

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. 2024. № 5.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.5.36>
УДК 338.48(477)

I. В. Зубар,
к. е. н., старший викладач
кафедри публічного управління та адміністрування, Вінницький державний педагогічний університет імені Михайла Коцюбинського

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-5112-421X>

М. В. Дзевелюк,
к. ю. н., старший викладач
кафедри публічного управління та адміністрування, Вінницький державний педагогічний університет імені Михайла Коцюбинського

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8793-3393>

ПЕРСПЕКТИВНІ НАПРЯМКИ МЕНЕДЖМЕНТУ У РОЗВИТКУ ВІЙСЬКОВОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ

I. Zubar,
PhD in Economics, Senior Lecturer of the Department of Public Management and Administration, Vinnytsia Mykhailo Kotsiubynsky State Pedagogical University

M. Dzevelyuk,
PhD in Economics, Senior Lecturer of the Department of Public Management and Administration, Vinnytsia Mykhailo Kotsiubynsky State Pedagogical University

PROMISING MANAGEMENT DIRECTIONS IN THE DEVELOPMENT OF MILITARY TOURISM IN UKRAINE

Наукова стаття присвячена вивченню перспектив забезпечення управління та розвитку галузі мілітарі туризму в Україні. Відзначається, що війна в Україні демонструє деструктивні соціально-економічні та екологічні наслідки. Звертаються увага на перспективи перетворення зазначених явищ на ресурс післявоєнного відновлення України. Пропонується інтегрування їх до сфери туристичної індустрії у якості військово-туристичного продукту та історико-культурної спадщини. Проведено дослідження закордонної практики ефективної реалізації зазначеної перспективи.

Наголошується, що потенційний туристичний потік вимагає розробки інноваційної концепції менеджменту розвитку туристичної галузі "мілітарі туризму". Звертається увага на напрацювання учених у вивченні ідеї «мілітарі туризму» у формі використання у туризмі різних воєнних об'єктів. Мілітарі туризм позиціонується у якості перспективного джерела для поповнення державного і місцевих бюджетів та економічного розвитку в цілому.

Ключовою проблемою у розвитку мілітарі туризму вбачається відсутність моделі управління та менеджменту у даному сегменті. Акцентовано увагу на відсутності профільної організації, яка б здійснювала контроль за якістю послуг та безпекою у військово-туристичній сфері.

Розроблено концептуальні напрями управління сферою мілітарі туризму у посткризовий період. Ефективним інструментом для інтеграції описаної концепції на практиці визначено модель створення нового туристичного продукту – інноваційного туристичного кластеру. Обґрунтовано, що дана пропозиція передбачає об'єднання органів державного управління, підприємств, товариств, закладів вищої освіти, громадських організацій з метою синергетичного співробітництва.

Цінність проведеного дослідження визначено у встановленні та аналізі причинно-наслідкового зв'язку між можливостями розвитку соціально-економічної системи.

A scientific article devoted to the study of prospects for ensuring the

management and development of the military tourism industry in Ukraine. It is noted that the war in Ukraine demonstrates destructive socio-economic and ecological consequences. Attention is drawn to the prospects of turning these phenomena into a resource for the post-war reconstruction of Ukraine. It is proposed to integrate them into the sphere of the tourist industry as a military-tourist product and historical-cultural heritage. A study of the foreign practice of effective implementation of the specified perspective was conducted.

It is emphasized that the potential tourist flow requires the development of an innovative management concept of the development of the tourist industry "military tourism".

Attention is drawn to the achievements of scientists in the study of the idea of "military tourism" in the form of the use of various military objects in tourism. Military tourism is positioned as a promising source for replenishment of state and local budgets and economic development as a whole.

The key problem in the development of military tourism is the lack of a management and management model in this segment. Attention is focused on the absence of a specialized organization that would control the quality of services and safety in the military-tourism sphere.

Conceptual directions for managing the field of military tourism in the post-crisis period have been developed. An effective tool for the integration of the described concept in practice is defined as a model for creating a new tourist product - an innovative tourist cluster. It is justified that this proposal provides for the unification of state administration bodies, enterprises, societies, institutions of higher education, public organizations for the purpose of synergistic cooperation.

The value of the conducted research is determined in the establishment and analysis of the cause-and-effect relationship between the possibilities of the development of the socio-economic system.

Ключові слова: менеджмент, мілітарі туризм, управління у військово-туристичній сфері, функціонування держави у сфері туризму.

Keywords: management, military tourism, the management in the military tourism sphere, functioning of the state in the tourism sphere.

Постановка проблеми. Розвиток туристичного бізнесу все більше привертає увагу в усьому світі через пов'язані з ним прямі, непрямі та індуковані економічні наслідки. Туристичний бізнес генерує дохід окремих ринкових суб'єктів у іноземній валюті, створює робочі місця, збільшує доходи галузі та посилює зростання ВВП країни. Розвиток сфери туризму в Україні останнім часом зазнав суттєвого деструктивного впливу, чому поклала початок окупація російською федерацією Автономної республіки Крим та частин Донецької і Луганської областей у 2014 році. Не найкращим чином на туристичній сфері відобразились також карантинні обмеження пов'язані з пандемією COVID-19. При цьому зазначену негативну тенденцію також суттєво посилили непрямі економічні фактори: нестабільність макроекономічного стану, відсутність дієвої концепції розвитку туризму, низький рівень платоспроможності більшої частини населення та ін. [8]. Критичною, на наш погляд [5], стала дана тенденція в результаті повномасштабного вторгнення російських військ на територію України 24 лютого 2022 року. В умовах війни в країні туризм зазнає колосальних втрат у вигляді відсутності туристичних потоків, руйнування туристично-рекреаційного потенціалу, пошкодження матеріальних комплексів, знищення історико-культурних пам'яток та природних об'єктів, пошкодження інфраструктури територій, які потрапили під окупацію та постраждали внаслідок бойових дій.

Враховуючи отримані збитки, особливої уваги вимагає розробка концепції відновлення у період повоєнної відбудови. У даному напрямку слід зазначити, що Україна має у розпорядженні досить широкий спектр як активних новостворених військових об'єктів так і пам'яток воєнної історії, які

демонструють потужний потенціал для використання у якості туристичних атрибутів. Це обумовлено глибокою насиченістю української історії значущими історико - культурними подіями, що сприяли отриманню значної військової спадщини та інфраструктури, яка охоплює військові частини, військові музеї, місця битв, документальні колекції, некрополі, пам'ятники та іншу спадщину. Наявний потенціал дає можливість будувати автентичну тематику, об'єднуючи пропозиції диференційованого і характерного туристичного досвіду, що дозволить при організації належного менеджменту у даній галузі отримати доступ до нових сегментів ринку та профілів споживачів. Ці елементи мають перспективу стати не лише чинником диверсифікації української економіки, але й детермінантою створення іміджу України, як туристично привабливого місця.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різним аспектам розвитку туризму у післявоєнний період присвячені роботи вітчизняних дослідників, серед яких перспективи розвитку воєнного туризму на території України досліджували Барвінок Н. В., Безкоровайна Л. В., Винниченко І. І., Петрушенко М. М., здійснивши також значний науковий вклад у дослідження науково-методичних засад визначення економіко-екологічних збитків туризму від російської війни проти України. Нестандартні види туризму та особливості функціонування мілітарі туризму вивчали закордонні науковці, серед яких Hrusovsky M., Noeres K., Guenther E., Hillmann J., Lee C., Olasehinde-Williams G..

Формулювання гіпотез і постановка цілей. Метою статті є дослідження досвіду та обґрунтування перспектив розвитку менеджменту сфери мілітарі туризму в Україні у післявоєнний період.

Виклад основного матеріалу. Важливе стратегічне бачення можемо знайти в документі «Стратегія розвитку туризму та курортів на період до 2026 року» [9], опублікованому в 2017 році, у якому зазначається, що «Україна розташована у центрі Європи та має всі умови для належного розвитку економіки за рахунок туризму, проте суттєво відстає від провідних держав світу за рівнем розвитку туристичної інфраструктури та якості туристичних послуг».

Окрім цього, у зазначеному документі наголошується «зазначена сфера пов'язана з діяльністю більш як 50 галузей, її розвиток сприяє підвищенню рівня зайнятості, диверсифікації національної економіки, збереженню і розвитку культурного потенціалу, збереженню екологічно безпечного навколишнього природного середовища, а також підвищує рівень інноваційності національної економіки, сприяє гармонізації відносин між різними країнами і народами. Крім того, туризм є одним із засобів реалізації зовнішньої політики держави».

Єдиний шлях розв'язання системних проблем у сфері туризму «Стратегія розвитку туризму та курортів на період до 2026 року» [9] визначає стратегічно орієнтовану державну політику, основним завданням якої визначено пріоритезацію туризму, як одного із основних векторів розвитку держави, впровадження економіко-правових механізмів успішного ведення туристичного бізнесу, створення інвестиційних механізмів розвитку туристичної інфраструктури, формування інформаційно-маркетингових заходів з формування туристичного іміджу України. Однак серед секторальної структури створення системи стратегічного планування розвитку видів туризму військовий туризм відсутній, що підтверджує недооцінювання даного сегменту на загальнодержавному рівні.

Реальність війни в Україні демонструє деструктивні соціально-економічні та екологічні наслідки у вигляді масштабних руйнувань населених пунктів та їх інфраструктури, перетворення цивільних об'єктів на обороні споруди, виникнення в процесі бойових дій нових ландшафтних утворень (воронки, випалювання, затоплення та ін.), залишки снарядів та зруйнована техніка, масштабні людські поховання та ін. Не зважаючи на жахливість даних фактів, не варто відкидати перспективи перетворення їх на один із ресурсів післявоєнного відновлення України, інтегрувавши до сфери туристичної індустрії у якості військово-туристичного продукту та історико-культурної спадщини.

Учені Hrusovsky M. та Noeres K. [10], вивчаючи дану перспективу на

прикладі світового досвіду, підтверджують, що факт війни по її завершенню викликає значний інтерес із боку як місцевих так і іноземних туристів, мотивованих бажанням вшанувати факт страждання народу за свою незалежність та загибелі великої кількості людей. Тут варто звернути увагу на напрацювання учених Винниченко І. І. та Рудніченко Ю. А. [3], які вивчають ідею «мілітарі туризму». Науковці у своїх дослідженнях стверджують, що у світі уже давно набули популярності відвідини туристами різних воєнних об'єктів. Таку мотивацію та поведінкові наміри туристів можемо пояснити невід'ємними аспектами споживчої психології [8] у основі якої лежить сприйняття емоцій у наслідок кінцевої поведінки. Це, явище детерміновано бажанням та цікавістю людей відвідувати місця, пов'язані з найважливішими битвами, подіями, що одного разу змінили хід історії, місця великих випробувань і горя, що закарбувалися в людській пам'яті навіки, щоб віддати шану історії та її героям. У зв'язку із зазначеними вище причинами військовий або мілітарі туризм можна розглядати як окремий перспективний сегмент в Україні. Відповідно, потенційний туристичний потік вимагає розробки концепції розвитку менеджменту у сфері туристичної галузі у векторі інноваційної для України якості – військового (мілітарі) туризму.

У даному напрямку досліджень, зауважимо на важливості структурування туристичної пропозиції мілітарі туризму є стане одним із серйозних викликів для менеджменту військово-туристичних напрямків. Мета його полягає в тому, щоб усунути розбіжності та нерівномірності в межах даного пункту призначення, створюючи комплексний ефект у результаті стратегічного узгодження між зацікавленими сторонами. Туристична пропозиція має зосереджуватися на стовпі історії, культури та ідентичності як важливому диференційованому активі національної території. Історична та військова спадщина, легенди та звичаї, архітектура та культура в поєднанні з кліматом, природою, гастрономією та вином за умови належного використання в Україні забезпечать бажану досконалість як місце призначення.

Вивчаючи закордонний досвід у рамках стратегічної осі розвитку

менеджменту мілітарі туризму варто виокремити пропозицію вчених Simões, J., Mateus, L., Marques, C.G. [12], котрі виділяють три важливі вектори дій із конкретними цілями, розумінням контексту структурування пропозиції для мілітарі туризму:

1. Збереження, оцінка і використання історично-культурної спадщини та самобутності народу;
2. Цінування та збереження автентичності країни та досвіду місцевих громад;
3. Структурування та просування пропозиції, яка відповідає туристичному попиту.

Сукупність зазначених цілей мілітарі туризму в перспективі їх реалізації на нашу думку, зможе стати вагомим джерелом для поповнення державного і місцевих бюджетів та економічного розвитку в цілому. Україна останнім часом суттєво прославилась у світі, що значно збільшило число бажаючих її відвідати по закінченню військових дій. Цікавість туристів можна пояснити бажанням відвідати місця, пов'язані з найважливішими військовими подіями та битвами сучасного світу, які можуть змінити хід історії. Окрім цього, іноземці завжди проявляли значний інтерес також і до радянської військової історії (техніки, зброї, об'єктів, музеїв та ін.) і саме в Україні знаходиться чимало таких пам'яток історії [5]. При цьому, більшість громад в Україні мають у своєму розпорядженні широкий спектр матеріальних, нематеріальних і природних ресурсів, пов'язаних з військовою історією. Громади, які розташовані поблизу перспективних об'єктів військового туризму, можуть отримати вигоду від більших економічних можливостей, таких як працевлаштування на об'єктах або в організаціях, пов'язаних із туризмом. Цей факт може призвести до регіональних відмінностей щодо доступності та можливостей розвитку туризму.

Закордоном мілітарі туризм користується значною популярністю. Флагманами у цій сфері наразі є США, Ізраїль, Франція, Латвія, Німеччина, Чехія, Фінляндія, Китай, Швеція, Великобританія та Польща [11]. У сфері

розвитку даного напрямку ці країни також об'єднує факт створення асоціацій, які координують спільну діяльність у цій галузі. У Європі працює близько 14 асоціацій мілітарі туризму. Те ж стосується і США, що відзначилися в гарячих точках всієї планети, і Китаю, який купує застарілу військову техніку і влаштовує в ній музеї [3]. Корисним для розвитку менеджменту у сфері мілітарі туризму може стати досвід Португалії, де у 2015 році було засновано Португальську асоціацію військового туризму (АТМРТ – Associação de Turismo Militar Português). Це приватна некомерційна асоціація національного масштабу, заснована у партнерстві з Міністерством національної оборони та на початковому етапі має безпосередню участь Генерального директорату ресурсів національної оборони [7]. Вона складається з групи муніципалітетів, вищих навчальних закладів та асоціацій, які мають відповідну роботу та спільний інтерес до майбутнього військового туризму. Асоціація була створена для поширення та збереження португальської історичної та військової спадщини, організації заходів у сфері військового туризму, а також розвитку національної мережі маршрутів військової історії. Таким чином АТМРТ має на меті сприяти інтеграції та структуруванню туристичної пропозиції в рамках національної військової спадщини. Асоціація взяла на себе роль спільної платформи для зміцнення відносин між різними суб'єктами та агентами, які працюють або можуть працювати з військовим туризмом на території країни, а також для сприяння спільній національній ідентичності. На даний момент асоціація включає групи партнерів-засновників і «почесних партнерів», які надають виняткові послуги (місцеві органи влади, вищі навчальні заклади, військові клуби, асоціації та ін.).

У перспективах розвитку галузі мілітарі туризму слід визначити основні обмежувальні чинники:

- занедбаний стан об'єктів військово-історичного туризму не дозволяє забезпечити їх ефективне використання;

- більшість туристичних компаній не розглядають цей вид туризму як пріоритетний для туристичної пропозиції;

– регіональні музеї не використовують сучасні форми експонування, використовуються здебільшого традиційні методи;

– заходи військової тематики мають локальний характер, а організація фестивалів обмежена як можливостями фінансування, так і якістю пропонованих програм;

– за наявності широкого кола клубів військової реконструкції ці товариства, як правило, діють поза туристичним ринком;

– відсутність нормативних документів щодо організації та розвитку мілітарі туризму (у Законі України «Про туризм» відсутнє саме визначення «мілітарі туризм» і як окремий вид не виділяється).

Враховуючи наявні бар'єри, існує потреба у посиленні взаємодії між державними й місцевими органами влади, системою освіти та іншими суб'єктами суспільства з цього приводу. У цьому аспекті варто розглянути перспективи застосування системного підходу до розвитку менеджменту у сфері мілітарі туризму на регіональному рівні та узагальнити набір заходів, спрямованих на розвиток системи менеджменту у сфері мілітарі туризму (табл.1.).

Таблиця 1. Набір заходів, спрямованих на розвиток системи менеджменту у сфері мілітарі туризму

Напрямок менеджменту	Управлінське рішення
Відсутність професійних туристичних продуктів	
Проект управління міжрегіональним та міжмуніципальним співробітництвом у сфері мілітарі туризму	Субсидування вартості транспортних послуг; Можливість раннього та гарантованого бронювання квитків для туристичних груп; Збільшення квот на туристичні маршрути; Державна програма субсидування суб'єктів туристичного ринку в контексті патріотичного виховання молоді; Конкурси на кращий маршрут військової спадщини.
Відсутність єдиної системи регулювання мілітарі туризму	
Розробка спільної програми співпраці щодо просування маршрутів у регіонах	Розробка програми «Патріотичне виховання» в структурі цільової програми розвитку внутрішнього та в'їзного туризму «Мандруй Україною» (2021 р.), а також врахування її при розробці регіональних цільових програм розвитку туризму.
Невикористання сучасних форм музейної експозиції	
Управління процесом створення сучасних форм музейної експозиції та їх розвитку	Використання сучасних інтерактивних форм: зони занурення, електронні візуалізації, мобільні додатки, інтерактивні інсталяції, створення кінозон, аудіо- та відео гідів; Адаптація режимів роботи до різних груп туристів.

Продовження таблиці 1.

Напрямок менеджменту	Управлінське рішення
Місцевий характер заходів із військовою тематикою	
Розвиток менеджменту подієвого туризму в сегменті мілітарі туризму	Розширення переліку програм заходів військово-історичного туризму в комплексі із Державним агентством розвитку туризму України та місцевою владою та туристичними агентами; Включення програм заходів військово-подієвого туризму до Єдиного туристичного реєстру; Розробка механізму взаємодії державних органів, суб'єктів туристичного ринку та військових об'єктів; Професійна розробка та використання сценаріїв реконструкцій історичних подій; Залучення активних і сучасних форм взаємодії: квест-турів, анімації, навчально-розвиваючих програм та ін.
Занедбаний стан об'єктів військового культурного спадщини	
Реконструкція та адаптація об'єктів військової спадщини	Створення системи менеджменту об'єктів військової спадщини; Створення реєстру об'єктів військової спадщини Відновлення окремих об'єктів туристичного призначення; Консервація складних об'єктів для їх збереження та подальшого відновлення; Археологічна реконструкція наявних споруд та атрибутів військової історії українського народу; Розробка механізму мотивації залучення приватних інвесторів до реконструкції та адаптації об'єктів військової спадщини.
Відсутність нормативно-правового забезпечення	
Розвиток правового забезпечення мілітарі туризму	Внесення змін до Закону України «Про туризм»; Створення нормативно-правових актів локального значення; Забезпечення електронного урядування мілітарі туризму на основі онлайн-платформи «Дія. Бізнес».

Джерело: розроблено авторами з використанням [4], [5]

В свою чергу, варто враховувати різницю між ресурсним забезпеченням мілітарі туризм можна диверсифікувати на воєнноісторичний, військово-пригодницький та військовоподієвий. До воєнно-історичного туризму слід включити відвідування оборонних споруд, місць битв, пам'ятників, військових поховань, меморіальних комплексів та музеїв. Такі об'єкти мають є надзвичайно важливими, адже несуть історичне значення в збереженні та вшануванні пам'яті як загиблих та постраждалих, так і подій, що тут відбувались в цілому. Також меморіальні комплекси – це важливі об'єкти для вшанування пам'яті постраждалих мирних жителів, роль яких показати страшні наслідки війни та масовість несправедливого вбивства. Створення таких меморіальних комплексів у майбутньому в Бучі, Ірпені,

Бородянці, Гостомелі, Охтирці, Ізюмі, Маріуполі та інших місцях має показати всьому світові жорстокість війни. Крім того, саме через історичну пам'ять про воєнні події має відбуватись патріотичне виховання як молоді так і дорослого покоління задля формування особистості, наділеної громадянською відповідальністю, національною самосвідомістю, високими духовними цінностями, родинними і патріотичними почуттями. У післявоєнний період цей підвид мілітарі туризму буде мати пріоритетне значення.

Мілітарі туризм в Україні передбачає задіяння ресурсів військової галузі та військово-промислового комплексу:

- Військові підрозділи Збройних Сил України та їх майно. Використання у туристичних заходах існуючих військових об'єктів і полігонів, бойових морських кораблів, підводних човнів, катання на військовій техніці, стрільба зі зброї на полігонах і в тирах, участь у військових навчаннях та маневрах, перебування на полігонах в якості глядачів.

- Військові музеї. Дані об'єкти є найбільшими сховищами національної військової історії та приваблюють значну кількість відвідувачів і наразі відіграють одну з найважливіших ролей у ствердженні військового туризму в Європі.

- Пам'ятні місця – мурали. Муралі – це реакція на війну, які з'являються в різних містах України та світу, як відповідь на російську агресію на культурному фронті.

- Підприємства та історичні рекреаційні асоціації. Пов'язані з певним історичним часом або територіальною територією, ці асоціації та підприємства відіграють ключову роль у об'єднанні ресурсів для розвитку військового туризму.

- Поля битв. Мотивація відвідування багатьох із цих етапів здається очевидною і може стати каталізатором добре структурованих комерційних ініціатив.

- Військове будівництво. Сюди відносимо фортифікаційні та оборонні

споруди, які сьогодні побудовані сьогодні по всій Україні.

– Презентації військової історії є ще одним інструментом розвитку військово-пригодницького та військовоподієвого туризму. Весь історичний зміст та його презентація мають бути перетворені на інноваційні продукти розважальною освітнього та надихаючого характеру.

– Документальні колекції. У величезних кількостях розосереджені по військових установах, організаціях та частинах, а також музеях, які відіграють важливу роль у поширенні військового туризму. Ці колекції можуть стати сильним стимулом для різноманітних академічних і наукових досліджень.

Мілітарі туризм як сегмент культурного туризму можна розглядати як використання туристичних ресурсів історичного характеру, що слідує за процесом трансформації цих атракцій і їх представлення у різних формах із різноманітними притаманними можливостями. Ресурси військового туризму можна перетворити на серію продуктів, починаючи від дидактичних і педагогічних заходів, що стосуються військової історії, інтерпретації, подій, заходів, відвідувань і соціальних заходів з військовослужбовцями. Для сприяння розвитку мілітарі туризму в післявоєнний період варто виділити напрями менеджменту, що будуть сприяти його розвитку:

- підтримка розвитку воєнно-історичного туризму державою;
- залучення приватних та іноземних інвесторів;
- запровадження інтернет-технологій для поширення інформації про нові об'єкти воєнно-історичного туризму;
- створення максимального балансу «ціна-якість» на ринку туристичних послуг, що відіграватиме важливу роль у розвитку;
- створення маршрутів пам'яті, які будуть включати низку об'єктів воєнно-історичного туризму;
- проведення на базі об'єктів мілітарі туризму масових заходів пам'яті про воєнні події спрямовані на патріотичне виховання населення [1].

Варто також зауважити, що попит на туристичні послуги тісно пов'язаний з наявністю та якістю туристичної інфраструктури: місця проживання

відвідувачів, подача їжі та напоїв, пасажирські перевезення та туристичні агентства і їх послуги бронювання. Результати досліджень учених показують, що коли країна здатна підвищити обсяг своїх туристичних об'єктів на 1%, варто очікувати збільшення фінансових надходжень до держбюджету на 0,14-0,19%. Провівши тестування причинно-наслідкового зв'язку Грейнджера у ряді країн (Китаї, Колумбії, Індії, Малайзії, Філіппінах, Саудівській Аравії, Південній Кореї та Україні), учені Lee C. та Olasehinde-Williams G. [11]. Дане дослідження дозволило ученим виявити дуальний причинно-наслідковий зв'язок між присутніми у країнах геополітичними ризиками, і кількістю туристів та фінансовими надходженнями від туризму. У країнах, які зазнають геополітичної дестабілізації, часто прослідковується факти економічної рецесії, що у свою чергу, призводить до вимушеного зниження цін у їхньому туристичному секторі, а також інфляційні процеси посилюють зростання обмінного курсу іноземної валюти. Ці фактори роблять відпочинок для іноземців дешевшим. Таким чином, геополітичні ризики можуть опосередковано спричинити зростання попиту на туризм. Цей висновок додатково підтверджує наше твердження про те, що геополітичні ризики впливають на туристичний попит та розвиток мілітарі туризму в Україні матиме успіх.

Однак, слід зауважити, що даний чинник носить мотивуючий характер лише при короткостроковому характері. Довгостроковий же вплив геополітичних ризиків (у нашому випадку військова агресія РФ) має негативний ефект на туристичний попит. Отже, динамічні характеристики як місцевого, так і міжнародного політичного середовища суттєво впливають на споживчі рішення туристів та економічні показники туристичних напрямків. Цей висновок підкреслює важливість геополітичної стабільності для розвитку мілітарі туризму на довгострокову перспективу, а мир і стабільність є ключовими умовами для розвитку туристичного сектора.

Досліджуючи вплив війни на туристичну галузь в Україні, вчені Tomej K., Bilynets I., Koval O. [13] дійшли висновку про загальну неготовність

туристичних компаній до кризи. Головною причиною цього вони вбачають брак поведінкових ресурсів, таких як знання та плани подолання кризових ситуацій та специфіка організаційних реакцій, зокрема адаптивність когнітивних, емоційно-регулюючих і стосункових ресурсів. Отже, можемо дійти висновку, що організаційна стійкість малих і середніх туристичних підприємств залежить від особистої психологічної стійкості керівників та їх відношення до персоналу підприємства. Трансформація таких підприємств в результаті пережитих негараздів дозволить реалізувати унікальне бачення майбутнього розвитку підприємства у новій якості – інноваційного бізнесу у галузі мілітарі туризму. Такий підхід матиме позитивні наслідки, особливо за умов включення його до стратегій відновлення постраждалих від війни територій. Туристичні підприємства, які трансформуються внаслідок негараздів, стають більш сталими і можуть стати рушійною силою та опорою для відновлення пошкоджених економічних структур. Використання цього потенціалу вимагає ресурсного забезпечення для розвитку особистої стійкості менеджерів у сфері мілітарі туризму. Тут вчені Tomej K., Bilynets I., Koval O. [13] пропонують застосовувати диференційований підхід до розвитку сфери управління у напрямках фінансової, організаційної та психологічної підтримки. Для трансформації та зростання підприємств галузі мілітарі туризму з інноваційними та креативними менеджерами потребують більшої свободи (наприклад, в оподаткуванні та державному регулюванні), щоб це дало їм можливість експериментувати із видами туристичних послуг.

Ефективним інструментом для інтеграції описаної концепції на практиці може стати запропонована Безкоровайною Л. В. [2] модель створення нового туристичного продукту – інноваційного туристичного кластеру, що передбачає об'єднання органів державного управління, підприємств, товариств, закладів вищої освіти, громадських організацій та інших перспективних сфер туризму [14] з метою синергічного співробітництва, що надає можливість більш швидко реагувати на запити ринку, використовувати переваги ринкового механізму, ефективно впроваджувати нові знання, новації, наукові відкриття.

Основними завданнями, що будуть поставлені перед даними інтегрованими структурами, є:

- об'єднання зусиль фахівців різних галузей, товариств, громадських організацій та наукових установ щодо ініціювання інноваційного туристичного напрямку (мілітарі туризму) для забезпечення продуктивного його розвитку;
- збільшення кількості потенційних туристів (іноземних та вітчизняних);
- сталий розвиток внутрішнього туризму;
- поширення іміджу нового сектору (мілітарі туризму) як гарантованої платформи для ділового співробітництва;
- розвиток всіх галузей, що прямо чи опосередковано забезпечують функціонування та розвиток індустрії мілітарі туризму;
- соціально-економічний та культурний розвиток регіону;
- розробка та впровадження відповідних стандартів та нормативно-правових актів з інформаційної безпеки, що будуть відповідати міжнародним стандартам;
- забезпечення взаємодії між різними органами влади та стейкхолдерами у реалізації системи інформаційної безпеки [5].

Створення інноваційного туристичного кластеру, Безкоровайна Л. В. [2] пропонує розпочати із Запорізького регіону, який має комплексний військово-історичний потенціал розвитку сфери мілітарі-туризму. За умов успішної реалізації його доцільно інтегрувати у сферу управління туристичною індустрією і у інших потенційних регіонах, які найбільше постраждали від військових дій (Донецька, Харківська, Луганська, Херсонська та ін.. області). Кластерний підхід дозволить апробувати та популяризувати розроблені туристичні продукти, популяризації внутрішній та в'їзний туризму в регіонах; розширити взаємозв'язки із зарубіжними партнерами. Отже побудова інноваційного туристичного кластеру дозволить стати дієвим інструментом ефективного, дієвого, гнучкого механізму розвитку сфери мілітарі туризму в Україні.

Висновки. Узагальнивши результати проведеного наукового дослідження

варто зазначити, що галузь мілітарі туризму є інноваційною на українському туристичному ринку, хоча й отримала міжнародний розвиток. Інтерес туристів до подій в Україні робить даний вид туризму актуальним і перспективним. Мілітарі туризм продовжує набирати обертів за кордоном, проте в Україні, за наявності достатньої ресурсної бази, все ще лишається поза увагою. Це, відповідно, створює певні проблеми – недоступні пересічному громадянину ціни та низький рівень промоції.

Мілітарі туризм в Україні може стати також суттєвим джерелом поповнення державного і місцевих бюджетів, одним із джерел фінансування армії, набуття нею престижу та ознайомлення з військово-історичною спадщиною народу України а також засобом повноцінного відпочинку, що додатково слугуватиме інструментом патріотичного виховання молоді.

Однією з очевидних проблем, що залишається, є розбіжність між тим, що туристичні агенти та інші зацікавлені сторони не сприймають військовий туризм як реальну перспективу сучасності, ця позиція проектується і у широкого кола громадськості. Концепція розвитку мілітарі туризму недостатньо консолідована на інституційному та технічному рівнях щодо широкого загалу, як наслідок значна частина туристичного потенціалу зазнає відношення невідповідності щодо сприйняття зв'язку між національною автентичністю, історичною спадщиною, пов'язаною з історією, важливими військовими подіями сучасності та туристичним виміром. Іншими словами, ключовим аспектом розвитку мілітарі туризму є його сприйняття суспільством як основоположний зв'язок військової спадщини з історико-культурною діяльністю. Оцінюючи майбутні перспективи розвитку мілітарі туризму в Україні залишається невирішеними ряд проблем, при цьому проєкт такого масштабу потребує значних інвестицій людських ресурсів і грошових коштів. Щоб гарантувати підтримку та розширення перспектив розвитку мілітарі туризму потребує увага розробки механізмів комплексного управління в межах галузі. При цьому мілітарі туризм виходить за межі інституційних проблем конкретних установ і стосується ширшої картини туристичних

напряmkів. Ефективним інструментом для інтеграції описаної концепції на практиці є запропонований набір заходів, спрямованих на розвиток системи менеджменту у сфері мілітарі туризму.

Література

1. Барвінок Н. В. Перспективи розвитку воєнного туризму на території України після закінчення російсько-української війни. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2022. Вип. 18(2). С. 206-217.

2. Безкоровайна Л. В. Концепція створення туристичного кластеру в умовах воєнного та повоєнного часу в Запорізькому регіоні. Матеріали Міжнар. наук.-практ. конф. «Світові досягнення і сучасні тенденції розвитку туризму та готельно-ресторанного господарства». Запоріжжя: НУ «Запорізька політехніка», 2022. 770 с. 50-53.

3. Винниченко І. І., Рудніченко Ю. А. Воєнний туризм в Україні: умови та перспективи розвитку. Географія та туризм. 2016. Вип.35. С.71-79

4. Зубар І. В. Інституційне забезпечення організації сталого землекористування: світовий досвід та перспективи в Україні. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2017. № 5. С. 109-122

5. Зубар І. В., Дзевелюк М. В. The management of military tourism development in Ukraine. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління». 2023. Вип. 7, №2, С. 102-113

6. Онищук Ю. В., Зубар І. В. Закордонна міграція трудових ресурсів як перешкода сталому економічному розвитку України. Економіка. Фінанси. Менеджмент: актуальні питання науки і практики. 2018. №5. С.37-49.

7. Офіційний веб-сайт Associação de Turismo Militar Português. URL: [www.turismomilitar .pt](http://www.turismomilitar.pt)

8. Петрушенко М. М. Науково-методичні засади визначення економіко-екологічних збитків туризму внаслідок російської війни проти України. Економічний вісник Донбасу. 2022. № 2. С. 47-58

9. Розпорядження КМУ № 168-р від 16.03.2017 р. «Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року». <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-p#Text>

10. Hrusovsky M., Noeres K. Military tourism. The Long Tail of Tourism: Holiday Niches and their Impact on Mainstream Tourism. 2011. P. 87-94.
11. Lee C., Olasehinde-Williams G. Geopolitical risk and tourism: Evidence from dynamic heterogeneous panel models. *International Journal of Tourism Research*. 2021. Vol. 23, №1 p. 26-38.
12. Simões, J. T.; Mateus, L.; Marques, C. G. Enhancing Tourism through Innovation and Creativity: Exploring the Portuguese Military Tourist Route. In *Proceedings of the ICMTT'23—The 2023 International Conference on Management, Tourism and Technologies*, Bogotá, Colombia, 4–6 May 2023
13. Tomej K., Bilynets I., Koval O. Tourism business resilience in the time of war The first three months following Russia's invasion of Ukraine. *Annals of Tourism Research*. 2023, Vol. 99, pp. 1-5.
14. Zubar, I., & Onyshchuk, Y. (2020). Heliceculture as a promising area of agricultural production. *Innovative economy*, 7-8, 33-41.

References

1. Barvinok, N.V. (2022), “Prospects for the development of military tourism on the territory of Ukraine after the end of the Russian-Ukrainian war”, *Actual problems of the economic development of the region*, vol. 18(2). pp. 206-217.
2. Bezkorovaina, L.V. (2022), “The concept of creating a tourist cluster in the conditions of war and post-war times in the Zaporizhzhia region”, *Materialy Mizhnar. nauk.-prakt. konf. “Svitovi dosiahnennia i suchasni tendentsii rozvytku turyzmu ta hotelno-restorannoho hospodarstva”* [Materials of the International science and practice conf. “Global achievements and modern trends in the development of tourism and the hotel and restaurant industry”], NU “Zaporizhia Polytechnic”, Zaporizhzhia, Ukraine, pp. 50-53.
3. Vynnychenko, I.I. and Rudnichenko, Yu.A. (2016), “Military tourism in Ukraine: conditions and prospects for development”, *Heohrafiia ta turyzm*, vol. 35, pp.71-79.
4. Zubar, I.V. (2017), “Institutional support for the organization of sustainable land use: world experience and prospects in Ukraine”, *Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky*, vol. 5, pp. 109-122.
5. Zubar, I.V. and Dzevelyuk, M.V. (2023), “The management of military tourism development in Ukraine”, *Visnyk Natsionalnoho universytetu «Lvivska politekhnika»*. Seriiia “Problemy ekonomiky ta upravlinnia”, vol. 7, No. 2, pp. 102-

6. Onyshchuk, Yu.V. and Zubar, I.V. (2018), “Foreign migration of labor resources as an obstacle to sustainable economic development of Ukraine”, *Ekonomika. Finansy. Menedzhment: aktualni pytannia nauky i praktyky*, vol. 5, pp. 37-49.
7. The official site of Associação de Turismo Militar Português (2024), available at: www.turismolitar.pt (Accessed 4 April 2024).
8. Petrushenko, M.M. (2022), “Scientific and methodological principles of determining the economic and ecological damage of tourism as a result of the Russian war against Ukraine”, *Ekonomichnyi visnyk Donbasu*, vol. 2. pp. 47-58.
9. Cabinet of Ministers of Ukraine (2017), Resolution “On approval of the Strategy for the development of tourism and resorts for the period until 2026”, available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-p#Text> (Accessed 23 April 2024).
10. Hrusovsky, M. and Noeres, K. (2011), “Military tourism. The Long Tail of Tourism: Holiday Niches and their Impact on Mainstream Tourism”, pp. 87-94.
11. Lee C. and Olasehinde-Williams G. (2021), “Geopolitical risk and tourism: Evidence from dynamic heterogeneous panel models”, *International Journal of Tourism Research*, Vol. 23, No1 pp. 26-38.
12. Simões, J.T., Mateus, L. and Marques, C.G. (2023), “Enhancing Tourism through Innovation and Creativity: Exploring the Portuguese Military Tourist Route. In Proceedings of the ICMITT'23”, *The 2023 International Conference on Management, Tourism and Technologies*, Bogotá, Colombia, 4-6 May, pp. 20-23.
14. Tomej K., Bilynets I. and Koval O. (2023) “Tourism business resilience in the time of war The first three months following Russia's invasion of Ukraine”, *Annals of Tourism Research*, Vol. 99, pp. 1-5.
15. Zubar, I., and Onyshchuk, Y. (2020). “Heliceculture as a promising area of agricultural production”, *Innovative economy*, vol. 7-8, pp. 33-41.

Стаття надійшла до редакції 27.04.2024 р.