

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.
Ефективна економіка. 2023. № 7.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.7.13>
УДК 330.322:338

Г. О. Обиход,

д. е. н., старший науковий співробітник, заступник директора з наукової роботи, Державна установа «Інститут економіки природокористування та сталого розвитку Національної академії наук України»

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3201-6803>

І. О. Ілляшенко,

к. е. н., доцент, заступник завідувача кафедри регіоналістики і туризму, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7849-9890>

О. В. Шевчук,

к. е. н., доцент, доцент кафедри регіоналістики і туризму, Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-0937-4714>

ПРОЕКТУВАННЯ ТА РОЗВИТОК ТУРИСТИЧНИХ ДЕСТИНАЦІЙ: АДАПТАЦІЯ НАЙКРАЩИХ СВІТОВИХ ПРАКТИК ДО УМОВ УКРАЇНИ

H. Obykhod,

Doctor of Economic Sciences, Senior Researcher, Deputy Director for Scientific Work, State Institution "Institute of Environmental Economics and Sustainable Development of the National Academy of Sciences of Ukraine"

I. Illiashenko,

PhD in Economics, Associate Professor, Deputy Head of the Department of Regional Studies and Tourism, Kyiv National University of Economics named after Vadym Hetman

O. Shevchuk,

PhD in Economics, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Regional Studies and Tourism, Kyiv National University of Economics named after Vadym Hetman

DESIGN AND DEVELOPMENT OF TOURIST DESTINATIONS: ADAPTATION OF THE BEST WORLD PRACTICES TO THE CONDITIONS OF UKRAINE

Наукова стаття покликана визначити стратегічні напрями розвитку туристичних DESTИНАЦІЙ з огляду на успішні реалізовані у світі практики. За нових умов українським суб'єктам туристичного бізнесу необхідно буде використовувати максимально дієві інструменти та механізми не лише відбудови територій, але й залучення туристичних потоків. Туристичні DESTИНАЦІЇ розглядатимуться у статті як місця та визначні пам'ятки, вбудовані в культуру, економіку та спосіб життя громад і територій. Концептуальні основи розвитку DESTИНАЦІЇ на основі найкращих світових практик і розуміння важливості й призначення цього процесу лежать в основі майбутньої туристичної діяльності, будучи одним із найважливіших і складних аспектів. У найближчій перспективі в туристичному секторі існуватиме гостра конкуренція за створення та маркетинг туристичних DESTИНАЦІЙ як найбільших брендів у туристичній індустрії та фундаментального елементу будь-якої моделі туризму для місцевості. В окремих випадках повоєнної відбудови науковці розглядають туристичну діяльність на території як єдину альтернативу та стабільне джерело доходів до місцевого бюджету.

The scientific article is designed to determine the strategic directions of the development of tourist destinations in view of the successful practices implemented in the world. During the decentralization reforms, the development of tourism in OTG was perceived as an exception to the rules rather than a general trend. Not all communities are still aware of the advantages of this direction, so they are in no hurry to include it in their long-term plans, including post-war development. Under the new conditions, Ukrainian tourism business entities will need to use the most effective tools and mechanisms not only for the reconstruction of territories, but also for the attraction of tourist flows. Already after the end of active hostilities, international destinations will be inaccessible to Ukrainians for a long time. Accordingly, from an organizational and economic point of view, it will be correct to emphasize domestic tourism and develop, in addition to traditional destinations, event tourism, open-air museums, ecological trails, green estates, etc. That is why tourist destinations will be considered in the article as places and attractions embedded in the culture, economy and way of life of communities and territories.

Conceptual foundations of destination development based on best world

practices and understanding the importance and purpose of this process are at the core of tourism activity, being one of the most important and complex aspects. In the near future, there will be intense competition in the tourism sector to create tourist destinations as the biggest brands in the tourism industry and a fundamental element of any tourism model for the area. In some cases, scientists consider tourism activity in the territory as the only alternative and stable source of income for the local budget. As the war continues, the situation will worsen, including for local communities. Statistics show that this year's budget will be able to receive no more than 12% of the previous indicator of tourism revenues. In 2021, legal entities paid tourist fees in the amount of 154 million UAH, private entrepreneurs – 90 million UAH. Many companies that organized tours stopped their activities. A large number of employees of small and medium-sized businesses were left without work and income. However, the field of tourism, despite the difficult circumstances, continues to struggle with difficulties. According to experts' estimates, about a third of the sector operates, focusing on travel within the state - mainly in the western Ukrainian direction. At the same time, while supporting the country's economy, the tourism sector itself needs support, primarily in the field of organization and adaptation to new conditions, easing tax pressure, setting up logistics and a sufficient number of qualified personnel.

Ключові слова: туристичні дестинації, малий туристичний бізнес, проєктна діяльність, маркетинг, стратегічні напрями, сталий розвиток, повоєнне відновлення.

Keywords: tourist destinations, small tourist business, project activities, marketing, strategic directions, sustainable development, post-war recovery.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Відновлення туристичної сфери у післявоєнний період буде складною, але водночас надважливою роботою. Тривала історія розвитку людства дає можливість відслідкувати найкращі кейси відновлення та просування туристичних дестинацій у багатьох країнах (економічно розвинених або тих, що розвиваються). Окремі з них, такі як Британія, Сполучені Штати Америки, Італія, Іспанія, Японія тощо розвивають

туризм стабільно, планомірно, будуючи власні національні туристичні стратегії відповідно до загальносвітових тенденцій. До прикладу, Японія пройшла декілька активних етапів становлення та розвитку туристичної діяльності. Поступово, від середини 1600-х рр. вибудовувала власну туристичну сферу аж до подій Другої світової війни. Сучасний період розвитку країни показує успішність обраних стратегій: даний сектор становить 1,9% ВВП на сучасному етапі, його щорічні темпи зростання становлять близько 3,5%. Туризм надає робочі місця 6,9% населення, що становить 4,6 млн. робочих місць, та зумовлює 7,4% економічної активності. Бренд туристичної сфери Японії фактично не потребує додаткового маркетингового просування. Разом з тим, з початком етапу розвитку туристичних дестинацій, виявились ряд проблем, серед яких: зростання тиску на існуючу в дестинаціях інфраструктуру, переповненості міст та важкодоступності визначних пам'яток, невдоволення місцевого населення та ряд інших. З подібними проблемами доводиться стикатися відповідним відомствам на території інших розвинених та популярних серед туристів країн світу.

Проте, існують інші кейси країн, яким доводиться відновлювати свою репутацію і просувати власний туристичний бренд, власні дестинації на світовому ринку туристичних послуг. Серед них: Сербія та Хорватія, Грузія, Вірменія, Чорногорія... а віднедавна – Україна. Досвід країн, дестинації яких поступово відновлюються та проходять промоцію у світі, може стати корисним для українського сьогодення. Аналізуючи доступні стратегії, звернули увагу на той факт, що на перше місце обов'язково виходить питання достатнього рівня безпеки для туриста. Наступним пунктом вирішується надходження інвестицій та контроль за реалізацією програм розвитку дестинацій. Розроблений, профінансований та реалізований проект потребує активного просування із використанням прогресивних маркетингових технологій. Таким чином, для українських реалій може бути використаний успішний світовий досвід, адаптований під потреби повоєнного відновлення країни. На думку авторів статті, цьому сприятимуть інвестиційні потоки, помножені на активну діяльність місцевих територіальних громад.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В цілому, питанням

повоєнного відновлення різних сфер життєдіяльності людини присвячено багато публікацій. В контексті обраної нами теми дослідження варто відзначити працю групи авторів [1], котрі детально аналізують нові інноваційні моделі розвитку туристичної дестинації, з урахуванням можливостей розумних конкурентоспроможних територій (на базі smart-технологій). Також ґрунтовними для дестинацій є рекомендації, розроблені Dobrica Z. [2], що розглядають еволюцію ключових концепцій туристичної дестинації із використанням цифрових технологій, котрі забезпечують адекватну співпрацю між державою, приватним сектором і споживачем, включно з активною промоцією дестинації на внутрішньому та зовнішньому туристичних ринках. Для українського туризму питання розвитку дестинацій набуде ключового значення, оскільки інвестиційне забезпечення, як це було і в інших країнах, матиме під собою проєктну основу. Як це прийнято у світовій практиці, кошти на відновлення та розвиток будуть надаватися на конкурсній основі.

Вже сьогодні найкращі світові кейси широко висвітлюються у публікаціях. Вони детально аналізують досвід Хорватії, Чорногорії [3], досвід Ізраїлю та Сирії [4], пропонуючи рішення за усіма необхідними елементами відновлення туристичного бізнесу (серед них фінансове забезпечення; територіальне вдосконалення туристичних потоків; галузева оптимізація; покращення маркетингу; секторальне (видове) вдосконалення туризму України) [5].

Обираючи напрям дослідження та визначаючи тему, звернули увагу на те, що велику кількість аналітичних матеріалів по успішних повоєнних відбудовах туристичного бізнесу у різних країнах складають моніторингові дані по малому й середньому бізнесу. З цього можна зробити висновок: світові гравці туристичного ринку орієнтувались на малого й середнього постачальника послуг, надаючи перевагу публічно-приватному партнерству. У лютому 2023 року Прем'єр-міністр Чорногорії Д. Абазович звітував, що доходи Чорногорії від туризму у 2022 році досягли 997 мільйонів євро, що лише на 50 мільйонів євро нижче рекордного показника, зафіксованого в 2019 [6]. Згідно з офіційними даними Світового банку, країна з населенням 619 тис. осіб, яка в односторонньому порядку прийняла євро після виходу з союзу з Сербією в

2006 році, мала ВВП у 5,86 мільярда доларів у 2021 році.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Мету статті визначено в контексті формування нових умов проектування та розвитку туристичних дестинацій, де для України необхідно буде адаптувати найкращі світові практики.

Виклад основного матеріалу дослідження. Як було вже зазначено вище, повоєнне відновлення туристичного бізнесу триватиме орієнтовно за п'ятьма напрямками. Усі вони стосуються безпосередньо відновлення та розвитку туристичних дестинацій, заснованих на місцевих ресурсах. Статистика свідчить: українці почали дозволяти собі нетривалі внутрішні поїздки із туристичною метою, створюючи у 2022 році для Івано-Франківської, Львівської та Київської областей приріст у податках на 63%, 51% та 16% відповідно. Столиця демонструвала – спад на 34%, а Одещина – на 82,3%. За даними Державного агентства із розвитку туризму, за перші шість місяців 2022 року представники туристичної галузі України сплатили на 25,7% менше податків, ніж за аналогічний період 2021 року. Так, загальна кількість платників податків, які займаються туристичною діяльністю, за перше півріччя війни в середньому скоротилася на 17%. При цьому зафіксовано, що кількість юридичних осіб зменшилася на 24,5%, а фізичних – на 13,5%. Найбільша частка надходжень до держбюджету за перші шість місяців поточного року сплачена готелями та санаторіями – майже 461 млн грн. Але вона на 30% все ж менша порівняно з першим півріччям 2021 року. [7]. На переконання представників Міністерства розвитку громад, територій та інфраструктури України, внутрішній та регіональний туризм залишаються у проритеті, а разом із ними держава планує розвивати малу авіацію [8].

Світове співтовариство, розвиваючи теорію та практику відновлення туристичних дестинацій, керується поняття розвитку стійкого до ризиків та катастроф туризму для різних територій [9]. Парадигма повоєнного відновлення цілком відповідає посткризовим аспектам відбудови туристичних дестинацій, котрі постраждали внаслідок соціально-політичного і військового конфлікту (Табл. 1).

**Таблиця 1. Змістовне наповнення поняття стійкого розвитку туристичних
дестинацій у повоєнний період**

Складова розвитку дестинації	Різновид туризму	Змістовне наповнення першопочаткових дій
Загальна стійкість/резилієнтність спільноти	Туризм дестинацій у заповідних зонах	Стійкість громад і туризм на заповідних територіях; зосередитися на підході до оцінки туризму, що охороняється, орієнтованому на зацікавлених осіб; розвиток дестинації як платформи для зеленого туризму
Ділова та організаційна стійкість	Туризм для дестинацій, котрі постраждали внаслідок стихійного лиха природного чи антропогенного походження	Стійкість дестинації під час стихійного лиха (пожежі в екосистемах, затоплення територій тощо); оцінка стійкості туристичного бізнесу з використанням фінансового капіталу, соціального капіталу
Соціально-екологічна стійкість	Громадський туризм для дестинації	Стійкість і громадський туризм; зосередитися на стійкості та розвитку громадського туризму шляхом дослідження сприйняття громадами можливості власної дестинації як туристичного об'єкту
Стійкість малого та середнього бізнесу	Туризм у громадах, орієнтованих на розвиток дестинації як об'єкту туризму	Стійкість малого і середнього бізнесу; зосередитися на стійкості в непередбачуваному бізнес-середовищі, котре склалось в результаті розвитку військової кризи; здатність бути адаптивним і гнучким розглядається як найважливіша для малого та середнього туристичного бізнесу, щоб поглинати та реагувати на кризу

Джерело: сформовано на основі [10; 11].

Цілком вірогідно, що з часом український туризм як галузь, за достатньої підтримки, відновить свою роботу на повну потужність. Автори статті поділяють думку більшості дослідників, теоретиків та практиків туристичного бізнесу стосовно того, що це будуть інвестиції у проектну діяльність. Туристичний проект – це створення нової туристичної пропозиції та її маркетингове, організаційне та фінансове обґрунтування з метою отримання прибутку та/або досягнення соціального ефекту. Прикладами туристичних проектів є створення туристичного центру з усіма атракціями й інфраструктурою; тур до окремої пам'ятки природи, історії та культури; курорт; відкриття нової фірми-турагента; формування зв'язків з підприємствами розміщення, транспорту та харчування; проектування окремої

екскурсії, туру тощо [12].

Будь-який проект розвитку туристичної діяльності на території певного суб'єкта (громади, міста чи району) потребуватиме виконання усього спектру умов (Рис. 1).



Рис. 1. Основні компоненти розвитку та просування туристичної дестинації на основі проектної діяльності

Джерело: Систематизовано, узагальнено та згруповано за даними [10-13]

Отже, привабливість туристичної дестинації спиратиметься на рівень соціально-економічного розвитку суб'єкту. Згідно останніх даних щодо підбиття підсумків втрат внаслідок військових дій, регіони та громади України сумарно втратили майже \$138 млрд (інфраструктурні втрати, пошкодження об'єктів енергетичної сфери, загальні руйнування, масштабні пожежі тощо) [13]. Цілком логічно, що перші кошти на відновлення громади будуть направлені на економічну і соціальну стабілізацію. Проте, вже зараз розпочалась робота із фінансування невеликих проектів відновлення окремих сфер діяльності для териоріальних громад. Серед таких – «Ефективне залучення ресурсів та проектний менеджмент для територіальних громад під час війни», організований Центром соціологічних досліджень, децентралізації та регіонального розвитку KSE за фінансової підтримки Національного фонду

підтримки демократії (NED). В рамках цієї роботи експертам було презентовано 7 проєктних пропозицій від 4 громад на тему екології, енергоменеджменту, освіти, медичної реабілітації та розвитку туризму. Вартість реалізації проєктів оцінено у \$5 тис. Оцінювачами проєктів виступили представники міжнародних фондів, громадських організацій та благодійних установ [14].

Напрямок забезпеченості туристичною інфраструктурою теж належить до базових для будь-якої дестинації. На сьогодні у найбільш активних туристичних регіонах (Південь, Центр України) втрати інфраструктури набувають значних масштабів. Питання її відновлення перебуває у сфері впливу держави (Фонд відновлення зруйнованого майна та інфраструктури), проте і в регіонах та на місцях представники малого та середнього бізнесу намагаються привести цю складову туризму до ладу. Попереду величезна робота не тільки архітекторів та будівельників, але й спеціалістів із брендінгу туристичних дестинацій та представників туристичної галузі. Фактично, треба буде працювати над створенням нового обличчя українського туризму, віднаходити нові туристичні змісти та правильно пропонувати їх іноземним туристам [15-17].

Адміністративно-правове регулювання у повоєнний період та за умови активізації малого й середнього бізнесу у сфері туризму варто сфокусувати на подальшому розвитку публічно-приватного партнерства, база якого закладалась ще у допандемічний період. Результатом такої роботи стали, згідно із даними центральних та місцевих органів виконавчої влади в Україні, на початок 2020 року 187 договорів, з яких в процесі реалізації було 52 договори, серед них договорів концесії – 34, договорів про спільну діяльність – 16 та інших договорів – 2, а 135 договорів не реалізувалося з причин: закінчення терміну дії – 4 договори, було розірвано 18 договорів і 113 договорів взагалі не виконувалося [18]. Так, авторитетні джерела вказують на те, що позитивне рішення про укладання договору на основі механізмів публічно-приватного партнерства вимагає складання бізнес-плану з доведенням його економічної ефективності і саме цим положенням складова із адміністративно-правового регулювання дотична до інвестиційної активності на території дестинації.

Інвестиційне забезпечення туристичного бізнесу, як неодноразово наголошували партнери та країни-донори, можливе тільки після завершення активної фази військових дій [19].

Всеохоплюючим та достатньо ємним залишається напрям маркетингового забезпечення та просування створеної/відновленої дестинації в Україні та на міжнародному ринку. Спеціалісти з маркетингу радять дотримуватися у туристичному бізнесі, на початкових етапах, так званого «маркетингу напрямів» [20-21]. Розглянемо детально його змістове наповнення. Маркетинг напрямків є обов'язковим для туристичних регіонів, які прагнуть продавати послуги. Рекламуючи переваги певної дестинації, місця призначення, власники або громада можуть спонукати користувачів реалізувати заплановану подорож. При цьому радять використовувати стратегії, орієнтовані на зібрані дані про аудиторію, зосередження на ключових ринках, маркетинг у соціальних мережах, інфлюенсер маркетинг, візуальний маркетинг, брендування напрямків тощо.

Висновки і перспективи подальших досліджень. Таким чином, взаємозв'язок між військовим конфліктом і туризмом найкраще прослідковується саме в контексті розвитку невеликих туристичних дестинацій, котрі в силу обмеженості власних ресурсів не можуть бути стійкими до зовнішніх викликів (втрата населення, неконтрольовані збитки, руйнування інфраструктури, логістика тощо). Український туризм ще тільки почав відчувати на собі вплив військових подій і його відновлення – це питання майбутнього. Проте, вже на сучасному етапі експерти наголошують, що туристичні дестинації отримають інвестиційні вливання виключно на конкурсній і проектній основі. Невід'ємною частиною цього процесу, поряд із розробкою технічної документації та пошуку потенційних партнерів, стане маркетингове просування території та її можливостей.

Дослідження показали, що політична нестабільність у результаті війни чи конфлікту має серйозний вплив на індустрію туризму і може призвести до таких негативних наслідків, як зменшення доходів, зменшення кількості туристів і ночівель, а також збільшення витрат. Крім того, туристам часто потрібні десятиліття, щоб повернутися до країни після конфлікту та

нестабільності. Враховуючи цей факт, на перспективу необхідно для кожної DESTINATION розробити стратегію відокремлення іміджу території від її воєнної спадщини шляхом усунення будь-яких слідів недавньої війни.

Література

1. Cavalleheiro M., Joia L. Towards a Smart Tourism Destination Development Model: Promoting Environmental, Economic, Socio-cultural and Political Values. *Tourism Planning & Development*. vol. 17, no. 3, pp. 237–259. DOI: 10.1080/21568316.2019.1597763.

2. Dobrica Z. Jovicic. From the traditional understanding of tourism destination to the smart tourism destination. *Current Issues in Tourism*. Vol. 22, no.3, pp. 276–282. DOI: 10.1080/13683500.2017.1313203.

3. European tourism regains lost ground despite persistent headwinds. URL: <https://etc-corporate.org/news/european-tourism-regains-lost-ground-despite-persistent-headwinds/> (дата звернення: 12.07.2023).

4. Кириченко С. Відродження туризму після війни. Чого повчитися в Ізраїлю та Хорватії. URL: <https://biz.liga.net/ua/ekonomika/all/opinion/vozrojdienie-turizma-posle-voyny-chemu-pouchitsya-u-izrailya-i-horvatii> (дата звернення: 12.07.2023).

5. Бордун О., Шевчук В., Монастирський В. та ін. Втрати та напрями порятунку туристичного бізнесу України в умовах війни. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*. 2022. Випуск 62. С. 178–196. DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/ves.2022.62.0.6214>

6. Montenegro made €1 billion from tourism in 2022, PM says. URL: <https://www.euractiv.com/section/politics/news/montenegro-made-e1-billion-from-tourism-in-2022-pm-says/> (дата звернення: 12.07.2023).

7. Через війну надходження до держбюджету від тургалузі скоротилися майже на 26%. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/cherez-viynu-nadhodzhennya-do-derzhbyudzhetu-vid-turgaluzi-skorotilisya-mayzhe-na-26> (дата звернення: 12.07.2023).

8. Криклій В. Розвиток регіональної авіації та внутрішній туризм залишаються в пріоритеті. URL: <https://mtu.gov.ua/news/31935.html> (дата звернення: 12.07.2023).

9. Reddy MV, Boyd SW, 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>.

10. Liu A., Pratt S. Tourism's vulnerability and resilience to terrorism. *Tourism Management*. 2014. Vol. 60. Pp. 404–417. DOI:<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.01.001>

11. Brown N.A., Orchiston C., Rovins J.E., Feldmann-Jensen S., Johnston D. An integrative framework for investigating disaster resilience within the hotel sector. *Journal of Hospitality and Tourism Management*. 2018. Vol. 36. Pp. 67–75. DOI:[10.1016/j.jhtm.2018.07.004](https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2018.07.004).

12. Тарасюк Г.М., Рудківський О.А., Мілінчук О.В., Лагута Я.М. Навчальний посібник з дисципліни «Управління проектами в туризмі» для студентів галузі знань 24 «Сфера обслуговування». Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка», 2020. 101 с.

13. Загальна сума прямих збитків, завдана інфраструктурі України через війну, зросла до майже \$138 млрд. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zagalna-suma-pryamih-zbitkiv-zavdana-infrastrukturi-ukrayini-cherez-viynu-zrosla-do-mayzhe-138-mlrd/> (дата звернення: 12.07.2023).

14. \$5 тисяч отримала команда з Городенківщини за найкращих проєкт в рамках освітньої програми від KSE за підтримки NED. URL: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/5-tisyach-otrimala-komanda-z-gorodenkivshhyni-za-naykrashhih-proyekt-v-ramkah-osvitnoyi-programi-vid-kse-za-pidtrimki-ned/> (дата звернення: 12.07.2023).

15. European Commission. (2019). The Future of Cities. Opportunities, Challenges and the Way Forward. Brussels: European Commission.

16. Francis, J., & Responsibletravel.com. (2021). The future of city tourism. URL: <https://www.responsibletravel.com/copy/future-of-city-tourism> (дата звернення: 12.07.2023).

17. Туризм в Україні: виклики та відновлення: 3б. матеріалів Міжнародного туристичного форуму, Київський національний економічний університеті імені Вадима Гетьмана, м. Київ, 21–22 березня 2023 року. К. : КНЕУ, 2023. 337 с.

18. Стан здійснення ДПП в Україні. URL: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=ukUA&id=9fc90c5e-2f7b-44b2->

[8bf1-1ffb7ee1be26&title=StanZdiisnenniaDppVUkraini&isSpecial=true](https://www.ukrinform.ua/rubric-vidbudova/3695947-dfc-ta-usaid-dopomagatimut-ukraini-zalucati-investicii-na-vidbudovu.html) (дата звернення: 12.07.2023).

19. DFC та USAID допомагатимуть Україні залучати інвестиції на відбудову. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-vidbudova/3695947-dfc-ta-usaid-dopomagatimut-ukraini-zalucati-investicii-na-vidbudovu.html> (дата звернення: 12.07.2023).

20. What is destination marketing? URL: <https://www.adido-digital.co.uk/blog/what-is-destination-marketing/> (дата звернення: 12.07.2023).

21. The Most Efficient Destination Marketing Strategies and How to Implement Them. URL: <https://www.hotelimize.com/blog/the-most-efficient-destination-marketing-strategies-and-how-to-implement-them/> (дата звернення: 12.07.2023).

References

1. Cavaleiro, M. and Joia, L. (2020), “Towards a Smart Tourism Destination Development Model: Promoting Environmental, Economic, Socio-cultural and Political Values”, *Tourism Planning & Development*, vol. 17, no. 3, pp. 237–259. DOI: 10.1080/21568316.2019.1597763.

2. Dobrica, Z. Jovicic (2019), “From the traditional understanding of tourism destination to the smart tourism destination”, *Current Issues in Tourism*, vol. 22, no.3, pp. 276–282. DOI: 10.1080/13683500.2017.1313203.

3. European Travel Commission (2023), “European tourism regains lost ground despite persistent headwinds”, available at: <https://etc-corporate.org/news/european-tourism-regains-lost-ground-despite-persistent-headwinds/> (Accessed 12 July 2023).

4. Kyrychenko, S. (2023), “Revival of tourism after the war. What to learn in Israel and Croatia”, available at: <https://biz.liga.net/ua/ekonomika/all/opinion/voztrojdenie-turizma-posle-voyny-chemu-pouchitsya-u-izrailya-i-horvatii> (Accessed 12 July 2023).

5. Bordun, O. Shevchuk, V. Monastyrskyi, V. and Luchka, O. (2022), “Losses and rescue areas of tourism business under the war in Ukraine”, *Visnyk of the Lviv University. Series Economics*, vol. 62, pp. 178–196. DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/ves.2022.62.0.6214>.

6. Euractiv (2023), “Montenegro made €1 billion from tourism in 2022, PM says”, available at: <https://www.euractiv.com/section/politics/news/montenegro-made-e1-billion-from-tourism-in-2022-pm-says/> (Accessed 12 July 2023).

7. State Agency for Tourism Development of Ukraine (2022), “Because of the war, revenues to the state budget from the tourism industry decreased by almost 26%”, available at: <https://www.tourism.gov.ua/blog/cherez-viynu-nadhodzhennya-do-derzhbyudzhetu-vid-turgaluzi-skorotilisya-mayzhe-na-26> (Accessed 12 July 2023).

8. Kryklii, V. (2020), “The development of regional aviation and domestic tourism remain a priority”, available at: <https://mtu.gov.ua/news/31935.html> (Accessed 12 July 2023).

9. Reddy, M.V. Boyd, S.W. and Nica, M. (2020), “Towards a post-conflict tourism recovery framework”, *Annals of Tourism Research*, vol. 84. DOI:<https://doi.org/10.1016/j.annals.2020.102940>.

10. Liu, A. and Pratt, S. (2014), “Tourism’s vulnerability and resilience to terrorism”, *Tourism Management*, vol. 60, pp. 404–417. DOI:<https://doi.org/10.1016/j.tourman.2017.01.001>.

11. Brown, N.A. Orchiston, C. Rovins, J.E. Feldmann-Jensen, S. and Johnston, D. (2018), “An integrative framework for investigating disaster resilience within the hotel sector”, *Journal of Hospitality and Tourism Management*, vol. 36, pp. 67–75. DOI:[10.1016/j.jhtm.2018.07.004](https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2018.07.004).

12. Tarasiuk, H.M. Rudkivskyi, O.A. Milinchuk, O.V. and Lahuta, Ya.M. (2020), *Upravlinnia proektamy v turyzmi* [Project management in tourism], Zhytomyr, Ukraine.

13. Kyiv School of Economics (2023), “The total amount of direct damage caused to the infrastructure of Ukraine due to the war has increased to almost \$138 billion”, available at: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/zagalna-suma-pryamih-zbitkiv-zavdana-infrastrukturi-ukrayini-cherez-viynu-zroslo-do-mayzhe-138-mlrd/> (Accessed 12 July 2023).

14. Kyiv School of Economics (2023), “The team from Horodenkivshchyna received \$5,000 for the best project within the educational program from KSE with the support of NED”, available at: <https://kse.ua/ua/about-the-school/news/5-tisyach-otrimala-komanda-z-gorodenkivshhyni-za-naykrashhih-proyekt-v-ramkah-osvitnoyi-programi-vid-kse-za-pidtrimki-ned/> (Accessed 12 July 2023).

15. European Commission (2019), “The Future of Cities. Opportunities, Challenges and the Way Forward”. Brussels: European Commission.

16. Responsibletravel (2021), “The future of city tourism”, available at: <https://www.responsibletravel.com/copy/future-of-city-tourism> (Accessed 12 July 2023).

17. Kyiv National University of Economics named after Vadym Hetman (2023), “Tourism in Ukraine: challenges and recovery”, *Zbirnyk materialiv Mizhnarodnoho turystychnoho forumu* [Collection of materials of the International Tourist Forum], Kyiv National University of Economics named after Vadym Hetman, Kyiv, Ukraine.

18. Ministry of Economy of Ukraine (2023), “The status of PPP implementation in Ukraine”, available at: <https://www.me.gov.ua/Documents/Detail?lang=ukUA&id=9fc90c5e-2f7b-44b2-8bf1-1ffb7ee1be26&title=StanZdiisnenniaDppVUkraini&isSpecial=true> (Accessed 12 July 2023).

19. National News Agency of Ukraine – Ukrinform (2023), “DFC and USAID will help Ukraine attract investments for reconstruction”, available at: <https://www.ukrinform.ua/rubric-vidbudova/3695947-dfc-ta-usaid-dopomagatimut-ukraini-zalucati-investicii-na-vidbudovu.html> (Accessed 12 July 2023).

20. ADIDO (2022), “What is destination marketing?”, available at: <https://www.adido-digital.co.uk/blog/what-is-destination-marketing/> (Accessed 12 July 2023).

21. Hotelmize (2023), “The Most Efficient Destination Marketing Strategies and How to Implement Them”, available at: <https://www.hotelmize.com/blog/the-most-efficient-destination-marketing-strategies-and-how-to-implement-them/> (Accessed 12 July 2023).

Стаття надійшла до редакції 14.07.2023 р.