

УДК 338.48-44:338.486.22:39(477)

JEL Classification: Z32, Z33, M31

DOI: <http://doi.org/10.34025/2310-8185-2025-4.100.12>

Сергій Кравцов, к. н. держ. упр., доцент,
<https://orcid.org/0000-0002-2016-1974>

Державний торговельно-економічний університет, м. Київ

УПРАВЛІННЯ ІНКЛЮЗИВНИМ РОЗВИТКОМ ТУРОПЕРАТОРА НА ЗАСАДАХ ПОЛІЕТНІЧНОЇ СПАДЩИНИ УКРАЇНИ

Анотація

Актуальність. Постановка проблеми. Стаття присвячена дослідженню механізмів управління інклюзивним розвитком туроператорів через інтеграцію поліетнічної спадщини в сучасні бізнес-моделі. В умовах російсько-української війни, що спричинила обмеження для виїзного туризму, особливого значення набуває актуалізація культури національних спільнот України як унікального ресурсу для створення доданої вартості та реалізації соціальної відповідальності бізнесу. Поліетнічна спадщина дозволяє диверсифікувати турпродукт, забезпечуючи ревіталізацію місць історичної пам'яті та захист прав національних спільнот.

Мета дослідження – наукове обґрунтування та розробка прикладних рекомендацій щодо вдосконалення системи управління інклюзивним розвитком туроператора на засадах поліетнічної спадщини України для задоволення компенсаторного попиту на закордонний досвід у межах держави.

Методологія. У ході дослідження застосовано системний аналіз і синтез для уточнення понятійного апарату, зокрема терміна «внутрішній закордонний туризм». Метод моделювання використано для проектування етапів імплементації інноваційного продукту на підприємстві. Кейс-стаді застосовано для оцінки туристичного потенціалу чеської спадщини Закарпатської області та розробки партнерських моделей взаємодії з етнічними громадами.

Результати. Сформульовано концепцію «внутрішнього закордонного туризму» як специфічної форми подорожей до регіонів із яскраво вираженою етнокультурною ідентичністю без перетину державного кордону. Обґрунтовано перехід до дизайну досвіду (experience design) та інноваційної моделі управління, де етнічна автентичність є фундаментальним засадничим принципом бізнес-філософії. Визначено п'ять етапів імплементації продукту: від організаційних змін до маркетингового перепозиціонування. Доведено, що залучення представників громад до ланцюга створення вартості через партисипативне управління забезпечує реальну соціальну інклюзію.

Практичне значення. Запропоновано стратегічні напрями розвитку туроператора, включаючи storytelling-менеджмент і маркетингову кампанію «Відкрий паспорт всередині». Розроблено модельний маршрут «Чеськими слідами» (Ужгород, Хуст, Колочава), що інтегрує архітектуру модернізму, чеську гастрономію та



взаємодію з автентичними осередками культури, такими як «Четніцька станція». Результати є цінними для туристичних підприємств, які прагнуть поєднувати комерційні цілі з принципами соціальної справедливості та сталого розвитку в умовах глобальних викликів.

Ключові слова: інклюзивний розвиток, туроператор, поліетнічна спадщина, внутрішній закордонний туризм, соціальна інклюзія, чеська спадщина, Закарпаття.

Кількість джерел – 14; кількість рисунків – 2.

Sergiy Kravtsov, Candidate of Sciences in Public
Administration, Associate Professor,
<https://orcid.org/0000-0002-2016-1974>
State University of Trade and Economics, Kyiv

MANAGING THE INCLUSIVE DEVELOPMENT OF A TOUR OPERATOR BASED ON THE POLYETHNIC HERITAGE OF UKRAINE

Summary

The article is devoted to the study of the mechanisms for managing the inclusive development of tour operators through the integration of polyethnic heritage into business models. In the context of the Russian-Ukrainian war and restrictions on outbound tourism, the actualization of the culture of national communities in Ukraine becomes a unique resource for creating value and implementing social responsibility. The concept of "internal foreign tourism" is formulated as a specific form of travel to regions with a pronounced ethnocultural identity within one's own country, providing an experience of another culture without crossing state borders. It is substantiated that managing inclusive development on the principles of polyethnic heritage requires a transition to experience design and an innovative management model where cultural diversity is a fundamental principle, not just a resource base. A five-stage model of product implementation is identified: from organizational changes and audit of ethnic locations to strategic marketing repositioning. The following methods were applied: system analysis and synthesis to clarify the conceptual apparatus, the modeling method for designing the management system, and a case study to evaluate the potential of the Czech heritage in the Zakarpattia region. Strategic development directions are proposed, including storytelling management and the "Open Your Passport Inside" marketing campaign. Using the example of Czech heritage (Uzhhorod, Khust, Kolochava), it is proved that involving local communities in the value chain ensures social inclusion and sustainable development. The results are valuable for tourism enterprises aiming to combine commercial goals with social justice under global challenges and martial law.

Keywords: inclusive development, tour operator, polyethnic heritage, internal foreign tourism, social inclusion, Czech heritage, Zakarpattia.

Number of sources – 14, number of figures – 2.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. У сучасних умовах успіх туроператора визначається не лише економічними показниками, а й здатністю інтегрувати соціальну відповідальність у бізнес-модель, забезпечуючи залучення широкого кола стейкхолдерів. Поліетнічна спадщина України виступає унікальним ресурсом забезпечення такої інклюзивності. Вона дозволяє диверсифікувати туристичний продукт, виходячи за межі традиційних локацій, та створювати додану вартість через автентичність. Туроператор виступає посередником, який актуалізує культуру національних меншин, інтегруючи їх у загально-національний культурний контекст. Окремого наукового та практичного значення тема дослідження набуває в умовах російсько-української війни, що спричинила певні обмеження для виїзного туризму. У цьому контексті завдяки використанню поліетнічної спадщини України туроператори отримують можливість формувати турпродукт, в якому відтворюється атмосфера, гастрономія та архітектура закордонної дестинації. Цей напрям діяльності повністю узгоджується з розробкою Державним агентством розвитку туризму спеціалізованих туристичних маршрутів, орієнтованих на ревіталізацію та популяризацію місць їхньої історичної пам'яті в рамках реалізації державної політики щодо захисту прав національних спільнот України [1].

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Зв'язок поліетнічного простору з розвитком туризму можна знайти в багатьох працях вітчизняних вчених. Любіцева О. О. розглядає механізми перетворення етнокультурних ресурсів на туристичний продукт [2]. Вона акцентує увагу на тому, що для залучення туриста локальна територія має пройти процес «виокремлення» або «спеціалізації». Це фактично і є процесом екзотизації, коли буденні для місцевих мешканців речі (наприклад, традиційна кухня чи архітектура) стають «екзотикою» для приїжджих. Любіцева О. О. аналізує, як глобалізація стимулює попит на локальну автентіку. Саме тут розглядається роль «іншості» (cultural otherness) як головного чинника конкурентоспроможності дестинації.

Гапоненко Г. І. разом з колегами [3] пропонують алгоритм вивчення туризму саме в поліетнічному середовищі, де Чернівці з

його багатшаровою культурою розглядаються як модельний приклад. Семків М. аналізує, як традиції та обряди (нематеріальна спадщина) стають базою для створення автентичного продукту, що є ключовим для інноваційного розвитку туроператора [4].

Багато вчених розглядають вплив етнокультурного різноманіття країн не на туризм в загальному розумінні, а визначають його роль для розвитку спеціалізованого виду туризму – етнотуризму. Зокрема, Барвінок Н. В. розглядає етнотуризм як інструмент інклюзивного розвитку громад і пропонує основні напрями роботи в територіальних громадах, які сприятимуть туристичній діяльності [5].

Інклюзія часто розглядається як невід’ємна частина сталого розвитку. Один із провідних фахівців зі сталого розвитку туризму Ткаченко Т.І. у своїй праці обґрунтовує необхідність гармонізації інтересів бізнесу, громад і туристів [6]. Влащенко Н. фокусується на проблемах і перспективах розвитку інфраструктури для потреб інклюзивного туризму [7]. Дідух Я. І. робить акцент на ролі туризму як інструменту соціальної адаптації [8].

Таким чином, на сьогодні в науковій літературі полікультурна спадщина найчастіше розглядається як туристичний ресурс, безпосередньо не ув’язується з інклюзивним розвитком туристичних підприємств і не враховує запит туристичного ринку України. Це обумовлює необхідність розробки підходів до управління інклюзивним розвитком на засадах поліетнічної спадщини, яка дозволяє інтегрувати використання її у стратегічні напрями розвитку туроператора, забезпечуючи одночасно соціальну інклюзію громад і задоволення компенсаторного попиту туристів на закордонний культурний досвід у межах України.

Формулювання цілей. Метою дослідження є наукове обґрунтування та розробка прикладних рекомендацій щодо вдосконалення системи управління інклюзивним розвитком туроператора на засадах поліетнічної спадщини України.

Для розв’язання поставлених завдань використано комплекс методів: аналіз і синтез (для уточнення понятійного апарату), метод моделювання (для проєктування системи управління туроператора), а також кейс-стаді для оцінки туристичного потенціалу чеської спадщини Закарпатської області.

Виклад основного матеріалу. Зниження реальних доходів

населення внаслідок війни, інфляція, економічна нестабільність обмежують купівельну спроможність потенційних туристів в Україні. У той же час війна створила «вимушений попит» на внутрішній туризм через неможливість або значні ускладнення виїзду за кордон. Аналіз факторів впливу дозволяє спрогнозувати такі тенденції розвитку внутрішнього туризму в Україні: подальше зростання внутрішнього туризму при збереженні поточного рівня безпеки; концентрація туристичних потоків у західних регіонах країни; розвиток нішевого, зокрема авторського, туристичного продукту.

Подорожі Україною розглядаються як спосіб підтримати економіку та дізнатися більше про власну країну. Зріс інтерес до національної історико-культурної та природної спадщини, особливостей різних регіонів, місцевих традицій. Українські туроператори створюють нові маршрути [9], представники сфери гостинності вдосконалюють свою інфраструктуру [10]. Пандемія COVID-19 і війна прискорили цифровізацію туристичної галузі. Онлайн-бронювання зробили планування та здійснення подорожей зручнішим та безпечнішим. Активна промоція внутрішнього туризму через соціальні мережі, тревел-блогерів та інфлюенсерів створює позитивний імідж подорожей Україною [11].

Україна є унікальним прикладом поліетнічної держави, де співіснують різні народи з яскравими слідами своєї культури. Така етнокультурна мозаїка створює значний потенціал для розвитку особливого виду туризму, який пропонується назвати «внутрішнім закордонним туризмом». Це специфічна форма туризму, коли громадяни однієї країни подорожують у межах своєї держави до регіонів з яскраво вираженою етнокультурною ідентичністю, отримуючи таким чином досвід іншої національної культури без перетину державного кордону.

Розвиток «внутрішнього закордонного туризму» є практичним втіленням управління інклюзивним розвитком туроператора на засадах поліетнічної спадщини, яке передбачає, що етнокультурне різноманіття є не просто ресурсною базою («основою»), а фундаментальним засадничим принципом, що пронизує всі управлінські рішення, етику взаємодії та бізнес-філософію підприємства. В даному випадку суб'єктом управління є

багаторівнева система, що включає менеджмент туроператора, представників етнічних громад (як співвиробників послуг), їх об'єднання та місцеві адміністрації. Такий підхід дозволяє туроператору стати соціальним інноватором, який, наприклад, відкриває українцям «угорське Закарпаття» або «болгарську Бессарабію» як простір, де кожен відчувається включеним.

Імплементация концепції «внутрішнього закордону» в систему управління інклюзивним розвитком туроператора має базуватися на кількох ключових принципах:

1. Принцип автентичності. «Внутрішній закордон» не є штучно створеною етнографічною атракцією або музеєм під відкритим небом. Це спільноти, які органічно зберігають та відтворюють культурні практики своїх предків.

2. Принцип доступності. На відміну від закордонних подорожей, відвідування «внутрішнього закордону» не потребує паспортного контролю, дозволів на виїзд за кордон, що робить його доступним (тобто більш інклюзивним) для ширшого кола туристів.

3. Принцип інтеграції. «Внутрішній закордон» не є проявом етнічної ізоляції, а навпаки – демонструє здатність України інтегрувати різні культури в єдину національну ідентичність.

4. Принцип взаємовигідності. Розвиток туризму в районах «внутрішнього закордону» сприяє економічному розвитку місцевих громад, збереженню культурної спадщини, зміцненню міжетнічної злагоди.

Імплементация продукту «внутрішнього закордонного туризму» вимагає переходу до дизайну досвіду (experience design), що стає основою інноваційної моделі управління. В межах цієї моделі етнічна автентичність інтегрується у бізнес-процеси, поєднуючись із сучасним сервісом та принципами соціальної справедливості.

На рис. 1 наведено етапи імплементации продукту «внутрішнього закордонного туризму» на туристичному підприємстві.

Першим етапом є організаційні зміни, які передбачають формування у персоналу компетентностей, необхідних для якісної оцінки історико-культурної спадщини, налагодження інклюзивної комунікації з представниками громад. Це може передбачати створення спеціалізованих функціональних одиниць або висувати додаткові вимоги до наявного персоналу туроператора.

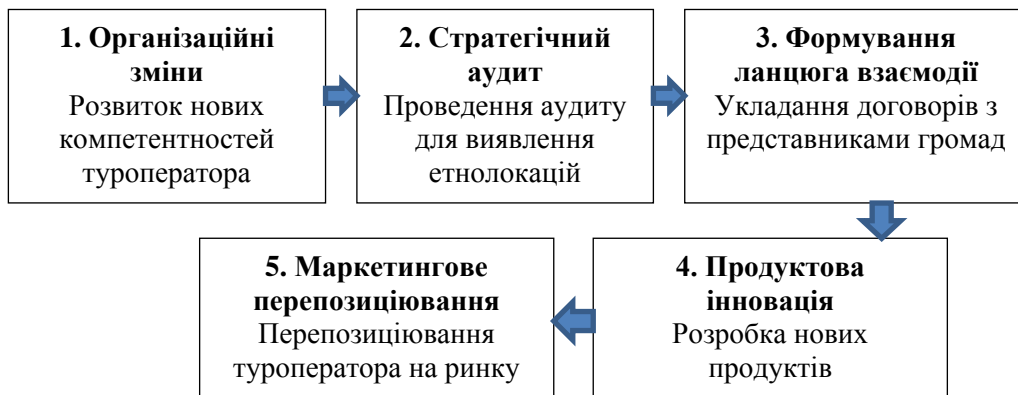


Рис. 1. Етапи імплементації продукту «внутрішнього закордонного туризму» на туристичному підприємстві*

*Джерело: розроблено автором.

Другим етапом є проведення комплексного аудиту поліетнічного потенціалу цільових дестинацій, що передбачає ідентифікацію об'єктів матеріальної та нематеріальної культурної спадщини, здатних виступати автентичними заміниками іноземних туристичних локацій. У межах цього кроку здійснюється верифікація історико-культурних ресурсів та оцінка їхньої відповідності критеріям «атрактивності» для внутрішнього споживача, що дозволяє сформувати первинну базу локацій для проектування майбутнього турпродукту.

На третьому етапі реалізується модель партисипативного управління через встановлення стратегічного партнерства з локальними етнічними громадами та самоврядними організаціями. Це передбачає інтеграцію місцевих мешканців у ланцюг створення вартості як безпосередніх надавачів автентичних послуг, що закладає фундамент соціальної інклюзії та забезпечує справедливий розподіл економічних вигод від експлуатації соціально-культурного капіталу всередині дестинації.

Четвертий крок присвячений інноваційному «дизайну» турпродукту, що базується на методології економіки вражень та створенні ефекту повного занурення в іншокультурне середовище без перетину державного кордону. Туроператор фокусується на розробці унікальних сценаріїв взаємодії туриста з поліетнічним

простором, де акцент зміщується з пасивного споглядання на активну участь у традиційних обрядах, можливо, у гастрономічних майстер-класах та побутових практиках, що формує сприйняття подорожі як «внутрішнього закордону».

Завершальним етапом є стратегічне позиціонування та брендинг оновленого портфеля послуг на національному ринку з використанням концепції компенсаторного туризму в умовах обмеження міжнародних подорожей. Маркетингова стратегія туроператора трансформується в напрямі акцентування на безпеці, доступності та унікальності досвіду «іншості» всередині країни, що дозволяє не лише зберегти лояльність існуючих клієнтів, а й сформувати новий стійкий попит на внутрішній інклюзивний продукт.

Реалізація визначених етапів може бути найбільш ефективною тільки за умови їх стратегічної орієнтації. На рис. 2 подано можливі стратегічні напрями інклюзивного розвитку туроператора на засадах поліетнічної спадщини України. Наприклад, трансформація продукту через впровадження Storytelling-менеджменту передбачає, що гід у таких турах має бути не просто екскурсоводом, а «провідником у культуру», який знає місцеві діалекти та легенди. Маркетингова кампанія «Відкрий паспорт всередині» грає на візуальних паралелях: наприклад, фото з виноградниками в Берегове Закарпатської області поруч із фото з Тоскани.

<p>Трансформація продукту Використання storytelling-менеджменту</p>	<p>Соціальна та фізична інклюзія Постійний аудит на предмет доступності</p>	<p>Побудова мережі локальних амбасадорів Етно-гастрономічні кластери</p>	<p>Маркетингова кампанія «Відкрий паспорт всередині» Візуальні паралелі</p>
--	--	---	--

*Рис. 2. Стратегічні напрями інклюзивного розвитку туроператора на засадах поліетнічної спадщини України**

*Джерело: розроблено автором.

Західні області України, де зосереджена найбільша різноманітність етнокультурних спільнот, залишається найбезпечнішим регіоном для туризму. Це створює сприятливі умови для розвитку туризму на основі полікультурної спадщини, зокрема концепту «внутрішнього закордону». Закарпатська область, в свою чергу, є найяскравішим прикладом «внутрішнього закордону» в Україні. На невеликій території компактно проживають українці, угорці, румуни, словаки, німці, євреї, роми, чехи, створюючи унікальну культурну палітру.

Розглянемо впровадження концепту «внутрішнього закордону» на прикладі чеської спадщини Закарпатської області. В системі управління інклюзивним розвитком це має реалізуватися через поєднання архітектурної естетики функціоналізму, специфічної гастрономії та залучення місцевих знавців історії. Виходячи з цього, маршрут туру має включати Ужгород, Хуст і Колочава, з найбільш збереженою чеською історико-культурною чеською спадщиною в Україні [12]. Управління на засадах інклюзії передбачає залучення гідів, які спеціалізуються на міжвоєнному модернізмі. Прикладом може бути співпраця з дослідниками архітектури (наприклад, представниками проєкту *Uzhhorod Modernism*), які проводять екскурсії чеським урядовим кварталом Ґалаґо в Ужгороді [13].

Для розміщення туристів у рамках реалізації інклюзивного розвитку можна обрати гостьовий будинок з корчмою «Четніцька станція» в селищі Колочава. Гостьовий будинок і корчма є історичною будівлею, власноруч реконструйованою хазяями чеською жандармською станцією. Цей гостьовий будинок є сімейним бізнесом, де члени родини надають туристам послуги з розміщення та харчування, що зробить тур більш інклюзивним. За потреби в цій корчмі власники можуть провести гастрономічний майстер-клас «Мистецтво чеського кнедлика». Це найбільш затребуваний формат, оскільки кнедлики є маркером чеської кулінарної ідентичності.

Основним осередком чеської культури є музейний комплекс «Старе село» в Колочаві та музей Івана Ольбрахта. Саме тут туристи можуть побачити старовинні зразки ляльок та взяти участь у заняттях. Майстер-класи часто проводять працівники музею або місцеві вчителі, які зберігають методику виготовлення маріонеток як

частину шкільної програми з народознавства. Лялька-маріонетка є візуальним кодом Чехії. Коли турист бачить маріонетку в українських Карпатах, це створює той самий когнітивний дисонанс, який лежить в основі концепту «внутрішнього закордону»: відчуття «іншості» при знаходженні вдома.

Під час організації туру варто залучати представників Товариства чеської культури імені Яна Амоса Коменського (Ужгород) [14]. Це найстаріша організація, що займається збереженням мови та традицій. Співпраця з ними дозволить залучати автентичних лекторів та експертів. Деякі родини в Ужгороді та Колочаві зберігають автентичні предмети побуту, фотографії та рецепти. Залучення таких людей до проведення камерних зустрічей з туристами (формат «жива бібліотека») створює ефект «внутрішнього закордону». Співпраця з літніми представниками громади є формою соціальної інклюзії літніх людей, що дозволяє їм відчувати свою затребуваність та отримувати додатковий дохід від туристичної діяльності. Таким чином, в даному турі туроператор виступає як координатор етнокластеру, об'єднуючи ці об'єкти в єдиний маршрут. В системі менеджменту це виглядає як мережа партнерських угод, де кожен учасник (від екскурсовода до власника готелю) проходить інструктаж з інклюзивної комунікації. Таким чином, клієнт отримує цілісний досвід «поїздки в Чехію», залишаючись в Україні.

Висновки. Таким чином, управління інклюзивним розвитком туроператора має перейти від використання поліетнічної спадщини як простого ресурсу до її сприйняття як фундаментального засадничого принципу бізнес-філософії. Практичним втіленням управління інклюзивним розвитком на засадах поліетнічної спадщини може стати «внутрішній закордонний туризм» – нова форма туризму, яка дозволяє мешканцям України отримувати досвід іншої національної культури (атмосфери, гастрономії, архітектури) у межах власної держави. Це стає особливо актуальним в умовах обмежень виїзного туризму через війну, задовольняючи компенсаторний попит на закордонні враження.

Успішна імплементація продукту «внутрішнього закордону» потребує впровадження інноваційної моделі управління, що базується на проектуванні емоцій та глибокому зануренні туриста в

іншокультурне середовище. Наведений приклад використання об'єктів чеського функціоналізму, співпраця з локальними дослідниками (проект Uzhhorod Modernism) та залучення автентичних закладів («Четніцька станіца») в Закарпатській області демонструє можливість отримання цілісного ефекту перебування за кордоном. Запропонована модель забезпечує соціальну інклюзію, залучаючи до економічної діяльності літніх представників громад (формат «жива бібліотека») та зберігаючи нематеріальну культурну спадщину через туристичну діяльність.

Список використаних джерел:

1. Публічний звіт голови Державного агентства розвитку туризму України Наталі Табаки за 2025 рік. *Державне агентство розвитку туризму України*. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/publichniy-zvit-golovi-derzhavnogo-agentstva-rozvitku-turizmu-ukrayini-natali-tabaki-za-2025-rik> (дата звернення: 03.11.2025).
2. Любіцева О. О. Ринки туристичних послуг (геопросторові аспекти). 3-є вид., перероб. та доп. Київ : Альтерпрес, 2005. 436 с.
3. Гапоненко Г. І., Євтушенко О. В., Шамара І. М., Сичугова І. С. Сталий розвиток етнографічного туризму як засіб збереження та повоєнного відновлення етнокультурної спадщини України. *Бізнес Інформ*. 2023. № 10. С. 216–226. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-10-216-226>
4. Semkiv M. Теоретичні підходи до визначення поняття та сутності етнографічного туризму. *Центральноукраїнський науковий вісник. Економічні науки*. 2023. № 9 (42). С. 272–278. DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2023.9\(42\).272-278](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2023.9(42).272-278)
5. Барвінок Н. В. Етнотуризм як чинник соціально-економічного розвитку об'єднаних територіальних громад в повоєнний період. *Соціальна економіка*. 2022. № 63. С. 5–17. DOI: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2022-63-01>
6. Ткаченко Т. І. Сталий розвиток туризму: теорія, методологія, реалії бізнесу : монографія. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2006. 537 с.
7. Влащенко Н. Проблеми та перспективи розвитку інфраструктури для потреб інклюзивного туризму. *Бізнес Інформ*. 2018. № 9. С. 122–126. URL: <http://jnas.nbuv.gov.ua/article/UJRN-0000934384> (дата звернення: 03.11.2025).
8. Дідух Я. Розвиток інклюзивного туризму в умовах післявоєнної трансформації України. *Економіка та суспільство*. 2025. № 73. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-39>
9. Тури по Україні. *ANGA*. URL: https://anga.ua/list/tury_po_ukraini/ (дата звернення: 03.11.2025).
10. Результати дослідження: огляд готельного ринку України 2024. *Ribas Hotels Group*. URL: <https://ribashotelsgroup.ua/en/blog/rezulytati-issledovaniya-obzor-gostinichnogo-rinka-ukraini-2024/> (дата звернення: 03.11.2025).
11. Машіка Г., Грабар М. Тревел-блогінг як інноваційний інструмент розвитку туристичного бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2024. № 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-80>
12. Czech Steps Zakarpati. *Чеський центр у Києві*. URL: <https://kyiv.czechcentres.cz/uk/about-us/Czech-steps-zakarpati> (дата звернення: 03.11.2025).
13. Топ-5 об'єктів монументального мистецтва Ужгорода від дослідника Дмитра Соловйова. *Varosh*. URL: <https://varosh.com.ua/life/top-5-ob-yektiv-monumentalnogo-mystectva-uzhgoroda-vid-doslidnyka-dmytra-solovjova/> (дата звернення: 03.11.2025).

14. Чехи Закарпаття. *MediaVista*. URL: <https://mediavista.com.ua/archives/2849> (дата звернення: 03.11.2025).

References:

1. State Agency for Tourism Development of Ukraine (2025). Public report of the Head of the State Agency for Tourism Development of Ukraine Natalia Tabaka for 2025. Available at: <https://www.tourism.gov.ua/blog/publichniy-zvit-golovi-derzhavnogo-agentstva-rozvitku-turizmu-ukrayini-natali-tabaki-za-2025-rik> (in Ukr.).
2. Liubitseva, O.O. (2005). *Rynok turystychnykh posluh (heoprostorovi aspekty)* [Tourism services market (geospatial aspects)], 3rd ed. Alterpres, Kyiv, 436 p. (in Ukr.).
3. Haponenko, H.I., Yevtushenko, O.V., Shamara, I.M., Sychuhova, I.S. (2023). Sustainable development of ethnographic tourism as a means of preserving and post-war restoration of the ethnocultural heritage of Ukraine. *Biznes Inform [Business Inform]*, no. 10, pp. 216–226. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2023-10-216-226> (in Ukr.).
4. Semkiv, M. (2023). Theoretical approaches to defining the concept and essence of ethnographic tourism. *Tsentrlnoukrainskyi naukovyi visnyk. Ekonomichni nauky [Central Ukrainian Scientific Bulletin. Economic Sciences]*, vol. 9, no. 42, pp. 272–278. DOI: [https://doi.org/10.32515/2663-1636.2023.9\(42\).272-278](https://doi.org/10.32515/2663-1636.2023.9(42).272-278) (in Ukr.).
5. Barvinok, N.V. (2022). Ethnotourism as a factor of socio-economic development of united territorial communities in the post-war period. *Sotsialna ekonomika [Social Economy]*, no. 63, pp. 5–17. DOI: <https://doi.org/10.26565/2524-2547-2022-63-01> (in Ukr.).
6. Tkachenko, T.I. (2006). *Stalyi rozvytok turyzmu: teoriia, metodolohiia, realii biznesu* [Sustainable development of tourism: theory, methodology, business realities]. Kyiv National University of Trade and Economics, Kyiv, 537 p. (in Ukr.).
7. Vlashchenko, N. (2018). Problems and prospects of infrastructure development for inclusive tourism. *Biznes Inform [Business Inform]*, no. 9, pp. 122–126. Available at: <http://jnas.nbuiv.gov.ua/article/UJRN-0000934384> (in Ukr.).
8. Didukh, Ya. (2025). Development of inclusive tourism in the conditions of post-war transformation of Ukraine. *Ekonomika ta suspilstvo [Economy and Society]*, no. 73. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-73-39> (in Ukr.).
9. ANGA (2025). Tours of Ukraine. URL: https://anga.ua/list/tury_po_ukraini/ (in Ukr.).
10. Ribas Hotels Group (2024). Research results: overview of the hotel market of Ukraine 2024. Available at: <https://ribashotelsgroup.ua/en/blog/rezulytati-issledovaniya-obzor-gostinichnogo-rinka-ukraini-2024/> (in Ukr.).
11. Mashika, H., Hrabar, M. (2024). Travel blogging as an innovative tool for tourism business development. *Ekonomika ta suspilstvo [Economy and Society]*, no. 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-80> (in Ukr.).
12. Czech Centre in Kyiv (2026). Czech Steps Zakarpati. URL: <https://kyiv.czechcentres.cz/uk/about-us/Czech-steps-zakarpati> (in Ukr.).
13. Varosh (2025). Top 5 monumental art objects of Uzhhorod from researcher Dmytro Soloviov. Available at: <https://varosh.com.ua/life/top-5-ob-yektiv-monumentalnogo-mystectva-uzhgoroda-vid-doslidnyka-dmytra-solovjova/> (in Ukr.).
14. *MediaVista* (2025). Chech of Zararpattia. Available at: <https://mediavista.com.ua/archives/2849> (in Ukr.).

Надійшла до редакції 27.11.2025

Прийнято до друку 01.12.2025

Публікація онлайн 22.12.2025