ISSN (print) 2708-7530
Наукові перспективи № 1(31) 2023

УДК 65.012.34(075.8)

https://doi.org/10.52058/2708-7530-2023-1(31)-242-257

Графська Орислава Іванівна докторка економічних наук, доцентка кафедри готельно-ресторанного бізнесу, Львівський державний університет фізичної культури ім. Івана Боберського, вул. Костюшка, 11, м. Львів, 79007, тел.: (032) 255-32-01, https://orcid.org/0000-0002-8134-3771

Сиванич Андрій Володимирович аспірант кафедри туризму, Львівський державний університет фізичної культури ім. Івана Боберського, вул. Костюшка, 11, м. Львів, 79007, тел.: (032) 255-32-01, https://orcid.org/0000-0002-1025-3250

ФАКТИ, СПОСТЕРЕЖЕННЯ ТА ПРОПОЗИЦІЇ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ГАЛУЗІ В УКРАЇНІ У ПІСЛЯКРИЗОВИЙ ПЕРІОД

Анотація. У роботі детально проаналізовано діяльність та розвиток туристичної індустрії у післякризовий період, проведена порівняльна характеристика відновлювання інших країн після масштабних конфліктів; наведені обмеження, які запроваджені та мають юридичну законність в Україні; передбачено нові тенденції відпочинку в Україні, яким будуть надавати перевагу як українські, так і іноземні туристи після війни; запропоновано низку варіантів для відпочинку в Україні, які можна використовувати для розвитку туріндустрії в післякризовий період, а також подані пропозиції розвитку туристичної галузі в Україні у післякризовий період.

Наведені у статті факти свідчать, що сьогодні в Україні спостерігається велике відставання у темпах впровадження заходів на підтримку туристичного сектора, що ставить під серйозну загрозу конкурентоспроможність галузі на глобальному ринку протягом прогнозованого періоду відновлення. В Україні потрібно розробити комплекс заходів щодо забезпечення стійкості туристичної сфери в умовах посилення карантинних обмежень у разі настання нової хвилі поширення інфекції COVID-19, а також у зв'язку з періодичними ракетними обстрілами з боку Росії, коли виникає форс-мажорна ситуація, що може суттєво вплинути на планування туристичних подорожей і навіть їх скасування. Обмеження стосуються і областей, які межують з районами проведення бойових дій.

Важливим чинником має бути спроможність післявоєнної України реалізувати масштабну маркетингову кампанію на зовнішніх ринках. Насамперед, ми повинні бути зацікавлені в тому, щоби світ і Європа перестали сприймати наші регіони як місця бойових дій і повірили в те, що Україна – це безпечна локація для подорожі. Програми відновлення і відбудови інфраструктури мають охоплювати також і туризм. Крім того, важливо вже сьогодні починати перемовини зі світовими готельними мережами й пропонувати їм заходити в Україну, розбудовувати стратегії розвитку після війни.

Туризм починається з розповідей про країну. Необхідно зацікавлювати і запрошувати, всупереч кризовим явищам, незважаючи на воєнні дії і тимчасові незручності.

Ключові слова: туризм, туристична індустрія, війна, антикриза, пандемія.

Grafska Oryslava Ivanivna Doctor of Economic Sciences, Accosiate Professor, Accosiate Professor of the Hotel and Restaurant Business Department, Lviv State University of Physical Culture named after Ivan Bobersky, Kostiushka St., 11, Lviv, 79000, tel.: (032) 255-32-01, https://orcid.org/0000-0002-8134-3771

Syvanych Andriy Volodymyrovych Postgraduate of the department of tourism, Lviv State University of Physical Culture named after Ivan Bobersky, Kostiushka St., 11, Lviv, 79000, tel.: (032) 255-32-01, https://orcid.org/0000-0002-1025-3250

FACTS, OBSERVATIONS AND SUGGESTIONS OF THE DEVELOPMENT OF THE TOURISM INDUSTRY IN UKRAINE IN THE POST-CRISIS PERIOD

Abstract. The work analyzes in detail the activity and development of the tourism industry in the post-crisis period, conducted a comparative characteristic of the recovery of other countries after large-scale conflicts; the restrictions imposed and have legal validity in Ukraine; new trends of rest in Ukraine, which will give preference to both Ukrainian and foreign tourists after the war; A number of options for recreation in Ukraine are offered, which can be used for the development of tourism industry in the post-crisis period, as well as suggestions for the development of tourism industry in Ukraine in the post-crisis period. The facts in the article show that today Ukraine is experiencing a great lag in the pace of implementation of measures to support the tourism sector, which poses a serious threat to the competitiveness of the industry on the global market during the forecast period of recovery. Ukraine needs to develop a set of measures to ensure the stability of the

tourism sector in conditions of increased quarantine restrictions in case of new wave of spread of COVID-19 infection, as well as in connection with periodic rocket attacks on the part of Russia, when a force-majeure situation arises, that can significantly affect the planning of tourist trips and even their cancellation. Restrictions apply to areas that are adjacent to areas of combat. An important factor should be the ability of the post-war Ukraine to carry out a large-scale marketing campaign on foreign markets. First of all, we must be interested in the fact that the world and Europe stop perceiving our regions as a place of fighting and believe that Ukraine is a safe place to travel. Infrastructure rehabilitation and reconstruction programs should also include tourism. In addition, it is important to start negotiations with the world hotel networks today and offer them to come to Ukraine, to develop development strategies after the war. Tourism begins with Stories about the country. It is necessary to be interested.

Keywords: tourism, tourism industry, war anti-crisis, pandemic.

Постановка проблеми. Туристичний бізнес сьогодні залишається однією з найбільш привабливих та прибуткових галузей у світі. Незважаючи на нестабільність, кількість туристів у світі протягом останніх років збільшилася майже на 5% і продовжує зростати. У деяких країнах туристична галузь забезпечує до 40% ВВП. В Україні нині цей показник складає незначний відсоток.

Війни, епідемії, стихійні лиха завдають збитків світовій економіці. Серед інших страждає і туристична галузь, яка вже переживала подібні катаклізми і часто знаходила успішні вирішення проблем виходу з кризи.

Коронавірус і воєнні дії, які тривають на території України, дали поштовх країнам переглянути свої позиції, розвиватися самостійно, шукати робочу силу всередині країни, раціонально використовувати наявні в країні ресурси, спільно шукати шляхи подолання наслідків криз і кризових явищ.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Багато науковців вивчають і досліджують розвиток туристичної галузі під час кризи і в післякризовий період. Зокрема, Михайліченко Г І. [11], Артюх К. [10], Олеськів М. [7]. Дворська І. В. аналізує і прогнозує, яким буде вихід України з кризи у післявоєнний період [8], [11]. Проблемні питання розвитку туристичної галузі в Україні у післякризовий період досить ґрунтовно висвітлюються на спеціалізованих сайтах та у бізнес-літературі. Однак події 2022 року та реалії «нового» життя закладів туристичної індустрії потребують іноді неординарних рішень від менеджменту, маркетингу, готельних мереж, уряду, що залишається недостатньо дослідженим.

Мета статті: дослідження ситуації, що виникла в туристичній галузі у країнах світу та в Україні у зв'язку з пандемією та воєнними діями, а також розробка заходів, що можуть пом'якшити вихід туристичної галузі з кризи.

Виклад основного матеріалу. Війни, епідемії, стихійні лиха завдають збитків світовій економіці. Серед інших страждає і туристична галузь, яка вже переживала подібні катаклізми і часто знаходила успішні вирішення проблем виходу з кризи. В Україні, як і в більшості країн світу, коронавірус вдарив, окрім інших, і по туристичній галузі, яка втратила, за оцінками деяких її представників, до 30% замовлень. Закриті кордони, карантинні обмеження в закладах харчування, призупинка авіасполучень, перенесення або скасування багатьох міжнародних конференцій, симпозіумів, концертів, інших заходів уже завдали галузі мільярдних збитків.

Сфера туризму, яка демонструвала зі середини XX-го сторіччя послідовний розвиток та щорічний приріст на рівні 4-5% й посіла третє місце у формуванні світового валового продукту, зазнала патологічних змін у 2020-2021 роках. Найбільших збитків галузі було завдано через події, які сталися раптово та наслідки яких докорінно вплинули на світову туристичну індустрію, а саме:

- терористичні акти (2001 р., 2016 р.), що унеможливлюють гарантувати безпеку подорожей;
- економічні кризові явища, що суттєво вплинули на рівень туристичного споживання (2008-2009, 2010-2013);
- політичні катаклізми та анексія частини території України (2013 – до сьогодні);
- поширення вірусних захворювань та вживання заходів проти-пандемічного впливу (2003, 2015, 2019 – до сьогодні);
- початок повномасштабного вторгнення Росії на територію України (з 24 лютого 2021 р. – до сьогодні).

Але нищівного удару зазнала індустрія туризму саме в результаті пандемії COVID-19, важкі наслідки поширення якого призвели до повного закриття кордонів та подекуди до 85-97% скорочення кількості мандрівників у країнах світу у 2020-2021 роках. Це створило величезний соціальний та економічний колапс у країнах активного туризму, спричинило скорочення потоку туристів, зумовило згортання всіх інвестиційних програм розбудови туристичної інфраструктури. Закриття країн для відвідування іноземними туристами та карантинні заходи всередині країн призвели до повного паралічу системи туризму. COVID-пандемія призвела до скорочення мільйонів робочих місць. За даними Всесвітньої ради з подорожей і туризму (WTTC) у найближчий час із галузі туризму звільнено 174 мільйони осіб. Таких масових скорочень у галузі туризму до теперішнього часу не було [1].

Обмежувальні заходи пандемічного характеру вплинули на всі галузі країн світу, однак, саме туризм зазнав найбільших втрат. Згідно зі статистикою Барометру міжнародного туризму UNWTO, у січні 2021 року світові

туристичні потоки скоротилися на 87%. Це сталося вперше в історії міжнародного туризму та призвело до колосальних збитків для всіх учасників туристичного ринку (турагенцій, туроператорів, перевізників тощо).

Світ, а відтак і сфера туризму, переживаючи новий період інноваційного пату, стрімко змінюється і шукає нові шляхи і сценарії виходу з кризи, працює над варіантами роботи закладів туристичного бізнесу в умовах невизначеності й непередбачуваності. Наразі актуальні питання антикризового управління та розробка нових підходів до управління підприємствами сфери туризму є надзвичайно важливими в туристичному менеджменті [2].

За оцінками фахівців, у сфері туристичних послуг періоду коронакризи пріоритет надавався вибору коротших термінів відпочинку, споживачі надавали перевагу індивідуальному пересуванню (автотуризму) та індивідуальному розміщенню, вибору оздоровчого, морського та сільського туризму. Відбулися зміни у вподобаннях споживачів. Вони почали приділяти більше уваги гігієні та здоровому способу життя, активнішому використанню безготівкових та безконтактних методів оплати та засобів адресної доставки; популярними стали онлайн-технології.

Поряд з виїзним туризмом великих втрат зазнав і внутрішній туризм. Загалом втрати туристичної галузі в Україні оцінюються у понад 1,5 млрд дол. США. Обмежувальні заходи негативно вплинули як на індустрію відпочинку та подорожей, так і на супутні галузі – готельно-ресторанний бізнес, транспорт (пасажирські перевезення), роздрібну торгівлю, індустрію розваг та діяльність установ культури [3]. Це призвело до стагнації галузі і туристичного ринку загалом. Багато туристичних компаній і готелів почали скорочувати маркетингові бюджети з міркувань економії, проте просування на ринок зараз є важливішим, ніж будь-коли. Дослідження минулих криз показали, що бренди можуть прискорити своє відновлення, підвищуючи цінність бренда і рекламуючи його під час рецесії. Напрацьовано багато технологій, які дозволяють компаніям аналізувати поведінку клієнтів, визначати правильні перспективи і шукати сигнали для визначення того, коли індустрія туризму та гостинності почне набирати обертів. Відновлення не буде однорідним. Найімовірніше, внутрішні поїздки відновляться швидше, ніж міжнародні. Це означає, що бренди повинні переглянути, як конкурентне середовище може виглядати після відновлення. Хоча часові рамки важко передбачити. Компанії, які в змозі зробити це, повинні діяти вже зараз, щоби бути готовими до швидкого виходу з кризи [4].

Спільнота гостинності та експерти Всеукраїнської федерації роботодавців у сфері туризму України пропонують низку заходів щодо пом’якшення наслідків виходу з кризи в Україні: фінансування за рахунок спеціальних фондів Державного бюджету України видатків на: фонд

заробітної плати, включно з відрахуваннями, комунальні платежі та інші витрати, пов'язані з використанням та утриманням підприємств туристичного бізнесу; закладам розміщення надання статусу медичного та забезпечення засобами індивідуального противірусного і бактерицидного захисту; проведення за кошт держави масового кваліфікаційного навчання персоналу в галузі туризму щодо санітарних вимог та протидії епідемії; звільнення підприємства від сплати ПДВ при ввезенні обладнання для боротьби з коронавірусом; звернення до НБУ з проханням підтримати тимчасову зупинку виплат за кредитними договорами, за якими суб'єкти туристичної діяльності є боржниками [5]. Водночас, до вищеперерахованих заходів пропонується запровадити обов'язкове державне медичне страхування на випадок зараження COVID-19 для громадян, які формують в'їзний та виїзний туристичний потік, а також модернізувати туристичну інфраструктуру, цифровізувати туристичні та відпочинкові заклади [6]. Якщо проаналізувати вжиті деякими країнами заходи щодо підтримки туристичної сфери, то можна виокремити наступне:

– в **Австрії** запроваджені пакетні заходи для малих та середніх підприємств у туристичній галузі (під управлінням Австрійського банку розвитку туризму): державні гарантії на відновлення кредитів, що використовуються для покриття тимчасової нестачі ліквідності, спричиненої зменшенням обігу внаслідок COVID-19. Наявний обсяг гарантій збільшено до 1 млрд євро; створено Фонд на випадок особливих труднощів (2 млрд євро);

– у **Бельгії** уряд передбачив компенсування скасованої заходу/події внаслідок коронавірусу за допомогою ваучерів, які можна використати протягом 2 років;

– у **Хорватії** теж діє «ваучерна система»;

– на **Кіпрі** конкретна підтримка для відновлення туризму полягає в додатковому асигнуванні на суму 11 млн євро на заходи щодо підтримки туризму Кіпру до закінчення пандемії;

– у **Чехії** працює Національна програма підтримки туризму в регіонах (до 2022 року), яка спрямована на підтримку інфраструктури в туризмі (спрощення вимог щодо отримання субсидії);

– в **Естонії** уряд оголосив пакет економічних стимулів на суму 2 млрд євро, який підтримуватиме бізнес у скрутних ситуаціях, включно з туризмом;

– у **Франції** урядом оголошено про відтермінування туристичних кредитів клієнтам: наказ дозволяє туристичним фірмам запропонувати клієнтам видачу кредитної картки, яка дійсна протягом 18 місяців, замість відшкодування, що відповідає загальній сумі, сплаченій за неможливу поїздку чи перебування завдяки вжитим діям з урахуванням коронавірусної епідемії;

– у Грузії уряд підготував економічний стимулюючий пакет у розмірі 330 млн доларів, щоби протистояти негативному впливу COVID-19 на економіку;

– у **Польщі** туроператори отримують повернення своїх внесків від Фонду гарантування туризму за пакет, який був скасований через епідемію коронавірусу;

– в **Італії** було розповсюджено навчальні матеріали про COVID-19 та новостворені протоколи всім туристичним суб'єктам. Уряд схвалив надзвичайний пакет заходів щодо захисту фестивального шоу та кіносектора, що становив 130 млн євро на 2020 рік для підтримки операторів, авторів, артистів, виконавців, які постраждали від заходів, що вживаються у надзвичайній ситуації;

– в **Угорщині** були передбачені окремі заходи щодо внутрішнього відпочинку для підтримки подорожей іноземців у сільську місцевість, іноземців та сільських мешканців до Будапешта. Угорське агентство з туризму витратило 57 млн євро, щоб якнайшвидше відновити туристичну галузь в Угорщині. Уряд виділив 600 млрд форинтів підтримки для пріоритетних напрямів найбільш постраждалим секторам, зокрема, таким, як туризм та гостинність у наступні три роки у вигляді інвестиційних субсидій, зменшення податків, розвитку інфраструктури, пільгових та гарантованих кредитів та капітальних програм; Угорське туристичне агентство розпочало рекламну кампанію з просування домашнього відпочинку [6].

Після скасування карантину найбільший попит отримали пропозиції сімейних подорожей власним автотранспортом, відпочинок на природі біля озер та на берегах річок, розміщення у рекреаційних зонах, у заміських відпочинкових комплексах, оренда зелених садиб, індивідуальних будиночків з дотриманням вимог соціальної дистанції та забезпеченням всіма необхідними засобами захисту.

Ще не встигла оговтатися туристична галузь після пандемії COVID-19, як 24 лютого 2022 року Україну накрила нова криза – повномасштабне вторгнення Росії. Воєнні дії спричинили розруху, призвели до стагнації економіки.

Туризм – це галузь, яка чи не найбільше постраждала під час війни. З початку повномасштабної війни частина туристичних компаній закрилась, інші змінили свою діяльність на волонтерство – використовували свої автобуси для евакуації людей, біженців, залучали методи, щоб організовувати закупівлю гуманітарної допомоги з-за кордону. Про відновлення основної діяльності туристичні компанії тривалий час навіть не думали.

Через повномасштабне вторгнення Росії в Україну та війну надходження до держбюджету України від туризму скоротилися на 18%. За перші чотири

місяці 2022 року представники туристичної галузі України сплатили на 18% менше податків, ніж за аналогічний період 2021-го року. Загальна кількість платників податків, які охоплені туристичною діяльністю, за перші місяці війни, в середньому, скоротилася на 10%. Також зафіксовано, що кількість юридичних осіб зменшилася на 17%, а фізичних – на 7%», – навели цифри у відомстві.

Туристична галузь тільки починає входити у період найбільших економічних втрат, – стверджують у Державному агентстві розвитку туризму (ДАРТ). Здавалося, повномасштабна війна мала би повністю зупинити індустрію, але для фахівців, скоріше, змінився фокус уваги, адже потрібно було вирішувати нагальні питання.

По-перше, критично важливо було допомогти тисячам туристів, що перебували під час вторгнення за кордоном. Одразу почались перемовини з іноземними партнерами щодо пільгових умов розміщення.

По-друге, були запущені процеси всередині країни з метою забезпечення евакуації людей із зони бойових дій. Багато працівників галузі й самі були вимушені покинути своє місце проживання. А після того, коли змогли потрапити до порівняно безпечних зон перебування, виникло питання, як відновити діяльність. Усім стало зрозуміло, що війна – це нова реальність, а економіка повинна пристосовуватися до таких умовах.

Навіть в умовах наявних обмежень (зокрема, на відвідування лісів чи прикордонних територій) люди продовжують мандрувати рідною країною. І це цілком зрозуміло, адже постійний стрес втомлює, а організм потребує емоційного та фізичного відновлення і відпочинку.

Певні зрушення спостерігаються також і в сфері виїзного туризму. Здебільшого, жінки з дітьми подорожують за популярними літніми напрямками з вильотом із Кишинева (Молдова), також із Кракова, Варшави (Польща).

Актуальним залишається замовлення наземного обслуговування – громадяни, які опинились в Європі, бронюють готелі й обслуговування в українських туроператорів і дістаються до місця відпочинку самостійно.

З точки зору бізнесу цих замовлень достатньо лише для часткового покриття звичних обсягів подорожей. Українські туроператори опановують європейський ринок, шукають нові шляхи розвитку, вивчають досвід інших країн. Все це допоможе поступово вийти на повне завантаження.

Доволі швидкими темпами розвивається бізнес у Молдові та Казахстані, а навесні українські турагенції розпочали роботу на території Естонії, Латвії та Литви. Однак, шлях для українського бізнесу в ЄС не буде надто простим. Наприклад, підготовка до початку роботи в країнах Балтії тривала більше, ніж рік. З іншого боку, ринок подорожей стрімко відновлюється та подекуди

навіть не встигає задовольняти попит на поїздки. В Лондоні аеропорт Хітроу нещодавно повідомив, що обслуговуватиме не більше, ніж 100 000 пасажирів на добу, щоб зменшити черги. Для наших реалій – це колосальні цифри й ще одне підтвердження, що Європа потребує нових гравців [7].

Війна, що зараз триває в Україні, не має аналогів у сучасній європейській історії. Тому важко оцінити можливий вплив її наслідків на туристичний сектор і на розвиток індустрії гостинності. Але слід пригадати, що у світі є багато прикладів, коли після масштабних конфліктів країни відновлювалися та знову приймали туристів. Часто в цьому контексті згадують Хорватію, яка після війни зуміла стати дуже популярною локацією. Однак не слід забувати, що бойові дії там були не настільки руйнівними, як в Україні. Важкий шлях відновлення економіки, зокрема, туристичної індустрії подолали також інші країни. Знаємо приклад Ізраїлю, який зберігає свій туристичний статус під час довготривалої війни з Палестиною. Туристичний бізнес Ізраїлю, здається, повністю адаптувався до постійного воєнного конфлікту.

Загалом, демонстративним є досвід Грузії: через збройний конфлікт Грузія стала більш відомою іноземним туристам. До конфлікту лише 2-3 відсотки населення світу чули про цю країну. Після війни в Грузії спостерігався неабиякий сплеск туризму і вона стала впізнаваною у світі.

Цікавою в цьому контексті є Албанія, яка має схожі географічні умови. У 2019 році цю країну відвідали лише 6,41 млн туристів. І це при тому, що війни там не було протягом останніх десятиріч. Але не було й розвинутого туристичного бренда, адже країна тривалий час взагалі залишалась закритою для відвідування. Це – важливий аргумент на користь того, що відновитись після війни буде легше, ніж починати будувати репутацію з нуля. Для України це значить – готувати галузь уже зараз [8].

Перед туристичним бізнесом постають нові виклики. Щоби відродився туризм, зацікавлювати та підтримувати інтерес до країни як місця відпочинку необхідно починати вже сьогодні. На практиці це означає першочергові інвестиції в уже відомі напрямки. Потрібно враховувати, що спочатку туристи поїдуть у регіони, які менше постраждали від війни.

Цікавим у цьому аспекті є досвід львівських туроператорів. Львівська туристична компанія «Відвідай», яка спеціалізується на кількаденних турах Україною, теж з початку війни переорієнтовувалась на волонтерство, але доволі швидко відновила і свою основну діяльність – туристичну.

У березні-квітні туроператор проводив екскурсії для львів'ян і переселенців у Львові. Потім почали відновлюватись автобусні поїздки у Карпати. Загалом, діяльність компанії відновилась орієнтовно на 30-40%. Переважна більшість туристів – це львів'яни, але є також люди з Києва, Харкова та тимчасово окупованих територій.

«Люди, які перебувають на спокійних територіях або переїхали сюди, спочатку почали цікавитись екскурсіями у Львові. А вже потім почались запити на виїзні тури, бо люди хочуть відпочити від новин. Зараз дуже активно ми возимо тури в Карпати, це, переважно, одноденні напрямки, щоб зранку поїхати і до комендантської години повернутись», – розповідає менеджерка туристичної фірми «Андреоллі-тур» Наталя Шолок.

За її словами, зараз компанія возить туристів лише Львівщиною, Закарпаттям та Прикарпаттям. Нещодавно також відновились екскурсійні тури в музеї та замки, які тривалий час залишались закритими через воєнний стан [9].

Виникає питання: як бути з містами, які зазнали найбільших руйнувань? В історії туріндустрії є чимало прикладів, коли кризові ситуації ставали точкою відліку для подальшого розвитку. Наприклад, популярні зараз грецькі Салоніки після руйнівного землетрусу наприкінці 1970-х років зіштовхнулись із занепадом туризму – коли, крім будинків, були знищені античні пам'ятки.

Тоді місцеві підприємці вирішили інвестувати в розвиток сучасного мистецтва, щоб створити нові привабливі ідеї для мандрівників, поширювали публікації в медіа, щоби розвиватися і мати змогу конкурувати з Афінами. Поступово це дало результати: сьогодні північно-західне місто є одним з туристичних центрів країни. Та зрозуміло, що цьому сприяла не лише бізнес-ініціатива, але й комплексні муніципальні та державні заходи з розвитку інфраструктури та популяризації напрямку.

В Україні також є чимало простору для несподіваних ідей. Тим більше, що в нас уже є досвід перетворення Чорнобильської зони в популярний туристичний об'єкт. Утім, важливо, щоб нестандартні проєкти реалізовувались етично та професійно. Нещодавно Державне агентство розвитку туризму виступило із засудженням туристичної організації, яка вже розпочала тури до звільнених міст Київської області. Зрозуміло, що меморіальний туризм також буде розвиватись у майбутньому, але такі делікатні теми потрібно розкривати з повагою до жертв трагедії та місцевого населення, що пережило драматичні події. Саме тому ДАРТ і запропонував залучити до співпраці Український інститут національної пам'яті.

Та все ж слід визнати, що середньостатистичний турист подорожує не заради відвідування місць трагедії. Туристичні бренди створюються навколо зрозумілих речей, таких, як природа, архітектура, історичні локації, їжа. В Україні є всі складові для того, щоб стати успішною. Минулого року вже вдалося залучити чимало туристів із країн Перської затоки, які відкривали для себе мальовничий Карпатський регіон. Спрощений візовий режим, зручні прямі авіарейси, гарна кухня, гори, лагідна погода – цього було достатньо, щоби збільшити туристичний потік з регіону, який до цього мало знав про

Україну. Правда, нам ще не вистачає сучасної інфраструктури, але ми маємо всі шанси якісно відбудувати країну в майбутньому [10].

Отож, важливим чинником буде спроможність післявоєнної України реалізувати масштабну маркетингову кампанію на зовнішніх ринках. Насамперед, ми повинні бути зацікавлені в тому, щоби світ і Європа перестали сприймати наші регіони як місця бойових дій і повірили в те, що Україна – це безпечна локація для подорожі. Програми відновлення і відбудови інфраструктури мають охоплювати також і туризм. Крім того, важливо вже сьогодні починати перемовини зі світовими готельними мережами й пропонувати їм заходити в Україну, розбудовувати стратегії розвитку після війни. Уже зараз необхідно створювати нові сенси, працювати над відкриттям туристично привабливих об'єктів. Головне, щоб на це знайшлися дотації з державного бюджету. Тут недостатньо лише креативу навколо нових маршрутів. Важливим також буде швидке відновлення туристичної інфраструктури, а також – допомога в реанімації туристичного бізнесу.

Що стосується міжнародного промо, звичайно, багато іноземних туристів будуть зацікавлені у відвідуванні місць бойової слави ЗСУ. Нарешті треба буде просувати тезу про те, що, українські лижні курорти є не гіршими, ніж словацькі чи австрійські. Необхідно створити бренд України як країни середньовічних замків, яких чимало на Поділлі й Закарпатті. Для прихильників екотуризму, шанувальників турів з екскурсіями і дегустаціями на крафтових виробництвах і унікальних виноградниках будуть цікавими Карпати й Закарпаття. Привабливими для іноземних туристів є сплави по річках України, рафтинг на карпатських річках, короткотривалі походи високогірними маршрутами Карпат. Це – велика ділянка роботи для промо-туризму в Україні на зовнішніх ринках [10].

Отже, аналізуючи вищенаведене, можемо прогнозувати, що вимальовуються деякі нові тенденції відпочинку в Україні, яким будуть надавати перевагу як українські, так і іноземні туристи після війни.

– Зросте потреба в рекреаційному туризмі**.** Для прикладу, популярним стане відпочинок біля води, в горах чи лісі – те, що буде повертати до життя і допоможе поновити сили.

– Стануть поширеними релакс-тури, які допоможуть відновити психічне здоров'я. Для прикладу, віддалені від великих міст високогірні села в Карпатах будуть приваблювати мандрівників, які пережили окупацію чи стали свідками воєнних дій.

– Популярними будуть подорожі у рідні, знайомі місця, куди не можна було поїхати через активні бойові дії.

– Як українці, так і іноземці захочуть на власні очі побачити місця наших військових успіхів**.**

«Мандруй Україною» має залишатися основним гаслом розвитку внутрішнього туризму. І паралельно необхідно працювати над створенням нових смислів. Для прикладу, «Для чого ми подорожуємо Україною» [7].

Зараз є чимало оптимістичних прогнозів щодо розвитку туріндустрії після закінчення війни. Передумови для цього дійсно є: у нас великий туристичний потенціал, а світ зараз зацікавлений в Україні. Насамперед сподіваємось на допомогу міжнародних туристичних партнерів. Власники туристичних компаній, туристичні оператори готові по завершенню бойових дій відкривати бізнес в Україні, створювати робочі місця та допомагати розвивати галузь. Інтерес до України сьогодні шалений. Необхідним і важливим фактором розвитку туризму є інвестиції та фінансування туристичної галузі за допомогою різних альтернативних методів та джерел фінансування. Отож, вважаємо, що туризм в Україні неодмінно буде процвітати та інтенсивно розвиватися, як це було до початку кризового періоду.

На сьогодні потрібні нові технології та моделі антикризового управління, спрямовані на вихід підприємства з кризової ситуації чи підтримку стабільності в умовах проявів економічної невизначеності.

Слід зазначити, що поведінка компаній у кризовій ситуації впливає на її імідж, визначає її подальшу долю в короткотерміновій та довготерміновій перспективі. Неправильно вибраний механізм управління в умовах кризи, яка наближається чи вже настала, може стати причиною серйозних фінансових втрат, у результаті яких компанія буде змушена піти з ринку. Топ-менеджменту та власникам компаній для успішної діяльності туристичних підприємств необхідна ефективна система управління, організована таким чином, щоби дати можливість своєчасно і швидко приймати релевантні управлінські рішення, використовуючи при цьому мінімальний набір підсистем, методів і інструментів управління.

У цих умовах стає важливим знання циклічного характеру розвитку соціально-економічних систем, що дозволить передбачити кризові ситуації і готуватися до них, а також розуміти природу кризи та причини її виникнення та розробити механізми управління й процедури, за допомогою яких можна вийти з кризових ситуацій з найменшими втратами і в найкоротші терміни.

Оскільки останнім часом дедалі гостріше актуалізувалась потреба компаній бути підготовленими до постійних змін зовнішнього середовища (наприклад, у зв’язку зі Світовою фінансовою кризою, через розповсюдження COVID-19, воєнні дії та ін.) основним завданням підприємств туристичного бізнесу є розробка для кожного ситуативного випадку залежно від факторів внутрішнього середовища організації концепцій антикризового менеджменту, програм антикризового управління, враховуючи всі умови і особливості

зовнішньої та внутрішньої господарської системи, а також стадію життєвого циклу організації і глибини кризової ситуації, що викликала зміни [11].

Окреслені проблеми дозволили виокремити наразі не вирішені науковою спільнотою питання туристичного менеджменту щодо розроблення методичних положень і рекомендацій з антикризового управління туристичними підприємствами, які можуть стати ефективним інструментарієм для підготовки і реалізації обґрунтованих управлінських рішень, а також використовуватися як методичні рекомендації керівниками туристичних підприємств. Врахування специфіки кризового явища дозволить розробити дієву антикризову стратегію і вибрати відповідні інструменти та досягти наступних цілей:

- запобігти впливу на підприємство руйнівних кризових факторів пандемічних та інших несприятливих явищ зовнішнього та внутрішнього підприємницького середовища;
- розробити антикризові маркетингові заходи;
- розробити антикризову систему управління персоналом із врахуванням нових вимог глобального ринку;
- створити і підтримувати діяльність підприємства в режимі виживання в умовах кризових змін;
- сприяти стабілізації і виведенню підприємства з кризи за допомогою програм фінансового оздоровлення, реструктуризації, підвищення конкурентоспроможності тощо або, коли нормалізація діяльності підприємства неможлива, – санації й визначення і збереження хоча б окремих «здорових» частин підприємства, ліквідації підприємства з найменшими втратами;
- пошук і залучення ліквідних ринків збуту туристичного продукту дестинацій;
- пошук шляхів координації та організаційної підтримки виведення підприємств із кризового стану;
- використовувати всі можливі внутрішні ресурси підприємств туристичної галузі для пом’якшення кризового впливу;
- формувати заходи фінансового оздоровлення і контроль за реалізацією цих заходів [11].

Висновки. Коронавірус і воєнні дії, які тривають на території України, дали поштовх країнам переглянути свої позиції, розвиватися самостійно, шукати робочу силу всередині країни, раціонально використовувати наявні в країні ресурси. Уряди інших країн моментально відреагували на необхідність мінімізувати економічні наслідки пандемії COVID-19, узявши за основу два загальні підходи з опанування ситуації: перший підхід спрямований на забезпечення доступних кредитних ліній для бізнесу, інший – на

відтермінування сплати боргових і податкових зобов'язань. В Україні сьогодні спостерігається велике відставання у темпах впровадження заходів на підтримку туристичного сектора, що ставить під серйозну загрозу конкурентоспроможність галузі на глобальному ринку протягом прогнозованого періоду відновлення [4]. В Україні потрібно розробити комплекс заходів щодо забезпечення стійкості туристичної сфери в умовах посилення карантинних обмежень у разі настання нової хвилі поширення інфекції COVID-19, а також у зв'язку з періодичними ракетними обстрілами з боку Росії, коли виникає форс-мажорна ситуація, що може суттєво вплинути на планування туристичних подорожей і навіть їх скасування. Обмеження стосуються і областей, які межують з районами проведення бойових дій. Херсонська, Одеська, Запорізька, Дніпропетровська, Миколаївська області наразі не можуть розглядатися як регіони для відвідування туристами.

Варто врахувати рекомендації Глобального кризового комітету з туризму Всесвітньої організації туризму (UNWTO) щодо пом'якшення соціально-економічних наслідків COVID-19 та прискорення відновлення економіки через подорожі. Першочергово необхідно розглянути такі заходи: забезпечення доступності та достовірності інформації про обмеження подорожей та їх скасування в розрізі як регіонів України, так і основних країн виїзного туризму залежно від рівня епідемічної загрози; небезпеки ракетних обстрілів та проведення бойових дій; створення механізму гарантування втрат туристів від скасування поїздки шляхом надання ваучерів на скасовані бронювання; заохочення та інвестиції у розвиток внутрішнього туризму. Крім того, серед заходів, що можуть пом'якшити вихід туристичної індустрії з кризи можна визначити такі: тимчасове зниження тарифів на послуги, сертифікація дезінфекції туристичних об'єктів та інфраструктури, профілактичні заходи для туристів щодо укріплення здоров'я, розвиток внутрішнього туризму.

Що важливо й можливо вже зараз – підтримувати інтерес до країни. І до цього можуть долучитися всі наші громадяни, які виїхали за кордон. Необхідно розповідати про Україну, про свої улюблені місця, страви, події, культурні традиції й видатні історичні події. Ділитися емоціями й зацікавлювати. Ми маємо що розповісти, а особисті історії завжди цікавіші, ніж будь-яка рекламна кампанія. Відбудова може стартувати не тільки з програми фінансування, але й з простої розмови, і, можливо, що після неї у наших співрозмовників виникне бажання відвідати Україну. А саме з цього починається туризм.

Література:

1. Matt Turner. WTTC: 174 Million Travel & Tourism Jobs Could Be Lost Due to COVID-19 Travel Restrictions. [Електронний ресурс] / Matt Turner // Travel Agent Central. – 2020. – Режим доступу: https://www.travelagentcentral.com/your-business/wttc-174-million-travel-tourism-jobs-could-be-lost-due-to-covid-19-travel

2. World Tourism Barometer and Statistical Annex. [Електронний ресурс] / UNWTO. – January 2021. Vol.19. No.1. – Режим доступу: https://tourlib.net/wto/UNWTO_Barometer_2021_01.pdf

3. Жаліло Я. А., Ковалівська С. В., Филипенко А. О., В. В. Химинець, А. А. Головка. Щодо розвитку туризму в Україні в умовах підвищених епідемічних ризиків. [Електронний ресурс] / Національний інститут стратегічних досліджень. – 2020. – Режим доступу: https://niss.gov.ua/doslidzhennya/regionalniy-rozvitok/schodo-rozvitku-turizmu-v-ukraini-v-umovakh-pidvischenikh.

4. Як підготуватися до перезапуску індустрії гостинності. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: https://tourlib.net/statti_ukr/perezapusk.htm

5. Оксана Дудар. Туризм після карантину: як пандемія вплинула на галузь і змінила її. [Електронний ресурс] / О. Дудар. – 2020. – Режим доступу: https://dyvys.info/2020/05/14/turyzm-pislya-karantynu-yak-pandemiya-vplynula-na-galuz-i-zminyla-yiyi/

6. Пандемія COVID-19 та її наслідки у сфері туризму в Україні. Оновлення до документа «Дорожня карта конкурентоспроможного розвитку сфери туризму в Україні». [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.ntoukraine.org/assets/files/EBRD-COVID19-Report-UKR.pdf

7. Єгор Шуміхін. Голова ДАРТ Олеськів: Після війни туризм зміниться в будь-якому випадку. [Електронний ресурс] / Є. Шуміхін. – 2022. – Режим доступу: https://interfax.com.ua/news/interview/826803.html

8. Ірина Дворська. Туристична галузь після війни: чи можлива реанімація та антикризове управління? [Електронний ресурс] / І. Дворська. – 2022. – Режим доступу: https://blog.liga.net/user/idvorskaya/article/44952

9. Катерина Рудак. Як виглядає туризм після війни. [Електронний ресурс] / К. Рудак. – 2022. – Режим доступу: https://zaxid.net/turizm_pid_chas_viyni_2022_fakti_vid_turistichnih_firm_lvova_n1542665

10. Катерина Артюх. Щоб відродився туризм, зацікавлюйте іноземців Україною вже сьогодні. [Електронний ресурс] / К. Артюх. – 2022. – Режим доступу: https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3561536-sob-vidrodivsa-turizm-zacikavlujte-inozemciv-ukrainou-vze-sogodni.html

11. Михайліченко Г.І., Дворська І.В. Антикризові сценарії розвитку туризму в пост-пандемічний період / Г.І. Михайліченко, І.В. Дворська // Матеріали ІІ Міжнародної науково-практичної конференції «Сталий розвиток туризму на засадах партнерства: освіта, наука, практика» (м. Львів, 27-29 жовтня 2021 р.) Львів: ЛТЕУ, 2021. 202 с. С.38-43. – Режим доступу: https://fakultet.site/data/conrefence-tourism2021.pdf m

References:

1. Matt Turner. (2020). WTTC: 174 Million Travel & Tourism Jobs Could Be Lost Due to COVID-19 Travel Restrictions. – Travel Agent Central. Retrieved from https://www.travel-agentcentral.com/your-business/wttc-174-million-travel-tourism-jobs-could-be-lost-due-to-covid-19-travel [in USA].

2. UNWTO. (2021). World Tourism Barometer and Statistical Annex.– UNWTO, 19 (1). – Retrieved from https://tourlib.net/wto/UNWTO_Barometer_2021_01.pdf [in Spain].

3. Zhalilo Ya. A., Kovalivska C. V., Fylypenko A. O., V. V. Khymynets, A. A. Holovka. (2020). Shchodo rozvytku turyzmu v Ukraini v umovakh pidvyshchenykh epidemichnykh ryzykiv [Regarding the development of tourism in Ukraine in conditions of increased epidemic risks]. Natsionalnyi instytut stratehichnykh doslidzhen – National Central Institute for Strategic Planning. Retrieved from https://niss.gov.ua/doslidzhennya/regionalniy-rozvitok/schodo-rozvitku-turizmu-v-ukraini-v-umovakh-pidvischenikh [in Ukrainian].

4. Yak pidhotuvatysia do perezapusku industrii hostynnosti [How to prepare for the restart of the hospitality industry]. (n.d.). tourlib.net. Retrieved from https://tourlib.net/statti_ukr/perezapusk.htm [in Ukrainian].

5. Oksana Dudar. (2020) Turyzm pislia karantynu: yak pandemiia vplynula na haluz i zminyla yii [Tourism after quarantine: How the pandemic affected the industry and changed it.]. (n.d.). dyvys.info. Retrieved from https://dyvys.info/2020/05/14/turyzm-pislya-karantynu-yak-pandemiya-vplynula-na-galuz-i-zminyla-yiyi/ [in Ukrainian].

6. Pandemiia COVID-19 ta yii naslidky u sferi turyzmu v Ukraini. Onovlennia do dokumenta «Dorozhnia karta konkurentospromozhnoho rozvytku sfery turyzmu v Ukraini» [The COVID-19 pandemic and its consequences in the field of tourism in Ukraine. Update to the document «Roadmap for competitive development of tourism in Ukraine»]. (n.d.). ntoukraine.org. Retrieved from http://www.ntoukraine.org/assets/files/EBRDCOVID19-Report-UKR.pdf [in Ukrainian].

7. Yehor Shumikhin. (2022). Holova DART Oleskiv: Pislia viiny turyzm zminytsia v bud-yakomu vypadku [Chairman of the Dart Olesky. After the war, tourism will change in any case]. (n.d.). interfax.com.ua. Retrieved from https://interfax.com.ua/news/interview/826803.html [in Ukrainian].

8. Iryna Dvorska. (2022). Turystychna galuz pislia vijny: chy mozlyva reanimacija ta antykryzove upravlinnia? [Post-war tourism industry: Is it possible to reanimation and anti-crisis management?]. (n.d.). blog.liga.net. Retrieved from https://blog.liga.net/user/idvorskaya/article/44952 [in Ukrainian].

9. Kateryna Rudak. (2022). Yak vyhliadaie turyzm pislia viiny [How tourism looks after the war]. (n.d.). zaxid.net. Retrieved from https://zaxid.net/turizm_pid_chas_viyni_2022_fakti_vid_turistichnih_firm_lvova_n1542665 [in Ukrainian].

10. Kateryna Artiuh. (2022). Shob vidrodyvsia turyzm, zacikavliujte inozemciv іноземців Ukrainoju vze siogodni [To revive tourism, interested foreigners in Ukraine today]. (n.d.). ukrinform.ua. Retrieved from https://www.ukrinform.ua/rubric-society/3561536-sob-vidrodivsa-turizm-zacikavlujte-inozemciv-ukrainou-vze-sogodni.html [in Ukrainian].

11. Mykhailichenko H.I., Dvorska I.V. (2021). Antykryzovi stsenarii rozvytku turyzmu v post-pandemichnyi period [Anti-crisis scenarios of tourism development in the post-pandemic period]. Materialy II Miznarodnoji naukovo-praktychnoji konferenciji «Stalyi rozvytok turyzmu na zasadah partnerstva: osvina, nauka, praktyka» – Proceedings of the II International Scientific and Practical Conference «Sustainable tourism development on the facilities of partnership: education, science, practice». (pp. 38-43). Lviv: LTEU. Retrieved from https://fakultet.site/data/conrefence-tourism2021.pdf [in Ukrainian].