

## Напрями розвитку туристичного бізнесу в умовах воєнного стану

**Світлана Гаврилюк**

*к. е.н., наук, доцент, доцент кафедри туризму,  
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,  
e-mail: gavrylyuks@krok.edu.ua,  
ORCID: 0000-0003-1001-4046*

**Вікторія Токовая**

*студентка кафедри туризму,  
ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна,  
e-mail: TokovayaVS@krok.edu.ua*

Туризм належить до найбільших і високоприбуткових галузей світової економіки, є складовою зовнішньоекономічної діяльності держав та формою міжкультурної комунікації. Разом з тим воєнні дії, що відбуваються на території України, спричинили суттєві та масштабні втрати для національної туристичної галузі.

Повномасштабне вторгнення російського агресора призвело до руйнування значної частини природної, історико-культурної, духовної спадщини та туристичної інфраструктури, складових туристичного потенціалу країни. Його вплив виявився критичним: значні руйнування інфраструктури (доріг, вокзалів і закладів розміщення) лише станом на червень 2025 року оцінювалися у 103,9 млрд доларів США (Бесп'ятов Т., 2025), що кардинально обмежує пересування, підвищує вартість турів і знижує інвестиційну привабливість країни.

На початковому етапі війни туристична активність практично зупинилася. Безпекові ризики у вигляді загрози ракетних ударів, артилерійських обстрілів і мінної небезпеки на великих територіях паралізували діяльність туристичних підприємств у східних і південних регіонах, адже регіональні обмеження на відвідування лісів, узбережжя та туристичних об'єктів ускладнюють організацію подорожей та зробили неможливими традиційні види відпочинку, зокрема пляжний чи пішохідний туризм (Gabryjończyk P. & Kudinova I., 2023). Проте попри ризики та встановлені обмеження, відбулося поступове відновлення внутрішнього туризму в безпечних регіонах, де не ведуться активні бойові дії. Відносна стабілізація ситуації в центральних і західних областях країни зумовили переорієнтацію туристичних потоків.

Водночас попит обмежується короткими регіональними подорожами, турами вихідного дня та волонтерським туризмом. Втрачений потік іноземних туристів і обмежений доступ до зовнішніх ринків негативно вплинули на галузь. Втрата міжнародних клієнтів зумовила значне скорочення доходів, що раніше формували істотну частку прибутку туристичних підприємств. Обмежений доступ до фінансових ресурсів ускладнює відновлення туристичної галузі. Релокація, мобілізація та падіння попиту спричинили нестачу кваліфікованих кадрів змусили бізнес швидко перепрофільовуватися.

Попри труднощі, туристичні підприємства швидко адаптувалися до нових умов, переорієнтувавши свою діяльність. Вони продемонстрували високий

рівень соціальної відповідальності: змінювали бізнес-моделі, підтримували гуманітарні організації, а готелі та туристичні бази надавали прихисток внутрішньо переміщеним особам (ВПО).

В умовах обмеженого виїзного туризму, саме внутрішній туризм сприяє розвитку регіонів та виступає чинником підвищення економічної стійкості бізнесу. Подорожуючи країною, українці не лише відновлюють власні сили, а й роблять внесок у зміцнення національної економіки.

Для мінімізації витрат і підтримки галузі критично важливим напрямом стала цифровізація діяльності і онлайн-продажі. Науковці О. Роїк та Д. Заневич (2024) розглядають використання цифрових платформ як ключовий фактор успіху в антикризовому управлінні, а рушійною силою післявоєнного відновлення регіонів можуть стати адаптивні й трансформовані туристичні компанії.

Туризм як сфера світової економіки у своєму розвитку орієнтується на споживача. Потреби у пригодах, пошук нових вражень підштовхнули розвиток військового, екстремального туризму, які останнім часом набирають популярності. Навіть на майбутню перспективу вже зараз формуються унікальні туристичні продукти. Так, дослідники П. Габрийончик та І. Кудінова (2024) активно обговорюють розвиток військового туризму, «темного» туризму (dark tourism), «туризм фенікса» (відродження), «туризм геноциду та скорботи», що фокусується на місцях військової слави, трагедій та руйнувань. Такі тури (зокрема, «туризм фенікса» та туризм скорботи) мають на меті не лише показати руйнування, завдані російською армією, але й сприяти післявоєнному відновленню та національній пам'яті. Усі ці напрями вимагають тісної співпраці з ДАРТ та місцевою владою для створення безпечних маршрутів та включення розвитку туризму в програми післявоєнного відновлення.

Таким чином, сучасний туристичний бізнес в Україні перебуває в умовах глибокої трансформації, що вимагає переосмислення існуючих бізнес-моделей та пошуку безпечних форматів роботи. Попри воєнні виклики туристична галузь розвивається, однак темпи розвитку та його ефективність безпосередньо залежать від завершення бойових дій і стабілізації безпекової ситуації. У цей період ключовим стає системний підхід, зокрема інтеграція туризму в загальні програми післявоєнного відновлення, що дозволить залучити інвестиції для відбудови інфраструктури та підвищити конкурентоспроможність.

**Ключові слова:** туристична галузь, воєнний стан, стратегічний розвиток.

### Список використаних джерел

1. Бесп'ятов Т. (2025). У КШЕ зменшили оцінку прямих збитків інфраструктури через війну на \$2,6 млрд: названо причини. Delo.ua URL: <https://delo.ua/uk/economy/u-kse-zmensili-ocinku-priyamix-zbitkiv-infrastrukturi-cerez-viinu-na-26-mlrd-nazvano-privini-399386>
2. Gabryjończyk P., Kudinova I. (2023). Tourism in wartime Ukraine – condition, restrictions and prospects. *Turystyka I Rozwój Regionalny*. 29-38. DOI: <https://doi.org/10.22630/TIRR.2023.19.3>
3. Роїк, О., & Заневич, Д. (2024). Антикризове управління туристичними підприємствами: теоретико-методологічні засади та практичні рекомендації. *Економіка і регіон. Economics and Region*. 4(95). 40–47. [https://doi.org/10.26906/EiR.2024.4\(95\).3605](https://doi.org/10.26906/EiR.2024.4(95).3605)