

---

---

## СВЕЖИЙ ВЗГЛЯД A FRESH LOOK

---

---

*Вестник Челябинского государственного университета. 2025. № 7 (501). С. 175–182.*

*Bulletin of Chelyabinsk State University. 2025;(7(501):175-182.*

Обзорная статья

УДК 338.48

DOI: 10.47475/1994-2796-2025-501-7-175-182

### ОСОБЕННОСТИ ТРАНСФОРМАЦИИ ТУРИСТИЧЕСКОЙ СФЕРЫ В РОССИИ ПОСЛЕ ПАНДЕМИИ

**Егор Александрович Вакульчик**

Московский финансово-промышленный университет «Синергия», Москва, Россия, vakulchik.egor@gmail.com

**Аннотация.** Статья представляет комплексный анализ современных тенденций в сфере внутреннего и въездного туризма в Российской Федерации в 2024–2025 годах, основанный на данных официальной статистики, отраслевых отчетов и экспертных оценок. Основное внимание уделяется структурным сдвигам, включающим рост нишевых видов туризма, региональную диверсификацию потоков, влияние государственных программ развития инфраструктуры, а также возникающие институциональные и инфраструктурные ограничения. Анализ выявляет переход от традиционных моделей массового отдыха к более сложной, диверсифицированной системе, характеризующейся фрагментацией спроса, ростом значения глубинных впечатлений и устойчивости, при одновременной борьбе с системными вызовами в области доступности и качества услуг. Исследование базируется на анализе ключевых источников, отражающих статистические данные, инфраструктурные проекты и экспертные оценки текущей ситуации.

**Ключевые слова:** российский туризм, внутренний туризм, въездной туризм, туристские тенденции, региональное развитие туризма, туристская инфраструктура, нишевые виды туризма, государственная политика в туризме, институциональные ограничения туризма

**Для цитирования:** Вакульчик Е. А. Особенности трансформации туристической сферы в России после пандемии // Вестник Челябинского государственного университета. 2025. № 7 (501). С. 175–182. DOI: 10.47475/1994-2796-2025-501-7-175-182

Review article

### FEATURES OF THE TRANSFORMATION OF THE TOURISM SPHERE IN RUSSIA AFTER THE PANDEMIC

**Egor A. Vakulchik**

Moscow Financial and Industrial University “Synergy”, Moscow, Russia, vakulchik.egor@gmail.com

**Abstract.** The article presents a comprehensive analysis of current trends in domestic and inbound tourism in the Russian Federation in 2024–2025, based on official statistics, industry reports and expert assessments. The main focus is on structural shifts, including the growth of niche types of tourism, regional diversification of flows, the impact of government infrastructure development programs, as well as emerging institutional and infrastructural constraints. The analysis reveals a transition from traditional models of mass recreation to a more complex, diversified system characterized by fragmentation of demand, the growing importance of deep impressions and sustainability, while simultaneously addressing systemic challenges in the area of availability and quality of services. The study is based on the analysis of key sources reflecting statistical data, infrastructure projects and expert assessments of the current situation.

**Keywords:** Russian tourism, domestic tourism, inbound tourism, tourism trends, regional tourism development, tourism infrastructure, niche types of tourism, state policy in tourism, institutional restrictions on tourism

**For citation:** Vakulchik EA. Features of the Transformation of the Tourism Sector in Russia After the Pandemic. *Bulletin of Chelyabinsk State University*. 2025;(7(501):175-182. (In Russ.). DOI: 10.47475/1994-2796-2025-501-7-175-182

### Введение

События 2020 годов — пандемия ковид-19, фактический отказ от глобализации и либерализации в мировой экономике, переход к риторике защиты национальных интересов, возникновение множества точек напряженности на планете, все это оказывает серьезное влияние на трансформацию структуры и качественных характеристик экономики и отдельных ее отраслей. Одна из сфер — где эти изменения проявились наиболее ярко — туризм. С начала пандемии рынок туристических услуги и смежных с ними (отели, рестораны, пассажирские перевозки, музеи, театры, и другие развлечения) обрушился, и постепенное его восстановление показало, что сегодня мы наблюдаем совершенно иную картину, чем 6–7 лет назад. В статье, на основе анализа академических публикаций и профессиональных изданий, проведен анализ ключевых направлений трансформации туристической сферы в мире и в России с 2020 по 2025 годы.

Первое направление трансформации — прямое следствие пандемии. Для части путешественников стало важным соответствие места отдыха национальным и международным гигиеническим стандартам. Это, помимо прочего, привело к росту затрат компаний в сфере туризма как на соответствие требованиям, так и на сертификацию, что отражается как на цене услуг, так и на устойчивости самих компаний [1, 2, 3].

Второе направление (ускоренная цифровизация и технологизация отрасли) носит универсальный для экономики характер, но имеет свои особенности в туризме. В частности, возросла доля услуг, оказываемых через онлайн-сервисы, а также возросло присутствие традиционно офлайн-площадок в виртуальном пространстве, в том числе с применением технологий виртуальной реальности [4, 5].

Третье направление — вмешательство (поддержка) со стороны государства [6, 7]. Восстановление туристической отрасли после пандемии часто стимулировалось государством как напрямую, через субсидии МСБ в этой сфере, так и путем налоговых кредитных льгот.

Четвертое направление связано с изменением потребительских предпочтений [8, 9, 10]. Речь идет как о сдвигах в географических предпочтениях (чаще стали выбирать место для отдыха ближе к месту проживания, в т.ч. это касается внутреннего туризма), так и о принципиально новом тренде — осознанном (mindful) туризме, то есть туризме не

для наслаждения, а для получения впечатлений, в том числе от помощи и развития местных сообществ в месте пребывания.

Также следует отметить, что в разных регионах мира восстановление туристической сферы идет по-разному. Так, в ЕС потери внешних туристов составили до 80 % от допандемийного уровня, что потребовало срочных решений по стимулированию внутреннего туризма, а также агрессивному маркетингу т.н. «локального», «медленного» и «осознанного» туризма [11, 12]. В Азии, по большей части, пандемия предоставила шанс правительствам внедрить прогрессивные практики регулирования, улучшив качественно предоставляемые сервисы (например, в Таиланде [13]). В России туристический сектор получил особое внимание и поддержку от государства, что отразилось на его ускоренном росте и качественных изменениях, о которых речь пойдет ниже [14].

В российской науке также активно исследуются различные аспекты трансформации туристической сферы во время пандемии. В [15] и [16] отмечается совершенствование маркетинговых технологий туристических фирм на основе цифровизации, в [17] подтверждается тезис о переходе к осознанному туристическим практикам, на основе духовно-нравственных ценностей. В [18] указывается на активизацию инновационных процессов в сфере внутреннего туризма в регионах. Ряд публикаций также отмечает трансформацию региональных туристических систем, например, Китая [19] и Киргизии [20].

Сфера туризма в России претерпевает значительную трансформацию в условиях изменившейся геополитической и экономической реальности начала 2020-х годов. Период 2024–2025 гг. становится ключевым для понимания формирующихся долгосрочных траекторий развития отрасли. Смещение акцента с выездного на внутренний туризм, наблюдаемое с предыдущих лет, не только сохраняется, но и приобретает новые качественные характеристики. Данная статья ставит целью выявление и научный анализ ключевых тенденций, движущих сил и барьеров развития российского туризма на основе актуальных данных и экспертных оценок, представленных в релевантных источниках. Особый фокус делается на структурных изменениях в спросе, региональной динамике, развитии инфраструктуры в рамках национальных проектов и перспективах въездного туризма.

### Количественный рост и региональная диверсификация внутреннего туризма в России

Статистические данные однозначно свидетельствуют о продолжающемся росте объемов внутреннего туризма. За период январь–октябрь 2024 года число внутренних туристических поездок достигло 72,8 млн, что на 11 % превышает аналогичный показатель 2023 года. Прогнозы на конец 2025 года оптимистичны: ожидается достижение уровня в 92–100 млн поездок, включая как организованный, так и частный сектор (посещение родственников, дачный отдых с туристской составляющей)<sup>1</sup>. Этот рост является не просто следствием ограничений на выезд, но отражает постепенное формирование новой модели потребительского поведения и расширение предложения внутри страны.

Критически важной тенденцией является региональная диверсификация туристских потоков. Традиционные лидеры — Краснодарский край (принявший 18,6 млн туристов в 2023 году), курорты Кавказских Минеральных Вод, Москва и Санкт-Петербург — сохраняют лидерство, демонстрируя стабильный рост (например, Калининградская область показала +10 % за 2024 г.). Однако наиболее значимая динамика наблюдается в ранее менее популярных регионах, становящихся новыми драйверами роста. Яркими примерами служат: Республика Тыва: +74,8 %, Чеченская Республика: +57,2 %, Рязанская область: +42,3 %.

Диверсификация туристских потоков — не просто следствие инфраструктурных инвестиций, но результат смены парадигмы потребительского поведения. Эта диверсификация обусловлена несколькими взаимосвязанными факторами: развитием региональной туристической инфраструктуры (часто в рамках нацпроектов), активным продвижением уникальных туристических продуктов (культурно-исторических, природных, этнографических), а также стремлением туристов избежать переполненности традиционных курортов и открыть новые, «аутентичные» места. Формируется новая география российского туризма, где наряду с устоявшимися центрами появляются точки интенсивного роста на периферии традиционных туристских пространств.

Рост популярности новых регионов и маршрутов объясняется также государственной селектив-

ной поддержкой туризма. В 2024 году 85 российских регионов получили 6,2 млрд руб. субсидий. Кроме того росту спроса способствовало повышение транспортной доступности вследствие запуска новых железнодорожных маршрутов (например, «Восточное кольцо» РЖД) и авиарейсов в малые города (например, Кызыл, Грозный).

Однако, следует отметить и наличие такого фактора риска как значительный рост цен в новых локациях, опережающий инфляцию (прирост составил 18–23 % в 2024 г.), что может нивелировать их преимущества перед другими маршрутами.

Еще одним значимым сдвигом в структуре российского туризма стал рост спроса на нишевые виды туризма и новые форматы. Анализ источников позволяет выделить несколько наиболее динамичных сегментов:

1. Промышленный туризм превращается в массовое явление с ярко выраженной социально-экономической функцией. Экскурсии на крупные промышленные предприятия (металлургия, машиностроение, пищевая промышленность, энергетика) решают задачи профориентации, формирования корпоративного патриотизма и позитивного имиджа компаний и регионов. Объем рынка в 2024 году оценивается в 2 млн туристов, демонстрируя рост около 40 %. Лидерами являются предприятия холдингов типа «Металлоинвест», Магнитогорский металлургический комбинат (принял 17 тыс. посетителей за 2024 г.), винодельни «Абрау-Дюрсо». Этот вид туризма создает новые точки роста для промышленных моногородов.

2. Развитие гастрономического и этнического туризма в стране. Популярность набирают туры, сфокусированные на уникальных локальных продуктах и традициях. Это не просто дегустации, а комплексные впечатления: участие в сборе урожая (икра на Сахалине), мастер-классы по традиционным ремеслам (чукотско-эскимосская косторезная графика), посещение фермерских хозяйств и сыроварен (Адыгея, Алтай). Данный тренд отражает глобальную тягу к аутентичности и связям с местными сообществами.

3. Событийный туризм. Региональные фестивали и мероприятия становятся мощными драйверами привлечения туристов, особенно в малые города и сельскую местность. Примером может служить фестиваль «Агинская баранина» в Забайкалье, создающий узнаваемость территории и стимулирующий развитие сопутствующей инфраструктуры.

4. Лечебно-оздоровительный туризм, в основном локализованный на курортах Кавказских Минеральных Вод (Кисловодск, Пятигорск, Ессенту-

<sup>1</sup> АТОР: внутренний туризм в 2024 году показал органический рост на 8% // Ассоциация туроператоров. URL: <https://www.atorus.ru/article/ator-vnutrenniy-turizm-v-2024-godu-pokazal-organicheskiy-rost-na-8-60120> (дата обращения: 10.01.2025).

ки, Железноводск) и Сочи. Эти центры остаются самыми популярными, хотя и испытывают давление из-за инфраструктурных ограничений.

5. Продолжает набирать обороты экологический туризм, с акцентом на развитие экологических троп, внедрение принципов устойчивости и посещение уникальных природных объектов (Байкал, Камчатка, заповедники Ленинградской области). Растет спрос на ответственное потребление природных ресурсов в туризме.

В последние несколько лет в значительной мере эволюционировали и форматы путешествий, что также оказало большое влияние на сферу внутреннего туризма и, как следствие, развитие локаций и целых регионов. Среди основных изменений заслуживают внимания следующие<sup>1</sup>:

Во-первых, доминирование коротких поездок (short breaks). Операторы отмечают, что около 40 % туристов предпочитают поездки на уик-энд (2–4 дня). Это стимулирует развитие туризма в регионах, доступных на автомобиле или коротком авиаперелете от крупных агломераций (например, Карачаево-Черкесия — Домбай, Адыгея, Владимирская область — Золотое кольцо).

Во-вторых, развитие семейного отдыха как одного из основных сегментов. Статистика внутри-страновых путешествий показывает, что 67% россиян путешествуют с детьми. Это формирует специфический спрос на безопасную среду, развитую детскую инфраструктуру, образовательно-развлекательные программы (примером регионов с наиболее развитой средой и инфраструктурой являются Ростовская, Воронежская области, Адыгея).

В-третьих, формирования и рост премиум-сегмента. Наблюдается увеличение спроса на комфортабельные отели и туры по системе «все включено», особенно в Краснодарском крае (+20%) и Подмоскowie (+40%). Это свидетельствует о сегментации рынка и готовности части потребителей платить за качество и сервис.

В-четвертых, появление гибридных форматов путешествий (Bleisure), стирание границ между деловыми поездками и отдыхом. Российские отели адаптируются, предлагая совмещенные пространства (конференц-залы + спа-зоны, коворкинги у бассейна), особенно в крупных городах (пример — Санкт-Петербург)<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> Внутренний туризм в России: не стоим на месте // Б1. URL: <https://b1.ru/analytics/b1-asi-tourism-in-russia-survey-june-2024/> (дата обращения: 12.01.2025).

<sup>2</sup> Внутренний туризм в России: не стоим на месте. Аналитический отчет Министерства экономического развития РФ, Росконгресс, Б1 и АСИ. 2024 год.

Таким образом, туристический сектор в России в послековидные годы претерпел много изменений. Можно говорить о формировании новой структуры в отрасли, а также о значительном повышении динамики развития. Основными драйверами роста являются: промышленный туризм, экотуризм, гибридные поездки. Промышленный туризм из экзотики превратился в инструмент регионального брендинга. Посещаемость заводов стимулирует создание рабочих мест в моногородах (гиды, логисты), развитие сопутствующей инфраструктуры (отели, кафе у предприятий и т.п.). В сфере экотуризма наблюдается сдвиг от пассивного отдыха к научно-популярным форматам, таким как: лекции гляциологов на Байкале (включают около 70 % зимних туров), туры-наблюдение за цветением лотосов в Астрахани (в 2024 году спрос на вырос на 28 %). Гибридные поездки стали ответом на цифровизацию труда: 65 % россиян предпочитают командировки за счет удаленной работы, выбирая отели с коворкингами и зонами отдыха.

Таблица 1

Table 1

#### Экономический эффект нишевых направлений, 2024 г.

#### Economic impact of niche destinations, 2024

Направление	Оборот, млрд руб.	Рост к 2023 г.	Регионы-лидеры
Промышленный	18,9	+40%	Свердловская обл., Челябинск
Гастрономический	12,3	+25%	Адыгея, Калининград, Сахалин
Научно-экспедиционный	7,1	+30%	Камчатка, Якутия, Кольский п-ов

Источник: составлено автором на основе данных статистики.

Вместе с тем, в отрасли по-прежнему существуют и ряд барьеров и ограничений. Так, для промышленного туризма в РФ нет единых стандартов безопасности, а для эконравлений — законодательной базы по нагрузке на экосистемы.

#### Инфраструктура и государственное регулирование: инвестиции и системные вызовы

Развитие туризма находится в фокусе государственной политики, реализуемой через национальные проекты и целевые программы. Ключевым инструментом является Национальный проект «Туризм и гостеприимство»<sup>3</sup>, амбициозная цель кото-

<sup>3</sup> Национальный проект «Туризм и гостеприимство» // Министерство экономического развития Российской Федерации. URL: [https://www.economy.gov.ru/material/directions/turizm/np\\_turizm\\_i\\_gostepriimstvo/](https://www.economy.gov.ru/material/directions/turizm/np_turizm_i_gostepriimstvo/) (дата обращения 10.01.2025).

рого — довести вклад туристической индустрии в ВВП страны до 5% к 2030 году. Основные инфраструктурные инициативы включают:

- Создание многофункциональных зон (МФЗ) вдоль ключевых автомагистралей. Активно развиваются зоны вдоль трасс М-4 «Дон» и М-11 «Нева», охватывающие порядка 20 регионов. Эти проекты призваны решить проблему недостатка качественной придорожной инфраструктуры (гостиницы, точки общепита, сервисные центры, зоны отдыха) и стимулировать туризм в прилегающих территориях.

- Развитие туристско-рекреационных кластеров (ТРК). Государство концентрирует ресурсы на создании интегрированных территорий развития в перспективных регионах (Дальний Восток, Северо-Запад, Юг России), сочетающих размещение, развлечения, транспортную доступность и уникальные туристские ресурсы.

Однако, несмотря на масштабные планы и инвестиции, отрасль, вместе с тем, сталкивается с серьезными институциональными и инфраструктурными ограничениями:

- Хронический дефицит качественных средств размещения. Особенно остро проблема стоит на популярных курортах Кавказских Минеральных Вод и в регионах Дальнего Востока. Предложение не успевает за растущим спросом, особенно в среднем и верхне-среднем сегментах.

- Транспортная доступность и логистика. Высокие и волатильные цены на авиабилеты остаются значимым барьером для развития туризма в отдаленных, но перспективных регионах (Камчатка, Сахалин, Арктика). Развитие железнодорожного и автобусного сообщения требует времени и инвестиций.

- Кадровый дефицит. Отрасль испытывает острую нехватку квалифицированного персонала всех уровней — от менеджеров до обслуживающего персонала, что напрямую сказывается на качестве услуг.

- Ценовая динамика. Рост цен на туристические услуги (размещение, питание, экскурсии) в популярных локациях может в перспективе сдерживать спрос и делать внутренний туризм менее конкурентоспособным по сравнению с докризисными зарубежными направлениями для части населения.

- Сложность координации. Эффективная реализация крупных инфраструктурных проектов (МФЗ, ТРК) требует слаженного взаимодействия федеральных, региональных и местных властей, частных инвесторов, что является нетривиальной управленческой задачей.

- Автопутешествия (25 млн поездок в 2024 г.) — реакция на кризис авиадоступности: 10 аэропортов юга России закрыты, цены на билеты выросли на 22.5 %. Однако концепция автотуризма до 2035 г. пока не решает проблем. По-прежнему существует значительный дефицит сервисных зон на трассах: На М-4 «Дон» лишь 40 % запланированных кемпингов построено к 2025 году. Прогнозируется, что к 2026 году автопутешествия могут сократиться на 15 % из-за роста цен на топливо и недостроенной инфраструктуры.

- Семейный отдых составил в 2024 году 67 % турпотока. При этом только 3% семей использовали льготы в Год семьи из-за слабой информированности.

- Рост спроса на «ультра всё включено» (+50 % за год) свидетельствует о расслоении общества. В то же время для 61 % российских туристов ключевым барьером является высокая стоимость.

#### **Въездной туризм: поиск новых рынков и перспективы**

Хотя основной фокус в секторе сместился на внутренний рынок, развитие въездного туризма остается стратегической задачей. Источники указывают на оживление этого сегмента, хотя и с иной географией<sup>1</sup>. В данном сегменте наблюдается переориентация на «дружественные» рынки. Основные усилия и ожидания связаны с увеличением потока туристов из стран Азии (прежде всего, Китая) и Ближнего Востока (ОАЭ, Саудовская Аравия, Иран). Это требует адаптации туристического продукта (языковая среда, питание, специфика сервиса), развития прямого авиасообщения и упрощения визовых процедур.

Для привлечения иностранцев делается ставка на уникальные, «брендовые» для России виды туризма: культурно-познавательный (Золотое кольцо, Санкт-Петербург), природный (Байкал, Камчатка, Арктика — северное сияние), событийный (международные фестивали), лечебный (Кавминводы). При этом развитие въездного туризма также сдерживается недостатком информации на иностранных языках, сложностями с безналичной оплатой для некоторых категорий туристов, и все теми же проблемами транспортной доступности и качества услуг в отдельных сегментах.

#### **Заключение и прогнозные тренды**

Период 2024–2025 гг. является этапом активной структурной перестройки российского туристиче-

<sup>1</sup> Национальный проект «Туризм и гостеприимство» // Министерство экономического развития Российской Федерации. URL: [https://www.economy.gov.ru/material/directions/turizm/np\\_turizm\\_i\\_gostepriimstvo/](https://www.economy.gov.ru/material/directions/turizm/np_turizm_i_gostepriimstvo/) (дата обращения 10.01.2025).

ского рынка. Основные выводы проведенного анализа сводятся к следующему:

1. Внутренний туризм демонстрирует уверенный количественный рост, сопровождающийся глубокими качественными сдвигами: диверсификацией региональных потоков и бурным развитием нишевых видов туризма (промышленный, гастрономический, событийный, экологический), смещением в сторону коротких поездок и гибридных форматов.

2. Ряд регионов становятся новыми центрами роста. Происходит перераспределение туристских потоков в пользу ранее менее популярных регионов (Тыва, Чечня, Рязанская обл.), что способствует пространственному развитию страны и снижению нагрузки на традиционные курорты.

3. Государство по-прежнему выступает в секторе ключевым актором. Национальный проект «Туризм и гостеприимство» и связанные с ним инфраструктурные инициативы (МФЗ, ТРК) являются основными драйверами развития, особенно в части создания базовой инфраструктуры и привлечения инвестиций.

4. Успех трансформации напрямую зависит от решения ключевых проблем: дефицита качественных средств размещения (особенно на Кавминводах и на Дальнем Востоке), высокой стоимости и нестабильности авиаперевозок, кадрового голода и управленческих сложностей координации.

5. Осторожный оптимизм в сегменте въездного туризма. Наблюдается переориентация на новые рынки (Азия, Ближний Восток), но восстановление докризисных объемов въездного туризма потребует времени и системной работы по адаптации продукта, инфраструктуры и упрощению процедур.

6. Прогноз развития сектора на 2025 год и ближайшую перспективу предполагает: дальнейший рост объемов внутреннего туризма, приближающегося к отметке 100 млн поездок; усиление трен-

да на углубление специализации и нишевизацию предложения (арктический туризм, научно-популярные экспедиции, агротуризм); постепенное улучшение инфраструктуры вдоль ключевых трасс (МФЗ), но сохранение дефицита качественного размещения в пиковых точках спроса; умеренный, но устойчивый рост въездных потоков из Китая и стран Ближнего Востока; сохранение ценового давления и кадровых проблем как основных сдерживающих факторов.

Трансформация структуры российского туризма — диссипативный процесс, где позитивные сдвиги сталкиваются с системными дисфункциями. Наиболее болевыми точками являются: инфраструктурный лаг (спрос опережает предложение на 3–5 лет, особенно в сегментах лечебного туризма и автопутешествий); регуляторная асимметрия (льготы — отмена НДС для туроператоров, нивелируются новыми сборами и сложностью администрирования); ценовая неустойчивость (рост цен на услуги (23 %) и транспорт (22,5 %) создают риски сокращения платежеспособного спроса).

Для устойчивости трендов требуется синхронизация мер — инвестиции в инфраструктуру, подготовка кадров, гибкое налогообложение. Без этого потенциал роста до 140 млн поездок к 2030 году, вероятнее всего, останется декларацией.

Таким образом, российский туризм в 2024–2025 годах движется по пути формирования более сложной, диверсифицированной и регионально сбалансированной модели. Однако устойчивость этого роста и способность отрасли стать значимым фактором экономического развития регионов в долгосрочной перспективе будут напрямую зависеть от эффективности преодоления институциональных и инфраструктурных ограничений, а также от способности участников рынка адаптироваться к фрагментированному и требовательному спросу.

### Список литературы

1. Azzopardi R. Post-pandemic challenges and recommendations: What is the future of Tourism Studies in Malta? // *International Journal of Management cases*. 2023.06. Vol. 25, № 3. P. 91–99
2. Folinas S., Metaxas T. Tourism: The Great Patient of Coronavirus Covid-2019 // *International Journal of Advanced Research*. 2020. Vol. 08(04). P. 365–375.
3. Ivanova M., Ivanov I. K., Ivanov S. Travel Behavior After the Pandemic: The Case of Bulgaria // *Anatolia*. 2020. Vol. 32(1). P. 1–11. DOI:10.1080/13032917.2020.1818267.
4. Li Z., Wang D., Abbas J., Hassan S., Mubeen R. Tourists' Health Risk Threats Amid COVID-19 Era: Role of Technology Innovation, Transformation, and Recovery Implications for Sustainable Tourism. *Front // Psychol*. 2022. Vol. 12:769175. DOI: 10.3389/fpsyg.2021.769175
5. Sharma G. D., Thomas A., Paul J. Reviving Tourism Industry Post-COVID-19: A Resilience-Based Framework // *Tourism Management Perspectives*. 2021. Vol. 37, № 100786. DOI:10.1016/j.tmp.2020.100786.

6. Orîndaru A., Popescu M.-F., Alexoaei A.P., Căescu Ş.-C., Florescu M.S., Orzan, A.-O. Tourism in a Post-COVID-19 Era: Sustainable Strategies for Industry's Recovery // *Sustainability*. 2021. Vol. 13, № 6781. DOI: 10.3390/su13126781.
7. Stankov U., Filimonau V., Vujičić M. D. A Mindful Shift: An Opportunity for Mindfulness-Driven Tourism in a Post-Pandemic World // *Tourism Geographies*. 2020. Vol. 22(3). P. 703–712. DOI: 10.1080/14616688.2020.1768432.
8. Benjamin S., Dillette A., Alderman D.H. “We Can’t Return to Normal”: Committing to Tourism Equity in The Post-Pandemic Age // *Tourism Geographies*. 2020. Vol. 22(3). P. 476–483. DOI: 10.1080/14616688.2020.1759130.
9. Miao L., Im J., So K.K.F., Cao Y. Post-Pandemic and Post-Traumatic Tourism Behavior // *Annals of Tourism Research*. 2022. Vol. 95, № 103410. DOI: 10.1016/j.annals.2022.103410.
10. Jones P. A Review of the UK’s Tourism Recovery Plans Post COVID-19 // *Athens Journal of Tourism*. 2022. Vol. 9. Issue 1. P. 9–18. DOI: 10.30958/ajt.9-1-1 doi=10.30958/ajt.9-1-1.
11. Moreno-Luna L., Robina-Ramírez R., Sánchez M. S.-O., Castro-Serrano J. Tourism and Sustainability in Times of COVID-19: The Case of Spain // *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 2021. Vol. 18(4), № 1859. DOI:10.3390/ijerph18041859.
12. Abiad A., Arao M., Dagli S., Ferrarini B., Noy I., Osewe P., Pagaduan J., Park D., Platitas R. The Economic Impact of the COVID-19 Outbreak on Developing Asia // *ADB Briefs*. 2020. Vol. 1. DOI:10.22617/brf200096.
13. Yamano T., Pradhananga M., Schipani S., Samson J. N., Quiao L., Leuangkhamsing S., Maddawin A. The Impact of COVID-19 on Tourism Enterprises in the Lao People’s Democratic Republic: An Initial Assessment // *ADB Briefs*. 2020. DOI:10.22617/brf200187-2.
14. Sheresheva M., Efremova M., Valitova L., Polukhina A., Laptev G. Russian Tourism Enterprises’ Marketing Innovations to Meet the COVID-19 Challenges // *Sustainability*. 2021. Vol. 13(7), № 3756. DOI: 10.3390/su13073756.
15. Оборин М. С. Современные маркетинговые технологии в управлении туристическими предприятиями // *Сервис в России и за рубежом*. 2021. Т. 15, № 2(94). С. 83–92. DOI 10.24412/1995-042X-2021-2-83-92.
16. Колобова А. Е. Цифровая трансформация социально-экономической системы туризма на основе методологии синхронизации // *Инновационная деятельность*. 2023. № 3(66). С. 17–24.
17. Анимидица Е. Г., Новикова Н. В., Чернышев К. В. Управление развитием субъекта Российской Федерации в контексте духовно-нравственной парадигмы: кейс Республики Крым // *Управленец*. 2024. Т. 15, № 1. С. 35–54. DOI: 10.29141/2218-5003-2024-15-1-3.
18. Иванова Н. В., Осипова Н. И. Трансформация развития внутреннего туризма России: региональный аспект // *Вестник РМАТ*. 2023. № 2. С. 116–120.
19. Митрофанов Н. М., Митрофанова Т. Ю. Территориально — отраслевая трансформация туристической отрасли Кыргызстана в постсоветский период // *Актуальные вопросы современной экономики*. 2023. № 8. С. 260–286.
20. Ван Ю. Цифровая трансформация и инновации индустрии культуры и туризма Китая под воздействием COVID-19 // *Экономика и предпринимательство*. 2023. № 8(157). С. 86–90.

## References

1. Azzopardi R. Post-pandemic challenges and recommendations: What is the future of Tourism Studies in Malta? *International Journal of Management cases*. 2023.06;25(3):91-99
2. Folinas S, Metaxas T. Tourism: The Great Patient of Coronavirus Covid-2019. *International Journal of Advanced Research*. 2020;08(04):365-375.
3. Ivanova M, Ivanov IK, Ivanov S. Travel Behavior After the Pandemic: The Case of Bulgaria. *Anatolia*. 2020;32(1):1–11. DOI: 10.1080/13032917.2020.1818267.
4. Li Z, Wang D, Abbas J, Hassan S, Mubeen R. Tourists’ Health Risk Threats Amid COVID-19 Era: Role of Technology Innovation, Transformation, and Recovery Implications for Sustainable Tourism. *Front. Psychol*. 2022;12:769175. DOI: 10.3389/fpsyg.2021.769175.
5. Sharma GD, Thomas A, Paul J. Reviving Tourism Industry Post-COVID-19: A Resilience-Based Framework. *Tourism Management Perspectives*. 2021;37: 100786. DOI:10.1016/j.tmp.2020.100786.
6. Orîndaru A, Popescu M-F, Alexoaei AP, Căescu Ş-C, Florescu MS, Orzan, A-O. Tourism in a Post-COVID-19 Era: Sustainable Strategies for Industry’s Recovery. *Sustainability*. 2021;13:6781. DOI:10.3390/su13126781.

7. Stankov U, Filimonau V, Vujičić MD. A Mindful Shift: An Opportunity for Mindfulness-Driven Tourism in a Post-Pandemic World. *Tourism Geographies*. 2020;22(3):703-712. DOI:10.1080/14616688.2020.1768432.
8. Benjamin S, Dillette A, Alderman DH. “We Can’t Return to Normal”: Committing to Tourism Equity in The Post-Pandemic Age. *Tourism Geographies*. 2020;22(3):476-483. DOI:10.1080/14616688.2020.1759130.
9. Miao L, Im J, So KKF., Cao Y. Post-Pandemic and Post-Traumatic Tourism Behavior. *Annals of Tourism Research*. 2022;95:103410. DOI: 10.1016/j.annals.2022.103410.
10. Jones P. A Review of the UK’s Tourism Recovery Plans Post COVID-19. *Athens Journal of Tourism*. 2022;9(1):9-18. DOI: 10.30958/ajt.9-1-1 doi=10.30958/ajt.9-1-1.
11. Moreno-Luna L, Robina-Ramírez R, Sánchez MS-O, Castro-Serrano J. Tourism and Sustainability in Times of COVID-19: The Case of Spain. *International Journal of Environmental Research and Public Health*. 2021;18(4):1859. DOI: 10.3390/ijerph18041859.
12. Abiad A, Arao M, Dagli S, Ferrarini B, Noy I, Osewe P, Pagaduan J, Park D, Platitas R. The Economic Impact of the COVID-19 Outbreak on Developing Asia. *ADB Briefs*. 2020;1. DOI: 10.22617/brf200096.
13. Yamano T, Pradhananga M, Schipani S, Samson JN, Quiao L, Leuangkhamasing S, Maddawin A. The Impact of COVID-19 on Tourism Enterprises in the Lao People’s Democratic Republic: An Initial Assessment. *ADB Briefs*. 2020. DOI: 10.22617/brf200187-2.
14. Sheresheva M, Efremova M, Valitova L, Polukhina A, Laptev G. Russian Tourism Enterprises’ Marketing Innovations to Meet the COVID-19 Challenges. *Sustainability*. 2021;13(7):3756. DOI: 10.3390/su13073756.
15. Oborin MS. Modern marketing technologies in the management of tourism enterprises. *Servis v Rossii i za rubezhom= Service in Russia and abroad*. 2021;15(2(94)):83-92. DOI: 10.24412/1995-042X-2021-2-83-92. (In Russ.).
16. Kolobova AE. Digital transformation of the socio-economic system of tourism based on the synchronization methodology. *Innovacionnaya deyatel’nost’=Innovative activity*. 2023;3(66):17-24. (In Russ.).
17. Animicza EG, Novikova NV, Cherny’shev KV. Managing the development of a constituent entity of the Russian Federation in the context of the spiritual and moral paradigm: the case of the Republic of Crimea. *Upravlenecz=Manager*. 2024;15(1):35-54. DOI 10.29141/2218-5003-2024-15-1-3. (In Russ.).
18. Ivanova NV, Osipova NI. Transformation of the development of domestic tourism in Russia: regional aspect. *Vestnik RMAT=Bulletin of the Russian Association of Trade Unions*. 2023;(2):116-120. (In Russ.).
19. Mitrofanov NM, Mitrofanova TYu. Territorial and sectoral transformation of the tourism industry of Kyrgyzstan in the post-Soviet period. *Aktual’ny’e voprosy` sovremennoj e`konomiki=Actual issues of modern economics*. 2023;(8):260-286. (In Russ.).
20. Van Yu. Digital transformation and innovation of the cultural and tourism industry of China under the influence of COVID-19. *E`konomika i predprinimatel`stvo=Economy and entrepreneurship*. 2023;8(157):86-90. (In Russ.).

### Информация об авторах

Е. А. Вакульчик — аспирант факультета экономики.

### Information about the authors

Ye. A. Vakulchik — Postgraduate student of the Economic Faculty.

Статья поступила в редакцию 14.04.2025; одобрена после рецензирования 05.06.2025; принята к публикации 15.06.2025.

The article was submitted 14.04.2025; approved after reviewing 05.06.2025; accepted for publication 15.06.2025.

Автор заявляет об отсутствии конфликта интересов.

The author declare no conflicts of interests.