

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-115>

УДК 338.48:640.4]-048.35] (045)

ШЛЯХИ ВІДНОВЛЕННЯ МІКРО-, МАЛОГО ТА СЕРЕДНЬОГО БІЗНЕСУ У СЕКТОРІ ТУРИЗМУ ТА ГОСТИННОСТІ В КОНТЕКСТІ МОДЕРНІЗАЦІЇ СЕРЕДОВИЩА

WAYS TO RESTORE MICRO-, SMALL AND MEDIUM-SIZED BUSINESSES IN THE TOURISM AND HOSPITALITY SECTOR IN THE CONTEXT OF ENVIRONMENTAL MODERNISATION

Слатвінська Леся Анатоліївна

кандидат економічних наук, доцент,

Уманський державний педагогічний університет імені Павла Тичини

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6747-2374>

Збиранник Оксана Миколаївна

старший викладач,

Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2039-8952>

Грибанов Тимофій Євгенович

магістрант,

Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-3051-4946>

Slatvinska Lesia

Pavlo Tychyna Uman State Pedagogical University

Zbyrannyk Oksana, Hrybanov Tymofii

Kremenchuk Mykhailo Ostrohradskyi National University

У статті визначено, що відновлення мікро-, малого та середнього бізнесу у секторі туризму й гостинності в контексті модернізації середовища туризму сприятиме сталому розвитку держави її регіонів на засадах мирного та інклюзивного суспільства, боротьбі з нерівністю; відновлювальним процесам, що забезпечать універсальність та трансформацію підходів до розвитку сектору туризму та гостинності; відновленню туристичного сектору за принципом «відбудувати краще», відповідно до екологічних стандартів, енергоефективності чи, ширше, за принципами SMART або креативної економіки тощо. Обґрунтовано, що важливим аспектом відновлення є дотримання регіональних пріоритетів розвитку туризму, визначених у регіональних та місцевих стратегіях розвитку, а також синергії територіального планування та збалансованої інтеграції в європейський туристичний простір.

Ключові слова: туризм, відновлення, модернізація, підприємництво, воєнний стан, післявоєнне відновлення.

The article concludes that the revitalisation of micro-, small and medium-sized businesses in the tourism and hospitality sector, through modernising the tourism environment and creating a welcoming atmosphere, will promote sustainable development in the State and its regions. This will be achieved by promoting a peaceful and inclusive society, fighting against inequality, and implementing restorative processes that ensure universal and transformative approaches to the development of the tourism and hospitality sector. The restoration of the tourism sector should follow the principle of 'building back better' and comply with environmental standards and energy efficiency. It is important to prioritize regional tourism development as outlined in regional and local development strategies, and to ensure balanced integration into the European tourism space through effective territorial planning. The study identifies the main factors that affect the recovery of small and medium-sized businesses in the tourism and hospitality sector, considering the current state of the tourism environment. It also identifies the key aspects of

modernisation that can contribute to the recovery of businesses in the war and post-war period. This text outlines recommendations for state administrations, civil society institutions, tourism organizations, and enterprises on effective strategies for the recovery and development of small and medium-sized businesses in the context of modernizing the tourism environment at the level of territorial communities. The text emphasizes the importance of clear and concise communication, logical structure, and objective language. It also highlights the need for precise word choice, adherence to grammatical correctness, and avoidance of biased language. The text maintains a formal register and follows conventional academic structure and formatting. No changes were made to the content of the original text. Informative indicators for the recovery of MSMEs in the tourism and hospitality sector will include improving institutional capacity, attracting resources, market development, acquiring technology and knowledge, product and infrastructure development, effective marketing and branding strategies, highly effective regional and inter-municipal cooperation on priority issues, effective security guarantees, developed infrastructure, and an existing high-margin tourism product.

Keywords: tourism, recovery, modernisation, entrepreneurship, martial law, post-war recovery.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Попри потенціал туристичного бізнесу для економічного розвитку, мікро-, малий та середній сектор у галузі туризму та гостинності зазнає серйозних викликів внаслідок поточної ситуації, що виникла через повномасштабне вторгнення російської федерації на території суверенної України та АР Крим. Тому, вкрай важливо розробити та впровадити ефективні стратегії відновлення для мікро-, малих та середніх підприємств (ММСП) у секторі туризму та гостинності, щоб забезпечити їхню стійкість у мінливому середовищі. Особливу увагу слід приділити модернізації туристичного середовища як ключовому фактору успіху для цих підприємств. Це дозволить їм адаптуватися до нових реалій і задовольнити мінливі потреби та очікування сучасних туристів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання відновлення України та пошук шляхів їх реалізації були на порядку денному на Міжнародній конференції з питань відновлення України у м. Лугано (Швейцарія) у липні 2022 року, яка стала унікальною можливістю для України поділитися своїм планом відновлення і налагодити взаємодію з міжнародними партнерами для найкращого вирішення завдань і викликів, що стоять перед Україною [1].

Проаналізовано дослідження у форматі форсайт на тему: «Розвиток мікро-, малого й середнього бізнесу в Україні до 2030 року», де визначено місце бізнесу та перспективи в українській економіці. Дослідження здійснювалось за участі широкого кола експертів, передусім представників бізнес-об'єднань, а також експертів економістів та представників бізнес-освіти, урядовців і членів парламенту, де майбутнє сектору розглядалося в межах періоду до 2030 року [2].

Проаналізовано Стратегічну Дорожню карту «Відновлення малого та середнього бізнесу у секторі туризму та гостинності у 2023–2033 роках» [3] у якій з врахуванням втрат від повномасштабного вторгнення російської федерації на території України фахівцями Національної туристичної організації України спільно із науковцями Київського національного торговельно-економічного університету, Державного торговельно-економічного університету та консультантами програми Ради Європи представлено бачення шляхів відновлення.

Т. Захарова у своєму дослідженні [4] здійснила аналіз наслідків війни та розкрила зміст перспектив післявоєнного відновлення сфери туризму в Україні.

Колективом авторів: Н. Якименко-Терещенко Н., А. Мірко, А. Моца розкрито особливості розвитку індустрії туризму у повоєнний період з позиції практичного аспекту [5].

Колективом авторів: А. Г. Кізюн, Л. А. Гуцал, І. М. Цуркан у дослідженні розкрито ключові аспекти розвитку туристичної індустрії в умовах повномасштабної війни в Україні [6].

У монографії за редакцією Поворознюк І. М. колективом авторів приділено увагу розв'язанню екологічних проблем та трендів в індустрії гостинності, що є особливо актуальним у період воєнного стану та післявоєнного відновлення постраждалих туристичних дестинацій [7].

Е. О. Сіра, І. М. Голубець, Ю. В. Безрученков у своєму дослідженні приділили увагу питанням забезпечення повоєнного відновлення сфери туризму в Україні. На думку авторів доцільно: провести реконструкцію туристичної інфраструктури; сприяти розвитку внутрішнього та в'їзного туризму; здійснити інституційне забезпечення суб'єктів туристичної діяльності та подальший розвиток туристичного бізнесу [8].

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є визначення основних факторів, що мають вплив на відновлення малого та середнього бізнесу в секторі туризму та гостинності з урахуванням сучасного стану середовища туризму та ідентифікація ключових аспектів модернізації, які можуть сприяти відновленню бізнесу у воєнний та післявоєнний період. Обґрунтування рекомендацій для структурних підрозділів державних адміністрацій, які регулюють питання розвитку туризму на рівні територіальних громад, інститутів громадянського суспільства, туристичних організацій та підприємств щодо ефективних стратегій відновлення та розвитку малого та середнього бізнесу в контексті модернізації туристичного середовища.

Виклад основного матеріалу дослідження з повним обґрунтуванням здобутих наукових результатів. Наразі приблизно 30% території України зазнали впливу війни. Пошкоджено або зруйновано унікальні природні об'єкти туристичного відвідування, з 24 лютого 2022 року по 25 серпня 2023 року пошкоджено або зруйновано 823 об'єкти культурної спадщини, зруйновані цілі населені пункти, в тому числі ті, що бачили туризм пріоритетом свого економічного розвитку [3, с. 27].

Багато територіальних громад призупинили проекти з розвитку туризму через пошкодження, спричинені бойовими діями, або інші причини, які роблять довкілля непривабливим для відвідувачів. Тому, відновлення та адаптація довкілля для туристичної діяльності відвідувачів є пріоритетом для розвитку сектору. Це включає відновлення та покращення як природних, так і антропогенних ландшафтів, де перебувають відвідувачі. Для покращення туристичної індустрії в регіоні важливо розвивати туристичний продукт, який базується на спеціалізації території та створюється на основі державно-приватного партнерства. Крім того, варто відзначити відсутність визначеної на національному рівні стратегії відновлення та реставрації та методології визначення пріоритетності об'єктів, які потребують відновлення та реставрації.

Відновлення є масштабним і багатомірним завданням, яке наразі неможливо вповні досягнути. Проте масштаб певних заходів із відновлення і необхідних ресурсів вже можна передбачити. Щоб допомогти країні у відновленні та модернізації, нам необхідно забезпечити тісну координацію та бути гото-

вими до імплементації повномасштабних заходів з відновлення, як тільки для цього настане час [1].

Розвиток мікро-, малого та середнього бізнесу (ММСБ) України в секторі туризму та гостинності відбувається навколо конкретних природних і антропогенних атракцій, формуючи своєрідне туристичне середовище.

У аналітичному звіті «Погляд у майбутнє: розвиток мікро-, малого та середнього бізнесу в Україні до 2030 року» відмічено, що бізнес – це величезна сила. ММСБ створив 4 мільйони робочих місць, тому сила бізнесу спостерігається в Україні, також важливо наразі мати єдність із приводу конкретних речей, потрібно визначити, що робити загалом, за яким сценарієм [2].

Ми підтримуємо думку, яку представлено фахівцями Національної туристичної організації України спільно із науковцями Київського національного торговельно-економічного університету, Державного торговельно-економічного університету та консультантами програми Ради Європи [3], що відновлення, модернізація, створення середовища туризму в першу чергу потребує цілепокладання на досягнення: безпечності, доступності та привабливості території для відвідувачів і бізнесу, надзвичайно вагомим є аспект відповідності та раціональності.

На основі вивчення та аналізу наукових праць вчених, стратегії розвитку туризму і курортів, національних програм відновлення [1–8; 9; 13] ми зробили наступні узагальнення.

По-перше, питання безпечності, доступності та привабливості територій для відвідувачів і бізнесу передбачає досягнення наступних завдань:

- визначення та пріоритизація територій розвитку туризму з урахуванням ресурсного, безпекового чинників, чинника транспортної доступності та готовності громад;

- розроблення планів розвитку пріоритетних територій на засадах територіального планування з використанням GIS технологій, з урахуванням туристичної спеціалізації, критеріїв доступності й екологічності та інтересів ММСБ, виділення та складання проєктів туристичних просторів (зон), включаючи історичні центри, публічні зони, рекреаційні зони, теренкури, туристичні маршрути, велосипедні доріжки, зони сувенірної торгівлі, паркування та місця зупинок транспорту тощо;

- розроблення концепцій урбаністичного дизайну для окремих частин дестинацій на пріоритетних територіях та інформаційних

матеріалів для ММСБ щодо доцільності та правил його впровадження;

- розроблення методики оцінки завдань збитків та потреб у адаптації об'єктів за видами і середовища в цілому та власне оцінка на основі розробленої методики;

- визначення пріоритетності відновлення, реконструкції, модернізації об'єктів;

- складання технічної документації щодо відбудови, реконструкції, модернізації об'єктів туристичного інтересу, в тому числі – ремонт, реставрація фасадів будинків у центрах міст, туристичних зонах;

- визначення потенційних ризиків за регіонами, секторами, видами подорожей;

- розроблення та розповсюдження інструкцій з безпеки відвідувачів та персоналу для представників місцевих органів влади, організацій з управління туризмом, різних видів бізнесу (у першу чергу – в секторі гостинності, транспортних перевезень, туристичних операторів і агентів) на основі стандартів і практики безпеки в туризмі;

- організація систем антикризового управління сектором туризму та гостинності у випадку будь-якої надзвичайної ситуації на національному та локальному рівнях;

- створення систем оповіщення відвідувачів [3; 9].

По-друге, розв'язання питань диференціації туристичного продукту своєю чергою, також забезпечується відновленням, модернізацією, формуванням середовища туризму. Адже, задовго до початку збройної агресії багато громад в Україні визначили розвиток туризму, а отже, і розвиток бізнесу з обслуговування відвідувачів, як один із пріоритетів свого економічного розвитку. У рамках цього пріоритету вони почали створювати місцеві та регіональні, міжнародні туристичні продукти, включаючи дві форми туризму: туристичні маршрути та події або навіть бізнес, пов'язаний з подіями.

Наразі Україна залучена до Програми культурних маршрутів Ради Європи, через її територію прокладені Культурні маршрути Ради Європи з членами мережі в країні [10]: «Шлях фінікійців», «Європейський шлях Моцарта», «Європейський шлях єврейської спадщини», «ЧЕРЕЗ РЕГІО», «Європейський маршрут історичних термальних міст», «Мережа Réseau Art Nouveau», «Iter Vitis Route», «Європейський шлях індустріальної спадщини», «Європейський шлях історичних садів» в якому Україну представляє Націо-

нальний дендрологічний парк «Софіївка» Науково-дослідний інститут НАН України [11].

Деякі громади, завдяки моделям міжмуніципального співробітництва та публічно-приватного партнерства започаткували ініціативи на кшталт «Соляна дорога» в Херсонській області, який об'єднав кілька громад унікальними туристичними шляхами, зеленими маршрутами, гастротурами та можливістю спробувати крафтові продукти. Війна призупинила роботу з розвитку таких проєктів, логістичні зв'язки були зруйновані, ініціатори проєктів і залучені бізнеси часто змушені були покинути місця дислокації [3].

Але є й інша практика, в Уманській територіальній громаді Черкаської області започатковано проєкт «Шляхами Трипільської Праматері», який розвивається на міжрегіональному рівні на території України та включає громади інших сусідніх країн [12].

У свою чергу розв'язування питання диференціації туристичного продукту потребує досягнення наступних результатів, які досягаються за дієвої підтримки державних (військових) адміністрацій відповідних територіальних громад [3; 9]:

- формування мережі туристичних маршрутів територіями громад, включення дестинацій до комплексних туристичних маршрутів та європейських культурних шляхів з пропозиціями та планувальними рішеннями щодо розвитку ММСБ вздовж цих маршрутів;

- розроблення тематичних пакетів для модульних турів з характерних для дестинацій видів туризму, адаптованих до потреб різних цільових ринків, а також під потреби людей з інвалідністю;

- надання фінансової підтримки на розроблення ММСБ пакетів туристичного обслуговування та програм відновлення для учасників бойових дій, осіб з інвалідністю внаслідок війни, учасників війни, сімей загиблих (померлих) ветеранів війни та захисників/захисниць України. Важливим є передбачення доступності таких пакетів, у тому числі – через використання спеціально обладнаних для перевезення осіб з інвалідністю транспортних засобів;

- надання фінансової підтримки на розроблення програм медичного туризму із залученням іноземних спеціалістів;

- формування івент-портфоліо туристичних дестинацій, планування нових або розширення наявних фестивалів/подій у містах у період найвищої туристичної активності

за активної участі ММСБ і з наданням фінансової підтримки деяким обраним івентам з метою посилення їх спроможності;

- зацифрування туристичних об'єктів, створення аудіогідів, віртуальних турів і турів доповненої реальності;

- розроблення стратегій залучення до туристичної діяльності, розвитку туристичного продукту та включення цих стратегій до комплексних розвиткових стратегій регіонального/локального рівня.

По-третє, в умовах постійних обстрілів цивільної інфраструктури, дуже складно говорити про безпечну, доступну, сучасну інфраструктуру туризму, водночас саме безпека та доступність безпосередньо сприяє відновленню, модернізації, створенню середовища туризму.

За даними задокументованих втрат, з початку військової агресії росії, в Україні зазнали ушкоджень 157 готелів і ресторанів [13]. Відновлення інфраструктури безумовно є запорукою ефективного функціонування сектора туризму та гостинності, формування робочих місць та сприяння самозайнятості [2; 3]. Таке відновлення має відбуватись згідно з принципом «відбудувати краще», відповідно до екологічних стандартів, енергоефективності, або в цілому з принципами SMART або креативної економіки тощо. У короткостроковій перспективі відновлення означає відбудову зруйнованої інфраструктури туризму, тоді як у довгостроковій перспективі процес післявоєнного економічного розвитку має бути використаний для фундаментальної трансформації туристичної інфраструктури України згідно принципів SMART- економіки, а також на основі трансформації регуляторних процесів з одночасним зменшенням адміністративного навантаження та бар'єрів для інвестицій та інновацій. При цьому має буди врахований принцип комплексного розвитку територій з визначенням пріоритетності туризму.

Розв'язання питання, що стосується безпечності, доступності та відповідності інфраструктури туризму сучасним вимогам необхідно здійснювати на рівні туристсько-інформаційної інфраструктури [2; 3; 9] шляхом:

- визначення можливостей і потреби у формуванні туристичних та туристично-інформаційних центрів та запровадження мережі ТІЦ;

- розроблення концепції туристично-інформаційної інфраструктури в офлайн та цифровому форматах на національному, регіональному та локальному рівнях. Роз-

роблення Національного плану туристично-інформаційної розмітки, включаючи розміщення багатомовних вказівників для всіх об'єктів колективного розміщення, об'єктів показу, дорожню розмітку в центральних зонах ключових дестинацій і на головних перетинах доріг із частинами інших дестинацій; головних громадських зон паркування автомобілів, включаючи інформацію про термінали для оплати та загальні умови паркування; знакування та маркування туристичних маршрутів;

- маркування туристичних маршрутів, розміщення знаків, стрілок та інформаційних стендів із посиланнями на локальний ММСБ на важливих точках туристичних маршрутів, розміщення інформаційних табличок на об'єктах показу із посиланнями на відповідні вебресурси й аудіогіди;

- розроблення інтерактивних маршрутів і додатків для смартфонів, які надають інформацію про маршрути, рекомендації для відвідувачів, у тому числі – пов'язані із можливостями споживання продуктів і послуг локальних ММСБ.

Вирішення питання, що стосується безпечності, доступності та відповідності інфраструктури туризму сучасним вимогам також, необхідно здійснювати на рівні транспортної інфраструктури шляхом:

- розроблення проєктів велосипедної інфраструктури, включаючи позначення велосипедних доріжок, місць стоянок велосипедів та облаштування пунктів оренди велосипедів;

- стандартизація, категоризація послуг таксі в основних дестинаціях, які посилять відчуття зручності та безпеки для гостей;

- підвищення доступності транспорту в основних дестинаціях шляхом впровадження електронних табло на зупинках, системи оповіщень зупинок українською й англійською мовами. Інфраструктура надання основних послуг відвідувачам – виключно прерогатива бізнесу.

Необхідною передумовою розбудови інфраструктури є створення сприятливих умов для залучення інвестицій [3, с. 39]. шляхом:

- 1) проведення моніторингу інвестиційних пропозицій розбудови туристичної інфраструктури у регіонах;

- 2) підготовка каталогу інвестиційних проєктів у сфері туризму та курортів для представлення потенційним вітчизняним та іноземним інвесторам;

- 3) участь інвестиційних проєктів у сфері туризму та курортів у міжнародних ярмарках інвестиційних проєктів;

4) забезпечення доступності об'єктів туристичної інфраструктури для осіб з інвалідністю та інших маломобільних груп населення;

5) створення Державного кадастру природних курортних територій та Державного кадастру природних лікувальних ресурсів

Висновки із цього дослідження і далі перспективи в цьому напрямку. Відповідно до мети дослідження визначено основні фактори, що мають вплив на відновлення мікро-, малого та середнього бізнесу в секторі туризму та гостинності з урахуванням сучасного стану середовища туризму та ідентифіковано ключові аспекти модернізації, які можуть сприяти відновленню бізнесу у воєнний та післявоєнний період. Обґрунтовано рекомендації для структурних підрозділів державних адміністрацій, які регулюють питання розвитку туризму на рівні територіальних громад, інститутів громадянського суспільства, туристичних організацій та підприємств щодо ефективних стратегій відновлення та розвитку мікро-, малого та середнього бізнесу в контексті модернізації туристичного середовища.

Отже, оцінюючи тенденції розвитку сектору туризму в умовах воєнного стану та активність обговорення і проведення досліджень у цьому напрямку, прогнозування перспектив у період післявоєнного відновлення, можна зробити

висновки, що за оптимістичним сценарієм відновлення, модернізація та створення туристичного середовища сприятиме сталому розвитку держави та її регіонів на засадах мирного та інклюзивного суспільства, боротьбі з нерівністю; відновлювальним процесам, що забезпечать універсальність та трансформацію підходів до розвитку сектору туризму та гостинності; відновленню туристичного сектору за принципом «відбудувати краще», відповідно до екологічних стандартів, енергоефективності чи, ширше, за принципами SMART або креативної економіки тощо; дотриманню регіональних пріоритетів розвитку туризму, визначених у регіональних та місцевих стратегіях розвитку; інтеграції територіальному плануванню; збалансуванню інтеграції в європейський туристичний простір.

Індикатори відновлення ММСП у сфері туризму та гостинності демонструватимуть: покращення інституційної спроможності, залучення ресурсів, розвиток ринку, набуття технологій та знань для туристичного середовища, розвиток продукту та інфраструктури, ефективні маркетингові та брендингові стратегії, високоефективне регіональне та міжмуніципальне співробітництво з пріоритетних питань розвитку туризму та гостинності, чинні гарантії безпеки, розвинену інфраструктуру та наявний високомаржинальний туристичний продукт.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Міжнародна конференція з питань відновлення України 4-5 липня 2022 року – Лугано, Швейцарія. URL: <https://ua.unc-international.com/ukraine-recovery-conference-2022-mizhnarodna-konferenciya-z-pitan-vidnovlennya-ukrayini> (дата звернення: 22.02.2024).

2. Погляд у майбутнє: розвиток мікро-, малого та середнього бізнесу в Україні до 2030 року. Аналітичний звіт. Київ: Програма розвитку ООН в Україні, 2022. 60 с. URL: <http://surl.li/rcfxe> (дата звернення: 22.02.2024).

3. 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: 22.02.2024).

4. Захарова, Т. (2023). НАПРЯМКИ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ. *Економіка та суспільство*, (49). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-6> (дата звернення: 22.02.2024)

5. Якименко-Терещенко, Н., Мірко, Н., & Моца, А. (2022). РОЗВИТОК ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ У ПОВОЄННИЙ ПЕРІОД. *Економіка та суспільство*, (44). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-117> (дата звернення: 20.02.2024).

6. Кізюн, А. Г., Гуцал, Л. А., & Цуркан, І. М. (2023). АНАЛІЗ РОЗВИТКУ ІНДУСТРІЇ ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ В УМОВАХ РОСІЙСЬКО-УКРАЇНСЬКОЇ ВІЙНИ. *Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній Європі*, (8), 79–87. DOI: <https://doi.org/10.32782/tourismhospsee-8-11> (дата звернення: 25.02.2024).

7. Слатвінська Л. А. Вплив громадських організацій та грантових фондів на реалізацію екотрендів туризму в регіоні. Екотренди в індустрії гостинності: реалії та перспективи : [Електронний ресурс]: кол. моногр. / [І. М. Поворознюк, Л. М. Нецадим, С. В. Тимчук [та ін.] ; за ред. І. М. Поворознюк ; МОН України, Уманський держ. пед. ун-т імені Павла Тичини. – Вінниця : Твори, 2023. – 1 електрон. опт. диск.(1,5 д.а.). С. 83–110. URL: <https://dspace.udpu.edu.ua/handle/123456789/16005> (дата звернення: 27.02.2024).

8. Сіра Е. О., Голубець І. М., Безрученков Ю. В. Післявоєнне відновлення туризму в Україні. *Інфраструктура ринку*. Випуск 68. 2022. С. 155–158 (дата звернення: 25.02.2024).
9. Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80> (дата звернення 15.03.2024).
10. Програма «Культурні маршрути Ради Європи». URL: <https://www.coe.int/en/web/cultural-routes/ukraine> (дата звернення 15.03.2024).
11. Національний дендрологічний парк «Софіївка» НАН України. URL: <https://www.sofievka.org/> (дата звернення 15.03.2024).
12. Борисова С. Шляхами Трипільської Праматері. *Урядовий кур'єр*. 2023. 24 червня. URL: <https://ukurier.gov.ua/uk/articles/shlyahami-tripilskoyi-pramateri/> (дата звернення 15.03.2024).
13. План відновлення України. Національні програми відновлення України. URL: <https://recovery.gov.ua/> (дата звернення 15.03.2024).

REFERENCES:

1. Mizhnarodna konferentsiia z pytan vidnovlennia Ukrainy 4-5 Iylnia 2022 roku – Luhano, Shveitsariia [International Conference on Ukraine's Recovery on 4-5 July 2022 – Lugano, Switzerland]. Available at: <https://ua.unc-international.com/ukraine-recovery-conference-2022-mizhnarodna-konferenciya-z-pitan-vidnovlennya-ukrayini> (accessed February 22, 2024).
2. Pohliad u maibutnie: rozvytok mikro-, maloho ta serednoho biznesu v Ukraini do 2030 roku. Analitychnyi zvit. Kyiv: Prohrama rozvytku OON v Ukraini. [Looking to the future: development of micro, small and medium-sized businesses in Ukraine until 2030. Analytical report. Kyiv: United Nations Development Programme in Ukraine.] (2024). P. 60. Available at: <http://surl.li/rcfxe> (accessed February 22, 2024). (in Ukrainian)
3. Stratehichna Dorozhnia karta «Vidnovlennia maloho ta serednoho biznesu u sektori turyzmu ta hostynnosti v 2023–2033 rokakh». [Strategic Roadmap "Recovery of small and medium-sized businesses in the tourism and hospitality sector in 2023–2033"]. Available at: <https://nto.ua/assets/files/ntou-library-small-and-medium-sized-businesses-recovery.pdf> (accessed February 22, 2024). (in Ukrainian)
4. Zakharova T. (2023). Napriamky rozvytku turystychnoho biznesu Ukrainy. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, vol. (49). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-49-6> (accessed February 22, 2024).
5. Yakymenko-Tereshchenko N., Mirko N., & Motsa A. (2022). Rozvytok industrii turyzmu u povoiennyi period. *Ekonomika ta suspilstvo – Economy and Society*, vol. (44). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-117> (accessed February 20, 2024).
6. Kiziun, A. H., Hutsal, L. A., & Tsurkan, I. M. (2023). Analiz rozvytku industrii turyzmu v Ukraini v umovakh rosiisko-ukrainskoi viiny. *Industriia turyzmu i hostynnosti v Tsentralnii ta Skhidnii Yevropi* [Industriia turyzmu i hostynnosti v Tsentralnii ta Skhidnii Yevropi], vol. 8, pp. 79–87. DOI: <https://doi.org/10.32782/tourismhospcee-8-11> (accessed February 25, 2024).
7. Slatvinska L. A. (2023). Vplyv hromadskykh orhanizatsii ta hrantovykh fondiv na realizatsiiu ekotrendiv turyzmu v rehioni [Influence of civil society organisations and grant funds on the implementation of eco-trends in tourism in the region. *Ekotrendy v industrii hostynnosti: realii ta perspektyvy* [Eco-trends in the hospitality industry: realities and prospects]. Vinnytsia, Tvory, pp. 83–110. Available at: <https://dspace.udpu.edu.ua/handle/123456789/16005> (in Ukrainian)
8. Sira E. O., Holubets I. M., Bezruchenkov Yu. V. (2022). Pisliavoienne vidnovlennia turyzmu v Ukraini. *Infrastruktura rynku – Market Infrastructure*, vol. 68, pp. 155–158. Available at: http://www.market-infr.od.ua/journals/2022/68_2022/29.pdf (accessed February 25, 2024).
9. Stratehii rozvytku turyzmu ta kurortiv na period do 2026 roku [Tourism and resort development strategies for the period up to 2026]. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80/> (accessed March 15, 2024).
10. Prohrama «Kulturni marshruty Rady Yevropy». [The Council of Europe Cultural Routes programme]. Available at: <https://www.coe.int/en/web/cultural-routes/ukraine> (accessed March 15, 2024).
11. Natsionalnyi dendrolohichnyi park «Sofiiivka» NAN Ukrainy [Sofiyivka National Dendrological Park National Academy of Sciences of Ukraine]. Available at: <https://www.sofievka.org/> (accessed March 15, 2024).
12. Borysova S. (24 chervnia, 2023). Shliakhamy Trypilskoi Pramateri. *Uriadovyi kurier* Uriadovyi kurier – Government courier. Available at: <https://ukurier.gov.ua/uk/articles/shlyahami-tripilskoyi-pramateri/> (accessed March 15, 2024).
13. Plan vidnovlennia Ukrainy. Natsionalni prohramy vidnovlennia Ukrainy [Recovery Plan for Ukraine. National programmes for the restoration of Ukraine]. Available at: <https://recovery.gov.ua/> (accessed March 15, 2024).