій і страхування	Призупинення виплат за кредитами до кінця 2020 р. для всіх, хто отримав кредит до 18 березня; подовження терміну отримання короткострокових позик ділових підприємств до 30 липня; щорічна процентна ставка (APR) для нових позик збільшено до рівня тарифної ставки СВ плюс 5 %	Послаблення соціального захисту для секторів економіки, що перебувають під найбільшою загрозою (подорожі, туризм, розваги тощо); новий додатковий податок для кредитних установ протягом 2020 р.; новий додатковий податок для об'єктів роздрібної торгівлі (кризисний податок) на користь інших важливих секторів; спрощена процедура оподаткування та процедури подачі податкових декларацій	Компенсація 70 % з/п протягом трьох місяців для компаній, що переживають занепад; суттєве скорочення різних відрахувань із з/п; прибавка до заробітної плати в розмірі 40 % для осіб, що працюють в інженерному секторі або в галузі досліджень і розробок

Продовження додатку А

Країна	Бюджетне стимулювання як % ВВП*	Нові позики та підтримка ліквідності	Відстрочка платежів за існуючими позиками та заставами	Відтермінування податкових зобов'язань, їх послаблення або скасування	Підтримка щодо заробітної платні
Україна	Дані відсутні	4 млрд . грн. виділено на компенсацію відсотків за існуючими позиками для мікро та малих підприємств, а також розширена програма доступних позик (5–7–9 %); 24 млрд грн. для забезпечення позик із державними гарантіями інвестицій; 1,6 млрд грн. на підтримку креативних галузей	Введення нульової декларації та податку на виведений капітал; Скасування тотальної фіскалізації з повним впровадженням програмного забезпечення РРО	Термін сплати податків на землю, на оренду землі та податку на нерухомість, оплата якого мала відбутися в квітні 2020 року, подовжено до 30 червня 2020 р., а аналогічні податки за березень 2020 р. скасовано	Тимчасова матеріальна допомога з безробіття для тих, хто втратив роботу внаслідок пандемії COVID-19, виплачується в сумі двох третіх від суми з/п за кожну скорочену робочу годину, але не більше зафіксованої суми, а саме встановленої мінімальної щомісячної з/п (наразі становить 4723 грн. або 150€); підвищення пенсій і виплат по безробіттю

Джерело: створено автором за даними [39]

**Основні заходи, які були проведені в м. Одесі
в рамках програми розвитку туризму
з лютого 2022 року грудень 2023 року**

№ з/п	Назва заходу	Дата проведення
Створення комфортного та безпечного середовища для туристів та мешканців м. Одеси		
1.	Працівниками «Туристичний інформаційний центр м. Одеси» (далі - КП «ТІЦ м. Одеси») здійснювалася волонтерська робота з допомоги переселенцям та координація поселення внутрішньо переміщених осіб у готелях та хостелах міста Одеси, надавалась необхідна інформаційна підтримка гостям міста та переселенцям з метою покращення орієнтування у місті. Крім того, для внутрішньо переміщених осіб проводились безкоштовні екскурсії містом	Протягом 2022 року
2.	Відновлено роботу з активними гідями міста та розпочато проведення навчальних курсів у школі гідів-екскурсоводів для внутрішньо переміщених осіб. Налагодження співпраці з представниками туристичних інформаційних центрів міст України та міст інших країн для розробки післявоєнної стратегії розбудови сфери туризму та сфери надання туристичних послуг	Протягом 2023 року
Маркетинг та промоція туристичної привабливості м. Одеси		
3.	Забезпечувалось оновлення інформації на туристичному сайті міста і сторінках у соціальних мережах «Фейсбук» та «Інстаграм». Зокрема, постійно розміщувались актуальні новини міста у сфері культури та туризму, фотозвіти заходів, що проводились. Додатково розміщувалися новини під час воєнного стану про заходи, спрямовані на підтримку міста, його мешканців та внутрішньо переміщених осіб, про необхідну гуманітарну допомогу.	Протягом всього періоду
4.	Впродовж 2022 - 2023 років була розроблена та виготовлена наступна сувенірна продукція з використанням туристичного логотипу: кепки, парасолі-тростинки, шарфи-косинки, штопори, світшоти, портмоне, аромафішки «Якір-серце», навушники, захисні маски, флешки, водонепроникні пледи, майки «I love Odesa», сумки білі та чорні з нанесенням туристичного логотипу «Якір-серце», папки-валізи, подарункові вироби з вінілового полімеру «Одеське натхнення», щоденники-павербанки, відмітні знаки амбасадорів м. Одеси, акрилові якорі-серця, сувенірні підставки для телефону, виготовлені дипломи та подяки, розроблено дизайнмакет сувенірних боксів для вина. З метою поширення інформації про туристичний і культурномистецький потенціал міста та залучення додаткового потоку туристів інформацію про туристичний потенціал м. Одеси було розміщено на 200 флеш-накопичувачах. Зазначена інформація (на флеш-накопичувачах) розповсюджувалася серед представників туристичного бізнесу міст України та країн світу, серед учасників презентаційних турів, форумів, конференцій, семінарів, засідань круглого столу, майстер-класів, а також у рамках проекту «Одеса їде в гості». Крім того, виконувалась робота з доопрацювання графічних матеріалів, виготовлення макетів зразків сувенірної продукції, здійснювалася розробка та виготовлення нагород для учнів мистецьких шкіл у рамках проекту «Одеса. ШЧехІ».	Протягом всього періоду

Продовження додатку Б

№ з/п	Назва заходу	Дата проведення
5.	Розроблено відео та фотоматеріали для створення відеоролика про Одесу на виставку «ПЕБІІІШКАІПЕ», яка проходила у Варшаві (Польща)	14 та 15 листопада 2023 року
6.	Взято участь в онлайн-зустрічі з представниками програми Дунайської транснаціональної програми «Interreg», під час якої було представлено мету програми та умови участі. Метою програми «Interreg» є розвиток громад у 14 країнах Дунайського регіону шляхом зміцнення транскордонного співробітництва. Головним напрямом пропонованого проекту для нашого міста є промоція винного туризму та культури Одеської області, зокрема міста Одеси, через участь у гастрономічних фестивалях у країнах-учасниках проекту	28 жовтня 2022 року
7.	DCC було організовано онлайн-воркшоп з метою підготовки проектної пропозиції #RomansWineDanube у рамках програми Європейського Союзу «Interreg». Учасники воркшопу обговорювали питання щодо розробки заходів, які будуть відбуватись у рамках проекту. Особлива увага приділялась питанням організації та проведення винних фестивалів у країнах-учасниках проекту з метою промоції винного туризму у країнах Дунайського регіону;	30 травня 2023 року
8.	Взято участь у спільній маркетинговій кампанії DCC, яка була зосереджена на висвітленні основних пам'яток, заходів і туристичних маршрутів країн-учасниць організації	У червні - липні 2023 року
9.	Підготовлено інформацію про Одесу для Дунайського центру впливу для зимової маркетингової компанії «Danube Winter Wonderland 2023»	У листопаді 2023 року
10.	Участь у вебінарі «Відновлення міського туризму через диверсифікацію продуктів»	24 березня 2022 року
11.	Онлайн-участь у вебінарі «Підтримка відновлення туризму: дестинація та регіональні перспективи». Під час заходу обговорювалися питання щодо співпраці державного та приватного секторів, що може сприяти позитивним змінам	20 квітня 2022 року
12.	Онлайн-участь у вебінарі «Кліматичні дії та туризм: втілення планів у практику». Відбулася практична дискусія про туристичну індустрію та кліматичні дії з групою експертів з питань скорочення викидів вуглецю, галузевого захисту та консультацій, а також щодо аспектів екологічної стійкості	03 травня 2022 року
13.	Участь в онлайн-зустрічі експертів з туристичних інформаційних центрів країн-членів CityDNA. Під час заходу компанія «Skeiron» представила проект з України, який рятує українську культурну спадщину. Метою проекту #SaveUkrainianHeritage є 3D-сканування пам'яток культури по всій Україні за допомогою технологій лазерного сканування та фотограмметрії задля того, щоб закарбувати якомога більше архітектурної та мистецької спадщини України та зберегти історичну пам'ять від руйнівних впливів часу	14 грудня 2022 року
14.	Відбулася презентація для Туристичного інформаційного центру м. Львова результатів програми міжнародного стажування «TIC Internship Programme», яка передбачала обмін досвідом між м. Одесою та м. Турином (Італія) щодо функціонування туристичних центрів.	10 січня 2023 року

Продовження додатку Б

№ з/п	Назва заходу	Дата проведення
15.	У європейській навчальній програмі стажування туристичних інформаційних центрів «TIC Internship Programmé» у Turismo Torino e Provincia (туристичному борді міста та провінції Турина) за підтримки Міжнародного об'єднання «Альянс міських дестинацій» (City Destinations Alliance) з метою отримання європейського досвіду у функціонуванні туристичних інформаційних центрів. Під час стажування відбулися зустрічі з представниками сфери гостинності, обмін досвідом щодо функціонування інформаційних туристичних центрів м. Одеси та м. Турина. У рамках заходу була проведена презентація туристичного потенціалу Одеси, продемонстровані проморолики, у тому числі й італійською мовою;	05 - 11 вересня 2022 року
16.	Онлайн-участь в інформаційній сесії про можливості фінансування в рамках програми Європейського Союзу «Interreg NEXT Румунія-Україна». Ця програма охоплює галузі туризму і культури, а також менеджмент кордонів	28 квітня 2023 року
17.	В онлайн-семінарі щодо сталої мобільності на запрошення програми «Eurocities». Європейські міста (Венеція, Гамбург, Леон, Вільнюс, Мадрид) презентували свій досвід розробки мобільного громадського середовища та транспорту, а українські міста (Львів, Павлоград, Київ, Одеса, Вінниця, Полтава, Луцьк, Маріуполь) у формі інтерактиву змогли поділитися з європейськими колегами про проекти вже реалізуються, а які ініціативи будуть взяті до уваги	14 вересня 2023 року
18.	Участь в онлайн-зустрічі представників туристичної спільноти та органів державної влади, під час якої учасники предметно обговорили ризики роботи в умовах воєнного стану та напрацювання механізму захисту українських туристів від невиконання туроператорами своїх обов'язків	21 липня 2022 року
19.	Онлайн-участь у круглому столі «Місця пам'яті», присвяченому розробці стратегій відвідування місць, пов'язаних з військовою агресією Росії проти України. Учасники говорили про створення маршрутів пам'яті місцями, пов'язаними з військовою агресією Росії в Україні, формування цілісного історичного світогляду щодо подій цієї війни та про сенси майбутніх меморіалів	14 вересня 2022 року
19.	Онлайн-зустріч, організована Державним агентством розвитку туризму України, на якій представники влади, туристичної індустрії, сфери гостинності та освіти обговорили концепцію створення Інституту Гостинності, головне завдання якого - підготувати туристичний ринок до нових потреб українського суспільства у післявоєнний час	02 листопада 2022 року
20.	Онлайн-участь у туристичному форумі «Туризм в Україні: виклики та відновлення», на якому представники туристичної спільноти з 20 областей України обговорили труднощі, що виникли внаслідок агресії Російської Федерації, а також зосередили увагу на перспективах розвитку та відбудові туристичної інфраструктури у повоєнний період	21 березня 2023 року
21.	Спільно з Муніципальним музеєм приватних колекцій імені О. В. Блещунова були проведені безкоштовні майстер-класи з акварельної ілюстрації для дорослих та дітей (внутрішньо переміщених осіб)	січень - березень 2023 року

Продовження додатку Б

22.	Організація екскурсії містом для французької делегації на чолі з президентом регіону Прованс - Альпи - Лазурний берег паном Рено Мюзельс;	19 квітня 2023 року
23.	Організація екскурсії містом для культурного діяча, політика, керуючого заступника мера міста Таллінна (Естонська Республіка) з питань культури	12 травня 2023 року
24.	Участь у вебінарі «Інклюзивність туристичних послуг. Інструменти та кращі практики», який проходив у рамках проекту USAID «ГОВЕРЛА». Під час заходу обговорювалися питання створення інклюзивного середовища на об'єктах туризму, розробки інклюзивних туристичних продуктів та навчання персоналу, що надає туристичні послуги із врахуванням інклюзивної практики, а також залучення людей з інвалідністю до процесу розробки та планування туристичних послуг	12 червня 2023 року
25.	участь у бізнес-форумі «Пристосування туристично-гостинної сфери до сучасних умов», метою якого було об'єднання готельєрів, бізнесу, інвесторів та влади для спільної допомоги, розвитку та створення привабливих умов для внутрішнього туризму і гостинності. Цей захід став початком серії подій, спрямованих на вирішення актуальних проблем туризму та готельної сфери на Одещині.	31 жовтня 2023 року
26.	Участь у презентації проекту «Підтримка реалізації Стратегії культурного розвитку Одеси», який фінансується Європейським Союзом у межах проекту «ЕШСиШГе» і в партнерстві з Департаментом культури, міжнародного співробітництва та європейської інтеграції Одеської міської ради. Проект орієнтується на збереження цифрової спадщини та розробку культурної стратегії міста, включаючи розробку культурної політики, створення дорожньої карти культурного розвитку, дослідження і анотацію історичних поховань і некрополів у формі онлайн-каталогу «Місця скорботи Одеси»	15 грудня 2023 року
27.	За підтримки кінокомісії «Odesa Film Office» відбувся показ короткометражного фільму, у якому французькі зірки розповідали про масову депортацію українських дітей до Росії. Після кінофестивалю в Каннах його транслювала більшість французьких телеканалів;	Протягом 2023 року
28.	«МІСТ ФОРУМ ФІЛЬМ» відбувся у м. Тбілісі (Грузія). Цей захід включав демонстрацію фільмів молодих українських кінематографістів під назвою «Кіно під кулями»	21 вересня 2023 року
29.	Кінокомісія «Odesa Film Office» надала інформаційну підтримку у допрем'єрному показі стрічки «Залізні метелики», яка відбулася у кінотеатрі «Сінема Сіті» у торговельно-розважальному центрі «FontanSky Center». Фільм «Залізні метелики» розповідає про збиття російськими військовими літака малайзійських авіаліній на початку російсько-української війни	23 липня 2023 року
30.	Odesa Film Office» надав інформаційну підтримку у прем'єрному показі стрічки «Вовк. Страху нема». Показ було приурочено до Дня захисників і захисниць України;	28 вересня 2023 року
31.	Кінокомісія «Odesa Film Office» надала сприяння у зйомках в Одесі та області документального проекту із 24 серій Артемія Суріна «Велике Коло. Україна. Що далі?», присвячений 24 місяцям війни в Україні.	у листопаді 2023 року

