

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-82-146>

УДК 338.48

ПІСЛЯВОЄННІ СТРАТЕГІЇ ВІДНОВЛЕННЯ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ НА ПРИКЛАДАХ ХОРВАТІЇ, ІЗРАЇЛЮ І ГРУЗІЇ З РЕЛЕВАНТНІСТЮ ДЛЯ УКРАЇНИ

POST-WAR STRATEGIES FOR THE RESTORATION OF THE HOSPITALITY INDUSTRY USING THE EXAMPLES OF CROATIA, ISRAEL AND GEORGIA WITH RELEVANCE FOR UKRAINE

Гуменюк Анжела Михайлівна

аспірантка,

Західноукраїнський національний університет

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0757-1853>

Humenyuk Anzhela

West Ukrainian National University

Мета дослідження полягає в тому, щоб на основі порівняння повоєнних траєкторій розвитку індустрії гостинності Хорватії, Ізраїлю і Грузії виокремити ключові стратегії відновлення й трансформувати їх у цілісну дорожню карту післявоєнного відродження туристично-готельного сектору України. Результати показали, що успішне відновлення індустрії гостинності в досліджуваних країнах ґрунтувалося на поєднанні політичного визнання туризму як пріоритетного сектора, масових інвестицій в інфраструктуру, цілеспрямованих програм гарантування безпеки і відновлення довіри туристів, активного ребрендингу і глибокого переосмислення ролі людського капіталу. На основі цього досвіду сформовано рекомендації щодо післявоєнного відновлення індустрії гостинності України, яка включає: розробку національної стратегії туризму і гостинності, мобілізацію зовнішніх і внутрішніх інвестицій, комплексну політику безпеки і комунікації, оновлення туристичного бренду країни, системні програми розвитку кадрового потенціалу, запровадження кластерного підходу до регіонального розвитку і створення інституційної архітектури підтримки галузі.

Ключові слова: готелі і ресторани, залучення інвестицій, інфраструктурні програми, кадровий потенціал, кластерні моделі, конкурентні переваги, туристичний попит, імідж країни.

The aim of the study is to identify key recovery strategies based on a comparison of the post-war trajectories of the hospitality industry in Croatia, Israel and Georgia and transform them into a comprehensive roadmap for the post-war revival of the tourism and hotel sector in Ukraine. The research methods include comparative historical and economic analysis, case studies of individual countries, content analysis of scientific publications and strategic documents, as well as elements of structural and logical modeling to build an author's roadmap. The results showed that the successful recovery of the hospitality industry in the studied countries was based on a combination of political recognition of tourism as a priority sector, massive investments in infrastructure, targeted programs to ensure safety and restore the trust of tourists, active rebranding and a deep rethinking of the role of human capital. A comparison of the three countries showed that the success of recovery was determined by the sequence of actions: first security guarantees, then infrastructure reconstruction, and only then large-scale international marketing. The results provided an opportunity to outline specific management priorities for Ukraine in the early, middle, and mature stages of the post-war recovery of the hospitality industry. Based on this experience, a roadmap for Ukraine has been formed, which includes: development of a national tourism and hospitality strategy, mobilization of external and internal investments, comprehensive security and communication policy, renewal of the country's tourism brand, systemic programs for human resource development, introduction of a cluster approach to regional development and creation of an institutional architecture to support the industry. The practical significance of the results lies in the fact that the proposed recommendations can be used by state authorities and local governments in the preparation of post-war recovery strategies, by profile ministries and agencies in the formation of tourism and hospitality policy, as well as by owners and managers of hotel, tourist and related enterprises who are looking for guidelines for planning business models in the post-war period.

Keywords: hotels and restaurants, investment attraction, infrastructure programs, human resource potential, cluster models, competitive advantages, tourist demand, country image.

Постановка проблеми. Військові конфлікти завдають нищівного удару по індустрії гостинності. Туристичний потік миттєво припиняється, інвестиції згортаються, а інфраструктура часто зазнає руйнувань [1]. Показовим є приклад України: повномасштабна війна 2022 року спричинила втрату майже всіх іноземних туристів, різке скорочення доходів галузі і руйнування об'єктів туризму. Якщо до 2014 року Україну щорічно відвідувало понад 20 мільйонів іноземців, то після початку військової агресії ця кількість скоротилася вдвічі (близько 10 млн на рік) [2]. Таким чином, війна поставила під загрозу саме існування туристично-гостинного сектору.

Втім, досвід інших країн доводить, що після закінчення воєн можливе динамічне відродження індустрії гостинності. Історично, після Другої світової війни туризм і сфера гостинності у світі пережили безпрецедентний підйом: щорічна кількість міжнародних туристичних прибуттів зростає з 25 млн у 1950 році до 278 млн у 1980 році і перевищила 1 млрд у 2013 році [3]. Уряди повоєнної Європи розглядали туризм як важливий інструмент економічного відродження; наприклад, у Великій Британії в кінці 1940-х туризм офіційно визнали «невидимим експортом» для залучення в країну твердої валюти [4]. У багатьох постконфліктних країнах туристична галузь з часом не лише відновила довоєнні показники, а й стала однією з рушійних сил економіки. Наприклад, Хорватія, Грузія, Ізраїль та інші держави пройшли шлях від руйнувань війни до туристичного буму. Для сучасної України, що вже зазнала величезних втрат у сфері гостинності, вивчення цього міжнародного досвіду є надзвичайно актуальним. Індустрія гостинності може стати одним із «локомотивів» повоєнної відбудови, забезпечити робочі місця та надходження валюти, сприяти розвитку регіонів і позитивному іміджу країни на світовій арені.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Бачення майбутньої траєкторії відновлення індустрії гостинності стає більш виразним після звернення до актуальних академічних напрацювань у цій сфері. Дослідження науковця М. Грант [4] засвідчило історичний прецедент використання туризму як інструмента економічної дипломатії і післявоєнного відновлення, зокрема у Великій Британії в умовах реалізації Плану Маршалла. Автор показав, що туризм може виконувати функцію «м'якої економічної сили», стимулюючи валютні надходження і відбудову сервіс-

ної інфраструктури, що є релевантним для сучасних постконфліктних країн. Дослідження хорватського кейсу є дуже репрезентативним для України. Науковець J. Grzinić [5] описав адаптацію туристичної пропозиції Хорватії у період війни і після її завершення, наголошуючи на інституційній підтримці і ребрендингу. Пізніші роботи хорватських авторів, зокрема I. I. Načinović Braje, K. Dumančić, D. Hruška [6], показали, що хорватський туризм зміг перейти від «відновлення» до резилієнс-моделі, де ключовим є не тільки повернення туристів, а і стійкість галузі до глобальних шоків (COVID-19, криза енергоринку, геополітика).

Вплив конфліктів на індустрію гостинності отримав методологічне осмислення в працях M. V. Reddy, S. W. Boyd, M. Nica [7; 8]. У 2020 р. автори запропонували концепцію «post-conflict tourism recovery framework», яка сформулювала цілісну архітектуру відбудови сектору: від демілітаризації простору до відновлення довіри туристів через маркетинг і гарантії безпеки. У 2021 р. ними була розроблена більш операційна система POSTOS (Post-Conflict Tourism Opportunity Spectrum), що дозволяє визначати можливі туристичні ніші (меморіальний туризм, екологічний, культурний, нішевий тощо) залежно від типу конфлікту і рівня руйнувань. Для України ця методологія є напряду застосовною.

В українському науковому полі тема активізувалася лише у 2022–2023 рр. Д. Григорчук [9] розглянув війну як фактор інтеграції України у європейський простір і показав, що туризм може стати частиною входження у європейські ринки сервісів і формування міжнародного іміджу. Питання сталого відновлення порушили Ю. В. Краснокутська, І. В. Сегеда, А. С. Безпалова [10], акцентуючи на збалансованості між економічними, соціальними та екологічними цілями, що збігається з підходами ЄС.

Крос-регіональні порівняння показують і структурний аспект. N. Moroz [11] дослідив досвід України і Грузії, пояснивши, що пострадянські країни відновлювали туристичний сектор на різних траєкторіях: Грузія через лібералізацію й агресивний ребрендинг, Україна через повільну регуляторну модернізацію. Цей розрив створює корисний орієнтир для майбутньої післявоєнної політики.

Незважаючи на наявність теоретичних моделей післявоєнного відновлення сфери гостинності, а також окремих досліджень хорватського, ізраїльського і грузинського досвіду, у сучасній літературі бракує робіт, що

фокусуються саме на індустрії гостинності і поєднують міжкраїновий аналіз зі сформульованою для України практичною дорожньою картою повоєнного відновлення. Запропоноване дослідження заповнює цю прогалину, поєднуючи порівняльний аналіз стратегій Хорватії, Ізраїлю і Грузії з адаптацією виявлених практик до українських реалій. Таким чином, стаття створює місток між концептуальними моделями постконфліктного туризму і конкретними управлінськими рішеннями для українського туристично-готельного сектору.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мета статті – проаналізувати найбільш показові приклади розвитку індустрії гостинності у повоєнні роки в різних країнах світу і визначити, які уроки і стратегії можуть бути імплементовані для повоєнного відродження туристично-гостинного сектору України.

Виклад основного матеріалу дослідження. Для визначення найкращих практик розглянемо декілька яскравих випадків, коли туристично-готельний сектор країни зазнав занепаду через війну, але згодом, у мирний час зміг не лише відновитися, а і досягти вражаючих успіхів. Кожен із наведених прикладів представляє різні регіони та історичні періоди, що дозволяє побачити спільні риси та унікальні рішення.

Друга світова війна спустошила європейський континент, зробивши туризм і гостинність майже неможливими у перші повоєнні роки. Мільйони людей залишилися без домівок, транспортна інфраструктура була зруйнована, а ресурси спрямовувалися передусім на відбудову промисловості та житла. Проте вже у 1950-х–1960-х роках Європа пережила туристичний бум. За підтримки Плану Маршалла і національних урядів почалося відновлення історичних пам'яток, будівництво готелів, розвиток транспорту (автомагістралей, залізниць, авіаліній) і пом'якшення валютних і візових обмежень для мандрівників [4].

Одним із найбільш показових сучасних прикладів є Хорватія, економіка якої значною мірою спирається на туризм. До початку війни в Югославії (1991 р.) хорватське Адриатичне узбережжя було популярним місцем відпочинку в Європі. У 1990 році країну відвідали мільйони туристів, але війна кардинально змінила ситуацію. Війна 1991–1995 рр. спричинила обвал туризму і індустрії гостинності: тільки за перший рік конфлікту кількість іноземних туристів впала майже в 4 рази [5]. Туристична інфраструктура теж постраждала

- готелі й курорти на узбережжі були пошкоджені або законсервовані, кількість місць для розміщення скоротилася з приблизно 926 тис. ліжкомісць у 1988 р. до 576 тис. у 1992 р. [5]. У 1995 році, коли бойові дії завершилися, Хорватія прийняла лише 2,4 млн туристів, що було на 29% менше, ніж навіть у попередньому 1994 році [5]. Війна фактично відкотила туристичну галузь країни до рівня 1960-х років і завдала прямих економічних збитків на суму близько 5 мільярдів доларів (недоотримані доходи від туризму).

Проте вже за кілька років після встановлення миру Хорватія продемонструвала надзвичайно високі темпи відновлення туризму. Уже у 1996 році кількість прибуттів зросла в 1,5 рази порівняно з 1995 р., а далі – неухильно збільшувалася щорічно. Цьому сприяли масштабні інвестиції у відбудову і модернізацію курортів. Як державні, так і приватні структури вкладали кошти в ремонт готелів, розвиток нових туристичних продуктів. Наприклад, найбільша хорватська готельна компанія Valamar Riviera за 2000–2017 рр. інвестувала понад 800 млн євро у реконструкцію і будівництво готельних потужностей на узбережжі [6]. Уряд Хорватії визначив туризм пріоритетною галуззю економіки і частиною національної стратегії розвитку до 2030 року. Були запроваджені маркетингові кампанії з промоції країни як безпечного і привабливого напрямку, зокрема гасло «Хорватія – країна мільйона островів» популяризувалося на європейських ринках [6].

За рахунок підвищення якості послуг (перепідготовка персоналу, впровадження стандартів гостинності світового рівня) та інновацій у готельному секторі Хорватії вдалося повернути довіру туристів. Уже у 2000-х рр. країна впевнено відновила позиції одного з лідерів Середземноморського відпочинку. Показники туризму значно перевищили довоєнні: у 2019 році Хорватія встановила рекорд – майже 21 мільйон туристичних прибуттів та 108,6 млн здійснених ночівель. Для порівняння, це приблизно у 7 разів більше, ніж фіксувалося одразу після війни у 1995 р. (близько 3 млн) і навіть суттєво більше, ніж у найкращі довоєнні роки Югославії. Туризм перетворився на провідний сектор економіки Хорватії: його внесок у ВВП сягнув 19,6% (станом на 2018 р.) [6] – це один з найвищих показників у Європі. У галузі зайнято понад 6% всіх працюючих, причому у сезон відпочинку створюються десятки тисяч додаткових робочих місць. Хорватський кейс

наочно демонструє, що за умови стабільності та інвестицій курортні території можуть дуже швидко відродитися після війни. Стратегія Хорватії опиралася на природні конкурентні переваги (клімат, узбережжя), активну рекламу і залучення приватного капіталу, що разом дало потужний синергетичний ефект.

Ізраїльська індустрія гостинності не вперше переживає кризи. Після війни 2014 р. «Operation Protective Edge» рівень завантаження готелів впав до ~68 %. Відновлення було поступовим: за даними HVS (2025), досягнути довоєнних рівнів вдалося приблизно у 2016–2017 рр.; першими повернулися відвідувачі, які мали сильні особисті зв'язки з Ізраїлем, потім ділові мандрівники і лише потім масовий туризм [12]. Цей досвід сформував очікування щодо відновлення після війни 2023–2025 р.

Під час останнього конфлікту готельні операції істотно змінювалися. У 2024–2025 рр. основний потік припав на внутрішніх туристів: багато готелів пріоритетно обслуговували ізраїльських мандрівників, щоб задовольнити сильний літній попит. Стабільність пропозиції забезпечувалася завдяки креативному реформатуванню бізнес моделей. Наприклад, готель Sharon Hotel у Герцлії перейшов на комбінований формат коротко і довгострокових проживань, мінімізував штат і тимчасово призупинив роботу ресторанів, дозволяючи

клієнтам організовувати кейтеринг самостійно [12]. Ця модель дала змогу скоротити витрати, забезпечити базові послуги і використовувати простір для проведення подій; інші готелі вчинили схоже.

Фактори успіху постконфліктного відновлення сфери гостинності Ізраїлю можна визначити наступні (табл. 1).

Найновіший аналіз HVS дає змогу зробити висновок – після укладання перемир'я сектор демонструє стійкість; внутрішній попит та інвестиційні програми створюють позитивний прогноз, але ключовим залишається відновлення довіри гостей через маркетинг і підтримку держави.

Війна між Грузією і Росією у серпні 2008 р. завдала сильного удару туристичному сектору. Протягом десяти днів після початку бойових дій країну покинули близько 10 тис. туристів, а провідні курорти на Чорноморському узбережжі спорожніли [13]. За оцінками уряду, частка туризму у ВВП впала на 0,4 пункту до 3,7 % від ВВП 2008 р. (12,7 млрд дол.). У курортному місті Уреки менеджер готелю «Ельдорадо» відзначав, що після бомбардування порту Поті туристи масово від'їхали: готель, повністю заброньований на серпень, опустів [13].

Влада Грузії швидко перейшла до відновлення галузі. Основні кроки можна виокремити наступні.

Таблиця 1

Фактори успіху постконфліктного відновлення сфери гостинності Ізраїлю

№	Фактори успіху	Характеристика
1	Внутрішній попит і гнучкість пропозиції	Під час війни ізраїльські громадяни продовжували подорожувати країною, що підтримувало готельний сектор. Переналаштування готелів під нові потреби (довгострокові бронювання, скорочення сервісних операцій) дало змогу залишатися ліквідними.
2	Урядові стимули та інфраструктурні інвестиції	Агенція HVS зазначає, що повне відновлення залежить від відновлення довіри іноземних гостей, для чого необхідні узгоджені маркетингові зусилля, вкладення в інфраструктуру та реальні фінансові стимули з боку держави. Вже після оголошення перемир'я 10 жовтня 2025 р. уряд оголосив програми підтримки інвесторів, а міжнародні рейси почали відновлюватися [12].
3	Регіональна інтеграція через Abraham Accords	Угода, що нормалізувала відносини Ізраїлю з ОАЕ, Бахрейном і Марокко, відкрила прямі рейси і спільні маркетингові кампанії. HVS підкреслює, що розширення угоди на Саудівську Аравію чи Оман може прискорити туристичне зростання завдяки мульти-дестинаційним маршрутам на кшталт «Тель Авів – Дубай – Ер-Ряд».
4	Репутаційні стратегії	Відновлення довіри іноземних мандрівників потребує активних PR кампаній, демонстрації безпеки і наявності медичного туризму. Залучення світових готельних мереж сприяє поширенню стандартів безпеки й підвищує довіру.

Джерело: сформовано автором на основі [12]

Маркетингові і PR кампанії. Міністерство туризму профінансувало 2 млн ларі на рекламні ініціативи й інфраструктуру. Замість дорогих реклами на CNN уряд використовував соціальні мережі (Flickr, YouTube, Однокласники) для просування безпечних туристичних продуктів. Програму «Europe Started Here», розроблену до війни, переформатували для підкреслення безпеки країни.

Диверсифікація дестинацій. Задля послаблення негативних асоціацій з Чорноморським узбережжям акцент було перенесено на гірські регіони – Сванеті і Тушеті. У цих районах USAID профінансувала встановлення англомовних вказівників, відкриття готелів, інтернет кафе та громадських туалетів; президент Саакашвілі особисто відкривав туристичні центри.

Інвестиції і підтримка міжнародних готельних мереж. Незважаючи на війну, жодна з міжнародних мереж (Hilton, Marriott та ін.) не скасувала проєкти в Батумі й Тбілісі; уряд сприймав це як сигнал довіри [13]. Паралельно надавалися пільги для інвесторів та відновлювалися транспортні маршрути.

Регіональні проєкти і культурні заходи. Для відновлення іміджу країни уряд організував концерти (наприклад, рок-концерт у Батумі на першу річницю конфлікту) та виставки, підкреслюючи культурну спадщину.

Отже, досвід Ізраїлю показує, що внутрішній попит і гнучкість бізнес моделей допомагають вистояти в кризі: ізраїльські готелі переформатовували свої послуги під довгострокове проживання і зменшували витрати, що забезпечило їм виживання. Грузія, у свою чергу, інвестувала у PR кампанії та інфраструктуру (2 млн ларі на рекламу і покращення сервісів), а також диверсифікувала туристичні регіони. Україна може використати ці уроки, але масштаби викликів вимагатимуть координації всіх гілок влади, залучення міжнародних партнерів і прозорих механізмів реалізації.

На основі викладених спостережень і практик зарубіжних держав пропонуються рекомендації щодо післявоєнного відновлення індустрії гостинності України.

1. Розробка національної стратегії туризму і гостинності. Розробити довгострокову (10–15 років) державну стратегію розвитку туризму і гостинності, інтегровану у загальний план відновлення економіки. Визначити пріоритетні типи туризму (культурний, медичний, еко туризм, морський) та цільові ринки. Офіційно визнати туризм стратегічною галуззю:

в Ізраїлі відродженню сектору сприяли державні програми після війни 2023–2025 рр., що включали маркетингові та інфраструктурні стимули. Передбачити механізм адаптації стратегії до змін (наприклад, зниження обсягів зовнішнього туристичного потоку, як це сталося в Ізраїлі, компенсоване активізацією внутрішнього туризму).

2. Мобілізація інвестицій і відбудова інфраструктури. Лобювати включення туристичних проєктів до міжнародних відновлювальних програм (ЄС, Світовий банк). Грузія залучила кошти USAID для відновлення гірських регіонів і покращення сервісів. Запровадити тривалі податкові канікули і прозорі програми державно приватного партнерства для інвесторів у готельну та курортну інфраструктуру. Проводити інформаційні кампанії для української діаспори і прихильників за кордоном, щоб залучати приватні інвестиції у готелі, ресторани та туристичні стартапи. Почати відбудову і модернізацію аеропортів, доріг, залізниць і курортної інфраструктури. Відновлення санаторіїв (Трускавець, Миргород, Хмільник) відкриє перспективи для медичного й оздоровчого туризму.

3. Гарантування безпеки і відновлення довіри гостей. Провести повну очистку природних парків, пляжів і рекреаційних зон від мін і боєприпасів. Створити туристичну поліцію та гарантувати присутність правоохоронців у локаціях. Ізраїль підкреслює важливість такого підходу, бо перші відвідувачі повертаються лише після відновлення відчуття безпеки. Запустити кампанії з інформування про безпечні умови для подорожей, запрошувати міжнародних блогерів і журналістів для формування позитивного іміджу, а також вести діалог з урядами інших країн про скасування застережень щодо поїздок в Україну.

4. Маркетинг і ребрендинг України. Оновити слоган і візуальну айдентику, підкресливши унікальне поєднання європейської у самобутньої культури, сучасних міст і дикої природи. Уникати війни в брендингу, але делікатно підкреслити тему стійкості. Провести масштабні рекламні кампанії в ЄС, Північній Америці та Азії. Використовувати соціальні мережі, співпрацювати з тревел блогерами, брати участь у міжнародних ярмарках (ITB Berlin, WTM London). Залучити українських артистів, спортсменів і відомих особистостей як послів туризму. Показувати їх у популярних локаціях країни. Створити багатомовний портал про туризм в Україні з актуальною інформацією і згодом розглядати можливість проведення

великих міжнародних заходів (фестивалів, спортивних чемпіонатів), що стане сигналом стабільності.

5. Розвиток людських ресурсів та сервісів. Запровадити програми навчання для ветеранів, переселенців і безробітних у сферах готельного і ресторанного бізнесу. Організувати курси іноземних мов, тренінги із сервісу й міжкультурної комунікації для персоналу, особливо в регіонах, де туризм був менш розвинений. Створити умови для повернення молоді, яка вивчала гостинний менеджмент за кордоном, і залучити їх до реформування галузі. Запровадити добровільні стандарти якості (наприклад, «Знак якості української гостинності»), щоб гарантувати рівень послуг і підвищити довіру гостей.

6. Сталий і регіонально збалансований розвиток. Розробити регіональні туристичні кластери з різними сценаріями відновлення залежно від ступеня руйнувань: швидкий розвиток на заході (Карпати, Львів), культурно природні проєкти в центральних і північних областях, поступове відновлення південних і східних територій після деокупації. Інтегрувати екологічні стандарти, повагу до місцевих культур та участь громад у плануванні. Після війни попит на природу та екотуризм зростає; Україна може розвивати національні парки Полісся, Карпат, біосферні заповідники та агротуризм.

7. Інституційна підтримка і координація. Створити спеціальний фонд, що акумулюватиме кошти донорів і державного бюджету для фінансування проєктів на конкурсній основі. Це забезпечить прозорість і цілеспрямованість витрат. Надати Державному агентству розвитку туризму більше повноважень або підвищити його статус, щоб рішення приймалися швидко й ефективно. Призначити у кожній області відповідальних за розвиток туризму, які співпрацюватимуть з громадами, бізнесом і звітуватимуть на національному рівні. Забезпечити, щоб розвиток туризму

приносив користь і бізнесу, і місцевим громадам – наприклад, частина туристичного збору залишатиметься на місцях; залучати громади до планування та реалізації проєктів.

Висновки. Проведене дослідження показало, що індустрія гостинності здатна не лише відновитися після воєнних потрясінь, а і стати локомотивом загального економічного зростання. На прикладах повоєнної Європи, Хорватії, Грузії, Ізраїлю можна побачити, що за умови правильної стратегії та інвестицій індустрія гостинності демонструє вибухове зростання: кількість відвідувачів збільшується у рази, доходи сягають мільярдів доларів, частка туризму у ВВП стає суттєвою. Важливими чинниками успіху є комплексний підхід щодо повоєнного відродження, який включає економічні стимули, інфраструктурні проєкти, ефективний маркетинг, роботу з громадянами й інституційну підтримку. Країни, що пройшли через війну, фактично отримують шанс пере-завантажити свою туристичну галузь, впровадивши сучасні стандарти і креативні рішення, яких не було до конфлікту.

Для України теперішня війна стала катастрофою для індустрії гостинності, але водночас повоєнний період може відкрити вікно можливостей. Застосування найкращих міжнародних практик, адаптованих до українських реалій, дозволить відносно швидко, протягом одного-двох десятиліть – не лише відновити довоєнні показники (близько 20 млн іноземних туристів на рік), а і суттєво їх перевершити. Україна здатна стати новим яскравим напрямком на туристичній карті Європи, пропонуючи унікальний мікс культурних, природних й автентичних вражень. При цьому розвиток індустрії гостинності матиме мультиплікативний ефект для всієї економіки – створяться робочі місця у суміжних секторах (будівництво, транспорт, харчова промисловість, ремесла), покращиться інфраструктура, зростуть доходи населення в регіонах.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Yermachenko V., Melnychenko S., Sidak M., Dupliak T., Lositska T. Sustainable tourism in the post-war reconstruction of territorial communities in Ukraine. *ACCESS: Access to Science, Business, Innovation in Digital Economy*. 2024. Vol. 5, No. 1. P. 34–57. DOI: [https://doi.org/10.46656/access.2024.5.1\(3\)](https://doi.org/10.46656/access.2024.5.1(3))
2. Visit Kiev Ukraine. Tourism statistics in Ukraine. <https://www.visitkievukraine.com/essential/tourism-statistics/> (дата звернення 27.01.2026)
3. UNWTO. International tourism trends in EU-28 member states: current situation and forecasts for 2020–2025–2030. Madrid: UNWTO, 2020. 147 p.
4. Grant M. The Tourist Trap: Great Britain, Postwar Recovery, and the Marshall Plan. *Journal of British Studies*. 2021. Vol. 60, No. 4. Cambridge University Press. DOI: <https://doi.org/10.1017/jbr.2021.58>

5. Grzinic J. Croatian tourism offer in the war and after war period. *Yönetim Bilimleri Dergisi. Journal of Administrative Sciences*. 2010. Vol. 8, No. 2. P. 123–138. <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/704541> (дата звернення 27.01.2026)
6. Načinović Braje, I., Dumančić, K., & Hruška, D. Building resilience in times of global crisis: The tourism sector in Croatia. *European Political Science*, 1–10. 2022. DOI: <https://doi.org/10.1057/s41304-022-00384-8>
7. Reddy M. V., Boyd S. W., Nica M. Towards a post-conflict tourism recovery framework. *Annals of Tourism Research*. 2020. Vol. 84. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.annals.2020.102940>
8. Boyd S., Reddy M. V., Kulshreshtha S., Nica M. Post-conflict tourism opportunity spectrum (POCTOS): a framework for destinations recovering from conflict. *Journal of Sustainable Tourism*. 2021. Vol. 30, No. 1. P. 131–148. DOI: <https://doi.org/10.1080/09669582.2021.1993866>
9. Hryhorchuk D. Tourism in Ukraine in the war conditions: the European integration aspect. *Economics, Finance and Management Review*. 2023. № 2. С. 130–136. DOI: <https://doi.org/10.36690/2674-5208-2023-2-130-136>
10. Краснокутська Ю. В., Сегеда І. В., Безпалова А. С. Післявоєнне відновлення туристичної індустрії України в контексті сталого розвитку. *Економіка та суспільство*. 2023. Вип. 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-88>
11. Moroz N. During the Soviet era and following the collapse of the USSR. How post-Soviet states are (re) building their tourism sector: The examples of Ukraine and Georgia. *Via Tourism Review*. 2021. № 19: DOI: <https://doi.org/10.4000/viatourism.6738>
12. Copeland R. Israel's tourism and hospitality outlook – from recovery to reinvention. *HVS Reports*. 2025. <https://www.hvs.com/article/10189-israels-tourism-and-hospitality-outlook-from-recovery-to-reinvention> (дата звернення 27.01.2026)
13. Eurasianet. Amid war, Georgia's tourism industry down but not out. <https://eurasianet.org/amid-war-georgias-tourism-industry-down-but-not-out> (дата звернення 27.01.2026)

REFERENCES:

1. Yermachenko, V., Melnychenko, S., Sidak, M., Dupliak, T., & Lositska, T. (2024). Sustainable tourism in the post-war reconstruction of territorial communities in Ukraine. *ACCESS: Access to Science, Business, Innovation in Digital Economy*, 5(1), 34–57. DOI: [https://doi.org/10.46656/access.2024.5.1\(3\)](https://doi.org/10.46656/access.2024.5.1(3))
2. Visit Kiev Ukraine. (n.d.). Tourism statistics in Ukraine. URL: <https://www.visitkievukraine.com/essential/tourism-statistics/> (accessed January 27, 2026)
3. UNWTO. (2020). International tourism trends in EU-28 member states: Current situation and forecasts for 2020–2025–2030. Madrid: UNWTO.
4. Grant, M. (2021). The Tourist Trap: Great Britain, Postwar Recovery, and the Marshall Plan. *Journal of British Studies*, 60(4). DOI: <https://doi.org/10.1017/jbr.2021.58>
5. Grzinic, J. (2010). Croatian tourism offer in the war and after war period. *Yönetim Bilimleri Dergisi. Journal of Administrative Sciences*, 8(2), 123–138. URL: <https://dergipark.org.tr/tr/download/article-file/704541> (accessed January 27, 2026)
6. Načinović Braje, I., Dumančić, K., & Hruška, D. (2022). Building resilience in times of global crisis: The tourism sector in Croatia. *European Political Science*, 1–10. DOI: <https://doi.org/10.1057/s41304-022-00384-8>
7. Reddy, M. V., Boyd, S. W., & Nica, M. (2020). Towards a post-conflict tourism recovery framework. *Annals of Tourism Research*, 84. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.annals.2020.102940>
8. Boyd, S., Reddy, M. V., Kulshreshtha, S., & Nica, M. (2021). Post-conflict tourism opportunity spectrum (POCTOS): A framework for destinations recovering from conflict. *Journal of Sustainable Tourism*, 30(1), 131–148. DOI: <https://doi.org/10.1080/09669582.2021.1993866>
9. Hryhorchuk, D. (2023). Tourism in Ukraine in the war conditions: The European integration aspect. *Economics, Finance and Management Review*, (2), 130–136. DOI: <https://doi.org/10.36690/2674-5208-2023-2-130-136>
10. Krasnokutska, Yu. V., Sehed, I. V., & Bezpalo, A. S. (2023). Pislivoienne vidnovlennia turystychnoi indusrii Ukrainy v konteksti staloho rozvytku [Post-war recovery of Ukraine's tourism industry in the context of sustainable development]. *Ekonomika ta suspilstvo*, (56). DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-88>
11. Moroz, N. (2021). During the Soviet era and following the collapse of the USSR: How post-Soviet states are (re)building their tourism sector: The examples of Ukraine and Georgia. *Via Tourism Review*, (19). DOI: <https://doi.org/10.4000/viatourism.6738>

12. Copeland, R. (2025). Israel's tourism and hospitality outlook – from recovery to reinvention. *HVS Reports*. URL: <https://www.hvs.com/article/10189-israels-tourism-and-hospitality-outlook-from-recovery-to-reinvention> (accessed January 27, 2026)
13. Eurasianet. (2008). Amid war, Georgia's tourism industry down but not out. URL: <https://eurasianet.org/amid-war-georgias-tourism-industry-down-but-not-out> (accessed January 27, 2026)

Дата надходження статті: 03.12.2025

Дата прийняття статті: 17.12.2025

Дата публікації статті: 29.12.2025