

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-87-8>

УДК 338.46:791.65:502.131.1:316.77

ТРАНСФОРМАЦІЯ ВИСТАВКОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ЕКОЛОГІЧНИЙ ТА КОМУНІКАЦІЙНИЙ АСПЕКТИ

TRANSFORMATION OF EXHIBITION ACTIVITY UNDER MARTIAL LAW: ECOLOGICAL AND COMMUNICATIVE ASPECTS

Базарна Ольга Вікторівна

доктор філософії з економіки, доцент кафедри маркетингу,
Академія праці, соціальних відносин і туризму
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9561-8687>

Bazarna Olha

Academy of Labour, Social Relations and Tourism

У статті досліджено трансформаційні процеси у виставковій діяльності України в умовах правового режиму воєнного стану крізь призму екологічного та комунікаційного аспектів. Проаналізовано ключові виклики, з якими зіткнулася MICE-індустрія, та визначено стратегічні напрями її адаптації до сучасних кризових реалій. Висвітлено специфіку реконфігурації комунікаційних стратегій організаторів виставок, яка полягає у зміщенні акцентів з виключно комерційних наративів у бік соціальної відповідальності, солідарності, фіксації наслідків війни та культурної дипломатії. Особливу увагу приділено диджиталізації виставкового простору, зокрема впровадженню гібридних форматів, тривимірних віртуальних турів та інтерактивних платформ. У контексті екологічного аспекту обґрунтовано вимушену тенденцію до екологізації галузі через дефіцит ресурсів і безпекові обмеження. Досліджено перехід до використання модульних конструкцій багаторазового використання, зменшення фізичних відходів (концепція Zero Waste Exhibition) та оптимізацію логістичних ланцюгів. Доведено, що цифровізація експозиційного простору виступає ефективним інструментом мінімізації вуглецевого сліду заходів, одночасно забезпечуючи безперервність міжнародної взаємодії. Сформульовано рекомендації для стійкого розвитку виставкового сектору на засадах екологічної відповідальності та ефективної антикризової комунікації.

Ключові слова: виставкова діяльність, воєнний стан, екологізація, антикризова комунікація, диджиталізація, MICE-індустрія, культурна дипломатія, сталий розвиток.

The scientific article pathologically examines the deep transformation processes within the exhibition and MICE (Meetings, Incentives, Conferences, Exhibitions) industry of Ukraine under the current legal regime of martial law, focusing profoundly on the symbiosis of ecological and communicative dimensions. The study comprehensively analyzes the unprecedented challenges faced by exhibition organizers, public cultural institutions, and businesses, outlining strategic vectors for operational, economic, and structural adaptation to high-risk environments. It illuminates the specific reconfiguration of communication strategies, which have systematically shifted from purely commercial marketing narratives toward social solidarity, corporate responsibility, the documentation of wartime environmental and humanitarian consequences, and active cultural diplomacy on the global stage. Special attention is dedicated to the accelerated digitalization of the exposition space, including the implementation of hybrid event models, 3D virtual exhibition tours, augmented and virtual reality (AR/VR) integrations, and complex interactive web platforms that transcend physical borders. Within the scope of the environmental aspect, the paper substantiates the phenomenon of forced greening and ecological modernization of the sector, driven primarily by severe raw material deficits, economic efficiency demands, and strict security regulations. The research thoroughly investigates the pragmatic transition to reusable modular structures, the radical reduction of physical promotional waste in line with the global "Zero Waste Exhibition" concept, and the strategic optimization of logistical supply chains. It is argued that the comprehensive virtualization of exhibitions serves as a highly efficient tool for minimizing the aggregate carbon footprint of domestic events, while simultaneously ensuring the institutional continuity of international dialogue, scientific cooperation, and commercial partnerships without geographical boundaries. Finally, the article synthesizes actionable strategic recommendations for the long-term, resilient, and sustainable recovery of the post-war exhibition sector based on environmental sustainability, digitalization, and empathetic crisis communications.

Keywords: exhibition activity, martial law, ecologization, crisis communication, digitalization, MICE industry, cultural diplomacy, sustainable development.

Постановка проблеми. Правовий режим воєнного стану, введений в Україні у зв'язку з повномасштабною військовою агресією, спричинив корінну перебудову всіх секторів національної економіки, культури та суспільного життя. Серед галузей, які зазнали найбільш критичного деструктивного впливу, опинилася виставкова індустрія (MICE-сектор). Втрата або руйнування ключових інфраструктурних об'єктів, логістичний колапс, постійні безпекові загрози, дефіцит енергетичних та матеріальних ресурсів поставили під питання саме фізичне існування виставкової діяльності в її класичному розумінні.

Проте виставкова індустрія продемонструвала високий рівень адаптивності, трансформувалась із суто комерційного інструменту маркетингу у стратегічний майданчик соціальної консолідації та солідарності. У загальному вигляді проблема полягає у необхідності теоретичного переосмислення та практичного моделювання нових форматів функціонування виставкової діяльності в умовах екстремальних криз. Особливої гостроти сьогодні набувають два ключові вектори цієї трансформації – комунікаційний та екологічний.

Зв'язок зазначеної проблеми з важливими науковими завданнями полягає в актуалізації теоретико-методологічних засад антикризового менеджменту, теорії масових комунікацій та концепції сталого розвитку (Sustainable Development) в умовах форс-мажорних обставин воєнного часу. На часі стоїть наукове обґрунтування того, як цифровізація виставкового простору (впровадження VR, AR та гібридних технологій) змінює архітектуру комунікативного процесу між організатором, експонентом та відвідувачем.

У практичному вимірі дослідження безпосередньо пов'язане із завданнями розробки прикладних інструментів для виживання та подальшого відновлення креативних індустрій України. Зміна комунікаційних наративів у бік культурної дипломатії дозволяє утримувати увагу міжнародної спільноти до України та залучати інвестиції. Водночас вимушена екологізація виставкових процесів – відмова від одноразових неекологічних пластикових конструкцій і банерів на користь безвідходних технологій (Zero Waste Exhibition) та енергоощадних рішень - відповідає євроінтеграційним зобов'язанням України та вимогам Європейського зеленого курсу (European Green Deal). Таким чином, пошук балансу між комунікаційною ефективністю виставок та мінімізацією їхнього екологічного й логістичного сліду є

критично важливим завданням для забезпечення життєздатності галузі в умовах війни та формування стратегії її повоєнного розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичне підґрунтя для дослідження виставкової діяльності як специфічної форми торгово-комунікаційних та інформаційних заходів закладено у працях багатьох вітчизняних вчених. Загальні економічні засади та маркетинговий потенціал виставково-ярмаркової індустрії в Україні детально проаналізовано у роботах А. Хінцічка [1], а також у фундаментальних дослідженнях Д. Мангушева, який фокусував увагу на новітніх виставкових трендах та важливості промислових експозицій для репрезентації підприємств на ринках [2]. Проблеми формування сучасного інструментарію ділового туризму та виставкового менеджменту висвітлено у науково-методичних працях Г. Богатирьової [3].

Окрему групу досліджень становлять праці, присвячені трансформації соціокультурної та комунікаційної сфери України в умовах повномасштабної війни. Зокрема, М. Макарова аналізує особливості проведення культурно-мистецьких та виставкових заходів під час воєнного стану, наголошуючи на їхній вимушеній адаптації до безпекових реалій та переорієнтації на військово-патріотичну тематику [4]. Важливий внесок у розуміння логістичних та організаційних викликів, з якими стикаються культурні та експозиційні інституції в умовах обмеженого фінансування й безпекових ризиків, зроблено у дослідженні Л. Міненко [5].

Проте, попри наявність ґрунтовних праць у суміжних сферах, синергетичний ефект від поєднання екологічного та комунікаційного аспектів трансформації виставкової діяльності в умовах тривалого правового режиму воєнного стану залишається недостатньо висвітленим. Більшість дослідників розглядають цифровізацію та екологізацію експозиційного простору як автономні процеси, тоді як у кризових реаліях сьогодення вони утворюють єдину захисну та адаптаційну стратегію. Це зумовлює необхідність додаткового наукового аналізу, спрямованого на комплексне вивчення зазначених чинників.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є комплексне теоретико-прикладне дослідження процесів трансформації виставкової діяльності в Україні в умовах правового режиму воєнного стану, з виявленням синергетичного зв'язку між реконфігурацією комунікаційних страте-

гій та вимушеною екологізацією галузі для забезпечення її життєздатності та подальшого сталого розвитку. Для досягнення поставленої мети визначено та розв'язано такі основні наукові й практичні завдання: проаналізувати поточний стан та виявити ключові деструктивні чинники, що впливають на функціонування MICE-індустрії України в умовах воєнних дій; дослідити трансформацію комунікаційних наративів виставкових проєктів, зокрема вектор їхнього зміщення від суто комерційного маркетингу до інструментів соціальної консолідації та культурної дипломатії; оцінити роль цифровізації (VR/AR-технологій, 3D-моделювання, гібридних форматів) як провідного комунікаційного каналу виставкової діяльності під час війни; обґрунтувати економічні та безпекові передумови вимушеного переходу виставкового бізнесу до «зелених» трендів і реалізації концепції Zero Waste Exhibition в умовах ресурсного дефіциту; розкрити взаємозв'язок між віртуалізацією експозиційного простору та зниженням логістичного навантаження й вуглецевого сліду заходів; сформулювати рекомендації щодо впровадження нових моделей антикризової комунікації та екологічного менеджменту для суб'єктів виставкового сектору у повоєнний період.

Виклад основного матеріалу дослідження. Глибока деструкція традиційної ринкової інфраструктури внаслідок воєнних дій зумовила перехід виставкової індустрії України у стан екстремального кризового менеджменту. Емпіричний аналіз діяльності провідних вітчизняних операторів свідчить, що адаптація відбувалася одночасно за двома взаємопов'язаними векторами: комунікацій-

ним (зміна смислових парадигм та каналів трансляції) та екологічним (вимушена оптимізація ресурсів і мінімізація відходів).

1. Комунікаційна реконфігурація: від B2B/B2C до концепту солідарності. Воєнний стан радикально трансформував цільову функцію виставкової комунікації. Традиційна модель, орієнтована на генерацію лідів та прямі продажі, поступилася місцем моделі «емпатичного маркетингу» та «суспільної ре thingsлієнтності». Основні комунікаційні потоки змістилися у площину публічної та культурної дипломатії, збирання донатів та трансляції воєнної реальності для іноземних партнерів. Систематизацію цих змін та порівняння параметрів традиційного і воєнного форматів комунікації наведено в Таблиці 1. Узагальнення емпіричних даних міжнародних звітів UFI та вітчизняних аналітичних центрів [6; 7; 8] дозволило систематизувати ключові параметри трансформації галузі.

Кожен параметр трансформації, відображений у Таблиці 1, базується на реальних трендах та узагальненій практиці українського виставкового бізнесу протягом 2022-2026 років:

1. *Зміна головної мети та ключового наративу (Комерція на Солідарність і Дипломатія).* Фактологічні дані: За даними галузевих моніторинрів, понад 85% виставкових заходів, проведених в Україні або за участю України за кордоном після 2022 року, містили благодійну складову (збір коштів на гуманітарні потреби, відновлення інфраструктури чи підтримку ЗСУ). Реальний кейс: Переорієнтація провідних національних виставок (наприклад, будівельних чи агропромислових) із суто комерційних на тему відновлення.

Таблиця 1

Трансформація комунікаційних параметрів виставкової діяльності

Параметр порівняння	Традиційний формат (до 2022 р.)	Воєнний формат (2022-2026 рр.)
Головна мета	Комерційна вигода, укладання контрактів, масштабування бізнесу.	Консолідація суспільства, збір коштів, культурна дипломатія, виживання бренду.
Ключовий наратив	Інновації, лідерство на ринку, конкурентні переваги, споживання.	Стійкість (resilience), героїзм, фіксація руйнувань, екологічні наслідки війни.
Пріоритетний канал	Офлайн-павільйони, масштабні виставкові центри.	Гібридні формати, VR/AR-платформи, безпечні укриття (підземні простори).
Тип взаємодії	Жорсткий B2B/B2C нетворкінг.	Емпатична взаємодія, солідарність, грантова та донорська кооперація.

Джерело: сформовано автором на основі [6-8]

Наратив змістився з «презентації продукту» на «інструменти відбудови зруйнованих регіонів та подолання наслідків екоциду».

2. Пріоритетні канали (Масштабні павільйони на Гібридизація та безпечні простори). Фактологічні дані: У перші 18 місяців повномасштабного стану понад 70% великих критичних виставкових площ в Україні тимчасово призупинили класичну роботу або були частково пошкоджені/релоковані. Це викликало два паралельні процеси: Гібридизація: За даними Global Exhibition Barometer (UFI), інтеграція цифрових інструментів (3D-стенди, онлайн-трансляції) у кризових регіонах зросла на 300% порівняно з допандемійним періодом. Безпекова інфраструктура: У практичну діяльність увійшов формат «підземних виставок» або заходів у спеціально обладнаних укриттях (наприклад, мистецькі та наукові виставки на станціях метрополітену чи у безпечних стилізованих приміщеннях).

3. Тип взаємодії (Жорсткий нетворкінг на Грантова та донорська кооперація). Фактологічні дані: Опитування представників малого та середнього бізнесу (МСБ), які беруть участь у виставках, показують, що пріоритет «пошуку класичних дилерів» змістився на пріоритет «пошуку міжнародних донорів, грантових програм підтримки релокованого бізнесу та програм re thingsлієнтності (стійкості) від ЄС». Виставка стала місцем зустрічі бізнесу з міжнародними фондами.

2. Екологічний вектор: концепція «Zero Waste» як відповідь на кризу. Екологізація виставкової індустрії в умовах війни перестала бути суто декларативним трендом і перетворилася на стратегічний інструмент економічного виживання. Брак фінансування, руйнування логістичних ланцюгів та дефіцит сировини змусили організаторів переглянути підходи до забудови експозицій. Науково обґрунтовано, що впровадження концепції Zero Waste Exhibition під час воєнного стану базується на трьох принципах, які графічно відображено на Рисунку 1.

Перехід на багаторазові алюмінієві каркаси замість одноразових конструкцій з ДСП та пластику дозволив знизити прямі витрати на забудову до 40%, одночасно зменшуючи обсяг твердих побутових відходів на одну виставку на 75-80%.

3. Синергетичний ефект диджиталізації: взаємозв'язок комунікації та екології. Найважливішим науковим результатом дослідження є доведення того, що цифровізація є точкою перетину комунікаційного та екологічного аспектів. Перенесення виставкових площ у площину VR (віртуальної реальності) та створення 3D-двійників реальних експозицій вирішує комунікаційне завдання (охоплення аудиторії в умовах закритих кордонів) та одночасно максимізує екологічний ефект.

Для детального аналізу та математичного обґрунтування зменшення екологіч-

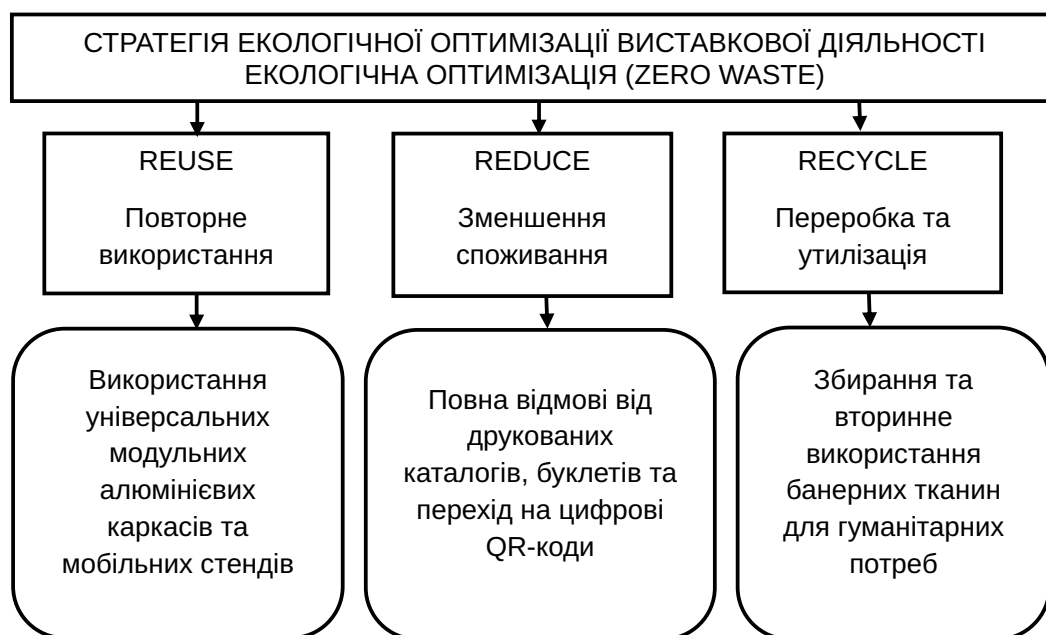


Рис. 1. Елементи концепції «Zero Waste Exhibition» в умовах воєнного стану

Джерело: сформовано автором

ного навантаження внаслідок трансформації форматів (офлайн, гібрид, онлайн) розроблено інтерактивну модель-симулятор. Вона дозволяє оцінити зниження вуглецевого сліду (CO_2) та обсягу відходів залежно від масштабу заходу. Інструментарій оцінки екологічної ефективності: цифрова модель-симулятор, а саме: для переведення теоретичних положень дослідження у практичну площину та забезпечення кількісного обґрунтування отриманих результатів, було розроблено та апробовано інтерактивну модель-симулятор оцінки екологічного та логістичного навантаження виставкових заходів. *Необхідність впровадження моделі в межах дослідження.* У сучасній науковій дискусії часто бракує точних математичних метрик, які б демонстрували реальний екологічний ефект від диджиталізації MICE-сектору. Організатори виставок під час воєнного стану змушені ухвалювати рішення в умовах жорсткого дефіциту часу та фінансів. Розроблена модель вирішує кілька важливих науково-практичних завдань:

1. Прогностичне моделювання: Дозволяє ще на етапі планування заходу оцінити потенційні обсяги викидів вуглекислого газу (CO_2) та твердих побутових відходів (ТПВ) залежно від обраного формату.

2. Обґрунтування управлінських рішень: Наочно демонструє економічну та екологічну доцільність переходу від класичного офлайну до гібридних чи повністю віртуальних моделей.

3. Екологічний аудит: Слугує базовим інструментом для підготовки звітності відповідно до вимог Європейського зеленого курсу (European Green Deal).

Опис функціоналу та математичної логіки симулятора. Модель побудована на основі порівняльного аналізу трьох базових форматів проведення заходів: Повний офлайн, Гібридний формат (50/50) та Повний онлайн (віртуальний простір). Вхідними змінними для розрахунку виступають:

- Загальна кількість учасників та експонентів (N);
- Середній логістичний коефіцієнт (відстань та тип транспорту);
- Питома вага матеріалів забудови стенда та друкованої продукції на одного відвідувача.

В основу алгоритму симулятора покладено базові коефіцієнти викидів Міжнародної організації цивільної авіації (ICAO) та Агентства з охорони навколишнього середовища (ЕРА). Зокрема, для традиційного офлайн-формату базовий рівень екологічного сліду на одного учасника розраховано як 45 кг CO_2 (середній інтегрований показник транскордонної/внутрішньої логістики та енергоспоживання павільйону) та 2,5 кг твердих відходів (конструкційні матеріали, пластик, паперовий спам).

При переході до гібридного формату модель закладає зниження цих показників на 50% завдяки відсіканню частини іноземних та дистанційних учасників. У повністю віртуальному форматі (онлайн) екологічний слід мінімізується на 95% - фізичні відходи нівелюються до нуля, а залишковий вуглецевий слід формується суто за рахунок енергоспоживання серверних потужностей та дата-центрів (0,5-1 кг CO_2 на користувача).

Практичний приклад застосування моделі (Кейс). Для демонстрації працездатності симулятора проведено розрахунок умовного міжнародного виставкового форуму «Відбудова України», запланованого обсягом у 2 000 учасників. Результати моделювання трьох сценаріїв наведено в таблиці 2.

Аналіз результатів прикладу. Як показують дані симулятора, проведення форуму у традиційному офлайн-форматі (Сценарій А) призводить до генерації 5 тонн сміття та 90 тонн викидів CO_2 в атмосферу. Застосування цифрових технологій та перехід до Сценарію В (віртуальна виставка із 3D-павільйонами) повністю ліквідує проблему утилізації відхо-

Таблиця 2

Розрахунок екологічного сліду для заходу на 2000 учасників

Формат виставки за сценарієм	Сумарний вуглецевий слід (т, CO_2)	Обсяг твердих відходів (т)	Екологічна ефективність (%)
Сценарій А: Повний офлайн	90,0	5,0	Базовий рівень
Сценарій Б: Гібридний формат	45,0	2,5	+ 50%
Сценарій В: Повний онлайн (VR)	4,5	0,0	+ 95%

Джерело: сформовано автором

дів забудови, а викиди вуглецю зменшуються до символічних 4,5 тонн. Таким чином, інтерактивний симулятор математично доводить, що диджиталізація комунікаційних каналів виставкової індустрії під час війни є найефективнішим інструментом зниження техногенного навантаження на довкілля в Україні.

Висновки. У науковій статті здійснено комплексне теоретико-прикладне дослідження процесів трансформації виставкової діяльності в Україні в умовах правового режиму воєнного стану, за результатами якого сформульовано такі основні висновки:

1. Ідентифіковано характер деструктивного впливу воєнних дій на MICE-індустрію України, що виявився у руйнуванні інфраструктури, логістичних обмеженнях та гострому дефіциті ресурсів. Доведено, що ці чинники змусили галузь перейти в режим екстремального антикризового менеджменту, мобілізуючи внутрішні адаптаційні резерви.

2. Обґрунтовано докорінну реконфігурацію комунікаційних стратегій суб'єктів виставкового бізнесу. Встановлено, що ключовий вектор змістився від традиційного комерційного маркетингу (B2B/B2C-генерації лідів) до концептів соціальної *re things* клієнтності (стійкості), емпатичної взаємодії, збору донатів та активної культурної дипломатії на міжнародній арені. Наративи виставкових проєктів під час війни фокусуються на фіксації руйнувань, протидії екоциду та солідарності.

3. Доведено синергетичну роль диджиталізації як точки перетину комунікаційного та екологічного аспектів. Перенесення експозиційних площ у віртуальний простір (VR/AR-технології, 3D-двійники, гібридні моделі) дозволило не лише зберегти безперервність міжнародної комунікації в умовах закритих кордонів та безпекових ризиків, а й ради-

кально знизило техногенний вплив заходів на довкілля.

4. Математично підтверджено екологічну ефективність нової моделі виставкової діяльності за допомогою розробленого авторами цифрового моделі-симулятора. Розрахунки та практичні кейси продемонстрували, що реалізація концепції Zero Waste Exhibition та перехід на віртуальні або гібридні формати забезпечує зменшення обсягів твердих побутових відходів (збудови стендів, паперового спау) до 80-100%, а також скорочує сумарний вуглецевий слід (CO₂) заходу більш ніж на 95% за рахунок оптимізації транскордонної логістики.

5. Сформульовано прикладні рекомендації для вітчизняних операторів, які полягають у необхідності масштабування «зелених» трендів (використання багаторазових модульних алюмінієвих конструкцій, повна заміна паперових носіїв QR-кодами). Вимушена екологізація галузі в умовах війни визначена як стратегічний фундамент для її інтеграції у європейський виставковий простір відповідно до принципів European Green Deal.

Подальші наукові дослідження у зазначеному напрямі доцільно зосередити на:

- розробці комплексного організаційно-економічного механізму державного стимулювання та грантової підтримки повоєнного відновлення MICE-сектору України;

- дослідженні «цифрового екологічного сліду» (енергоспоживання дата-центрів та серверів при масштабуванні масштабних виставкових метавсесвітів) з метою пошуку балансу між віртуалізацією та енергоефективністю;

- створенні національних стандартів екологічної сертифікації виставкових заходів на етапі повоєнної відбудови України.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

- Хінціцька А. М. Розвиток виставково-ярмаркової діяльності в Україні на сучасному етапі [Текст] / А. М. Хінціцька, О. М. Коваль // *Вісник Київського національного університету технологій та дизайну*. - 2013. - № 2 (70). - С. 182-188. URL: <https://er.knutd.edu.ua/handle/123456789/1666>
- Мангушев Д. В. Сучасний стан виставково-ярмаркових заходів. *Ефективна економіка* № 3, 2014.
- Богатирьова Г. А. Організація ділового туризму та виставкової діяльності [Текст] : метод. рек. до вивч. дисц. / Г.А. Богатирьова; Донец. нац. ун-т економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського, каф. міжнар. економіки та туризму. Кривий Ріг: ДонНУЕТ, 2019. 52 с. URL: <https://elibrary.donnuet.edu.ua/id/eprint/1295>
- Макарова М. Культурно-мистецькі заходи бібліотек України в умовах війни. *Питання культурології*. 2023. Вип. 42. С. 195-205. DOI: <https://doi.org/10.31866/2410-1311.42.2023.293777>
- Міненко Л. М. Становлення і розвиток національного військово-історичного музею УКРАЇНИ (1995-2013 pp.): дис. ... доктора філософії. Київ : НАККіМ, 2021. 313 с.
- The UFI Global Exhibition Barometer : research report / The Global Association of the Exhibition Industry. Paris : UFI, 2024. 48 p.

7. Інформаційна та культурна дипломатія України в умовах воєнного стану : аналіт. доп. / за ред. Т. В. Черненко. Київ : НІСД, 2023. 64 с.

8. Кризовий менеджмент креативних індустрій та MICE-сектору в Україні : зб. матеріалів міжнар. наук.-практ. конф. (Київ, 14-15 трав. 2025 р.). Київ : КНТЕУ, 2025. 112 с.

REFERENCES:

1. Khintsitska A. M. und Koval O. M. (2013). Rozvytok vystavkovo-yarmarkovoi diialnosti v Ukraini na suchasnomu etapi [Development of exhibition and fair activity in Ukraine at the present stage]. *Visnyk Kyivskoho natsionalnoho universytetu tekhnolohii ta dyzainu*, vol. (2), pp. 182-188.

2. Manhushev D. V. (2014). Suchasnyi stan vystavkovo-yarmarkovykh zakhodiv [Current state of exhibition and fair events]. *Efektivna ekonomika*, vol. (3).

3. Bohatyrova H. A. (2019). *Orhanizatsiia dilovoho turyzmu ta vystavkovo diialnosti: metod. rek. do vyvch. dysts.* [Organization of business tourism and exhibition activity: methodological recommendations for course study]. DonNUET.

4. Makarova M. (2023). Kulturno-mystetski zakhody bibliotek Ukraini v umovakh viiny [Cultural and artistic events of Ukrainian libraries in the conditions of war]. *Pytannia kulturolohii*, vol. (42), pp. 195-205.

5. Minenko L. M. (2021). *Stanovlennia i rozvytok natsionalnoho viiskovo-istorychnoho muzeiu UKRAINY (1995–2013 rr.)* [Formation and development of the National Military History Museum of UKRAINE (1995–2013)] [Doctoral dissertation, National Academy of Managerial Staff of Culture and Arts]: dys....PhD : 032. Kyiv, 313 p. (in Ukrainian)

6. The Global Association of the Exhibition Industry. (2024). *The UFI Global Exhibition Barometer: Research report*. UFI.

7. Chernenko T.V. (Ed.). (2023). *Informatsiina ta kulturna dyplomatiia Ukrainy v umovakh voiennoho stanu: analit. dop.* [Information and cultural diplomacy of Ukraine under martial law: Analytical report]. Kyiv: NISD, 64 p. (in Ukrainian)

8. КНТЕУ. (2025). *Kryzovyi menedzhment kreatyvnykh industrii ta MICE-sektoru v Ukraini* [Crisis management of creative industries and the MICE sector in Ukraine]. Proceedings of the International Scientific and Practical Conference, Kyiv, May 14-15, 2025. КНТЕУ. (in Ukrainian)

Дата надходження статті: 18.06.2026

Дата прийняття статті до публікації: 13.07.2026

Дата публікації статті: 24.07.2026