

УДК 338.48:330.341.1:338.24(045)

**Франів І. А.***ihor.franiv@lute.lviv.ua, ORCID ID: 0000-0001-6191-9772**ResearcherID: C-3235-2017**д.е.н., професор,**завідувач кафедри підприємництва, торгівлі та логістики,  
Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів***Семів С. Р.***centercoop@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-4682-7359**ResearcherID: G-1169-2019**к.е.н., доцент, завідувач кафедри економіки,**Львівський торговельно-економічний університет, м. Львів*

## TRL-ПІДХІД У РОЗВИТКУ ІННОВАЦІЙНИХ СТАРТАПІВ У СФЕРІ ТУРИЗМУ

**Анотація.** Досліджено застосування TRL-підходу у розвитку інноваційних стартапів у сфері туризму з урахуванням процесів цифровізації та трансформації ринку. Обґрунтовано роль шкали технологічної готовності як інструменту оцінювання зрілості інноваційних рішень і зниження ризиків їх впровадження. Вивчено особливості функціонування туристичних стартапів у контексті smart-туризму, відкритих інновацій та підприємницьких екосистем. Систематизовано взаємозв'язок між етапами розвитку стартапу та рівнями TRL із визначенням ключових завдань верифікації, джерел фінансування та ризиків. Доведено, що використання TRL сприяє підвищенню ефективності комерціалізації інновацій і покращенню взаємодії з інвесторами. Сформовано практичні підходи до адаптації TRL у туристичній сфері з урахуванням галузевої специфіки та динаміки попиту.

**Ключові слова:** стартап, TRL, туризм, бізнес план, інновації, цифровий туризм, сталий розвиток, комерціалізація.

**Franiv Ihor***ihor.franiv@lute.lviv.ua, ORCID ID: 0000-0001-6191-9772**ResearcherID: C-3235-2017**Doctor of Economic Sciences, Professor,**Head of Department of Entrepreneurship, Trade and Logistics,**Lviv University of Trade and Economics, Lviv***Semiv Sergiy***centercoop@gmail.com, ORCID ID: 0000-0002-4682-7359**Researcher ID: G-1169-2019,**PhD in Economics, Associated Professor, Head of Department of Economics,**Lviv University of Trade and Economics, Lviv*

## TRL APPROACH IN THE DEVELOPMENT OF INNOVATIVE STARTUPS IN THE TOURISM SECTOR

**Abstract.** The theoretical and applied foundations of using the TRL approach in the development of innovative startups in the tourism sector under conditions of digitalization, global challenges, and structural transformation of the tourism market have been studied. The feasibility of applying the Technology Readiness



© Франів І. А., 2025

*Level scale as a universal tool for assessing the maturity of innovative solutions, reducing uncertainty, and minimizing the risks of their implementation and scaling has been substantiated. The specific features of tourism startups functioning in the context of smart tourism development, open innovation, digital platforms, and entrepreneurial ecosystems, which determine the peculiarities of creating and commercializing innovative products and services in the industry, have been examined. Approaches to adapting TRL in the tourism sector have been systematized, and the relationship between startup development stages and levels of technological maturity has been established, taking into account industry-specific characteristics. It has been proven that the application of TRL enables structuring the startup development process from idea generation to full market implementation through consistent stages of verification, testing, and validation, thereby improving the quality of managerial decision-making and resource efficiency. A model for the practical application of TRL has been developed using the example of an AR startup in cultural tourism, which npeдycмampue step-by-step hypothesis testing, prototype development, pilot implementation, and further scaling within tourist destinations. It has been substantiated that TRL performs the functions of a communication tool with investors, a risk management mechanism, and a basis for planning funding sources at different stages of innovation project development. It has been established that, unlike high-tech industries, in tourism technological maturity is not the only determinant of success, as partnerships, stakeholder engagement, consumer behavior, and destination-specific characteristics also play a significant role. The necessity of a comprehensive approach to TRL adaptation, taking into account market, social, and institutional components of innovation development, has been proven. A conclusion has been formed regarding the expediency of using TRL as a flexible management tool that contributes to increasing the efficiency of innovation activities, accelerating technology commercialization, and enhancing the competitiveness of tourism startups in modern conditions.*

**Keywords:** startup, TRL (Technology Readiness Level), tourism, business plan, innovation, digital tourism, sustainable development, commercialization.

**JEL Classification:** M13, O31, O32, L83, Q01

**DOI:** <https://doi.org/10.32782/tourismhospcee-13-13>

**Постановка проблеми.** Туристична індустрія зазнає суттєвих перетворень під впливом цифровізації, зміни споживчих уподобань та глобальних викликів. У цих умовах важливу роль відіграють інноваційні стартапи, які пропонують нові технологічні рішення починаючи від використання цифрових платформ бронювання до smart-туризму та екологічно орієнтованих сервісів.

Водночас, значна частина стартапів у сфері туризму стикається з труднощами впровадження інновацій. В багатьох випадках це пов'язано з високим рівнем невизначеності та недостатньою оцінкою готовності технологій до практичного застосування.

У цьому контексті актуальним є використання підходу Technology Readiness Level (TRL). Варто зазначити, що вперше TRL-підхід був запропонований у рамках досліджень NASA як інструмент оцінювання зрілості технологій [1]. Надалі він отримав широке застосування в інноваційній політиці Європейського Союзу, зокрема в програмах Horizon 2020 та Horizon Europe [2]. Сучасні дослідження підтверджують ефективність TRL як універсального інструменту оцінювання готовності технологій до комерціаліза-

ції, а також його адаптивність до різних секторів економіки, включаючи стартап-екосистеми [3].

У зв'язку з цим, доцільним є поглиблене дослідження застосування TRL-підходу у розвитку туристичних стартапів з урахуванням галузевої специфіки та умов сучасного ринку.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідження інновацій у туризмі впродовж останніх років помітно активізувалися. Передусім це пов'язано з цифровізацією туристичних послуг, зміною моделей споживання, розвитком smart-destination підходів і посиленням ролі стартапів у створенні нових сервісів. Базовою для цього напряму лишається праця А.-М. Hjalager, у якій інновації в туризмі систематизовано за продуктовим, процесним, управлінським, маркетинговим та інституційним вимірами [4]. В зазначені праці, автори також наголошують, що для туризму критично важливими є підприємництво, технологічний імпульс і кластерні взаємодії, тобто саме ті чинники, які сьогодні лежать в основі стартап-екосистем [4].

У деяких роботах простежується зміщення акценту від загального опису інновацій до аналізу «розумних» туристичних дестинацій і цифрових рішень. Зокрема, Williams A.M. спільно

з колегами прийшли до висновку, що *smart destinations* часто розглядаються занадто оптимістично, через призму технологій та інформації, тоді як реальна інноваційність залежить не лише від цифрових інструментів, а й від здатності дестинації перетворювати дані на управлінські рішення та конкурентні переваги [5]. Для теми стартапів це важливо, оскільки технологічна новизна сама по собі ще не означає готовності продукту до ринку. Власне, саме тут доцільно застосовувати TRL як інструмент оцінювання зрілості рішення.

Окремий напрям сучасних досліджень стосується підприємницьких екосистем у туризмі. Eichelberger та співавт. показали, що підхід підприємницької екосистеми посилює розвиток *smart* дестинацій, а туризм може не лише користуватися інноваціями, а й сам стимулювати підприємницьку активність у регіоні [6]. Це особливо корисно для розвитку теоретичних основ стартапів, адже дозволяє розглядати туристичний стартап не ізольовано, а як елемент ширшої екосистеми, де результат залежить від взаємодії бізнесу, місцевої влади, інвесторів, університетів і споживачів.

Суттєвий внесок у розуміння сучасної інноваційної моделі туризму роблять і систематичні огляди. Так Cardoso та співавт. у своєму систематизованому огляді літератури, проведеному на основі публікацій 2016–2023 років із баз Scopus та Web of Science, виділили чотири ключові виміри відкритих інновацій у туризмі: цифрові технології, співпрацю і співтворення, інноваційну культуру та сталість [7]. Враховуючи це, використання TRL-підходу у туристичних стартапах стає привабливим не лише для оцінки технічної готовності продукту, а і для перевірки його здатності працювати в мережевій, партнерській і клієнтоорієнтованій логіці туристичного ринку.

Для розуміння масштабів досліджень пов'язаних з темою стартапів у туризмі цікавою є стаття Vongvisitsin і співавторів, де досліджено ранні етапи розвитку технологічних стартапів у туризмі та гостинності. Автори доводять, що на критично важливих ранніх стадіях виживання стартапу вирішальне значення мають командоутворення, залучення фінансування, партнерства та побудова довіри [8]. По суті, це корелює з логікою TRL, оскільки у міру переходу від ідеї до прототипу і пілотного впровадження зростає значення не лише технологічної верифікації, а й соціального капіталу, доступу до ресурсів та репутаційної легітиматії стартапу.

Емпіричні дослідження цифрової трансформації в туризмі також підтверджують значущість структурованих механізмів підтримки інновацій. Зокрема у роботі Santarsiero та ін. показано, що лабораторії інновацій у туризмі здатні суттєво посилювати цифрову інноваційну спроможність і оновлення бізнес-моделей, особливо для малих і середніх підприємств [9]. Такі дослідження дають підстави трактувати TRL не просто як шкалу зрілості технології, а як основу для управлінського маршруту стартапу, що буде прокладений від концепції через експериментальне тестування до масштабування в межах туристичної дестинації або мережі сервісів.

Цікавий висновок для провадження наших досліджень можна почерпнути з роботи Zuñiga-Collazos та співавт. котрі встановили, що цифровізація не завжди прямо покращує результативність, проте позитивно впливає на інноваційність, а інноваційність і екологічне управління, своєю чергою, підсилюють сталість бізнесу [10]. Для туристичних стартапів це означає, що сам факт створення цифрового продукту ще не гарантує ринкового успіху; потрібне послідовне проходження стадій апробації, адаптації до користувача і перевірки бізнес-моделі, що добре узгоджується з TRL-підходом.

У контексті України важливою для розуміння проблематики дослідження є праця Roman та співавт. про інноваційний розвиток сільського зеленого туризму. Автори наголошують, що дослідження інновацій у туризмі України досі мають фрагментарний характер, а обмежений доступ до статистичних даних ускладнює об'єктивну оцінку стану й потенціалу галузі [11]. Разом із тим у роботі підкреслено високу актуальність цифрових сервісів, онлайн-платформ, віртуальних турів, мобільних застосунків і чат-ботів для розвитку туристичних послуг [11]. Саме тому використання TRL у вітчизняних туристичних стартапах може бути особливо корисним як спосіб упорядкувати перехід від ідеї до пілотного впровадження та комерціалізації.

Таким чином, у наявних дослідженнях достатньо добре розкрито питання цифровізації, відкритих інновацій, *smart destinations* та підприємницьких екосистем, однак недостатньо опрацьованою залишається саме адаптація TRL-підходу до туристичних стартапів. З цього огляду, варто поєднати логіку технологічної зрілості з особливостями туристичного ринку, де комерційний успіх визначається не тільки технологією, а й мережею партнерств, досвідом користувача та динамікою дестинації.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження можливостей застосування TRL-підходу у розвитку інноваційних стартапів у сфері туризму та обґрунтування його ролі у підвищенні ефективності впровадження інновацій.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Сучасний етап розвитку туристичної індустрії характеризується активними трансформаційними процесами, зумовленими цифровізацією, зміною поведінки споживачів та зростанням ролі інновацій. У цих умовах особливого значення набуває розвиток стартапів як драйверів створення нових туристичних продуктів і сервісів. На сьогодні, статистичні дані свідчать про відновлення та подальше зростання глобального туристичного ринку. За даними UN Tourism, у 2024 році у світі було зафіксовано близько 1,4 млрд міжнародних туристичних прибуттів, що становило 99% від допандемічного рівня 2019 року; при цьому порівняно з 2023 роком приріст склав 11%, або близько 140 млн туристів. Тобто глобальний туристичний ринок фактично повернувся до фази масштабного відновлення, а це означає підвищений попит на нові цифрові сервіси, персоналізовані продукти та технологічні стартапи у сфері подорожей [12].

Українська статистика, попри воєнні умови, теж демонструє значущість туристичного сектору. За даними Державного агентства розвитку туризму України (ДАРТ), за 9 місяців 2024 року до державного бюджету від туристичної галузі надійшло понад 2 млрд грн, причому найбільшу частку цих надходжень забезпечили готелі (1,33 млрд грн). Окремо ДАРТ повідомило, що до бюджетів громад у 2024 році надійшло майже 273 млн грн туристичного збору. У першому півріччі 2025 року серед лідерів за сумою туристичного збору були Київ, Львівська, Івано-Франківська та Закарпатська області, що додатково вказує на високу практичну релевантність інновацій саме для західних туристичних регіонів України [13].

Одним із перспективних напрямів розвитку інновацій у туристичній сфері України є впровадження цифрових рішень, спрямованих на підвищення якості туристичного досвіду. У цьому контексті доцільно розглянути умовний кейс стартапу, орієнтованого на ринок культурного туризму у місті Львові – одному з провідних туристичних центрів країни, що у першому півріччі 2025 року увійшов до числа лідерів за обсягом туристичного збору.

Стартап передбачає розроблення мобільного застосунку з використанням технологій допо-

вної реальності (AR), який дозволяє туристам отримувати інтерактивну інформацію про історичні об'єкти, маршрути та культурні події в режимі реального часу. Функціональні можливості продукту охоплюють AR-візуалізацію історичних подій, персоналізовані туристичні маршрути, інтеграцію з локальними сервісами (заклади харчування, гіді, культурні події), а також елементи гейміфікації, що підвищують залученість користувача. Подібні рішення відповідають загальносвітовим тенденціям smart-туризму та узгоджуються з висновками досліджень про роль цифрових інновацій у підвищенні конкурентоспроможності туристичних дестинацій.

Застосування TRL-підходу дозволяє структурувати розвиток такого стартапу за чітко визначеними стадіями технологічної зрілості, кожна з яких передбачає конкретні завдання верифікації, джерела фінансування та характерні ризики (табл. 1).

Аналіз таблиці засвідчує, що TRL-підхід виконує щонайменше три ключові функції в управлінні розвитком туристичного стартапу. По-перше, він забезпечує структурованість прийняття рішень: на кожному рівні команда має чіткі критерії переходу до наступного етапу, що знижує ризик передчасного масштабування непідтвердженого продукту. По-друге, TRL слугує комунікаційним інструментом у взаємодії з інвесторами та грантодавцями: рівень технологічної зрілості дозволяє обґрунтувати доцільність фінансування на конкретній стадії. По-третє, TRL-логіка дає змогу системно управляти ризиками, адже більшість з них є специфічними для певного рівня – технологічні ризики домінують на стадіях 3–5, тоді як ринкові та операційні – на стадіях 7–9.

Очікувані ефекти від реалізації подібного стартапу виходять за межі суто комерційного результату. На рівні дестинації впровадження AR-рішень сприяє підвищенню туристичної привабливості регіону, інтеграції культурної спадщини з сучасними технологіями та розвитку локального бізнесу через партнерські інтеграції. На національному рівні подібні проекти формують передумови для цифрової трансформації туристичної галузі та підвищення конкурентоспроможності України на глобальному ринку подорожей.

Водночас слід враховувати, що успіх стартапу залежить не лише від технологічної зрілості продукту, а й від зовнішніх умов – зокрема, безпекової ситуації в країні та сезонності туристичних

Таблиця 1

**TRL-аналіз розвитку AR-стартапу у сфері культурного туризму**

TRL	Етап	Характеристика	Ключові завдання верифікації	Джерела фінансування	Основні ризики
1–2	Формування ідеї	Концепція AR-туризму, аналіз потреб цільової аудиторії	Чи існує реальний попит? Чи є технологічна база?	Власні кошти, університетські гранти	Хибна гіпотеза про потребу ринку
3	Доведення концепції	Базова демонстрація AR-функціональності в лабораторних умовах	Чи працює AR-overlay на реальних об'єктах?	Гранти Ukrainian Startup Fund, ДАРТ тощо	Технічна нежиттєздатність концепції
4–5	Прототип	Розробка бета-версії мобільного застосунку	Чи є продукт стабільним? Як реагують тестові користувачі?	Акселератори (Unit City, UTEW), бізнес-ангели	Низька користувацька захопленість, нестабільність AR
6	Пілот	Тестування у реальних умовах Львова з обмеженою групою туристів	Чи задоволені користувачі? Які технічні збої?	Венчурне фінансування, EU4Business	Сезонність, низька готовність користувачів
7	Демонстрація	Запуск для ширшої аудиторії, відпрацювання бізнес-моделі	Чи є монетизація? Чи масштабується модель?	Венчурний капітал, партнерства з містом	Конкуренція, безпекова ситуація в країні
8	Масштабування	Вихід на інші туристичні міста України	Чи відтворюється модель в інших дестинаціях?	Стратегічні інвестори, EU Horizon Europe	Операційне навантаження, локалізація
9	Комерціалізація	Повноцінна ринкова діяльність	Чи є стабільний дохід і лояльна база користувачів?	Власні доходи, IPO або M&A	Ринкове насичення, технологічне старіння
TRL	Етап	Характеристика	Ключові завдання верифікації	Джерела фінансування	Основні ризики

потоків. Саме тому TRL-підхід доцільно розглядати не як лінійний маршрут, а як гнучкий орієнтир, що допускає повернення до попередніх рівнів у разі суттєвої зміни ринкових або безпекових умов.

**Висновки із цього дослідження і далі перспективи в цьому напрямку.** Проведене дослідження підтверджує, що TRL-підхід є ефективним інструментом управління розвитком інноваційних стартапів у туристичній сфері, який дозволяє структурувати процес від формування ідеї до повноцінної комерціалізації продукту.

Встановлено, що застосування TRL у туристичних стартапах має галузеву специфіку на відміну від суто технологічних секторів, у туризмі технологічна зрілість продукту є необхідною, але недостатньою умовою успіху. Не менш важливими є мережа партнерств із локальними стейкхолдерами, готовність користувачів до сприйняття нових цифрових форматів, а також відповідність продукту динаміці конкретної туристичної дестинації. Тому TRL-підхід у туризмі доцільно розглядати в комплексі з оцінкою соціальної та ринкової зрілості інновації.

Перспективами подальших досліджень є емпірична верифікація запропонованої моделі на основі реальних українських туристичних стартапів, розробка адаптованої шкали TRL з урахуванням специфіки туристичного ринку України, а також дослідження можливостей інтеграції TRL-підходу з інструментами оцінювання сталого розвитку в туризмі.

**ЛІТЕРАТУРА**

1. Mankins J. C. (1995). *Technology readiness levels: A white paper*. NASA.
2. European Commission. (2014). *Technology readiness levels (TRL): Horizon 2020 work programme 2014–2015*. Brussels: European Commission.
3. Héder M. (2017). From NASA to EU: The evolution of the TRL scale in public sector innovation. *The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal*, 22(2).
4. Hjalager A.-M. (2010). A review of innovation research in tourism. *Tourism Management*, 31(1), 1–12. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.08.012>
5. Williams A. M., Rodriguez I. & Makkonen T. (2020). Innovation and smart destinations: Criti-

cal insights. *Annals of Tourism Research*, 83. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.annals.2020.102930>

6. Eichelberger S., Peters M., Pikkemaat B., & Chan C.-S. (2020). Entrepreneurial ecosystems in smart cities for tourism development: From stakeholder perceptions to regional tourism policy implications. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 45, 319–329. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.06.011>

7. Cardoso R. C., Sohn A. P. L., Ferasso M. & Pereira Júnior S. (2024). Open innovation in the tourism field: A systematic literature review. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(3), DOI: <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100359>

8. Vongvisitsin T. B., & Tung V. W. S. (2025). Technology start-ups in tourism and hospitality: A networked social capital theory perspective from early-stage start-up founders. *Tourism Management*, 106, DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2024.104996>

9. Santarsiero F., Carlucci D. & Schiuma G. (2024). Driving digital transformation and business model innovation in tourism through innovation labs: An empirical study. *Journal of Engineering and Technology Management*, 73, DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jengtecman.2024.101841>

10. Zuñiga-Collazos A., Gálvez-Albarracín E. J., Vera-Jaramillo F. & Patiño-Giraldo L. V. (2025). Digitalization, innovation, sustainability and performance: A causal analysis applied to tourism MSMEs. *International Journal of Innovation Studies*, 9(1), 46–59. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijis.2024.12.001>

11. Roman M., Roman M. & Niedziółka A. (2024). Innovative development of rural green tourism in Ukraine. *Tourism and Hospitality*, 5(3), 752–768. DOI: <https://doi.org/10.3390/tourhosp5030033>

12. UN Tourism. (2025, January 31). *World Tourism Barometer: January 2025*. URL: [https://en.unwto-ap.org/news/worldtourismbarometer\\_jan2025/](https://en.unwto-ap.org/news/worldtourismbarometer_jan2025/)

13. Державне агенство розвитку туризму України. (2024). За 9 місяців 2024 року до державного бюджету від туристичної галузі надійшло понад 2 млрд грн. URL: <https://tourism.gov.ua/blog/za-9-misyaciv-2024-roku-do-derzhavnoho-byudzhetu-vid-turystrychnoi-haluzzi-nadiyshlo-ponad-2-mlrd-grn>

## REFERENCES

1. Mankins J. C. (1995). *Technology readiness levels: A white paper*. NASA.

2. European Commission. (2014). *Technology readiness levels (TRL): Horizon 2020 work programme 2014–2015*. Brussels: European Commission.

3. Héder M. (2017). From NASA to EU: The evolution of the TRL scale in public sector innovation. *The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal*, 22(2).

4. Hjalager A.-M. (2010). A review of innovation research in tourism. *Tourism Management*, 31(1), 1–12. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.08.012>

5. Williams A. M., Rodriguez I. & Makkonen T. (2020). Innovation and smart destinations: Critical insights. *Annals of Tourism Research*, 83. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.annals.2020.102930>

6. Eichelberger S., Peters M., Pikkemaat B. & Chan C.-S. (2020). Entrepreneurial ecosystems in smart cities for tourism development: From stakeholder perceptions to regional tourism policy implications. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 45, 319–329. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2020.06.011>

7. Cardoso R. C., Sohn A. P. L., Ferasso M. & Pereira Júnior S. (2024). Open innovation in the tourism field: A systematic literature review. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 10(3). DOI: <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2024.100359>

8. Vongvisitsin T. B. & Tung V. W. S. (2025). Technology start-ups in tourism and hospitality: A networked social capital theory perspective from early-stage start-up founders. *Tourism Management*, 106. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2024.104996>

9. Santarsiero F., Carlucci D. & Schiuma G. (2024). Driving digital transformation and business model innovation in tourism through innovation labs: An empirical study. *Journal of Engineering and Technology Management*, 73. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jengtecman.2024.101841>

10. Zuñiga-Collazos A., Gálvez-Albarracín E. J., Vera-Jaramillo F. & Patiño-Giraldo L. V. (2025). Digitalization, innovation, sustainability and performance: A causal analysis applied to tourism MSMEs. *International Journal of Innovation Studies*, 9(1), 46–59. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijis.2024.12.001>

11. Roman M., Roman M. & Niedziółka A. (2024). Innovative development of rural green tourism in Ukraine. *Tourism and Hospitality*, 5(3), 752–768. DOI: <https://doi.org/10.3390/tourhosp5030033>

12. UN Tourism. (2025, January 31). *World Tourism Barometer: January 2025*. URL: [https://en.unwto-ap.org/news/worldtourismbarometer\\_jan2025/](https://en.unwto-ap.org/news/worldtourismbarometer_jan2025/)

13. State Agency for Tourism Development of Ukraine. (2024). *Za 9 misyatsiv 2024 roku do derzhavnoho biudzhetu vid turystychnoi haluzi nadiishlo ponad 2 mlrd hrn* [In the first 9 months of 2024, more than UAH 2 billion was contributed to the state budget from the tourism industry]. URL: <https://tourism.gov.ua>

Стаття надійшла: 07.09.2025

Стаття прийнята: 23.09.2025

Стаття опублікована: 06.10.2025