

УДК 911.3

DOI: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/185-16>**Хмурковський Г.В.**кандидат економічних наук, доцент,  
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8421-0675>**Ляденко Т.В.**старший викладач,  
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5165-802X>**Khmurkovskiy Hennadii, Liadenko Tetiana**

National Economic University named after Vadym Hetman

## АКТУАЛЬНІ ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ЛОГІСТИКИ В УКРАЇНІ

Стаття присвячена дослідженню особливостей туристичної логістики та проблем її розвитку на сучасному етапі. Актуальність проведеного у статті дослідження полягає у необхідності розвитку належного логістичного забезпечення туристичної діяльності в Україні в умовах воєнного стану, для того, щоб мати можливість забезпечити туристам комфортні та безпечні умови, а також підготуватися до можливих непередбачуваних обставин. За результатами дослідження встановлено, що туристична логістика досліджує планування, контроль та управління операціями, які здійснюються в процесі підготовки туристичної пропозиції, доставки готового туристичного продукту до кінцевого споживача відповідно до його інтересів та вимог, а також під час процесу передачі, зберігання та обробки інформації. Особливість туристичної логістики, як послуги полягає у визначенні туристичних потоків як основного об'єкту дослідження. Це пояснюється тим, що подорожі відносяться до тих видів послуг, коли споживачі рухаються до виробника, а не виробники зі своєю продукцією – до споживача. Логістична діяльність у туристичних підприємствах сприяє покращенню досвіду і задоволеності клієнтів, працівників, постачальників та громади, в якій розвивається туристична діяльність, являючи собою ефективний інструмент управління бізнесом, що додає цінності туризму. Через воєнні дії, які продовжуються на території України туристичній логістиці характерні певні особливості. Зокрема, війна спричинила зміну основних туристичних маршрутів та напрямків. В таких умовах, туристи обирають непопулярні туристичні напрямки, однак які вважаються більш безпечними. Крім того, воєнний стан зменшує потік туристів, оскільки існують певні обмеження на вільне пересування, особливо військовозобов'язаних. Воєнний стан також спричиняє зміну підходів до безпеки і захисту туристів. Запропоновано напрями відновлення туристичної діяльності в післявоєнний період: залучення до співпраці світових готельних мереж; включення туристичної інфраструктури в урядові програми післявоєнного відновлення; просування нестандартних і потенційно успішних форматів: екотуризму, урбан-культури, воєнного туризму. Практичне значення проведеного дослідження полягає в можливості використати запропоновані напрями для розвитку туризму вітчизняними туристичними підприємствами.

**Ключові слова:** туризм, логістика, воєнний стан, туристичні підприємства, безпека, відновлення.

## CURRENT PROBLEMS OF TOURISM LOGISTICS DEVELOPMENT IN UKRAINE

The article is devoted to the study of the peculiarities of tourist logistics and the problems of its development at the current stage. The relevance of the research carried out in the article lies in the need to develop proper logistical support for tourist activities in Ukraine under martial law, in order to be able to provide tourists with comfortable and safe conditions, as well as to prepare for possible unforeseen circumstances. According to the results of the study, it was established that tourist logistics examines the planning, control and management of operations that are carried out in the process of preparing a tourist offer, delivering the finished tourist product to the end consumer in accordance with his interests and requirements, as well as during the process of transferring, storing and processing information. The peculiarity of tourist logistics as a service consists in defining tourist flows as the main object of research. This is explained by the fact that travel refers to those types of services when consumers move to the producer, and not producers with their products to the consumer. Logistics activities in tourism enterprises contribute to improving the experience and satisfaction of customers, employees, suppliers and the community in which tourism activities develop, being an effective business management tool that adds value to tourism. Due to the ongoing hostilities on the territory of Ukraine, tourism logistics is characterized by certain features. In particular, the war caused a change in the main tourist routes and directions. In such conditions, tourists choose unpopular tourist destinations, but which are considered safer. In addition, martial law reduces the flow of tourists, as there are certain restrictions on free movement, especially of conscripts. Martial law also causes a change in approaches to the security and protection of tourists. Directions for the restoration of tourist activity in the post-war period are proposed: involvement of global hotel chains; the inclusion of tourist infrastructure in the government's post-war reconstruction programs; promotion of non-standard and potentially successful formats: ecotourism, urban culture, military tourism. The practical significance of the conducted research lies in the possibility of using the proposed directions for the development of tourism by domestic tourist enterprises.

**Keywords:** tourism, logistics, martial law, tourist enterprises, security, recovery.

**JEL classification:** L83

**Постановка проблеми.** Туризм останніми роками у світовій економіці займає важливе місце, оскільки є однією з найбільш динамічних і високоприбуткових галузей та має важливе значення для економіки багатьох країн, забезпечуючи суттєві надходження до бюджетів усіх рівнів. З розвитком транспортної мережі, готелів, посилення урбанізації, збільшення доходів населення, туризм набуває все більш масового характеру, оскільки все перелічене сприяє попиту населення на відпочинок в інших регіонах і країнах. Сектор міжнародного туризму до початку пандемії COVID-19 показував одні з найкращих показники росту серед галузей міжнародної економіки. Звичайно, пандемія COVID-19 поставила розвиток туризму на паузу, однак масова вакцинація та поступове затухання осередків зараження та як наслідок цього зняття карантинних обмежень дали новий поштовх його розвитку.

В Україні туризм теж є важливою сферою економіки, і хоча його значення не таке велике як у європейських країнах, проте він є важливим джерелом доходів для окремих регіонів України. Однак декілька останніх років були важкими для вітчизняного туристичного сектору через складну політичну і соціально-економічну ситуацію. Збройний конфлікт на сході України і анексія Криму, негативно вплинули на стан туризму в Україні у 2014–2016 році. Після нетривалого часу його відновлення у 2020 році непоправної шкоди туристичній галузі завдав карантинний режим. А в першій половині 2022 року через початок повномасштабної війни туризм зупинився повністю. Ситуація була непростною, ворог проривався в столицю, багато людей були змушені покинути свої домівки. Однак, згодом ситуація стабілізувалася, стало зрозуміло, що війна буде тривати довго, тому туристичній галузі, як усім іншим необхідно адаптуватись до нових реалій. Важливе місце в цих умовах відводиться належному логістичному забезпеченню для того, щоб мати можливість забезпечити туристам комфортні та безпечні умови, а також підготуватися до можливих непередбачуваних обставин.

**Аналіз останніх досліджень та публікацій.** У науковій літературі з питань туристичної логістики досліджувалися різні її аспекти, включаючи транспортні послуги, готельно-ресторанні послуги, розроблення маршрутів, управління запасами. Зокрема, слід відмітити праці І. Є. Журби, А. Зарубіна, Л. Демчук, І. В. Несторишена, О. Ковальчук, В. Кравченко, Р. Качмар, О. А. Рудківського та ін. Проте, зважаючи на особливі умови, в яких сьогодні знаходиться Україна, необхідно продовжувати дослідження логістичного забезпечення туристичної галузі в умовах воєнного стану.

**Метою статті** є дослідження актуальних проблем розвитку туристичної логістики в Україні.

**Виклад основних результатів дослідження.** На ринку туристичних послуг останнім часом зростає інтерес до туристичної логістики, яка спрямована на постійну оптимізацію управління матеріальними та інформаційними потоками у туризмі, визначаючи будь-які особливості цих потоків.

Логістика в туризмі – це корпоративна діяльність різних туристичних підприємств, організацій, установ, спрямована на інтеграцію усіх процесів, пов'язаних з досягненням цілей їхньої діяльності [4]. Туристична логістика досліджує планування, контроль та управління операціями, які здійснюються в процесі під-

готовки туристичної пропозиції, доставки готового туристичного продукту до кінцевого споживача відповідно до його інтересів та вимог, а також під час процесу передачі, зберігання та обробки інформації.

Туристична логістика – це система, яка містить певні функціональні області, кожна з яких вирішує конкретні завдання.

Туристична логістика є одним із основних джерел прибутку для постачальників послуг у туристичній індустрії. Завдяки постійній оптимізації процесу управління логістикою та правильному плануванню, управлінню, інформацією та діями можна отримати прибуток, можна налаштувати туристичний процес клієнтів, а також визначити допоміжну, стимулюючу та обмежувальну роль логістики в туристичній діяльності [6].

Логістична система в туристичних напрямках включає п'ять модулів:

виконання замовлень, управління запасами, складування та відправлення, пакетування та реорганізація, транспортування [7, с. 537].

Туристична логістика стосується координації та оптимізації персоналу, інформації, енергії, відходів, знань і капіталу за мінімально можливих витрат з точки зору часу та простору, щоб забезпечити високу якість туристичних послуг [6].

Важливість туристичної логістики полягає в тому, що в ній задіяні такі основні сторони, як клієнт – туристичний агент – постачальник транспортних готельних та інших туристичних послуг, тому важливо правильно спланувати управляти та оперативного контролювати складний матеріальний та інформаційний процес успішної взаємодії між ними.

Цілі та завдання туристичної логістики відрізняються на різних регіональних рівнях. Якщо впровадження логістичних принципів в управлінні туристичним підприємством (мікрорівень) з метою зниження витрат і, як наслідок, збільшення прибутку дозволяє знизити витрати і, таким чином, підвищити ефективність діяльності туристичного підприємства та збільшити його прибутки, то логістичні підходи на більш вищих рівнях (макро-, мезорівні) дає можливість забезпечити сталий розвиток туристичного бізнесу в туристично-рекреаційних зонах, областях та країні загалом [2]. На мега- та метарівні регіональних логістичних систем розглядається сталий розвиток туризму в масштабах світового туризму.

Особливість туристичної логістики, як послуги полягає у визначенні туристичних потоків як основного об'єкту дослідження. Це пояснюється тим, що подорожі відносяться до тих видів послуг, коли споживачі рухаються до виробника, а не виробники зі своєю продукцією – до споживача.

Логістична діяльність у туристичних підприємствах сприяє покращенню досвіду і задоволеності клієнтів, працівників, постачальників та громади, в якій розвивається туристична діяльність, являючи собою ефективний інструмент управління бізнесом, що додає цінності туризму.

Логістичне управління ринку туристичних послуг має забезпечити:

- врівноважити попит;
- постійно досліджувати потреби клієнтів і збирати інформацію відносно їх негативної оцінки туристичних послуг;

– створювати довгострокові логістичні утворення – ланцюги із учасників туристичного ринку;

– забезпечити логістичні конкурентні переваги туристичним підприємствам у часі, витратах, сервісі [4].

Дисципліна логістики в туризмі спрямована на підтримку основних видів діяльності в туристичному секторі. У випадку туристичних підприємств мова йде про надання послуг, які доповнюють основні види діяльності, такі як готель, основною функцією якого є прийом туристів; ресторан, основною функцією якого є приготування продуктів харчування та обслуговування туристів; туристичне агентство, що пропонує туристичні пакети та екскурсії до привабливих місць, а також транспортні компанії, які надають транспортні послуги.

До структури туристичної логістики відноситься (рис. 1).

Туристична галузь характеризується високою чутливістю до різних змінних: вона залежить від економічної, соціальної ситуації, криз у сфері охорони здоров'я та природних стихійних лих, соціально-економічних і політичних криз, військових конфліктів, які призводять до нестабільності в країні. Тому кожен вид туристичної діяльності повинен бути спланований заздалегідь, оскільки потім, після того, як він розпочався, важко вирішити проблему, яку можна було б виявити заздалегідь.

Підтвердженням цього є ситуація в туристичній сфері України, яка з початку повномасштабної війни пережила справжній колапс. В центрі Європи вже більше року точиться війна, якої тут не бачили з часів Другої світової війни. За цей час ворог завдав колосальних втрат економіці України. Туристична галузь внаслідок цього з лютого минулого року було повністю зупинено. Так, у 2022 році велика кількість туристичних підприємств закрили чи переорієнтували свою діяльність, а готелі й туристичні бази приймали біженців з окупованих територій. А велика кількість готелів на сході країни, де точаться найбільш активні бойові дії, взагалі зруйнована. Щодо діяльності туристичних компаній у сфері міжнародного туризму, то ця галузь практично повністю заморожена – більша частина з них закрита, деякі переорієнтувалися на волонтерство – використовували свій транспорт для евакуації біженців, залучали свої зв'язки для організації закупівлі гуманітарної допомоги з-за кордону. Проте своєю основною діяльністю вони не займалися.

Звичайно, сьогодні може виникнути питання, чи взагалі доцільно у такі скрутні часи думати про туристичну поїздку? Проте тут ситуація значно складніша, адже туризм це не тільки можливість відпочити. Туризм відіграє важливу роль у економічному розвитку країни, яка напряму впливає на економіку через надходження коштів до державного бюджету, та опосередковано – через зростання добробуту населення та відновлення його емоційного здоров'я. Тому не слід підходити до туризму під час війни лише як до сектору розваг. Туризм підтримує сферу економічної діяльності українського суспільства. Розвиток туристичної галузі стимулює розвиток інфраструктури, суміжні галузі (торгівлю, транспорт, малий бізнес). Звичайно, під час війни мова про який розвиток туристичної діяльності не ведеться, оскільки це практично неможливо, однак для економіки, та суспільства важливо зберегти хоча б частину його діяльності, а після завершення війни

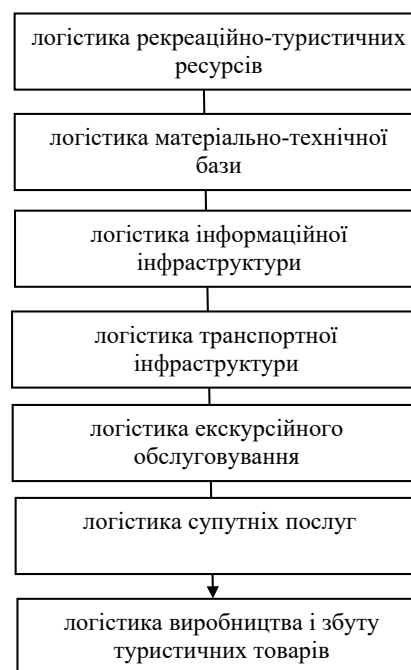


Рис. 1. Структура туристичної логістики

Джерело: [1]

направити усі можливі зусилля на його відновлення. Якщо туристична сфера й надалі буде спускатися на дно, то проблеми у вітчизняній економіці, яка і так вкрай виснажена витратами на оборону, зростуть. Скоротяться податкові надходження до бюджету країни, з якого фінансуються збройні сили і соціальні видатки для підтримки незахищених верств населення, зросте соціальна напруга в суспільстві, оскільки багато малих підприємств втратять єдине джерело доходів.

Оскільки туризм є важливою складовою економіки України, то його підтримка у період військового стану є надзвичайно важливою. Важливе місце у цьому процесі займає логістичне забезпечення туристичної діяльності. Зважаючи на це, необхідно проаналізувати особливості логістичного забезпечення діяльності туристичних підприємств в сучасних складних умовах (рис. 2).

Незважаючи на триваючі військові дії і встановлені обмеження в багатьох регіонах нашої країни, туризм продовжує працювати в безпечних районах, де немає активних бойових дій. Так, з початком літа та потеплінням у минулому році спостерігалось певне відновлення серед українців запити на відпочинок, перш за все, це відпочинок у горах Карпат.

Проте туризм під час війни мав певні особливості. Зокрема, війна спричинила зміну основних туристичних маршрутів та напрямків. В таких умовах туристи обирають непопулярні туристичні напрямки, однак які вважаються більш безпечними. Внаслідок цього багато туристичних підприємств на популярних напрямках працюють не на повну потужність, та їм приходится змінювати стратегію свого розвитку. І навпаки, на раніше непопулярних напрямках спостерігається недокональність туристичної інфраструктури. Крім того, воєнний стан зменшує потік туристів, оскільки існують певні обмеження на вільне пересування, особливо військовозобов'язаних. Про виїзний та в'їзний туризм мова взагалі не йде. Звичайно певна частина українців



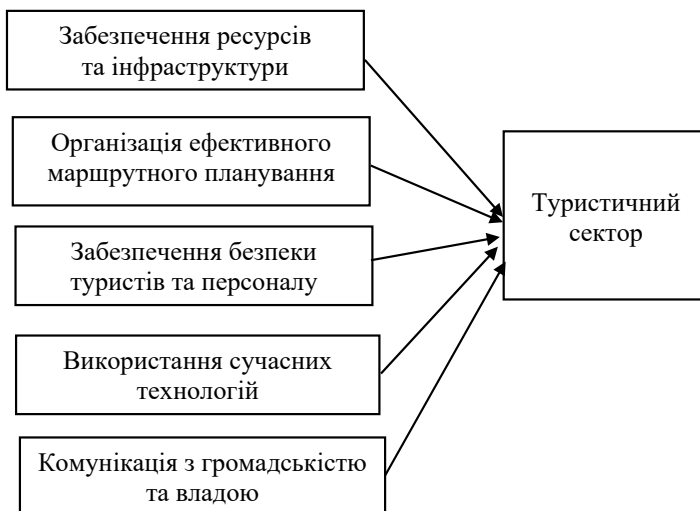


Рис. 2. Вплив воєнного стану на логістичне забезпечення діяльності туристичних підприємств

Джерело: [3]

продовжують їздити відпочивати за кордон, але їх частина порівняно з довоєнним періодом незначна. Цьому є декілька причин:

- у значній кількості громадян витрати зросли, а доходи навпаки, зменшилися;
- військовозобов'язані чоловіки не можуть виїхати за кордон із сім'єю, навіть якщо у них є кошти;
- логістичні проблеми [2].

Щодо в'їзного туризму, то сьогодні іноземних туристів практично немає, і поки Україна не стане безпечною, їх не буде. Сьогодні Україну відвідують лише представники іноземних медіа, військові, дипломати, працівники різних компаній, які в Україну приїжджають по службових питаннях. Внаслідок усього переліченого зменшується кількість замовлень на послуги туроператорів, готелів та інших туристичних підприємств, що в свою чергу, спричиняє скорочення робочих місць і зниження доходів в туристичній галузі.

Воєнний стан також спричиняє зміну підходів до безпеки і захисту туристів. В умовах повітряних тривог, перевірок, комендантської години, туристичні підприємства повинні забезпечити високі стандарти безпеки для туристів, щоб створити їм комфортні і безпечні умови. Це означає, що необхідні додаткові витрати на підвищення рівня безпеки транспорту і готелів, належного рівня охорони. Ці витрати можуть лягти додатковим тягарем на туристичні підприємства, які і так працюють в умовах постійно зростаючих цін.

Крім того, війна впливає на транспортну інфраструктуру і туристичну логістику. Для туристичних підприємств, що спеціалізуються на організації турів, це означає складніші умови перевезення туристів, зміну маршрутів і затримки, що спричиняє виникнення додаткових витрат на логістику і перевезення, які здорожують туристичний продукт.

Таким чином, наразі основним фактором покращення ситуації у сфері туризму в Україні є стабілізація економічної і військово-політичної ситуації, внаслідок чого покращаться споживчі настрої і відбудеться зростання платоспроможного попиту населення на рекреацію та зросте внутрішній туризм. Щодо зовнішнього,

то його відновлення можливе лише після закінчення активної фази війни [3].

Бойові дії завдали колосальної шкоди туристичній інфраструктурі, зважаючи на той безпрецедентний масштаб театру бойових дій, який останній раз в Європі спостерігався 80 років назад. Те, що відбувається зараз в Україні, не має аналогів в сучасній історії, тому досить важко провести якусь коректну аналогію з жодною із країн, які пережили подібний воєнний конфлікт, і відродили туризм. Збройні конфлікти в Ізраїлі, Хорватії, Грузії були не настільки масштабними та руйнівними, як в Україні. Те, що відбулося на туристичному ринку України, не траплялось в жодній країні, тому його відновлення буде особливо важким. Зважаючи на це, про відновлення туристичної галузі в Україні необхідно вже сьогодні задуматись.

Активні воєнні дії вже точаться більше року, і скоріш за все продовжаться мінімум до кінця року, а то й більше, то акцент слід робити на внутрішній туризм. Державним агентством з розвитку туризму вже запропоновано декілька напрямів відновлення галузі:

- сформулювати новий зміст для внутрішнього туризму, типу «Для чого ми подорожуємо Україною?»;
- після закінчення війни, коли на сході України вирішаться безпекові питання, агентство планує розвивати туризм в Луганській та Донецькій областях;
- планується розробка нових туристичних маршрутів по місцям боїв ЗСУ з російськими військами [8].

Державне агентство з розвитку туризму вже сьогодні шукає джерела для відновлення галузі, з цією метою ведуться переговори з міжнародними туристичними операторами. Багато з них готові після завершення бойових дій відкривати свій бізнес в Україні.

Крім того, можна запропонувати наступні заходи щодо повоєнного відновлення логістичного забезпечення туристичної галузі:

- вже зараз повинні розпочинатися перемовини зі світовими готельними мережами щодо їх приходу в Україну, коли ще зберігається інтерес до нашої держави;
- урядові програми післявоєнного відновлення мають включати туристичну інфраструктуру;
- підготовка масштабної маркетингової кампанії з формування позитивного іміджу України для зовнішніх ринків. Україна має сприйматися не лише як місце бойових дій, але й як безпечна локація для подорожей;
- відновлення туристичної інфраструктури із залученням допомоги інших країн і міжнародних організацій;
- просування нестандартних і потенційно успішних форматів: екотуризму, урбан-культури, воєнний туризм.

Для в'їзного туризму після війни можуть відкритися нові можливості. Якщо Україна почне правильно комунікувати, то іноземні туристи поїдуть до нас через цікавість. Тому на початку актуальними будуть туристичні маршрути, пов'язані з війною та знаковими післявоєнними локаціями. Сьогодні вже починається розробка нових туристичних маршрутів задля меморіалізації певних місць в Україні, де точилися найбільш запеклі бої. Тут важливо зрозуміти, що потрібно донести людям, які приїдуть в Україну після завершення військових дій – залишити певні спогади про те, що відбулося, або зробити нове місто без жодної згадки

про війну. Адже багато людей захоче відвідати ті місця, які сьогодні стали символами цієї війни. Якщо раніше люди подорожували місцями козацької слави – Черкащина, Холодний Яр, Хортиця, то після війни до них необхідно додати місця нинішньої воєнної слави. Тобто усе те, що буде відноситися до пізнавального туризму, – «побачити все на власні очі» [5, с. 20].

Далі Україні необхідно буде показати, що ми ще можемо запропонувати. Потрібно буде розвивати тези про те, що українські гірськолижні курорти не гірші, наприклад, від словацьких та австрійських за якістю та сервісом, проте дешевші. Необхідно буде створити бренд України як країни середньовічних замків, яких багато на Поділлі та Закарпатті і багато з яких необхідно реставрувати. Для любителів урбан-культури Київ може стати цікавим як місто, де знаходяться мурали всесвітньо відомих авторів, багато з яких не поступаються муралам Берліна та Нью-Йорка за своєю майстерністю. Для прихильників турів по крафтових виробництвах, екотуризму, унікальних виноградниках необхідно пропонувати подібні тури Карпатами та Закарпаттям.

Україна також має багато потенціалу для екотуризму. Наприклад, в Україні є багато природних заповідників, які можуть бути цікавими для туристів, що цінують природу. Не дивлячись на значні екологічні втрати внаслідок агресії Росії, в Україні залишається велика кількість унікальних місць для поціновувачів дикої природи – це Національний парк «Прип'ять-Стохід», Полісся, озеро Синевир на Закарпатті, озеро Світязь на Волині. Для іноземних туристів, які цікавляться «urban exploration», (туризм, що спеціалізується на дослідженні територій та об'єктів, виробничого чи спеціального призначення, будь-яких покинутих споруд) необхідно розвивати напрямок Чорнобиля та нових локацій у великих українських містах-мільйонниках.

Необхідно популяризувати Україну на світовому рівні, для цього у розвинутих країнах необхідно буде відкрити національні офіси українського туризму, основним завданням яких має бути рекламна кампанія нашої країни, а також туристичних підприємств.

При розвитку післявоєнного туризму слід пам'ятати про те, що не можна допустити, щоб туристичний імідж України розвивався у моносфері, наприклад туризм для любителів мілітарі, його потрібно розвивати комплексно, збалансовано. Необхідно показувати іншу Україну – гостинну, з старовинною культурою, неймовірною природою, смачною їжею.

Також в Україні є багато гірських місць, де можна займатися хайкінгом та велосипедною їздою. Україна має багату історію та культуру, які можуть бути представлені туристам через відвідування сіл та містечок, де можна побачити, як люди живуть та працюють на землі. Відвідування еко-готелів та ресторанів, які працюють з місцевими продуктами, також може бути чудовим способом підняти принципи еко-туризму в Україні.

**Висновки.** Слід відмітити, що під туристичною логістикою розуміють: організацію руху туристських потоків на основі грамотного управління матеріальними та інформаційними потоками; раціональну організацію розроблення туристичного продукту та його розподілу. Завданням туристичної логістики є мінімізація витрат з доведення продукту до споживача. Сьогодні в Україні в самому розпалі наймасштабніший за останні десятиліття років збройний конфлікт, який спричинив руйнування туристичної інфраструктури в багатьох регіонах України. Незважаючи на це, туристична галузь продовжує функціонувати, проте має певні особливості. Необхідно вже сьогодні задумуватись про післявоєнне відновлення туристичної галузі. Перспективними дослідженнями є визначення шляхів удосконалення логістичного забезпечення післявоєнного відновлення туризму в Україні.

#### Список використаних джерел:

1. Журба І.Є., Несторишен І.В. Вдосконалення туристичної логістики в контексті покращення якості туристичних послуг. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія : економіка та управління*. 2022. № 1(4). DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-4-12-01>
2. Зарубіна А., Сіра Е., Демчук Л. Особливості туризму в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022 № 41. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1543>
3. Ковальчук О., Кравченко В., Качмар Р. Особливості логістичного забезпечення діяльності підприємств у сфері туризму в умовах воєнного стану в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2373>
4. Рудківський О.А. Особливості управління логістичними потоками в сфері туризму. *Ефективна економіка*. 2018. № 5. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5\\_2018/42.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2018/42.pdf)
5. Шуканова А.А., Федій О.А., Шуканов П.В. Особливості пристосування до умов пандемії суб'єктів туристичної діяльності. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 18. С. 19–24.
6. Kochadze T., Dangadze I. and Zaqareishvili V. The Role of Logistics in the Market for Transportation and Tourist Services. *Machenes, Technologies, Materials*. 2013. No. 4.
7. Jin Z., Dai K., Fu G., Li Y. Discussion on Tourism Logistics Based on the Separation and Combination of Tourists and Items Theory. *American Journal of Industrial and Business Management*. Vol. 7. № 4. 2017. P. 537–547.
8. Офіційний сайт Державного агентства з розвитку туризму. URL: <https://www.tourism.gov.ua/>

#### References:

1. Zhurba I.E. & Nestorishen, I.V. (2022) Improvement of tourist logistics in the context of improving the quality of tourist services. *Problems of modern transformations. Series: Economics and Management*, no. 1(4). DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-4-12-01>
2. Zarubina A., Sira E., Demchuk L. (2022) Features of tourism under martial law. *Economy and society*, no. 41. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1543>
3. Kovalchuk O., Kravchenko V., Kachmar R. (2023) Features of logistics support of enterprises in the field of tourism under martial law in Ukraine. *Economy and society*, no. 50. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2373>

4. Rudkivsky O.A. (2018) Features of logistics flow management in the field of tourism. *Effective economy*, no. 5. Available at: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5\\_2018/42.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2018/42.pdf)
5. Shukanova A.A., Fediy O.A., Shukanov P.V. (2021) Peculiarities of adaptation to the conditions of the pandemic of tourism entities. *Investments: practice and experience*, no. 18, p. 19–24.
6. Kochadze T., Dangadze I. and Zaqareishvili V. (2013) The Role of Logistics in the Market for Transportation and Tourist Services. *Machenes, Technologies, Materials*, no. 4.
7. Jin Z., Dai K., Fu G., Li Y. (2017) Discussion on Tourism Logistics Based on the Separation and Combination of Tourists and Items Theory. *American Journal of Industrial and Business Management*, vol. 7, no. 4, pp. 537–547.
8. Official website of the State Agency for Tourism Development. Available at: <https://www.tourism.gov.ua/>