

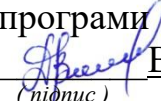
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені ДМИТРА МОТОРНОГО

Факультет економіки та бізнесу
Кафедра «Економіки і бізнесу»
(назва кафедри)

Освітньо-професійна програма «Туризм»
Галузь знань 24 Сфера обслуговування
Спеціальність 242 Туризм
Спеціалізація (за наявності) _____

ПОГОДЖЕНО

Гарант освітньо-професійної
програми

 Валентина ДЕМКО
(підпис) (ім'я та прізвище)

«16» вересня 2024 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри

 Лариса БОЛТЯНСЬКА
(підпис) (ім'я та прізвище)

«18» вересня 2024 р.

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ
на підготовку кваліфікаційної роботи для здобувачів
ступеня вищої освіти «Бакалавр»

здобувача вищої освіти

Седіної Карини
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема кваліфікаційної роботи «Сучасні тенденції розвитку туropolерейтингу та агентської діяльності в Україні: виклики, можливості та перспективи»

керівник роботи к.е.н., доцент Оксана Лисак

(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

затверджені наказом ректора університету від «13» вересня 2024 року
№418-С

2. Строк подання кваліфікаційної роботи 12 червня 2025 року

3. Вихідні дані до кваліфікаційної роботи: науково-теоретична література; статистичні дані України; статистичні дані області; статистична звітність суб'єкта господарювання

4. Зміст кваліфікаційної роботи (перелік питань, які потрібно розробити):

Вступ.

Розділ 1. Теоретичні засади дослідження туropolерейтингу та агентської діяльності

Розділ 2. Аналіз сучасних тенденцій розвитку туropolерейтингу та агентської діяльності в Україні

Розділ 3. Виклики, можливості та перспективи розвитку туropolерейтингу та агентської діяльності в Україні

Висновки.

Список використаних джерел.

5. Перелік графічного матеріалу: 17 таблиць і 9 рисунків

6. Дата видачі завдання «18» вересня 2024 р.

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

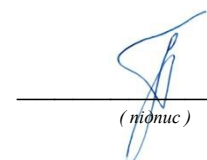
№ з/п	Назва етапів виконання кваліфікаційної роботи	Термін виконання етапів	Відмітка про виконання
1	Затвердження плану роботи	30.09.2024 р.	
2	Розділ 1 Теоретичні засади дослідження туropolерейтингу та агентської діяльності	28.03.2025 р.	
3	Розділ 2 Аналіз сучасних тенденцій розвитку туropolерейтингу та агентської діяльності в Україні	24.04.2025 р.	
4	Розділ 3 Виклики, можливості та перспективи розвитку туropolерейтингу та агентської діяльності в Україні	30.05.2025 р.	
5	Висновки, список використаних джерел	14.06.2025 р.	
6	Перевірка на плагіат	13.06.2025 р.	

Здобувач вищої освіти


(підпис)

Карина СЕДІНА
(ім'я та прізвище)

Керівник кваліфікаційної роботи


(підпис)

Оксана ЛИСАК
(ім'я та прізвище)

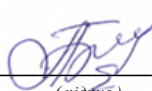
МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТАВРІЙСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРОТЕХНОЛОГІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
імені ДМИТРА МОТОРНОГО

Факультет економіки та бізнесу
Кафедра «Економіки і бізнесу»
(назва кафедри)

Освітньо-професійна програма «Туризм»
 Галузь знань 24 Сфера обслуговування
 Спеціальність 242 Туризм
 Спеціалізація (за наявності) _____

ЗАТВЕРДЖУЮ

Завідувач кафедри


(підпис)

Лариса БОЛТЯНСЬКА

(ім'я та прізвище)

« 19 » червня 2025 р.

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА БАКАЛАВРА

на тему «Сучасні тенденції розвитку туropolерейтингу та агентської діяльності в Україні: виклики, можливості та перспективи»

Здобувач вищої освіти:


(підпис)

Карина СЕДІНА
(ім'я та прізвище здобувача)

Керівник:


(підпис)

к.е.н., доцент Оксана ЛИСАК
(учене звання, науковий ступінь, ім'я та прізвище)

Запоріжжя, 2025 р.

Тема: «Сучасні тенденції розвитку туropерейтингу та агентської діяльності в Україні: виклики, можливості та перспективи»

ЗМІСТ

ВСТУП	5
РОЗДІЛ 1 ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ТУРОПЕРЕЙТИНГУ ТА АГЕНТСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ.....	8
1.1. Сутність та значення туropераторської та агентської діяльності.....	8
1.2. Класифікація туropераторських компаній та агентських структур	10
1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності діяльності туropераторів і турагентств.....	16
РОЗДІЛ 2 АНАЛІЗ СУЧАСНИХ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ ТУРОПЕРЕЙТИНГУ ТА АГЕНТСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ.....	21
2.1. Загальний стан та динаміка розвитку туropераторської та агентської діяльності в Україні	21
2.2. Вплив воєнного стану та економічної нестабільності на діяльність туropераторів та турагентств.....	29
2.3. Використання цифрових технологій та онлайн-платформ у сфері туropерейтингу.....	39
РОЗДІЛ 3 ВИКЛИКИ, МОЖЛИВОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТУРОПЕРЕЙТИНГУ ТА АГЕНТСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ.....	49
3.1. Стратегії адаптації та розвитку туropераторських компаній.....	49
3.2. Перспективні напрямки розвитку туристичного ринку України.....	53
3.3. Шляхи удосконалення туropерейтингу в Україні	56
ВИСНОВКИ.....	62
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	66
ДОДАТКИ.....	72

ВСТУП

Туризм традиційно є важливою складовою економічного розвитку країни, що сприяє створенню нових робочих місць, розвитку інфраструктури та зміцненню міжнародних відносин. Однак в умовах постійних економічних та соціальних змін, а також викликів, пов'язаних із воєнним станом та пандемією, сфера туризму в Україні стикається з новими труднощами, але водночас відкриває нові можливості для розвитку. Туроператори та турагенти виконують важливу роль у забезпеченні ефективної організації туристичних послуг. Вони не тільки формують туристичні маршрути, а й пропонують нові формати подорожей, враховуючи індивідуальні потреби клієнтів. Останні десятиліття відзначаються активним впровадженням цифрових технологій у туристичний бізнес, що дозволяє агентствам і туроператорам використовувати онлайн-платформи для швидкої та зручної взаємодії з клієнтами, що, в свою чергу, стимулює розвиток цієї галузі. З огляду на економічну нестабільність та кризові явища, що переживає Україна, важливо досліджувати, яким чином зміни в умовах ведення бізнесу, такі як цифровізація, зміни у поведінці споживачів і геополітичні виклики, впливають на розвиток туроператорської та агентської діяльності в країні.

Теоретичне значення теми полягає у вдосконаленні теоретичних засад функціонування туроперейтингу та агентської діяльності, враховуючи актуальні тенденції розвитку цієї галузі. Наукові роботи таких вітчизняних і зарубіжних вчених, як Л. А. Бондаренко, М. С. Візерська, І. В. Герман, О. Д. Гнаткович, О. Г. Пустовіт, К. С. Стоян, С. М. Цвілий та інші, значно сприяли розвитку цієї теми, зокрема в контексті формування теоретичних підходів до аналізу і оцінки ефективності діяльності туристичних компаній.

Метою дослідження є комплексний аналіз сучасних тенденцій розвитку туроперейтингу та агентської діяльності в Україні, визначення основних викликів, можливостей і перспектив цієї галузі в умовах воєнного стану та економічної нестабільності.

Для досягнення поставленої мети необхідно вирішити такі **завдання**:

- вивчити сутність і роль туроператорської та агентської діяльності в розвитку туристичного ринку України;
- проаналізувати сучасні тенденції розвитку туроперейтингу та агентської діяльності в Україні;
- оцінити вплив кризових явищ на діяльність туроператорів та турагентств;
- розробити рекомендації для оптимізації діяльності туристичних компаній в умовах нестабільної економічної ситуації.

Об'єктом дослідження є туристична індустрія України, зокрема діяльність туроператорів та турагентів як ключових складових цього ринку.

Предметом дослідження є теоретичні та практичні аспекти розвитку туроперейтингу та агентської діяльності в Україні.

У процесі дослідження теми «Сучасні тенденції розвитку туроперейтингу та агентської діяльності в Україні: виклики, можливості та перспективи» було використано комплекс взаємопов'язаних методів. Зокрема, методи аналізу та синтезу застосовувались для вивчення теоретичних основ туроператорської та агентської діяльності, а також узагальнення сучасних тенденцій у галузі. Метод порівняння дозволив зіставити особливості функціонування туристичних компаній у довоєнний період та в умовах воєнного стану. За допомогою статистичного аналізу досліджено динаміку розвитку туристичного ринку України, проаналізовано показники діяльності туроператорів і турагентств. Методи соціологічного дослідження (опитування та інтерв'ю) надали змогу вивчити думки представників туристичного бізнесу та споживачів щодо змін у попиті, очікувань і перспектив розвитку галузі. Це точно було? Крім того, застосування системного підходу дозволило комплексно розглядати туроператорську та агентську діяльність як складову туристичного ринку, враховуючи взаємозв'язки між зовнішніми викликами та внутрішніми можливостями.

Практичне значення одержаних результатів полягає в можливості їх використання для вдосконалення діяльності туроператорських компаній та агентських структур в умовах сучасних викликів. Зокрема, результати дослідження можуть бути корисними для розробки ефективних стратегій адаптації до воєнного стану та економічної нестабільності, що відображено у другому розділі роботи. Запропоновані в дослідженні напрямки впровадження цифрових технологій та онлайн-платформ сприятимуть підвищенню якості обслуговування клієнтів та ефективності бізнес-процесів. У третьому розділі роботи наведено конкретні рекомендації щодо розвитку туристичного ринку, зокрема створення національної платформи внутрішніх турів «Travel UA», що може бути впроваджене на практиці для підтримки внутрішнього туризму. Таким чином, запропоновані заходи та рекомендації мають прикладний характер і можуть бути використані туристичними компаніями для підвищення конкурентоспроможності та забезпечення стійкого розвитку в умовах нестабільного середовища.

Структура та обсяг роботи. Робота містить вступ, 3 розділи, 9 підрозділів, висновки, список використаних джерел; ілюстрована 12 таблицями, 9 рисунками (6 діаграмами, 3 схемами); список використаної літератури включає 54 джерела.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ДОСЛІДЖЕННЯ ТУРОПЕРЕЙТИНГУ ТА АГЕНТСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

1.1. Сутність та значення туроператорської та агентської діяльності

Туроператори та агенти є ключовими ланками туристичного бізнесу. Туроператори займаються розробкою та організацією турпродуктів, включаючи транспортування, проживання, екскурсії та інші послуги. Вони формують пакети для різних сегментів ринку, займаються ціноутворенням, маркетингом та забезпеченням якості послуг і безпеки туристів. Водночас агенти виступають посередниками між туроператорами та кінцевими споживачами, продаючи готові тури, оформлюючи бронювання і консультуючи клієнтів щодо вибору турів, а також надаючи додаткові послуги, такі як оформлення віз або страхування.

Завдання туроператорів полягає в створенні вигідних умов для покупців та партнерів, розробці маршрутів, ціноутворенні та маркетингу. Вони займаються не тільки продажем пакетних турів, але й контролем за виконанням туристичних програм, забезпеченням якості обслуговування та безпеки туристів [16, с. 73]. Туроператори також мають важливу роль у взаємодії з іншими учасниками туристичного ринку, такими як готелі, транспортні компанії та екскурсійні служби, що дозволяє їм створювати конкурентоспроможні туристичні продукти [8, с. 227].

Функції та завдання туроператорів і агентів різняться в залежності від їх ролі в туристичному процесі. Туроператори займаються не тільки продажем готових турів, а й їх створенням, просуванням та організацією логістики, що включає бронювання послуг і забезпечення безпеки туристів. Водночас турагенти сприяють реалізації турпродуктів, консультують клієнтів і обробляють бронювання, тим самим доповнюючи діяльність туроператорів

[42, с. 772]. Сутність та значення туроператорської та агентської діяльності наведені у табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Сутність та значення туроператорської та агентської діяльності

Параметр	Туроператорська діяльність	Агентська діяльність
Сутність діяльності	Туроператор займається розробкою, формуванням і реалізацією турпродукту.	Агентська діяльність полягає в просуванні та продажу турів від туроператорів.
Основні функції	Формування турів, просування, продаж, обслуговування туристів, контроль за якістю, організація маршруту.	Продаж туристичних послуг, робота з туроператорами, бронювання турів, надання консультацій.
Комунікація з іншими суб'єктами	Співпрацює з постачальниками туристичних послуг, агентами, транспортуванням та іншими учасниками.	Турагент отримує турпродукт від туроператора для продажу кінцевим споживачам.
Типи діяльності	Туроператори можуть працювати в різних сегментах: масовий ринок, спеціалізовані напрямки, внутрішній і зовнішній ринок.	Агентська діяльність часто є частиною комбінованої діяльності, що включає як продаж турів від туроператорів, так і безпосередню організацію власних турів.
Основні завдання	Вивчення попиту, формування маршрутів, розрахунок вартості, просування турпродукту, забезпечення безпеки.	Продавати тури кінцевим споживачам, обробка бронювань, надання консультацій щодо турів.
Роль в туристичному процесі	Туроператор відповідає за весь процес розробки та реалізації туристичних турів.	Турагент виступає як посередник, який продає готові тури кінцевому споживачу.

Джерело: сформовано автором за даними [46, с. 212]

Основна відмінність між туроператорською та агентською діяльністю полягає в тому, що туроператори створюють туристичні продукти, а агенти лише продають їх кінцевим споживачам. Разом ці дві категорії забезпечують ефективну та стабільну систему розподілу туристичних послуг, що сприяє розвитку туризму та підвищенню його доступності для широких верств населення.

У сучасних умовах розвитку цифрових технологій, туроператори та агенти активно використовують онлайн-платформи для бронювання та маркетингу, що дозволяє залучати більше клієнтів і вдосконалювати взаємодію з ними.

Таким чином, туроператори і агенти взаємно доповнюють один одного, створюючи комплексний туристичний продукт і забезпечуючи його доступність для кінцевих споживачів.

Отже, туроператори і турагенти виконують важливу роль у розвитку туристичної галузі. Туроператори створюють та організовують турпродукти, включаючи розробку маршрутів, організацію перевезень і поселення, а також виконання екскурсій та інших послуг. Вони відповідають за якість і безпеку турів, формують ціни та здійснюють маркетинг. Агенти, своєю чергою, виступають посередниками, що продають тури від туроператорів, бронюють послуги та надають консультації клієнтам. Вони також можуть займатися оформленням віз і страхуванням. Основна роль туроператорів полягає у створенні турпродуктів, їх просуванні та забезпеченні високої якості обслуговування туристів. Агенти допомагають реалізувати ці продукти, обробляючи бронювання та надаючи клієнтам рекомендації щодо вибору турів. Завдяки цій співпраці забезпечується ефективний процес продажу туристичних послуг. В умовах цифровізації обидві категорії активно застосовують інтернет-платформи для підвищення доступності послуг і залучення нових клієнтів, що дозволяє зробити туристичний процес більш зручним та ефективним.

1.2. Класифікація туроператорських компаній та агентських структур

Туристична індустрія є важливою складовою світової економіки, яка забезпечує взаємодію між споживачами послуг і постачальниками, такими як готелі, транспортні компанії та екскурсоводи. Важливу роль у цьому процесі відіграють туроператори та турагенти, які створюють та просувають туристичні продукти, задовольняючи потреби різних категорій клієнтів. Туроператорська та агентська діяльність складається з безлічі різновидів компаній, що спеціалізуються на різних ринках і туристичних сегментах.

Кожен тип туроператора чи агента має свої особливості діяльності, що визначають їх роль на ринку туризму. Для розуміння різноманіття туристичних структур, важливо здійснити класифікацію туроператорських компаній та агентських структур за їх функціями, сегментами ринку та спеціалізацією [27]. Це дозволяє зрозуміти, які послуги вони надають, як організовують тури і які напрямки обслуговують. Від цієї класифікації залежить ефективність розвитку туризму в цілому, а також вплив на економіку конкретної країни чи регіону (табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Класифікація туроператорських компаній та агентських структур

Тип туроператора / агента	Характеристика діяльності	Приклад
Оператор масового ринку	Формує і продає тури в популярні туристичні напрямки з використанням авіакомпаній або чартерів.	Туроператори, що організовують тури до популярних курортів (Єгипет, Туреччина).
Спеціалізовані туроператори	Оперують на конкретних сегментах ринку: туристичні програми для молоді, бізнесменів, екстремальний туризм.	Оператори, що організовують сафари, дайвінг, тури для різних соціальних груп.
Туроператори внутрішнього ринку	Продають турпакети на національному рівні для внутрішнього ринку.	Оператори, що спеціалізуються на туризмі по Україні (Карпати, Крим до 2014 року).
Туроператори зовнішнього ринку	Продають тури для іноземних туристів в різні країни, організовують різноманітні послуги для прийому туристів в країні.	Туроператори, що спеціалізуються на організації турів для іноземних туристів, що приїжджають в Україну.
Турагентські компанії	Продають тури, що були сформовані туроператорами, організовують бронювання та надають консультаційні послуги.	Турагентства, що продають тури відомих туроператорів на ринку.
Комбіновані туроператори та турагенти	Турагент може одночасно працювати як туроператор, продаючи власні тури, або працювати в партнерстві з іншими туроператорами.	Турфірми, що поєднують функції туроператора та турагента (напр., організовують власні тури і продають інші тури).

Джерело: сформовано автором за даними [1, с. 54]

Оператори масового ринку займаються організацією турів до популярних туристичних напрямків. Вони орієнтовані на широкі сегменти споживачів і пропонують доступні пакети для відпочинку в таких країнах, як Туреччина чи Єгипет. Оператори цього типу використовують авіап перевезення або чартерні рейси, що дозволяє їм знижувати вартість подорожей, що робить їх доступними для більшої кількості туристів.

Спеціалізовані туроператори орієнтовані на конкретні сегменти ринку. Вони створюють програми для молоді, бізнесменів, любителів екстремальних видів туризму чи інших соціальних груп. Наприклад, такі оператори можуть організовувати сафари, дайвінг або тури для старших людей. Ці програми зазвичай пропонуються за вищими цінами, оскільки орієнтовані на специфічні потреби клієнтів [5].

Туроператори внутрішнього ринку спеціалізуються на організації турів, що відбуваються в межах однієї країни. Вони працюють із туристами, які подорожують по своїй рідній країні, і пропонують різноманітні напрямки для внутрішнього туризму. У випадку України, такими напрямками є Карпати або Крим (до 2014 року) [15, с. 31].

Туроператори зовнішнього ринку займаються продажем турів для іноземних туристів. Вони організовують тури до різних країн і пропонують послуги для прийому іноземних туристів. Наприклад, туроператори можуть організовувати тури для іноземців, які відвідують Україну, надаючи їм транспортні послуги, екскурсії та готельне розміщення [30, с. 117].

Турагентські компанії функціонують як посередники між туроператорами та кінцевими споживачами. Вони продають тури, які були сформовані туроператорами, здійснюють бронювання та надають консультаційні послуги клієнтам. Турагентства допомагають вибрати найкращі варіанти відпочинку, організовують документи для поїздки та часто надають додаткові послуги.

Комбіновані туроператори та турагенти – це компанії, які поєднують функції туроператора і турагента. Вони можуть як організовувати власні тури,

так і продавати тури інших туроператорів, що дозволяє їм охоплювати ширші ринки та пропонувати більш гнучкі рішення для клієнтів.

На сьогоднішній день туроператорська діяльність є надзвичайно різноманітною та багатогранною, що потребує систематизації. Серед основних типів туроператорів виділяють такі категорії, як аутгоінгові, інкамінгові та інсайд-туроператори. Це можна продемонструвати наступною схемою:

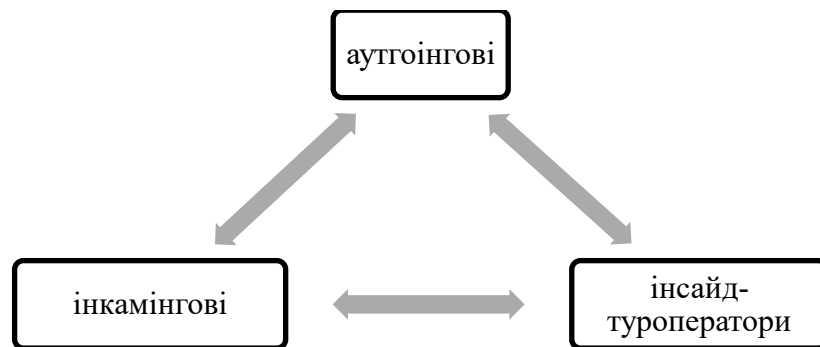


Рис. 1.1. Класифікація туроператорів за географією туроперейтингу

Джерело: сформовано автором за даними [17, с. 65]

Аутгоінгові туроператори займаються розробкою, просуванням і реалізацією виїзних міжнародних турів, тобто організовують поїздки громадян своєї країни за кордон. Цей вид туризму є найбільш складним, оскільки вимагає глибокого вивчення різних напрямків і детальної підготовки. Туроператори повинні мати точну інформацію, щоб надавати споживачам такі дані, як [16, с. 73]:

- інформація про готелі;
- екскурсійні програми;
- організація трансферів;
- порядок оформлення виїзду;
- місцеві традиції, закони та кухня.

Найбільша складність аутгоінгових туроператорів полягає в необхідності встановлення і підтримки ділових зв'язків з іноземними партнерами. Це вимагає не тільки знання іноземних мов, а й вміння

враховувати часові пояси, особливості організації праці в країнах-партнерах, рівень розвитку комунікацій, соціальні та психологічні особливості працівників закордонних компаній, а також врахування відстаней і ризиків, пов'язаних з можливими юридичними проблемами.

Інкамінгові туроператори, в свою чергу, спеціалізуються на розробці та просуванні туристичних продуктів для іноземців на території власної країни. Інкамінговий туризм є важливим для країни, оскільки він сприяє валютним надходженням і розвитку економіки [31, с. 14].

Виїзний туризм також вимагає від туроператорів організаційних зусиль для ефективної реалізації наступних аспектів [7, с. 75]:

- проектування та планування туристичних продуктів з урахуванням специфічних потреб споживачів;
- репутація країни-реципієнта має важливе значення для розвитку інкамінгового туризму. Негативні події, такі як терористичні акти, військові конфлікти або економічні труднощі, можуть знизити попит на туристичні послуги в певних країнах.

Інсайд-туризм, в свою чергу, фокусується на внутрішньому ринку, пропонуючи тури для громадян своєї країни по її території. Основна мета інсайд-туризму – задоволення потреб населення та розвиток національного туристичного ринку.

Особливість інсайд-туризму полягає в тому, що розробка внутрішніх туристичних продуктів є менш затратною і менш складною порівняно з іншими видами туризму, оскільки вони орієнтовані на потреби місцевих жителів [4, с. 12]. Крім того, туристичні оператори можуть бути класифіковані за виробничою діяльністю, і тут виділяють два основні типи: багатопрофільні та монопрофільні туроператори.

Багатопрофільні туроператори – це підприємства, які проектують і реалізують тури в кількох напрямках для різних категорій туристів. Вони здобувають значні переваги завдяки широкому охопленню ринку, великій кількості пропозицій і гнучкості в роботі.

Монопрофільні туроператори спеціалізуються на одному конкретному напрямку або виді туризму і пропонують туристичні продукти для певних категорій клієнтів. Вони можуть бути класифіковані за кількома критеріями:

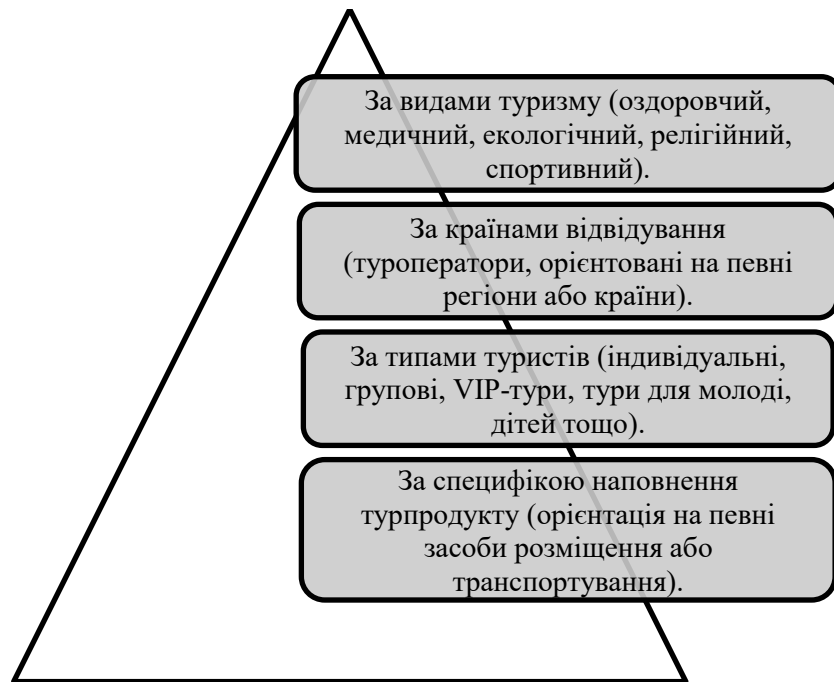


Рис. 1.2. Класифікація монопрофільних туроператорів

Джерело: сформовано автором за даними [22, с. 65]

Ще одна важлива класифікація стосується засобів транспортування, де туроператори можуть спеціалізуватися на різних видах транспорту: автомобільному, залізничному, авіаційному, морському, річковому та ін. Також, за специфікою співпраці з авіакомпаніями туроператори поділяються на флайтерів і нон-флайтерів. Флайтери активно орендують літаки у авіакомпаній, тоді як нон-флайтери працюють без залучення чартерних рейсів [40, с. 177].

Класифікація туроператорських компаній та агентських структур дозволяє чітко визначити роль кожного типу компаній у туристичній індустрії. Кожна категорія має свої переваги та специфічні функції, що дозволяють їй успішно працювати на своєму ринку. Оператори масового ринку роблять туризм доступним для широких верств населення, в той час як спеціалізовані туроператори створюють продукти для нишевих груп клієнтів, забезпечуючи

високий рівень задоволення потреб своїх споживачів. Туроператори внутрішнього та зовнішнього ринку сприяють розвитку як національного, так і міжнародного туризму, а турагенти виконують важливу роль посередників у процесі бронювання та продажу турів. Комбіновані туроператори та турагенти поєднують функції і дають змогу ефективно організовувати та продавати різноманітні туристичні продукти [47, с. 165].

Отже, різноманіття класифікацій туроператорів свідчить про широке спектру їхньої діяльності, де можна виокремити багатoproфільні та монопрофільні компанії, а також за географічним розташуванням – аутгоінгові, інкамінгові та інсайд-туроператори, а також флайтерів і нон-флайтерів. Такий аналіз демонструє багатогранність та різнопрофільність туристичних операторів.

1.3. Методичні підходи до оцінки ефективності діяльності туроператорів і турагентств

Ефективність є відносним показником, який дозволяє порівняти досягнутий результат з витратами, які були необхідні для його отримання. У контексті туристичного бізнесу економічна ефективність пов'язана з необхідністю оцінки результатів діяльності підприємства, зокрема рентабельності активів, капіталу та реалізації туристичних послуг. Для підприємств туристичної сфери ефективність визначається як ступінь використання ресурсів за певний період для створення та надання максимальної кількості якісних туристичних послуг (продуктів), що відповідають попиту як внутрішніх, так і іноземних туристів при мінімальних витратах [5].

Поняття «ефективність» діяльності туристичних підприємств можна трактувати у двох напрямках [9, с. 91]:

- 1) здатність надавати визначений набір туристичних послуг за оптимальних витрат;

2) здатність пропонувати оптимальний набір послуг, який відповідатиме структурі споживчих потреб клієнта.

Перший підхід передбачає досягнення ефективності через комерційний результат кожним туристичним підприємством, а другий – розробку критеріїв ефективності, що відповідають суспільним інтересам і сприяють раціональному використанню ресурсів [19, с. 53].

Оцінка економічної ефективності діяльності туристичних підприємств пов'язана з необхідністю створення механізмів управління, які дозволяють поєднувати обидва підходи. Для цього важливо застосовувати системний підхід, що передбачає використання критеріїв і показників, на основі яких можна проводити кількісну оцінку ефективності на різних рівнях управління. Однак система таких показників в туристичному бізнесі ще не є повністю розробленою. Вибір методу оцінки ефективності діяльності підприємств туристичного бізнесу залежить від конкретних цілей оцінки та інтересів зацікавлених сторін [24, с. 56].

Специфіка оцінки ефективності в туристичному бізнесі обумовлена особливостями надання туристичних послуг. Якщо послуга, що надається підприємством туристичного бізнесу, розглядається як користь або вигода для туриста, то процес надання цієї послуги є унікальним у кожному конкретному випадку. Кількість ресурсів, необхідних для надання послуг, залежить від платоспроможності клієнта. Ефективність також залежить від економічного середовища, в якому функціонують підприємства туристичного бізнесу, таких як конкуренція, державне регулювання, ліцензування, сертифікація та стандартизація [29, с. 73].

Для оцінки ефективності діяльності туристичних підприємств часто використовуються прості методи, які дозволяють отримати інформацію лише про окремі аспекти діяльності. Зазвичай ці методи зводяться до розрахунку показників ефективності використання ресурсів. Кожне підприємство туристичної сфери має певний економічний потенціал, що характеризує його

здатність створювати і реалізовувати туристичні послуги, а також визначає динаміку і ефективність використання цього потенціалу.

Ефективність діяльності туристичних підприємств визначається через систему показників, що включає основні розрахункові показники, як-от прибуток і чистий дохід від реалізації туристичних послуг. У випадку з туристами соціальна ефективність вимірюється через задоволеність клієнтів, що може проявлятися у бажанні повторно відвідати країну. Крім того, до ефективності можуть бути включені такі показники, як середня тривалість перебування туриста, кількість ліжок у готелях, загальні витрати туристів під час поїздок [35, с. 197].

Для підприємств туристичного бізнесу особливе значення має розрахунок показників ефективності, які відображають взаємодію різних компонентів цього бізнесу, таких як транспорт, готельний бізнес, харчування, культура і дозвілля. Таким чином, показники ефективності діяльності підприємств туристичного бізнесу можна поділити на кілька основних груп [21, с. 98]:

1. Показники ефективності використання капіталу.
2. Показники рентабельності виробництва і реалізації туристичних послуг.
3. Показники ефективності використання витрат живої праці.

Ці групи показників дозволяють оцінити ефективність туристичних підприємств з різних аспектів і є основою для прийняття управлінських рішень у галузі.

Оцінка ефективності діяльності туроператорів і турагентств є важливим інструментом для розуміння їхнього внеску в туристичну індустрію. Враховуючи численні чинники, що впливають на конкурентоспроможність і прибутковість цих компаній, важливо застосовувати різноманітні методичні підходи для всебічного аналізу їх діяльності. Ефективність таких компаній можна оцінювати за допомогою фінансових, операційних, ринкових, якісних та інноваційних критеріїв [8, с. 227]. Оцінка фінансової ефективності

допомагає визначити прибутковість і рентабельність компанії. Операційна ефективність дозволяє з'ясувати, наскільки ефективно використовуються ресурси для забезпечення роботи компанії. Ринкова ефективність демонструє здатність туроператора чи турагента утримувати свої позиції на ринку, що є особливо важливим у конкурентному середовищі. Якість обслуговування має безпосередній вплив на репутацію компанії, а інноваційність свідчить про здатність адаптуватися до нових технологічних вимог і змін на ринку. Логістична ефективність є важливим аспектом для туроператорів, які організовують комплексні тури з перевезеннями (табл. 1.3).

Таблиця 1.3

Оцінка ефективності діяльності туроператорів і турагентств

Критерій	Характеристика	Методи оцінки	Приклад
Фінансова ефективність	Визначає прибутковість туроператора/турагента, відношення витрат до доходів.	Аналіз фінансової звітності, рентабельність, коефіцієнт обігових коштів	Рентабельність продажу турів
Операційна ефективність	Вимірює здатність компанії використовувати ресурси для досягнення операційних цілей.	Оцінка витрат на обслуговування одного клієнта, швидкість обробки заявок	Середній час обробки заявки клієнта
Ринкова ефективність	Визначає здатність компанії зберігати або збільшувати свою частку на ринку.	Аналіз частки ринку, приріст кількості клієнтів, конкуренція	Частка на ринку турів по Єгипту або Туреччині
Якість обслуговування	Оцінка рівня задоволення клієнтів, якість наданих послуг.	Оцінка за відгуками клієнтів, опитування, Net Promoter Score (NPS)	Середня оцінка сервісу туристами
Інноваційність	Оцінка впровадження нових технологій або продуктів у діяльність компанії.	Аналіз нових послуг, технологічних рішень, онлайн-сервісів	Впровадження онлайн-бронювання або чат-ботів
Логістична ефективність	Оцінка ефективності організації логістики, транспорту та послуг по перевезенню.	Вивчення витрат на транспорт, ефективність маршрутів, рівень запізень	Витрати на організацію транспортних перевезень для турпакетів

Джерело: сформовано автором за даними [17, с. 114]

Фінансова ефективність оцінюється через аналіз прибутковості компанії. Це включає вивчення показників рентабельності, таких як доходи та витрати компанії, що дозволяє зробити висновки про її здатність генерувати прибуток. Аналіз фінансових показників важливий для розуміння стабільності і економічного стану компанії [31, с. 12].

Операційна ефективність визначає, наскільки ефективно компанія використовує свої ресурси для досягнення операційних цілей. Це включає аналіз витрат на обслуговування клієнтів, продуктивність роботи персоналу та швидкість обробки замовлень, що важливо для покращення клієнтського досвіду та зниження витрат.

Ринкова ефективність допомагає визначити, як компанія конкурує на ринку [18, с. 267]. Якість обслуговування є важливим критерієм для туристичних компаній, оскільки високий рівень обслуговування безпосередньо впливає на лояльність клієнтів і репутацію компанії [29, с. 81]. Інноваційність є визначальним фактором для компаній, що прагнуть залишатися конкурентоспроможними в умовах швидкого розвитку технологій. Логістична ефективність визначає, наскільки добре організовані перевезення і інші логістичні аспекти, пов'язані з обслуговуванням клієнтів. Це включає ефективність використання транспорту, витрати на перевезення, а також рівень запізнень або збоїв у доставці турів [22, с. 67].

Отже, оцінка ефективності діяльності туроператорів і турагентств має багатогранний характер і включає фінансові, операційні, ринкові, якісні, інноваційні та логістичні критерії. Використання цих методів дозволяє комплексно оцінити діяльність компаній на ринку туризму, виявити їхні сильні та слабкі сторони, а також визначити шляхи для покращення ефективності. Застосування таких підходів сприяє підвищенню конкурентоспроможності туроператорів і турагентів, що є необхідним для розвитку туристичної індустрії в умовах сучасних викликів та інновацій.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СУЧАСНИХ ТЕНДЕНЦІЙ РОЗВИТКУ ТУРОПЕРЕЙТИНГУ ТА АГЕНТСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

2.1. Загальний стан та динаміка розвитку туроператорської та агентської діяльності в Україні

Туроператорська та агентська діяльність є важливими складовими туристичної індустрії, оскільки забезпечують організацію, продаж і надання туристичних послуг. В Україні ці види діяльності протягом останніх років зазнали значних змін, обумовлених глобальними та внутрішніми чинниками, такими як пандемія COVID-19, економічна ситуація в країні, а також збройний конфлікт. Динаміка кількості іноземних туристів є важливим показником для оцінки стану туристичної галузі країни, оскільки вона відображає рівень міжнародної популярності та конкурентоспроможності в сфері туризму. Протягом 2020–2024 років туристична діяльність України зазнала значних змін під впливом глобальних та внутрішніх чинників, таких як пандемія COVID-19 та війна з росією, що суттєво позначилося на потоку іноземних туристів (рис. 2.1).



Рис. 2.1. Динаміка кількості іноземних туристів в Україні за 2020-2024 рр. (млн.чол.)

Джерело: побудовано автором за даними [26]

У 2020 році кількість іноземних туристів в Україні становила 2,7 мільйона осіб. Це було зумовлено не лише зміною світових трендів, а й початком пандемії COVID-19, що значно обмежило міжнародні подорожі та спровокувало закриття кордонів по всьому світу. У цей період Україна, як і багато інших країн, зіткнулася з падінням міжнародного туризму, однак внутрішній туризм зазнав активізації, оскільки місцеві жителі почали подорожувати по країні через обмеження на міжнародні подорожі.

У 2021 році, завдяки частковому відновленню міжнародного туризму після пандемії, кількість іноземних туристів в Україні зросла до 4,2 мільйона осіб. Цей ріст також супроводжувався відновленням транспортних та готельних послуг, що сприяло поверненню туристів, хоч і на обмежений період. У 2022 році ситуація змінилася кардинально через початок повномасштабної війни з Росією, що призвело до різкого скорочення кількості іноземних туристів до 0,5 мільйона осіб. У цей період країна опинилася в умовах військових дій, що спричинило припинення міжнародних поїздок та евакуацію іноземців, що знаходилися на території України. У 2023 році кількість іноземних туристів дещо відновилася, зростаючи до 1 мільйона осіб. Цей ріст можна пояснити стабілізацією ситуації в безпечних регіонах країни, а також розвитком волонтерського туризму та припливом громадян із країн, що підтримують Україну в умовах війни. Пандемія COVID-19 та повномасштабна війна мали значний негативний вплив на кількість іноземних туристів в Україні, що відобразилося в різкому скороченні туристичних потоків у 2022 році. Проте в умовах відновлення внутрішнього туризму та безпечних регіонів, Україна змогла зберегти частину міжнародних туристів, що свідчить про стійкість та потенціал туристичної галузі навіть в екстремальних умовах. Зростання кількості туристів в 2023 та 2024 роках підтверджує необхідність подальших інвестицій в туристичну інфраструктуру та розвиток нових напрямів туризму в Україні, щоб забезпечити стійке зростання цієї галузі після завершення війни.

Динаміка кількості внутрішніх туристів в Україні є важливим показником для оцінки розвитку туризму та економічної стабільності в країні. Туризм, зокрема внутрішній, відіграє важливу роль у підтримці економіки, створюючи робочі місця, сприяючи розвитку інфраструктури та національної культури. Однак, через різні економічні та соціальні фактори, таких як пандемія COVID-19, збройний конфлікт та інші глобальні виклики, кількість туристів може змінюватися протягом різних періодів. Рис. 2.2 демонструє зміни в кількості внутрішніх туристів в Україні за 2020-2024 роки.

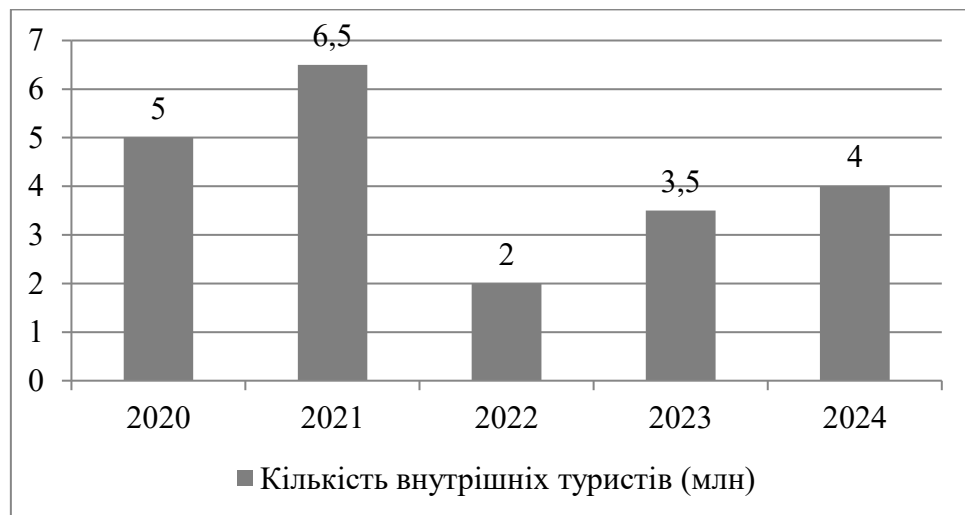


Рис. 2.2. Динаміка кількості внутрішніх туристів в Україні за 2020-2024 рр. (млн.чол.)

Джерело: побудовано автором за даними [26]

У 2020 р. відзначено різке зниження кількості внутрішніх туристів, яке пов'язане з глобальною пандемією COVID-19. На цей період припали суворі обмеження на подорожі, закриття туристичних об'єктів і сервісів, що значно зменшило потік туристів в межах України. Кількість внутрішніх туристів становила 5 мільйонів осіб, що є значним падінням у порівнянні з попередніми роками.

У 2021 р. після зменшення негативного впливу пандемії і певного ослаблення карантинних обмежень, спостерігається відновлення внутрішнього туризму. Кількість туристів зросла до 6,5 мільйонів осіб. В Україні почали відновлюватися туристичні маршрути, готелі та інші послуги,

що дозволило повернути деяку частину внутрішніх туристів. У 2022 р. внаслідок повномасштабного вторгнення росії в Україну, туристичний сектор зазнав значних втрат. Війна значно обмежила мобільність громадян, а також знищила значну частину інфраструктури, що призвело до різкого зниження кількості внутрішніх туристів до 2 мільйонів осіб. Цей період став надзвичайно складним для української економіки та туристичного сектору. Хоча ситуація в країні залишалася напруженою, в деяких регіонах України було зафіксовано відновлення внутрішнього туризму. У 2023 році кількість туристів зросла до 3,5 мільйона осіб. Це свідчить про певне повернення людей до подорожей, хоча й з обмеженими можливостями через воєнний стан та невизначеність у деяких регіонах.

Загалом, динаміка кількості внутрішніх туристів в Україні за період 2020-2024 років відображає значний вплив зовнішніх факторів на розвиток туризму. Пандемія COVID-19 та війна в Україні стали головними чинниками, які суттєво вплинули на зниження кількості туристів.

Доходи від туризму є важливим економічним показником, що відображає рівень розвитку туристичної галузі в країні. Для України цей сектор економіки має значний потенціал, оскільки країна є привабливим напрямком для внутрішнього та міжнародного туризму завдяки своєму культурному, природному та історичному багатству. Однак, як показує динаміка доходів від туризму в Україні за 2020-2024 роки, туристичний сектор зазнав серйозних втрат через глобальні й локальні кризи, зокрема пандемію COVID-19 та збройний конфлікт.

Рис. 2.3 показує зміну доходів від туризму в Україні, дає чітке уявлення про ті перешкоди, з якими зіштовхнувся сектор, а також про можливості для його відновлення. У 2020 році доходи від туризму в Україні склали 1,1 мільярда доларів США. Це падіння порівняно з попередніми роками було зумовлене глобальною пандемією COVID-19, яка суттєво обмежила міжнародні подорожі і вплинула на внутрішній туризм.

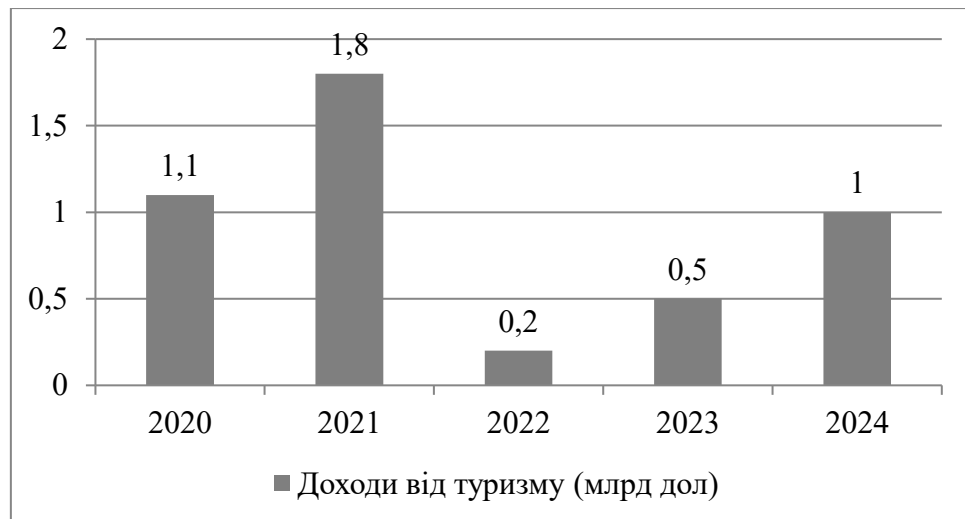


Рис. 2.3. Динаміка доходів від туризму в Україні за 2020-2024 рр. (млрд. дол. США)

Джерело: побудовано автором за даними [26]

Внаслідок карантинних обмежень, закриття туристичних об'єктів та інших заходів, які вплинули на економіку, цей рік став надзвичайно складним для туризму в Україні. У 2021 році відзначено певне відновлення доходів від туризму до 1,8 мільярда доларів США. Це зростання стало можливим завдяки ослабленню карантинних обмежень і адаптації туристичних підприємств до нових умов. Однак, хоча пандемія була ще не подолана, деякі напрямки внутрішнього та зовнішнього туризму відновилися, що дозволило дещо збільшити доходи від туризму. В 2022 році, з початком повномасштабної війни в Україні, доходи від туризму різко знизилися до 0,2 мільярда доларів США. Конфлікт суттєво обмежив можливості для розвитку туризму, як внутрішнього, так і міжнародного. Закриття аеропортів, залізничних станцій та інші обмеження на пересування зробили більшість туристичних напрямків недоступними. У 2023 році спостерігалось деяке зростання доходів від туризму до 0,5 мільярда доларів США, що є частковим відновленням після катастрофічного спаду в 2022 році. Хоча туристичний сектор в Україні ще не досягнув своїх довоєнних рівнів, поступове відновлення економіки, а також розвиток внутрішнього туризму, допомогли збільшити доходи. Багато українців почали активно подорожувати по країні, підтримуючи локальні

туристичні об'єкти. Динаміка доходів від туризму в Україні за 2020-2024 роки чітко демонструє вплив глобальних криз і внутрішніх конфліктів на туристичний сектор. Найбільші втрати спостерігались у 2022 році через війну, що стала серйозним ударом по економіці та туристичній галузі. Однак, в останні роки спостерігається поступове відновлення: зростання доходів у 2021 та 2023 роках свідчить про здатність сектору адаптуватися до нових умов і про важливість розвитку внутрішнього туризму. Важливим кроком у відновленні туризму є підтримка інфраструктури та створення сприятливих умов для туристів, що дозволить збільшити доходи в найближчому майбутньому.

Туроператорська та агентська діяльність є важливими компонентами туристичної індустрії України, і їх розвиток визначає загальний стан туристичного ринку країни. Ці види діяльності мають велике значення для економіки, оскільки забезпечують організацію туристичних послуг, сприяють залученню інвестицій та розвитку інфраструктури. Однак останні роки, зокрема з огляду на пандемію COVID-19 та військовий конфлікт, суттєво вплинули на динаміку цього сектора. Зміни в попиті на туристичні послуги, адаптація до нових умов, а також перехід до цифрових технологій стали важливими аспектами в розвитку туроператорської та агентської діяльності в Україні.

В табл. 2.1 наводяться особливості розвитку цих видів діяльності в Україні на різних етапах за 2020-2024 роки, із акцентом на важливі чинники, що впливають на туристичний ринок, зокрема глобальні кризові явища, внутрішні економічні процеси, а також нові можливості для відновлення після труднощів, з якими зіткнувся сектор.

2020 рік став найбільш складним для туристичної галузі, оскільки світова пандемія COVID-19 призвела до закриття кордонів, введення жорстких карантинних обмежень, що, в свою чергу, поставило на паузу більшість туристичних операцій. Туроператори і туристичні агенти в Україні зіткнулися з великою кількістю скасованих турів, падінням попиту на туристичні послуги та значними фінансовими втратами.

Таблиця 2.1

**Особливості розвитку туроператорської та агентської діяльності в
Україні**

Рік	Особливості розвитку	Основні чинники впливу	Напрями адаптації
2020	Кризова ситуація через пандемію COVID-19, значне зниження кількості туристичних подорожей	Закриття кордонів, карантинні обмеження, зупинка міжнародного туризму	Перехід на внутрішній туризм, розробка нових онлайн-форматів для продажу турів
2021	Відновлення після пандемії, підвищений попит на внутрішній туризм	Ослаблення карантинних обмежень, збільшення інтересу до внутрішніх напрямків	Розвиток внутрішнього туризму, організація туристичних поїздок по Україні, онлайн-продажі
2022	Війна в Україні, обмеження туристичних потоків, скорочення туристичних операцій	Повномасштабне вторгнення, зниження мобільності	Переорієнтація на внутрішні поїздки, гуманітарні тури, евакуація
2023	Початок відновлення, зростання інтересу до внутрішнього туризму	Війна, підтримка внутрішнього туризму, розвиток нових напрямків	Підтримка локальних туристичних напрямків, розвиток екотуризму та агротуризму
2024	Відновлення туристичного сектору, стабільність на ринку	Покращення внутрішньої стабільності, збільшення попиту на тури в Україні	Адаптація до нових умов, розвиток нових форм туризму, використання цифрових технологій

Джерело: побудовано автором за даними [26]

За оцінками, кількість туристичних агентств і туроператорів, що працюють в Україні, у 2020 р. скоротилася на 30-40% в порівнянні з 2019 роком. Однак, навіть у цей складний період, деякі компанії змогли адаптуватися до нових умов, впровадивши онлайн-продажі, дистанційне обслуговування клієнтів та нові туристичні пропозиції, спрямовані на внутрішній туризм.

2021 рік став періодом відновлення, хоча і з певними обмеженнями, пов'язаними з пандемією. Оскільки карантинні заходи поступово ослаблювались, туроператори та агенти почали адаптувати свої стратегії до нових умов. В Україні спостерігалось зростання інтересу до внутрішнього туризму, що стало основним напрямом для туроператорів та туристичних агентств. У зв'язку з обмеженнями на міжнародні подорожі, популярність

отримали пропозиції по відпочинку в Україні – гірськолижні курорти Карпат, пляжні напрямки на Азовському та Чорному морях. Зокрема, туроператори почали активно розвивати тури по культурно-історичних місцях країни, що дозволило частково компенсувати втрати від міжнародного туризму.

2022 рік став критичним для туристичної галузі в Україні через повномасштабне вторгнення росії. В умовах війни більшість туристичних операцій були припинені, а туристичні агенти і туроператори зіштовхнулися з новими викликами: анулюванням бронювань, закриттям туристичних напрямків та повним припиненням виїзду українських туристів за кордон. Багато туристичних компаній були змушені призупинити свою діяльність або перевести її в онлайн-формат для організації гуманітарних турів, а також допомоги постраждалим від війни. Водночас деякі агентства почали розвивати послуги з евакуації громадян, організації тимчасового розміщення та допомоги біженцям. У 2023 році, попри продовження бойових дій, туристична галузь почала поступово відновлюватися. Підвищення інтересу до внутрішнього туризму, розвитку екологічного туризму та спрощення умов для внутрішніх поїздок в межах країни створили певні можливості для туроператорів та агентів. До того ж спостерігався зростаючий попит на тури, що включали елементи авантюрного або військово-патріотичного туризму, що дозволяло місцевим операторам адаптувати свої продукти до нових умов.

Отже, динаміка розвитку туроператорської та агентської діяльності в Україні за 2020-2024 роки демонструє, що туристичний сектор країни проходить через значні зміни, викликані як зовнішніми, так і внутрішніми факторами. Пандемія та війна серйозно вплинули на скорочення туроператорської та агентської діяльності, однак сектор почав поступово відновлюватися завдяки адаптації до нових реалій і розвитку внутрішнього туризму. Пошук нових моделей ведення бізнесу, інноваційні підходи до надання туристичних послуг, а також підтримка національних туристичних ініціатив стануть основними факторами, які визначатимуть розвиток туроператорської та агентської діяльності в Україні в найближчі роки.

2.2. Вплив воєнного стану та економічної нестабільності на діяльність туроператорів та турагентств

Воєнний стан та економічна нестабільність є двома основними факторами, що істотно впливають на туристичний сектор будь-якої країни, а особливо на діяльність туроператорів та турагентств. В Україні ці чинники набули особливої актуальності з початком збройного конфлікту у 2014 році та загострилися в 2022 році, коли країна зіткнулася з повномасштабним вторгненням росії. Внаслідок воєнного стану та економічної кризи, туристична індустрія пережила численні виклики, що змусили туроператорів та турагентства адаптувати свої стратегії до нових реалій.

До початку пандемії коронавірусу та повномасштабної війни туристична індустрія України мала значний внесок у національну економіку. Наприкінці 2019 року її частка в загальному валовому внутрішньому продукті (ВВП) країни становила близько 2,3%, а галузь забезпечувала роботою понад 375 тисяч українців. Визначення реального впливу туризму на покращення якості життя і добробуту населення є важливим, оскільки його мультиплікативний ефект позитивно позначався на суміжних секторах, таких як виробництво сировини, машинобудування, меблева та споживча промисловість, транспорт, торгівля, харчування, розваги та фінансовий сектор. У 2019 році непрямий внесок туристичної галузі у ВВП становив близько 7%, а також було створено близько 7 мільйонів робочих місць. Проте точна оцінка неофіційного сектору туризму та готельного бізнесу складна, як і важко переоцінити його вплив на фізичне та психологічне здоров'я населення [52]. З початком активних бойових дій туристична індустрія України зазнала суттєвих змін, що призвели до майже повної зупинки всіх видів туризму. Багато підприємств були змушені припинити свою діяльність, що суттєво вплинуло на економічні показники. Оцінити повний вплив війни на туризм в Україні важко через тривалість конфлікту та відсутність точних даних, але кілька аспектів вже можна

виділити [52]. Так, у 2023 році кількість туристичних підприємств зменшилась на 36% порівняно з попереднім роком. За даними Державного агентства з розвитку туризму, доходи від туристичної діяльності у 2022 році знизились на 31%, зокрема через відсутність прибутку від в'їзного туризму. Також податкові надходження від туроператорів зменшились на 35%, а доходи туристичних агентств знизились на 27% [52].

Повномасштабне вторгнення росії в Україну в лютому 2022 року стало катастрофічним для туристичної галузі, оскільки спричинило масштабні руйнування інфраструктури, закриття курортів і туристичних маршрутів, а також фактичне припинення міжнародного туризму. Туристичні агентства та туроператори виявилися в складній ситуації, оскільки не лише втратили можливість працювати на традиційних міжнародних ринках, але й стикнулися з неможливістю обслуговувати клієнтів на внутрішньому ринку через постійні загрози безпеці. Закриття кордонів та відсутність надійної інфраструктури стали основними перепонами для розвитку туризму в цей період.

Повномасштабне вторгнення російської федерації в Україну у 2022 році кардинально змінило соціально-економічне середовище країни, зокрема й туристичну галузь. Воєнний стан, руйнування інфраструктури, закриття повітряного простору та загальна нестабільність мали безпрецедентний вплив на діяльність туроператорів та турагентств. У цьому контексті особливий інтерес становить аналіз в'їзного туризму у 2024 році, який, попри триваючі виклики, демонструє певні тенденції та особливості, що опосередковано впливають на функціонування туристичного бізнесу в Україні. Згідно з даними Державної прикордонної служби України, у 2024 році державний кордон України перетнуло понад 2,54 мільйона іноземців (2541883 особи). Розподіл за метою візиту свідчить про значне переважання приватних поїздок (2481203), що становить понад 97% від загальної кількості. Інші цілі, такі як обслуговування транспортних засобів (69425), транзит (1086), туризм (701), службові поїздки (466) та навчання (35), мали значно меншу частку (рис. 2.4).

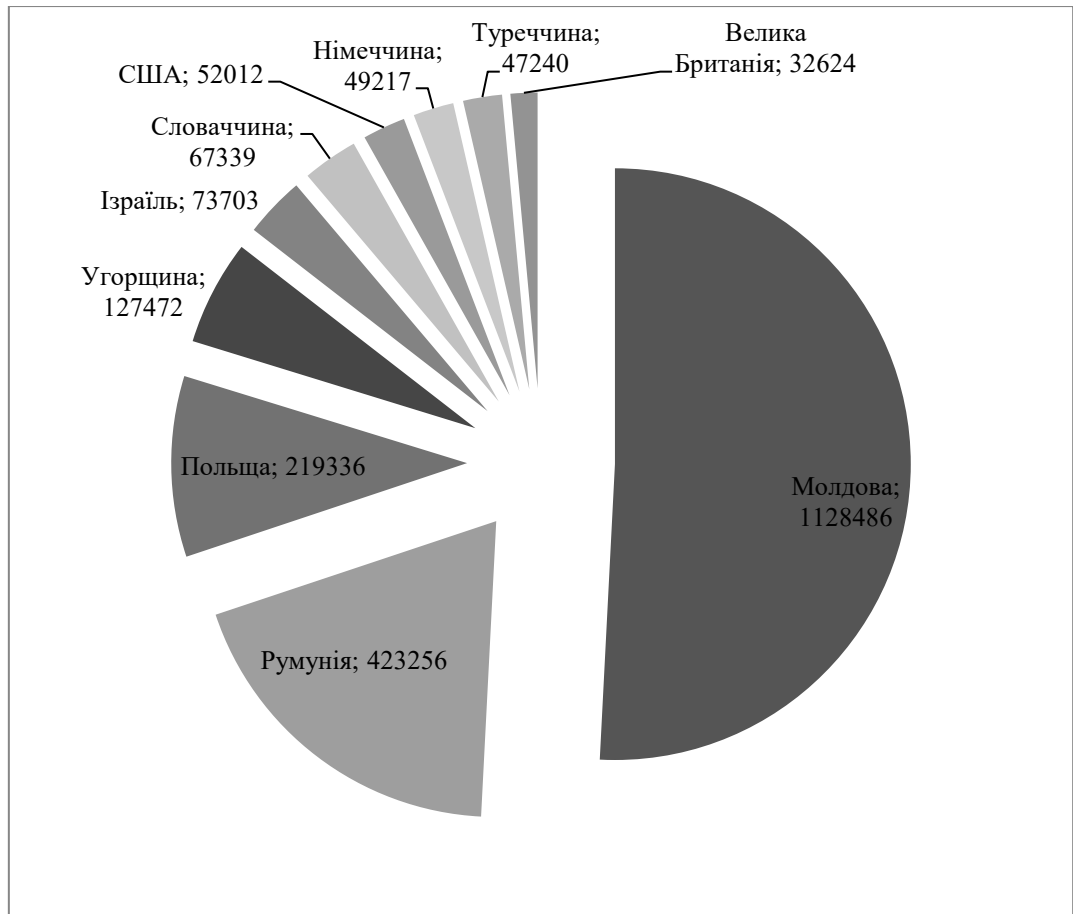


Рис. 2.4. Динаміка кількості іноземців, які відвідали Україну у 2024 р. за метою візиту (осіб)

Джерело: побудовано автором за даними [53]

Згідно з офіційними даними Державної прикордонної служби України, у 2024 році державний кордон перетнули 2541883 іноземці. Проте туристична мета становила лише 701 відвідування, що свідчить про глибоку кризу в індустрії в'їзного туризму. Більшість відвідувачів – громадяни сусідніх країн, які в'їжджали переважно з приватною метою.

В умовах воєнного стану та економічної нестабільності структура відвідувань України іноземними громадянами зазнала значних змін. На рис. 2.5 представлено розподіл іноземних відвідувань за категоріями. Аналіз наведених даних свідчить про домінування приватних візитів, які становлять 97,61% від загальної кількості, що пов'язано з поверненням громадян України, які тимчасово перебували за кордоном, а також з візитами родичів та близьких.

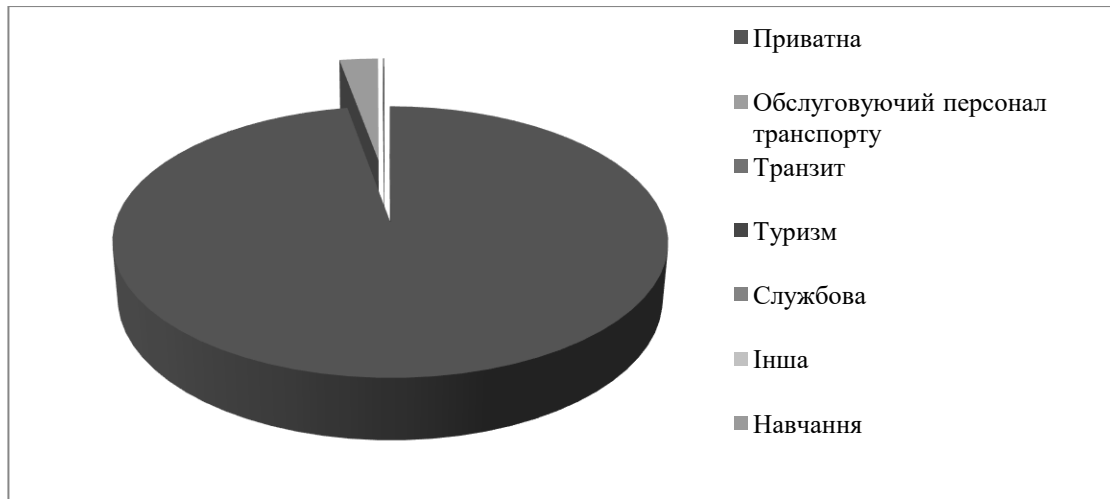


Рис. 2.5. Категорії відвідувань іноземцями України

Джерело: побудовано автором за даними [53]

Значну частку також займає категорія «Обслуговуючий персонал транспорту» (2,73%), що відображає необхідність забезпечення функціонування транспортної інфраструктури, навіть в умовах війни. Категорії, безпосередньо пов'язані з туризмом, а саме «Туризм» (0,03%) та «Службова» (0,02%), мають вкрай низькі показники. Це є прямим наслідком воєнних дій, що роблять Україну небезпечною та непривабливою для туристичних подорожей та ділових візитів. Мінімальними є також частки транзитних поїздок (0,04%), візитів з метою навчання (0,001%) та інших цілей (0,002%). Загалом, структура іноземних відвідувань чітко відображає пріоритетність питань безпеки та необхідності підтримки базових функцій держави в умовах війни, на тлі практично повної зупинки туристичної діяльності.

Незважаючи на загальне падіння туристичної активності, рис. 2.6 ілюструє п'ятірку країн, громадяни яких здійснили найбільшу кількість туристичних візитів до України. Лідером за цим показником є Туреччина (350 візитів), що пов'язано з різними факторами, включаючи ділові зв'язки та можливі гуманітарні ініціативи. Друге місце займають Сполучені Штати Америки (248 візитів), що також може бути зумовлено службовими поїздками,

волонтерською діяльністю або візитами представників міжнародних організацій.

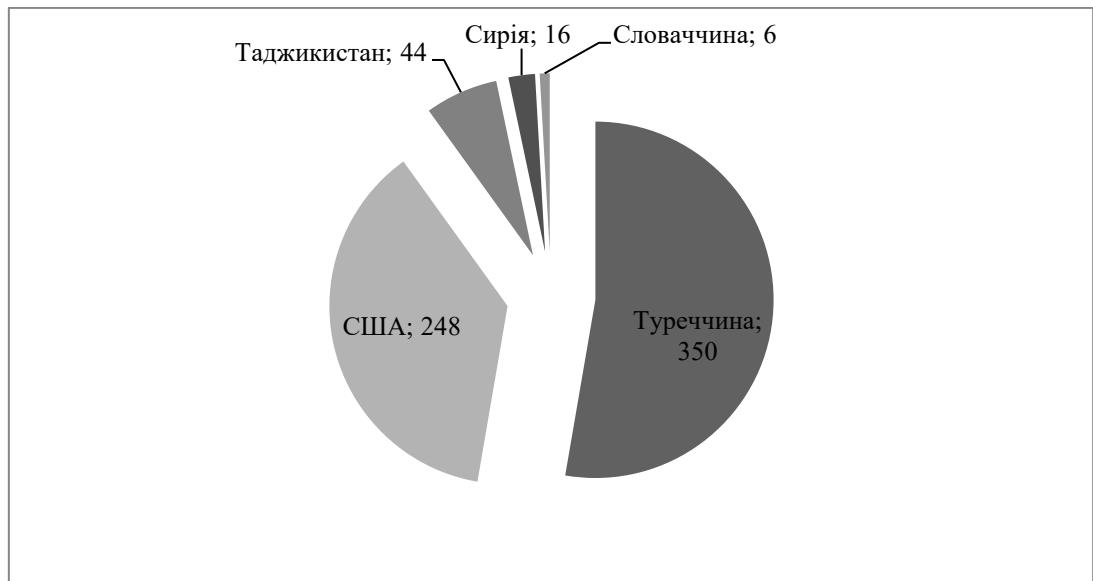


Рис. 2.6. ТОП-5 країн з найбільшою кількістю туристичних візитів

Джерело: побудовано автором за даними [53]

Подальші позиції у рейтингу займають Таджикистан (44 візити), Сирія (16 візитів) та Словаччина (6 візитів). Незначна кількість туристичних візитів з цих країн підкреслює загальну тенденцію різкого скорочення в'їзного туризму в Україну через безпекові ризики та економічну нестабільність. Варто зазначити, що наведені цифри є вкрай низькими порівняно з довоєнним періодом, що свідчить про катастрофічний вплив воєнних дій на туристичну галузь України та зміну географії туристичних потоків.

Сфера туризму в Україні зазнала безпрецедентних змін у період з 2022 по 2024 роки через повномасштабну війну, що розпочалася збройною агресією Росії у лютому 2022 року. Туроператори та турагентства, які до війни активно розвивали міжнародні й внутрішні туристичні напрямки, змушені були кардинально змінити формат своєї діяльності, адаптуватися до нових реалій та шукати нові можливості на зовнішніх ринках. У табл. 2.2 проаналізовано, як трансформувалась діяльність основних туроператорів і турагентств України протягом 2022-2024 років – від повної зупинки роботи до поступової стабілізації та переорієнтації на нові географічні та цільові ринки.

Таблиця 2.2

Особливості діяльності основних туроператорів та турагентств України
за 2022–2024 рр.

Туроператор / турагентство	Основні ринки діяльності	2022 рік (початок війни)	2023 рік (адаптація)	2024 рік (стабілізація та нові напрямки)
Join UP!	Туреччина, Єгипет, ЄС	Повне припинення турів з України; переорієнтація на ринок Молдови та Польщі	Часткове відновлення турів із сусідніх країн	Запуск турів для українців із вильотом із Кишинева, Варшави, Бухареста
TEZ Tour Ukraine	Туреччина, Болгарія, Єгипет	Призупинення діяльності; скорочення персоналу	Онлайн-продаж турів із ЄС, адаптація до нових умов	Пропозиції для українців за кордоном, фокус на сімейні тури
TPG (Travel Professional Group)	Єгипет, Італія, Чорногорія	Закриття більшості офісів в Україні, робота лише онлайн	Розвиток партнерств з європейськими туроператорами	Відкриття гарячих пропозицій для діаспори, участь у відновленні внутрішнього туризму
Авіачартер	Туреччина, Іспанія	Відсутність чартерів, скасування рейсів	Робота з партнерами з Румунії, Угорщини	Організація турів з наземним трансфером до аеропортів ЄС
Наталі Турс (філії)	Індивідуальні тури	Закриття філій, скорочення замовлень	Робота у форматі онлайн-консультацій	Перехід на віртуальний формат обслуговування, акцент на безпечні напрями
Індивідуальні агенції (малий бізнес)	Україна, Польща, Словаччина	Масове закриття агенцій, падіння попиту	Початок інтеграції з онлайн-системами бронювання	Повернення до активної діяльності, популярність віртуальних турів і консультацій

Джерело: побудовано автором за даними [26]

У 2022 році один із провідних українських туроператорів – Join UP! – змушений був повністю призупинити організацію турів з України. Компанія переорієнтувала свою діяльність на іноземні ринки, зокрема Молдову та Польщу, де активно формувалася українська діаспора. У 2023 році Join UP! частково відновив пропозиції, організовуючи тури з сусідніх країн, що мали зручні транспортні коридори для українців. У 2024 році оператор почав

активно реалізовувати тури для українців із вильотом із Кишинева, Варшави та Бухареста, розширюючи географію обслуговування та адаптуючи продукти до потреб вимушених мігрантів і тимчасових переселенців.

Компанія TEZ Tour Ukraine у 2022 році була змушена повністю призупинити операційну діяльність через безпекову ситуацію, скоротити штат працівників і призупинити внутрішні операції. У 2023 році компанія вийшла на ринок онлайн-продажу турів із ЄС, орієнтуючись на українців, які перебували за кордоном. У 2024 році TEZ Tour Ukraine зробила акцент на створенні турів для українських родин, що проживають в Європі, пропонуючи зручні маршрути з урахуванням потреб дітей, літніх людей та вимог безпеки.

TPG у 2022 році закрила більшість своїх офісів в Україні, зберігаючи лише онлайн-канали взаємодії з клієнтами. У 2023 році компанія налагодила активну співпрацю з європейськими партнерами, що дозволило забезпечити туристичні послуги для українців за межами країни. У 2024 році TPG розширила діяльність, відкривши «гарячі пропозиції» для української діаспори, а також долучилась до ініціатив з відновлення внутрішнього туризму в західних та центральних регіонах України.

Компанія Авіачартер спеціалізується на організації чартерних перевезень, у 2022 році скасувала всі рейси через повне припинення цивільного авіасполучення в Україні. У 2023 році вона почала працювати через партнерські туроператори з Румунії та Угорщини, організовуючи трансфери до доступних аеропортів. У 2024 році «Авіачартер» запропонувала нову послугу – комплексні тури з наземним трансфером з України до аеропортів країн ЄС із подальшим вильотом до популярних курортів.

Філії компанії «Наталі Турс» у 2022 році припинили роботу, більшість з них були закриті через відсутність попиту та фінансову нестабільність. У 2023 році компанія зберегла лише онлайн-напрямок, пропонуючи клієнтам консультації та підбір турів дистанційно. У 2024 році «Наталі Турс» остаточно перейшла на віртуальний формат обслуговування, зосередившись на

безпечних індивідуальних турах та авторських подорожах для українців за кордоном.

Особливості діяльності основних туроператорів та турагентств України у 2022–2024 рр. наведені на рис. 2.7.

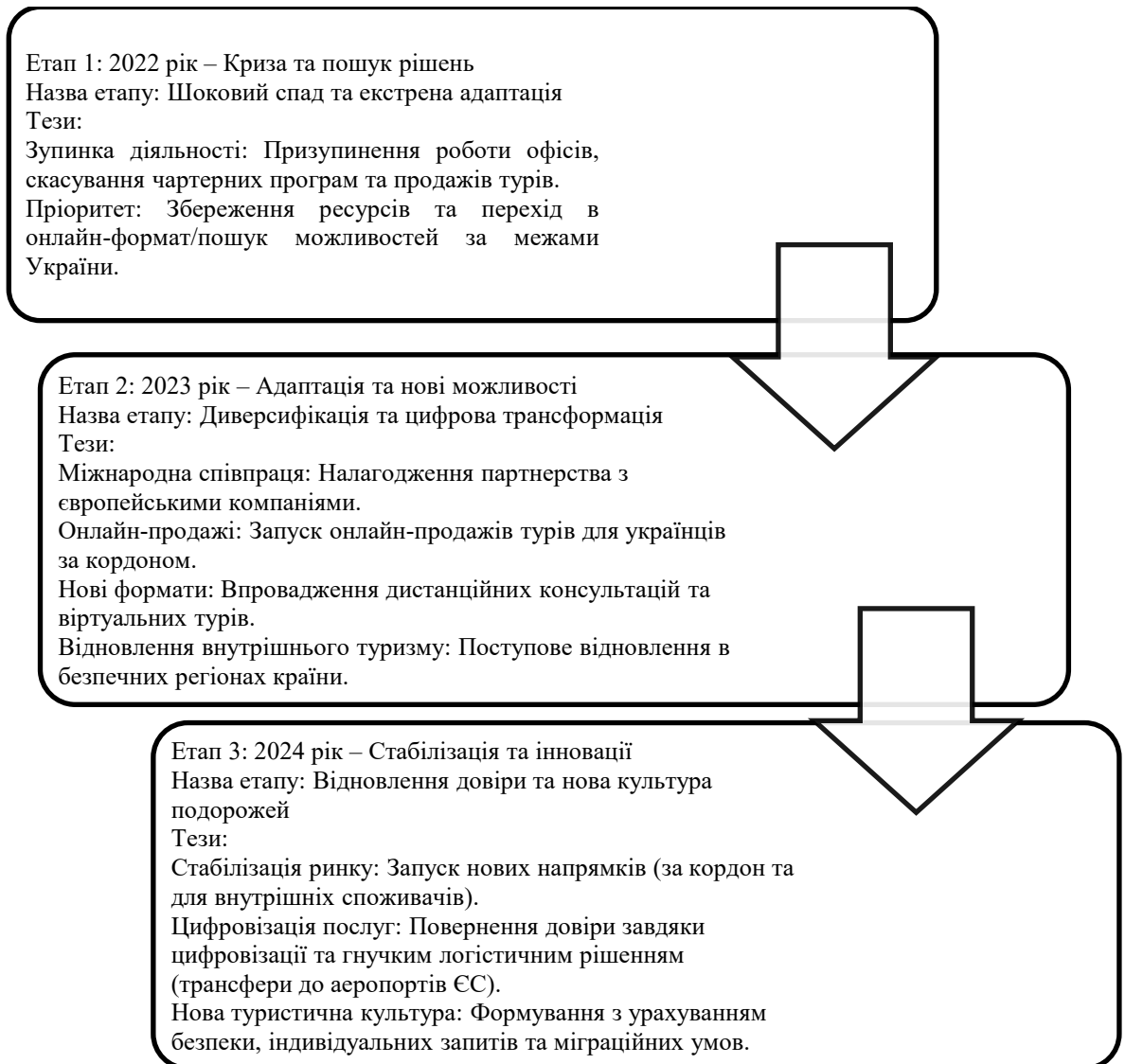


Рис. 2.7. Особливості діяльності основних туроператорів та турагентств України у 2022–2024 рр.

Джерело: побудовано автором за даними [53]

Аналіз діяльності основних туроператорів та турагентств України у 2022–2024 роках засвідчив глибоку трансформацію туристичної галузі під впливом воєнних подій. Війна змусила компанії в умовах повної невизначеності терміново шукати нові шляхи функціонування, адаптувати бізнес-моделі та переорієнтовуватись на нові ринки й аудиторії.

Український туристичний ринок демонструє здатність до адаптації й інновацій навіть в умовах глибокої кризи. Подальший розвиток галузі залежатиме від безпекової ситуації, підтримки з боку міжнародних партнерів, а також від здатності компаній інтегрувати нові технології та орієнтуватися на змінені потреби споживача. Найбільш вразливими до викликів війни виявилися малі турагентства, значна частина з яких припинила діяльність у 2022 році через відсутність замовлень і значне скорочення клієнтської бази. У 2023 році почався поступовий процес інтеграції малих агенцій з глобальними онлайн-сервісами бронювання, що дало змогу зберегти частину бізнесу. У 2024 році спостерігається активне повернення індивідуальних агенцій до ринку, популяризація віртуальних консультацій, авторських турів та зміцнення позицій у регіональному внутрішньому туризмі.

Економічна нестабільність, що супроводжує воєнний стан, впливає на всі сектори економіки, і туризм не є винятком. Інфляція, падіння валютних курсів, зростання вартості палива та транспортних послуг, а також зниження доходів населення призвели до того, що українці стали обережніше ставитися до витрат на відпочинок. Споживачі все більше почали обирати більш дешеві, бюджетні варіанти відпочинку або навіть відмовлятися від подорожей через загрозу економічної нестабільності. Більше того, економічна криза значно знизилася можливість туристичних агентств для проведення рекламних кампаній і розширення своїх послуг. Проблеми з фінансуванням, зниження купівельної спроможності населення та зменшення попиту на туристичні продукти змусили більшість туристичних компаній переглянути свою діяльність, скоротити персонал і знизити масштаби операцій. У додатку А буде розглянуто основні категорії викликів, що постають перед туроператорами в Україні в умовах війни, а також проаналізовано їхній вплив на функціонування цих підприємств. Туроператори змушені постійно здійснювати моніторинг безпекової ситуації, оперативно адаптувати маршрути та нести репутаційні втрати через страх і відмову потенційних туристів від подорожей до України.

В умовах воєнного стану та економічної нестабільності туроператори та турагентства України змушені були розробити нові стратегії та моделі діяльності для виживання та збереження клієнтської бази. Одним із основних напрямків адаптації став розвиток внутрішнього туризму. Туроператори почали активно просувати туристичні послуги, орієнтуючись на відпочинок всередині країни. Популярними стали напрямки, пов'язані з екологічним туризмом, агротуризмом, а також культурними та історичними поїздками.

У 2023 році спостерігалось значне зростання попиту на внутрішній туризм. Зокрема, виручка мережі готелів Ribas Hotels Group у червні 2023 року зросла на 50% порівняно з аналогічним періодом попереднього року. Крім того, за останні 12 місяців в Україні відкрилися вісім нових готелів, п'ять з яких – у Західній Україні (Львів та область, Буковель) [54].

Туроператор Join UP! повідомляє, що в 2023 році 48,5% проданих турів припадали на лікувальні курорти та готельний відпочинок, 40,5% – на відпочинок у Карпатах та Прикарпатті, а 6,7% – на дитячий відпочинок у таборах. Ці дані свідчать про переорієнтацію українців на внутрішні напрямки з акцентом на оздоровлення та відновлення ментального здоров'я [54]. Також варто зазначити, що в 2023 році українці активно подорожували в межах країни, особливо влітку. Найпопулярнішими регіонами стали Львівська, Закарпатська, Івано-Франківська області та Київ. Це підтверджується зростанням туристичного збору: у 2024 році Київ отримав 49,2 млн грн, що на 61% більше, ніж у 2023 році, а Львівська область зібрала 47,1 млн грн, що на 14% перевищує рівень 2022 року [54]. Крім того, розвиток екотуризму та агротуризму став важливим напрямком у внутрішньому туризмі. Карпатський регіон і Полісся стали лідерами за кількістю пропозицій у цій сфері. Туристи дедалі частіше обирають відпочинок в екологічно чистих зонах, далеко від міського шуму, щоб перезарядитися та відновити сили.

Таким чином, туроператори та турагентства України успішно адаптувалися до нових умов, зосередившись на розвитку внутрішнього

туризму та впровадженні нових моделей, що відповідають потребам українських туристів у період воєнного стану та економічної нестабільності.

Важливою зміною в діяльності стала цифровізація процесів. Туристичні компанії все більше почали впроваджувати онлайн-платформи для продажу турів, бронювання готелів, організації віртуальних турів та проведення консультацій з клієнтами через інтернет. Такі технологічні нововведення стали важливими для збереження контактів з клієнтами під час кризових періодів, коли фізичне відвідування офісів стає небезпечним або неможливим. Окрім цього, зросла роль соціальних мереж та онлайн-маркетингу в просуванні туристичних послуг. Це дозволило туроператорам і турагентам зберігати контакт з потенційними клієнтами, що шукають альтернативи міжнародному туризму.

Отже, вплив воєнного стану та економічної нестабільності на діяльність туроператорів та турагентств в Україні в період з 2020 по 2024 рік був надзвичайно значним. Сектор туризму пережив складні часи, зіткнувшись із численними викликами, пов'язаними з безпекою, економічними труднощами та змінами в споживчих перевагах. Однак адаптація до нових умов, розвиток внутрішнього туризму та цифровізація бізнес-процесів допомогли деяким компаніям продовжити свою діяльність і зберегти надії на відновлення в майбутньому. З урахуванням реалій війни та економічної кризи, відновлення туристичної галузі потребує комплексних заходів, спрямованих на стимулювання внутрішнього попиту, інвестиції в інфраструктуру та підтримку малого та середнього бізнесу в туристичному секторі.

2.3. Використання цифрових технологій та онлайн-платформ у сфері туроперейтингу

Аналіз сучасного стану туристичної галузі України в умовах повномасштабної військової агресії росії свідчить про кардинальні зміни у структурі попиту, географії туристичних потоків та умовах ведення бізнесу.

Значна частина туристичної інфраструктури зазнала руйнувань або втратила свою функціональність, а поведінка споживачів орієнтується на безпечні, гнучкі та технологічно зручні рішення. У таких умовах цифровізація діяльності турагентів і туроператорів постає як стратегічно важливий напрям адаптації галузі до нових викликів. Впровадження цифрових інструментів дозволяє оперативно реагувати на зміни, знижувати витрати, зберігати клієнтську базу та формувати нові конкурентні переваги. Цифрові технології та онлайн-платформи стали важливими інструментами розвитку туроператорської діяльності, сприяючи значним змінам у способах бронювання турів, маркетингу та управлінні клієнтським досвідом. Останніми роками ці технології здобули ще більшу популярність, зокрема через пандемію COVID-19, яка прискорила цифровізацію в усіх сферах економіки, включаючи туризм. Туроператори та турагенти, які не впровадили новітні технології, опинилися позаду конкурентів, що створило додаткові труднощі для їхнього функціонування в умовах нестабільності. Зокрема, впровадження технологій онлайн-бронювання, цифрового маркетингу, великих даних і мобільних додатків дозволяє значно підвищити ефективність операцій і доступність послуг для споживачів (табл. 2.3).

Одним із основних напрямів використання цифрових технологій у туроператорській діяльності є онлайн-бронювання. Системи онлайн-бронювання, такі як власні платформи туроператорів, агрегатори турів або міжнародні туристичні портали (Booking.com, Expedia, Airbnb), дозволяють клієнтам здійснювати вибір, бронювання та оплату турів без необхідності особистого контакту з агентами. Це не тільки зручність для клієнтів, а й значні економічні переваги для туроператорів, оскільки знижуються витрати на утримання офісів і персоналу.

Таблиця 2.3

Особливості використання цифрових технологій та онлайн-платформ у сфері туроператорської діяльності в Україні

Цифрові технології	Особливості використання в туроператорській діяльності
Онлайн-бронювання	Платформи для бронювання турів через вебсайти та мобільні додатки, що забезпечують зручність, оперативність та можливість доступу до інформації 24/7. Це дозволяє туристам бронювати тури, готелі, квитки на транспорт та інші послуги онлайн, без необхідності особистого контакту з агентом.
Цифровий маркетинг	Використання соціальних мереж, пошукових систем і платформи для контекстної реклами, таргетованої реклами та маркетингу впливу (influencer marketing) для залучення клієнтів. Туроператори можуть зібрати та проаналізувати поведінку користувачів для створення персоналізованих пропозицій та акцій.
Великі дані (Big Data)	Збір та аналіз даних про поведінку клієнтів, ринкові тренди та попит на тури, що дозволяє створювати індивідуалізовані пропозиції, прогнозувати зміни на ринку та ефективно адаптувати маркетингові стратегії.
Штучний інтелект (AI)	Використання алгоритмів штучного інтелекту для прогнозування поведінки клієнтів, автоматизації процесу бронювання, оптимізації маршруту туриста, надання персоналізованих рекомендацій і підтримки через чат-боти.
Мобільні додатки	Мобільні платформи, які дозволяють туристам отримувати актуальну інформацію про тури, послуги та маршрути в режимі реального часу, а також здійснювати безпечні онлайн-платежі, без необхідності фізичної присутності.
Віртуальна реальність (VR) та доповнена реальність (AR)	Використання технологій VR для віртуальних турів по готелях, містах та природних локаціях, що допомагає потенційним клієнтам здійснити «огляд» місць перед поїздкою. AR-технології дозволяють додавати в реальний світ додаткову інформацію, покращуючи взаємодію з туристами під час подорожі.
Онлайн-платежі та електронні гаманці	Використання безпечних онлайн-платіжних систем, таких як PayPal, Google Pay, Stripe, для миттєвих безготівкових розрахунків, що спрощує процес бронювання та оплати турів як для клієнтів, так і для туроператорів.

Джерело: побудовано автором за даними [46, с. 215]

Використання мобільних додатків та платформ для туристів стало ще одним важливим кроком у розвитку галузі. Мобільні додатки для подорожей дозволяють туристам отримувати всю необхідну інформацію в режимі реального часу: від бронювання квитків і готелів до рекомендацій щодо місць для відвідування та місцевих ресторанів. Вони також спрощують комунікацію з туроператорами, дозволяючи оперативно вирішувати будь-які питання. Одним із значних досягнень є інтеграція платіжних систем, які дозволяють здійснювати миттєві безготівкові розрахунки через різні онлайн-платформи. Завдяки безпечним платіжним системам, таким як PayPal, Stripe та інші,

процес бронювання турів стає простішим, що покращує досвід клієнтів і дозволяє операторам працювати з міжнародними туристами (табл. 2.4).

Таблиця 2.4

Цифрові технології в туризмі

Основні розділи	Віртуальні екскурсії
Пейзажі	Інтерактивні віртуальні тури в режимі реального часу: екскурсивод відправляється до туристичного об'єкту замість туриста і надає зворотній зв'язок в режимі реального часу від першої особи за допомогою відео- та аудіозаписувального обладнання.
Популярні пам'ятки	Пряма трансляція з веб-камери: встановлення веб-камер у популярних місцях.
Музеї та виставки	Зображення, відео та онлайн-зустрічі: оцифрування популярних офлайн-виставок за допомогою фото- та відеозйомки, а також надання можливості онлайн-відвідувачам брати участь в інтерактивній сесії виставки через доступ до веб-зустрічей у режимі реального часу.
Розваги	Відеозапис популярних шоу: представлення шоу у відеоформаті на платформі «Віртуальна Україна» та надання онлайн доступу до них відвідувачам з усього світу.
Вистави	Пряма трансляція: надання відвідувачам різноманітних каналів для перегляду спеціальних подій за допомогою платного контенту.

Джерело: побудовано автором за даними [20]

Враховуючи тенденції оцифрування, українські музеї вже активно застосовують цифрові технології для просування та інтерпретації своїх виставок та колекцій, створених під час війни. Впровадження інтерактивних та партисипативних екскурсій навіть в умовах війни значно підвищило якість культурних туристичних продуктів та збільшило зацікавленість світової аудиторії. Штучний інтелект також активно інтегрується у туристичну індустрію, змінюючи процеси виробництва та споживання туристичних послуг, зокрема в розробці маршрутів і роботі готелів.

У рамках проєкту «Україна 2030 Е – країна з розвинутою цифровою економікою» зазначено, що «діджиталізація – це впровадження цифрових технологій у всі сфери життя: від взаємодії між людьми до промислових виробництв, від побутових предметів до дитячих іграшок, одягу тощо. Це перехід біологічних та фізичних систем у кібербіологічні та кіберфізичні

(об'єднання фізичних і обчислювальних компонентів). Це також перехід діяльності з реального світу у віртуальний (онлайн)» [43, с. 43].

На міжнародному ринку туристичних послуг виділяються кілька основних глобальних розподільчих систем, серед яких AMADEUS, Worldspan, Galileo та Sabre. Вплив інформаційних технологій на туристичний бізнес, як на національному, так і на міжнародному рівні, визнається переважно позитивним. Цей вплив призводить до значних змін у сфері туризму, перетворюючи її з індустрії, що орієнтована на обслуговування організованих туристичних груп, на багатогалузевий сектор, який задовольняє різноманітні потреби окремих туристів. Кожна з глобальних розподільчих систем, незважаючи на свою міжнародну діяльність, має власні специфічні функції [43, с. 44].

У сучасну епоху цифрової трансформації туристична галузь зазнала суттєвих змін, спричинених активним впровадженням інноваційних технологій. Цифрові рішення дозволяють не лише вдосконалити обслуговування клієнтів, але й оптимізувати операційні процеси, зменшити витрати та посилити конкурентні позиції туристичних компаній. У таблиці 2.5 наведено ключові цифрові технології, які мали значний вплив на туристичну сферу у світі протягом 2022–2024 років.

Однією з провідних технологій у сфері туризму став штучний інтелект (AI), який широко застосовується для персоналізації туристичних маршрутів, обробки запитів через чат-боти та автоматизації обслуговування. Сервіси на кшталт Expedia, Booking.com та Hotels.com використовують AI для аналізу вподобань користувачів і надання індивідуальних рекомендацій. Віртуальна та доповнена реальність відкривають нові можливості ознайомлення з туристичними локаціями до фактичної поїздки. Такі продукти, як Marriott VR Postcards або Google Earth VR, дають змогу потенційним мандрівникам здійснити віртуальний тур і підвищити мотивацію до подорожі, що зменшує витрати на традиційні форми реклами.

Глобальні цифрові технології в туризмі за 2022–2024 рр.

Технологія	Сфера застосування	Приклади використання	Рік впровадження	Ефект
Штучний інтелект (AI)	Персоналізація маршрутів, чат-боти	Expedia, Booking.com, Hotels.com	2022–2024	Підвищення зручності для клієнта, автоматизація
Віртуальна/доповнена реальність	Віртуальні тури, ознайомлення з локаціями	Marriott VR Postcards, Google Earth VR	2022–2023	Залучення клієнтів, скорочення витрат на промо
Блокчейн	Безпека бронювання, верифікація	Winding Tree, TravelChain	2022–2024	Прозорість, зниження витрат на посередників
Big Data	Аналіз поведінки туристів, прогнозування	Amadeus, Skyscanner	2022–2024	Оптимізація цін, цільовий маркетинг
Інтернет речей (IoT)	Автоматизація номерів у готелях, багаж	Hilton Connected Room, KLM iBags	2023–2024	Покращення сервісу, зручність

Джерело: побудовано автором за даними [26]

Технологія блокчейну використовується для забезпечення прозорості фінансових операцій, безпеки бронювання та верифікації особистих даних. Платформи Winding Tree та TravelChain є прикладами спроб відмовитися від дорогих посередників у туристичному секторі. Big Data дозволяє туристичним компаніям аналізувати поведінку споживачів, прогнозувати попит і проводити таргетований маркетинг. Інструменти на зразок Amadeus і Skyscanner активно використовуються для побудови гнучкої цінової політики та формування персоналізованих пропозицій. Інтернет речей (IoT) покращує якість сервісу за рахунок автоматизації номерів у готелях, інтелектуального керування освітленням і кліматом, а також моніторингу багажу. Наприклад, Hilton Connected Room дозволяє туристам керувати функціями номера зі смартфона, а KLM iBags – відстежувати багаж у режимі реального часу.

Попри виклики, пов'язані з війною та економічною нестабільністю, Україна активно рухається в напрямку цифровізації туристичної галузі. Це

особливо важливо для внутрішнього туризму, який стає опорою для розвитку місцевих громад та економік. Табл. 2.6 ілюструє приклади цифрових ініціатив, реалізованих у сфері туризму в Україні протягом 2022–2024 років, а також оцінку їх впливу на галузь.

Таблиця 2.6

Цифровізація туризму в Україні за 2022–2024 рр.

Рік	Ініціатива/технологія	Опис та приклади	Результати / Очікуваний ефект
2022	Google + ДАРТ	Меморандум щодо цифровізації туризму, освітні програми	Підвищення цифрової грамотності гравців ринку
2023	Є-платформи для внутрішнього туризму	Онлайн-каталоги, карти, інтерактивні маршрути	Популяризація локального туризму
2023	Геоінформаційна благодійна платформа	Онлайн-мапа з місцями допомоги та туристичними локаціями	Поєднання туризму з волонтерством
2024	Mastercard + Мінвідновлення	Цифрова платформа для відбудови туризму в регіонах після війни	Залучення інвесторів, відновлення інфраструктури
2024	Онлайн-реклама регіонального туризму	Просування туристичних об’єктів у соцмережах, YouTube, Google Ads	Зростання внутрішнього туризму на 15–20% (прогноз)

Джерело: побудовано автором за даними [26]

У 2022 році було підписано Меморандум про співпрацю між компанією Google та Державним агентством розвитку туризму України (ДАРТ). Метою цього партнерства є підтримка цифровізації українського туризму через навчання, доступ до сучасних онлайн-інструментів та просування регіональних туристичних маршрутів. У 2023 році відбулося активне впровадження є-платформ для популяризації внутрішнього туризму, зокрема електронних каталогів, інтерактивних карт і мобільних застосунків, які дозволяють зручно планувати поїздки по Україні. Це сприяє підвищенню привабливості локальних туристичних напрямків. Інноваційною стала поява геоінформаційної благодійної платформи, яка об’єднує функціонал туристичного сервісу з можливістю отримання гуманітарної допомоги. Такий підхід дозволив поєднати соціальну функцію туризму з волонтерством та активізацією громадських ініціатив. У 2024 році реалізовано цифрову

ініціативу за участю Mastercard та Міністерства відновлення, яка має на меті підтримку постраждалих регіонів шляхом розвитку цифрової інфраструктури для туризму. Очікується, що це сприятиме залученню інвесторів та розвитку туристичного потенціалу територій. Також у 2024 році посилено рекламну присутність українських туристичних об'єктів у цифровому просторі. Через платформи на кшталт YouTube, Instagram та Google Ads активно просуваються нові туристичні продукти, що, за прогнозами, може призвести до зростання внутрішнього туризму на 15–20%.

Світовий досвід демонструє численні приклади ефективного застосування цифрових технологій у сфері туроперейтингу. Так, онлайн-маркетплейс Viavii, створений у Йорданії, дозволяє користувачам бронювати як фізичні, так і віртуальні подорожі. Особливістю платформи є застосування штучного інтелекту для персоналізації туристичного досвіду, а також підтримка місцевих громад через ініціативу ViaVii Locals. Інший приклад – американський сервіс Harvest Hosts, який надає туристам можливість ночівлі у виноробнях, на фермах та інших нетипових локаціях за умовою річної підписки, сприяючи сталому туризму [26]. Цікаве рішення пропонує й стартап Questo, який трансформує екскурсії на міських вулицях у формат інтерактивної гри з головоломками та місіями. Такий підхід створює гейміфікований туристичний досвід, підвищує залученість клієнтів і відповідає запитам молодшого покоління мандрівників [26].

В Україні також спостерігається поступова інтеграція цифрових технологій у туристичну сферу, зокрема у співпраці держави з провідними міжнародними платформами. Державне агентство розвитку туризму України уклало меморандуми з компаніями Airbnb, Expedia та VisitBerlin для популяризації країни як майбутнього туристичного напрямку після завершення війни. Одним з проєктів є розробка туристичного маршруту пам'яті від Ірпеня до Чорнобиля через Бучу та Гостомель [26].

До українських цифрових рішень варто віднести додаток #freegenGO, який пропонує користувачам віртуальні екскурсії та аудіогіди по історичних

об'єктах України. Це рішення дозволяє проводити самостійні мандрівки без супроводу гідів, що є зручним та безпечним у сучасних умовах [26]. Окрім того, активне впровадження безконтактних оплат у громадському транспорті, музеях та туристичних локаціях забезпечує зручність і безпеку користувачів. Наприклад, у київському метрополітені понад 28 мільйонів поїздок оплачуються безконтактно, що є позитивним прикладом цифрової трансформації інфраструктури.

Аналітичні дані свідчать про стрімкий розвиток цифрових технологій у туризмі. Близько 35% туристичних компаній у світі вже використовують штучний інтелект у своїй діяльності, а обсяг світового ринку ШІ, за прогнозами, досягне 1,85 трлн дол. США до 2030 року. Технології віртуальної та доповненої реальності активно застосовуються для створення віртуальних турів, які дозволяють туристам «відвідати» локацію ще до фактичної подорожі. У свою чергу, близько 57% користувачів прагнуть мати єдиний універсальний додаток для планування, бронювання та здійснення подорожей, що стимулює розвиток так званих супердодатків [26].

Таким чином, цифрові технології стають потужним рушієм трансформації туropolерейтингу як на глобальному, так і на національному рівнях. Інтеграція інновацій, зокрема штучного інтелекту, онлайн-маркетплейсів, гейміфікації та віртуального контенту, не лише підвищує ефективність діяльності туроператорів, а й забезпечує нову якість туристичного досвіду для споживачів. Для України важливо не лише переймати світовий досвід, а й активно розвивати власні цифрові рішення, адаптовані до специфіки внутрішнього та в'їзного туризму.

Підсумовуючи, використання цифрових технологій, таких як Інтернет, автоматизація, штучний інтелект, великі дані, безпаперові технології, хмарні та біометричні технології, а також блокчейн, дає можливість значно скоротити час реєстрації туристів в аеропортах, забезпечити безпечний доступ до номерів через сканування сітківки ока або відбитків пальців, а також покращити персоналізацію послуг для клієнтів. Ці інновації сприяють розвитку

туристичного бізнесу, відкриваючи нові можливості для поліпшення обслуговування та залучення більшої кількості клієнтів. Проте важливо зазначити, що цифрові технології несуть певні виклики та ризики, зокрема у сфері захисту особистих даних клієнтів. Тому їх використання повинно відповідати етичним та юридичним вимогам.

РОЗДІЛ 3

ВИКЛИКИ, МОЖЛИВОСТІ ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ ТУРОПЕРЕЙТИНГУ ТА АГЕНТСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В УКРАЇНІ

3.1. Стратегії адаптації та розвитку туроператорських компаній

В умовах нестабільного зовнішнього середовища, викликаного геополітичними загрозами, пандеміями, змінами у споживчій поведінці та цифровою трансформацією, туроператорські компанії змушені впроваджувати ефективні адаптаційні стратегії. Табл. 3.1 класифікує ключові напрями адаптації туроператорських підприємств за п'ятьма категоріями: продуктова, цінова, канална, операційна та комунікаційна. Застосування цих стратегій дозволяє компаніям зберегти конкурентоспроможність, підвищити лояльність клієнтів та забезпечити фінансову стійкість.

Таблиця 3.1

Стратегії адаптації туроператорських компаній

Категорія адаптації	Стратегія	Ключові аспекти
1	2	3
Продуктова адаптація	Диверсифікація турпродукту	Розширення асортименту пропонованих турів та послуг для залучення різних сегментів клієнтів.
	Гнучкість у формуванні турів	Можливість клієнтам самостійно або за допомогою туроператора комбінувати елементи туру (тривалість, готель, екскурсії).
	Акцент на внутрішній туризм	Розробка та просування турів у межах країни, особливо в умовах обмежень на міжнародні подорожі.
Цінова адаптація	Динамічне ціноутворення	Оперативне реагування на зміни попиту та пропозиції шляхом коригування цін.
	Пакетні пропозиції	Формування комплексних турпакетів, що включають різні послуги за вигіднішою ціною.
	Програми лояльності та знижки	Заохочення постійних клієнтів та залучення нових через систему знижок, бонусів та спеціальних пропозицій.
Канальна адаптація	Розвиток онлайн-продажів	Активне використання цифрових каналів для продажу турів (власний вебсайт, соціальні мережі, онлайн-агрегатори).
	Оптимізація офлайн-каналів	Підвищення ефективності роботи фізичних офісів продажів та агентської мережі.
	Мультиканальність	Забезпечення безперебійної взаємодії з клієнтами через різні канали комунікації та продажів.

Продовження табл. 3.1

1	2	3
Операційна адаптація	Оптимізація витрат	Перегляд та скорочення неефективних витрат для підвищення рентабельності.
	Впровадження технологій	Автоматизація рутинних процесів, використання CRM-систем, систем бронювання та інших технологічних рішень.
	Аутсорсинг	Передача певних функцій зовнішнім виконавцям для зниження витрат та підвищення якості послуг.
Комунікаційна адаптація	Акцент на безпеці та гігієні	Інформування клієнтів про вжиті заходи безпеки та гігієни під час подорожей.
	Емоційний маркетинг	Створення позитивного емоційного зв'язку з клієнтами через контент, що надихає та викликає бажання подорожувати.
	Персоналізована комунікація	Адаптація комунікаційних повідомлень до потреб та інтересів конкретних сегментів аудиторії.

Джерело: розроблено автором.

Продуктова адаптація передбачає гнучке реагування на зміни в туристичному попиті шляхом оновлення та розширення турпродукту. Диверсифікація асортименту дозволяє залучити різні цільові аудиторії та зменшити залежність від окремих напрямів. Гнучкість у формуванні турів сприяє персоналізації пропозицій, що відповідає сучасним трендам індивідуалізації споживання. Особливої уваги заслуговує акцент на внутрішній туризм як відповідь на обмеження міжнародних подорожей.

Цінова адаптація забезпечує конкурентність туроператорських послуг через впровадження динамічного ціноутворення, що враховує сезонність і поведінку споживача. Пакетні пропозиції є ефективним інструментом оптимізації вартості для клієнта, водночас дозволяючи компаніям краще контролювати продажі. Програми лояльності та знижки сприяють утриманню постійних клієнтів та активному залученню нових.

Канальна адаптація акцентує увагу на багатоканальній взаємодії з клієнтами. Особливого значення набуває розвиток онлайн-продажів, що став ключовим каналом у цифрову епоху. Одночасно оптимізація офлайн-каналів дозволяє підвищити ефективність традиційної взаємодії. Мультиканальність забезпечує безперервність обслуговування та підвищує задоволеність клієнтів.

Окрім адаптації до зовнішніх змін, стратегічне управління туроператорськими компаніями потребує системного підходу до їх довгострокового розвитку. У табл. 3.2 представлені основні напрями розвитку туроператорських компаній, згруповані за п'ятьма категоріями: розширення ринку, розвиток продукту, партнерств, бренду та організаційної структури.

Таблиця 3.2

Стратегії розвитку туроператорських компаній

Категорія розвитку	Стратегія	Ключові аспекти
Розширення ринку	Вихід на нові географічні ринки	Залучення клієнтів з нових регіонів або країн.
	Освоєння нових сегментів клієнтів	Розробка пропозицій для раніше неохоплених груп туристів.
Розвиток продукту	Створення унікальних турпродуктів	Розробка оригінальних та ексклюзивних турів, що відрізняються від конкурентів.
	Інновації в наданні послуг	Впровадження нових технологій та підходів для покращення якості обслуговування клієнтів.
	Розвиток супутніх послуг	Пропонування додаткових послуг, що підвищують цінність туру (страхування, трансфер, оренда автомобілів тощо).
Розвиток партнерств	Стратегічні альянси	Укладання довгострокових угод про співпрацю з іншими компаніями (авіаперевізники, готелі, місцеві туроператори).
	Інтеграція з іншими сферами	Взаємодія з компаніями з суміжних галузей (культурні установи, заклади харчування, транспортні компанії).
Розвиток бренду	Підвищення впізнаваності бренду	Інвестиції в маркетингові комунікації для формування позитивного іміджу компанії.
	Зміцнення лояльності клієнтів	Реалізація програм лояльності, збір та аналіз відгуків клієнтів, персоналізована комунікація.
Організаційний розвиток	Навчання та розвиток персоналу	Підвищення кваліфікації співробітників для забезпечення високого рівня обслуговування.
	Оптимізація бізнес-процесів	Впровадження ефективних управлінських практик та технологій для підвищення продуктивності.
	Корпоративна соціальна відповідальність	Врахування екологічних та соціальних аспектів у діяльності компанії.

Джерело: розроблено автором.

Розвиток продукту базується на створенні унікальних та інноваційних туристичних продуктів, які забезпечують компанії конкурентну відмінність. Впровадження нових технологій в обслуговуванні сприяє підвищенню якості

туристичного досвіду, що стає все більш критичним чинником у процесі вибору туроператора. Розвиток супутніх послуг дозволяє компанії інтегрувати додаткові елементи цінності до основного продукту, підвищуючи його привабливість. Розвиток партнерств забезпечує синергію у співпраці з іншими компаніями туристичної або суміжної сфер. Стратегічні альянси з авіаперевізниками, готелями чи місцевими гідами дозволяють створювати комплексні тури та забезпечувати стабільність поставок послуг. Інтеграція з культурними установами або закладами громадського харчування поглиблює клієнтський досвід і розширює пропозиції.

Розвиток бренду відіграє важливу роль у формуванні стійкого іміджу компанії. Впізнаваність бренду досягається через ефективну маркетингову комунікацію, яка створює асоціації з надійністю, якістю та емоційною привабливістю. Зміцнення клієнтської лояльності передбачає не лише технічні інструменти, а й формування довіри через відкритість, швидку реакцію та персоналізоване обслуговування. Організаційний розвиток включає інвестиції у людський капітал та вдосконалення внутрішніх процесів. Професійний розвиток персоналу забезпечує високий рівень клієнтського сервісу та інноваційне мислення всередині організації. Оптимізація бізнес-процесів підвищує ефективність управління, а реалізація принципів корпоративної соціальної відповідальності формує позитивне сприйняття компанії у суспільстві, що все частіше стає критерієм вибору для клієнтів.

Отже, у сучасних умовах високої турбулентності ринку стратегія адаптації та розвитку туроператорських компаній має базуватись на гнучкості, цифровізації та клієнтоорієнтованості. Ефективне поєднання адаптаційних заходів – від продуктових і цінових змін до оптимізації операцій та комунікацій – дозволяє не лише стабілізувати бізнес у короткостроковій перспективі, а й створити фундамент для сталого розвитку. Реалізація стратегій розширення ринку, розвитку партнерств, бренду й організаційної структури забезпечує зміцнення конкурентних позицій і формування нових можливостей на туристичному ринку.

3.2. Перспективні напрямки розвитку туристичного ринку України

У сучасних умовах війни в Україні туризм зазнав глибоких трансформацій, водночас зберігаючи свій потенціал як важлива галузь національної економіки, інструмент культурної дипломатії та джерело економічного відродження. Повномасштабне вторгнення росії не лише зруйнувало частину інфраструктури й поставило під загрозу безпеку мандрівок, а й спричинило зміну споживчих поведінкових моделей туристів, перерозподіл туристичних потоків, а також необхідність перегляду стратегічних напрямів розвитку туристичних компаній. Тому туроператорські компанії вимушені не лише адаптуватися до нових реалій, а й формувати стійкі, безпечні та конкурентоспроможні туристичні продукти, що відповідають викликам воєнного часу та сприятимуть поступовому відновленню галузі. Перспективність розвитку туризму в Україні сьогодні пов'язана з орієнтацією на внутрішній ринок, розробкою тематичних, нішевих і сталих напрямків. Особливого значення набуває розвиток таких форм, як екологічний, оздоровчий, сільський зелений, гастрономічний, культурно-історичний, медичний і подієвий туризм. Кожен із них не лише відповідає сучасним світовим трендам, а й враховує внутрішні ресурси України – багатство природи, унікальність культури, людський капітал, цілющі ресурси, автентичність сільського способу життя.

Табл. 3.3 узагальнює основні перспективні напрямки розвитку туроператорських компаній з урахуванням потенціалу України, ключових переваг, викликів та шляхів їх подолання. Це дозволяє окреслити стратегічні орієнтири для реформування галузі та створення туристичного середовища, здатного витримати зовнішні шоки та забезпечити сталість розвитку.

Таблиця 3.3

Основні перспективні напрямки розвитку туроператорських компаній

Напрямок розвитку	Характеристика	Ключові переваги для України	Потенційні виклики та шляхи їх подолання
1	2	3	4
Екологічний туризм	Подорожі до природних територій з метою їх вивчення, насолоди та збереження, мінімізуючи негативний вплив на довкілля.	Багатий природний потенціал (Карпати, Шацькі озера, Полісся, морське узбережжя), зростаючий світовий інтерес до екотуризму, можливість розвитку сільського зеленого туризму.	Недостатня інфраструктура в деяких регіонах, необхідність підвищення екологічної свідомості як туристів, так і місцевого населення, ризик неконтрольованого розвитку. Шляхи подолання: інвестиції в еко-інфраструктуру, освітні програми, чітке регулювання природоохоронних територій.
Культурно-історичний туризм	Відвідування історичних міст, пам'яток архітектури, музеїв, участь у культурних подіях та фестивалях з метою ознайомлення з історією та культурою України.	Велика кількість історичних та культурних об'єктів (Київ, Львів, Кам'янець-Подільський, Чернігів, Одеса), багата історія та традиції, можливість розвитку тематичних маршрутів.	Необхідність реставрації та збереження культурної спадщини, недостатнє інформаційне забезпечення для туристів, uneven розподіл туристичних потоків. Шляхи подолання: залучення інвестицій у реставрацію, створення якісних туристичних інформаційних центрів, розвиток транспортної інфраструктури між регіонами.
Оздоровчий туризм	Подорожі з метою покращення здоров'я та самопочуття, використання природних лікувальних ресурсів (мінеральні води, грязі, клімат).	Наявність значних запасів мінеральних вод (Трускавець, Моршин, Миргород), лікувальних грязей (Саки), сприятливий клімат деяких регіонів (Причорномор'я, Закарпаття).	Застаріла інфраструктура санаторно-курортних закладів, необхідність підвищення рівня сервісу та впровадження сучасних медичних технологій, конкуренція з іншими країнами. Шляхи подолання: залучення інвестицій у модернізацію, навчання персоналу, розробка комплексних оздоровчих програм.
Гастрономічний туризм	Подорожі з метою ознайомлення з місцевою кухнею, кулінарними традиціями та продуктами.	Різноманітна та самобутня українська кухня, наявність регіональних кулінарних особливостей, зростаючий інтерес до локальних продуктів та фермерства.	Недостатня популяризація української кухні на міжнародному рівні, необхідність розвитку гастрономічної інфраструктури (ресторани, дегустаційні зали, майстер-класи). Шляхи подолання: підтримка гастрономічних фестивалів та подій, створення кулінарних маршрутів, промоція українських продуктів.
Подієвий туризм	Подорожі з метою відвідування фестивалів, концертів, спортивних змагань, ярмарків та інших культурних або спортивних подій.	Наявність цікавих культурних та спортивних подій, можливість залучення великої кількості туристів, позитивний вплив на імідж регіонів.	Необхідність якісної організації заходів, розвинена інфраструктура для розміщення та обслуговування великої кількості гостей, ефективна промоція подій. Шляхи подолання: підтримка організаторів заходів, розвиток готельної та транспортної інфраструктури, активне

			використання цифрових каналів для просування.
--	--	--	---

Продовження табл. 3.3

1	2	3	4
\			
Сільський зелений туризм	Відпочинок у сільській місцевості, ознайомлення з сільським побутом, традиціями, участь у сільськогосподарських роботах, споживання екологічно чистих продуктів.	Наявність мальовничих сільських ландшафтів, можливість познайомитися з автентичною культурою, екологічно чисті продукти харчування, потенціал для розвитку агросадіб.	Недостатній рівень комфорту та сервісу в деяких сільських садибах, слабка транспортна доступність, необхідність навчання місцевого населення основам туристичного бізнесу. Шляхи подолання: підтримка розвитку сільських садіб, покращення інфраструктури, навчання власників садіб та місцевого населення.
Медичний туризм	Подорожі з метою отримання медичних послуг (лікування, діагностика, реабілітація) за кордоном або в межах країни.	Наявність кваліфікованих медичних фахівців, потенційно нижчі ціни на лікування порівняно з деякими іншими країнами, можливість поєднати лікування з відпочинком.	Необхідність підвищення рівня сервісу в медичних закладах, покращення маркетингу та просування медичних послуг на міжнародному рівні, питання сертифікації та стандартизації. Шляхи подолання: залучення інвестицій у медичні заклади, участь у міжнародних медичних виставках, розробка національних стандартів якості медичних послуг.

Джерело: розроблено автором.

Отже, туризм в Україні, попри воєнні випробування, зберігає значний потенціал для трансформації та сталого розвитку. Основними перспективними напрямками діяльності туроператорів є орієнтація на внутрішнього туриста, активізація екологічного, культурно-історичного, оздоровчого, гастрономічного, сільського та медичного туризму. Усі ці сегменти відповідають як національним потребам, так і світовим трендам, водночас сприяючи економічній децентралізації, зайнятості населення та міжнародному іміджу країни. Для реалізації окреслених перспектив необхідне комплексне вирішення інфраструктурних, організаційних і кадрових проблем, розробка механізмів підтримки малого та середнього бізнесу, впровадження систем сертифікації якості, а також підвищення екологічної та культурної обізнаності населення. Інтеграція інновацій, цифрових технологій і партнерських моделей управління дозволить туроператорським компаніям не лише вижити у воєнних

умовах, а й зробити туризм важливим чинником відбудови та розвитку України.

3.3. Шляхи удосконалення туropolерейтингу в Україні

У сучасних умовах трансформацій, які охоплюють туристичну галузь України, традиційні підходи до організації туropolерейтингу дедалі частіше втрачають свою ефективність. Це обумовлено впливом низки глобальних викликів – пандемією COVID-19, повномасштабною війною в Україні, загальною економічною нестабільністю. Туристичні компанії змушені шукати нові шляхи адаптації до змін, де провідну роль відіграють цифровізація, оперативність у прийнятті рішень, відкритість процесів і фокус на потребах клієнта. У цьому контексті особливої ваги набуває створення сучасних інструментів підтримки внутрішнього туризму. Одним із перспективних рішень є формування єдиної цифрової екосистеми, орієнтованої на внутрішній ринок, що умовно може бути реалізовано у вигляді національної онлайн-платформи «Travel UA». Такий підхід передбачає централізацію туристичних сервісів, підвищення якості обслуговування та створення сприятливого середовища для розвитку туристичних ініціатив в межах України.

Основною метою ініціативи «Travel UA» є запуск інтегрованої цифрової платформи, що забезпечить ефективну взаємодію всіх учасників туристичного ринку – туropolераторів, турагентів, готельєрів, екскурсоводів, транспортних перевізників – із кінцевими споживачами послуг. Впровадження такого ресурсу дозволить не лише оптимізувати процес бронювання та придбання турів, а й забезпечити прозорість, якість і безпечність надання туристичних послуг.

Запропонований інструмент має потенціал сприяти підвищенню довіри населення до організованого туризму, розширенню локальних туристичних продуктів та загальному зміцненню економічного потенціалу регіонів. Таким чином, «Travel UA» розглядається як стратегічний крок у напрямі цифрової

трансформації туropolерейтингу в Україні, орієнтований на довгострокову перспективу післякризового відновлення галузі.

Функціональна архітектура платформи повинна передбачати низку інструментів, що забезпечують її ефективне функціонування. Першим з них є конструктор турів, який дозволить туropolераторам формувати індивідуальні або пакетні пропозиції, комбінуючи послуги проживання, харчування, трансферу, екскурсій тощо. Другим компонентом стане централізований каталог турів, який включатиме авторські подорожі з фільтрами за регіонами, тематиками, бюджетом і тривалістю. Важливою функцією є система рейтингів та відгуків, яка базуватиметься на прозорості оцінювання якості послуг. Туристи зможуть залишати коментарі про тури, готелі, гідів, а система формуватиме загальний рейтинг кожного учасника платформи на основі об'єктивних показників. Крім того, інтеграція з платіжними системами (наприклад, LiqPay, Portmone) забезпечить безпечне здійснення онлайн-оплат і бронювань, що є критично важливим для зручності користувачів.

Інструменти бізнес-аналітики, передбачені в платформі, дозволять туropolераторам отримувати інформацію про динаміку попиту, сезонність, демографічні характеристики споживачів. Це створить передумови для стратегічного планування діяльності підприємств галузі. У довгостроковій перспективі платформу доцільно доповнити багатомовним інтерфейсом, зокрема англомовною версією, що забезпечить доступ іноземних туристів до внутрішніх туристичних маршрутів України.

Особливу роль у формуванні довіри відіграватиме автоматична перевірка легальності суб'єктів, що діють на платформі. Реєстрація учасників буде дозволена лише після підтвердження їхньої правомірності через відповідні реєстри. Серед основних переваг реалізації проєкту слід виділити:

- створення ефективного інструменту для просування вітчизняних турпродуктів;
- підтримку малих і середніх гравців ринку, які не мають власних цифрових рішень;

- стимулювання конкуренції та підвищення стандартів якості;
- активізацію попиту на внутрішній туризм за рахунок зручного пошуку та бронювання;
- формування позитивного іміджу України як безпечної та цікавої туристичної дестинації.

Для реалізації ініціативи важливим є залучення інституційної підтримки з боку Державного агентства розвитку туризму України (ДАРТ), Міністерства цифрової трансформації, а також міжнародних донорських структур (EU4Business, USAID, GIZ). Фінансування може здійснюватися через грантові механізми, а платформа повинна залишатися відкритою лише для перевірених і легальних суб'єктів ринку.

Очікуваний результат реалізації проєкту «Travel UA» можна умовно поділити на три ключові рівні:

1. Економічний ефект. Передбачається зростання обсягів внутрішнього туризму завдяки зручності доступу до послуг, прозорості ринку та підвищенню довіри клієнтів. Також очікується зростання доходів малого та середнього бізнесу в регіонах, що стане потужним каталізатором регіонального розвитку. Автоматизація процесів бронювання дозволить оптимізувати витрати туроператорів.

2. Соціальний ефект. Ініціатива сприятиме створенню нових робочих місць у сфері туризму, підвищенню мобільності громадян і культурному обміну між регіонами України. Зростання популярності внутрішніх подорожей позитивно вплине на формування національної ідентичності та популяризацію української культурної спадщини.

3. Інституційний ефект. Платформа сприятиме формуванню ефективного механізму регулювання і стандартизації надання туристичних послуг, забезпечуючи довготривалу інституційну стійкість туристичної галузі України.

Таким чином, створення національної цифрової платформи «Travel UA» є важливим стратегічним кроком у напрямі модернізації українського

туроперейтингу, який відкриває нові горизонти для внутрішнього туризму та сприяє післякризовому оздоровленню галузі в цілому.

Одним із інноваційних рішень у сфері цифрової трансформації туристичних послуг в Україні є інтерактивний конструктор турів, реалізований на платформі «Travel UA». Цей інструмент спрямований на формування персоналізованого туристичного продукту, що враховує індивідуальні переваги користувача. Конструктор функціонує на основі поетапного відбору ключових параметрів маршруту, таких як регіон подорожі, тип відпочинку, бажаний бюджет, тривалість туру та наявність додаткових послуг (трансфер, супровід гіда, харчування тощо).

Запровадження подібної моделі сприяє поглибленню персоналізації туристичного обслуговування, що позитивно впливає на якість клієнтського досвіду. Завдяки гнучкості налаштувань користувачі отримують змогу автоматизовано підбирати маршрути, що повністю відповідають їхнім очікуванням та можливостям. Крім того, реалізований функціонал сприяє підвищенню конверсії відвідувачів платформи у реальних клієнтів, що підтверджує ефективність інструменту з точки зору комерційної доцільності.

Технічна основа конструктора базується на багатофакторній фільтраційній системі, що дозволяє здійснювати вибір за кількома критеріями одночасно. Додатково користувачам доступні функції порівняння маршрутів, збереження обраних турів, інтеграція з інтерактивною картою локацій, а також можливість скористатися інтелектуальними інструментами на базі штучного інтелекту. Користувацький інтерфейс (UX/UI) платформи розроблений з урахуванням сучасних стандартів зручності та інтуїтивної навігації, що забезпечує високу залученість аудиторії. В результаті після вибору основних параметрів, користувач отримує перелік рекомендованих турів із рейтингами, візуальними матеріалами, відгуками та можливістю миттєвого бронювання.

Цифрова трансформація туристичної галузі передбачає впровадження інноваційних інструментів для покращення взаємодії з користувачем. Інтерактивна карта включає кілька функціональних складових. По-перше,

вона відображає маршрут подорожі – від початкової до кінцевої точки, що дозволяє користувачеві оцінити логістику та переміщення в межах туру. Інтеграція з API Google Maps або OpenStreetMap дає змогу адаптувати карту до реальних дорожніх умов. По-друге, позначки на карті відображають місця проживання (готелі, садиби, хостели), надаючи користувачу можливість ознайомитися з візуальним матеріалом, рейтингами, цінами та відгуками (Додаток Б). Третім елементом є іконки активностей – екскурсій, дегустацій, походів, фестивалів, що сприяють формуванню очікувань та інтересу до подорожі. Додаткові шари карти дозволяють фільтрувати категорії за тематиками («харчування», «екскурсії», «місця відпочинку»), тим самим персоналізуючи перегляд. Інтеграція з мобільною навігацією (Google Maps, Apple Maps) покликана забезпечити супровід туриста в дорозі, а мобільна адаптація з функцією офлайн-перегляду – гарантує доступ до маршруту навіть без підключення до Інтернету. З точки зору реалізаційної цінності, впровадження інтерактивної карти як модуля платформи дозволяє підвищити якість клієнтського досвіду, забезпечити прозорість та оперативність прийняття рішень щодо бронювання. Вона може бути реалізована у форматі веб-інтерфейсу або мобільного застосунку з функцією «завантажити мапу туру».

Розглянемо типовий сценарій використання карти. Користувачка Марина, 32 роки, з м. Львова, вирішує спланувати дводенну мандрівку вихідного дня. Вона обирає на платформі тур «Карпатська пригода» та натискає кнопку «Переглянути маршрут». На інтерактивній карті вона бачить повний шлях: початок маршруту – залізничний вокзал Івано-Франківська, місце проживання – еко-садиба в с. Яблуниця, активності – похід на полонину, вечере біля вогнища та екскурсія до музею в м. Косів. Додаткові функції дозволяють увімкнути шар «Активності» й ознайомитися з іншими подіями поблизу. Завдяки такій прозорості, Марина одразу оплачує тур.

Ще один приклад – подорож сім'ї з двома дітьми із м. Київ. Вони обирають тур до Кам'янця-Подільського. Інтерактивна карта демонструє

розташування сімейного готелю, дитячих локацій (парк атракціонів, зоопарк, скеледром), екскурсій (Кам'янець-Подільська фортеця з аудіогідом), а також рекомендовані заклади харчування з дитячим меню. Вбудовані фільтри дозволяють залишити лише об'єкти, що відповідають сімейному відпочинку. Також можливо завантажити офлайн-карту або сформувати PDF-гіда з персональним маршрутом.

У випадку іноземного користувача, наприклад, Майкла з Німеччини, карта виконує ще й роль культурного провідника. Він обирає п'ятиденний гастрономічно-культурний тур регіонами Західної України. Інтерактивна карта, доступна англійською мовою, демонструє місця дегустацій, готелі, логістику між містами, театри, музеї, інформаційні точки, аптеки та Wi-Fi-зони. Це дозволяє Майклу краще орієнтуватися у новому середовищі та планувати свій час з урахуванням особистих інтересів.

Інтерактивна карта як функціональний модуль платформи Travel UA є потужним інструментом візуальної комунікації, який об'єднує інформаційні, навігаційні та аналітичні функції. Її використання забезпечує користувача повною інформацією про тур ще до моменту бронювання, сприяє формуванню довіри, покращує клієнтський досвід і підвищує конверсію продажів. Це рішення є важливим кроком у впровадженні цифрових сервісів у національну туристичну екосистему.

Реалізація проєкту «Travel UA» передбачає послідовне проходження ключових етапів – від ініціації і формування технічного завдання до масштабного запуску та подальшого розвитку з впровадженням інноваційних технологій (додаток В). Такий поетапний підхід забезпечить ефективне залучення партнерів, тестування та вдосконалення платформи, а також сприятиме збільшенню туристичного потоку як всередині України, так і з-за кордону, що в результаті сприятиме розвитку туристичної індустрії країни.

Модель конструктора турів Travel UA забезпечує зручний і гнучкий вибір подорожей за регіоном, типом відпочинку, бюджетом, тривалістю та додатковими опціями, що дозволяє користувачам швидко знайти оптимальний

варіант відповідно до їхніх потреб. Інтерактивні функції, такі як AI-рекомендації, карта туру та можливість порівняння і збереження обраних турів, підвищують комфорт користування платформою і сприяють персоналізації подорожі, що робить сервіс привабливим і ефективним інструментом для планування відпочинку в Україні (додаток Д).

Проект «Travel UA» має стратегічну важливість для цифрової трансформації туристичної галузі України. Сильні сторони платформи чітко відповідають потребам сучасного користувача та сприяють легалізації ринку. Наявні слабкі сторони компенсуються потенціалом залучення інвестицій, партнерств і технологій. Проект має великі можливості для зростання як у внутрішньому туризмі, так і на міжнародному рівні, особливо за умови державної підтримки та відкритості до інновацій. Проте реалізація вимагатиме ефективного управління ризиками, зокрема в економічній, технічній та соціальній площинах. Загалом, SWOT-аналіз підтверджує доцільність і актуальність створення платформи, що може стати центральним інструментом розвитку туристичної інфраструктури України (додаток Ж).

Отже, створення національної платформи внутрішніх турів «Travel UA» є перспективним шляхом удосконалення туropерейтингу в Україні, що відповідає сучасним викликам і потребам туристичного ринку. Централізація туристичних сервісів, цифровізація процесів бронювання та прозорість надання послуг сприятимуть підвищенню довіри до організованого туризму, розширенню доступу до локальних туристичних продуктів та розвитку регіональної економіки. «Travel UA» може стати ефективним інструментом підтримки малого та середнього бізнесу, стимулюючи конкурентність і підвищення стандартів якості туристичних послуг в Україні.

ВИСНОВКИ

Реалізація поставленої мети і завдань дослідження дозволяє сформулювати наступні висновки:

Туроператорська та агентська діяльність є ключовими елементами туристичної індустрії, утворюючи симбіотичну систему, що забезпечує створення, просування та реалізацію туристичних продуктів. Класифікація туроператорських компаній та агентських структур є ключовим інструментом для розуміння складної та багатогранної туристичної індустрії. Різноманіття туроператорів, від операторів масового ринку до вузькоспеціалізованих компаній, а також поділ за географічним принципом на аутгоінгових, інкамінгових та інсайд-туроператорів, відображає широкий спектр пропонованих туристичних продуктів та послуг, орієнтованих на різні сегменти споживачів. Комплексний аналіз фінансових, операційних, ринкових, якісних, інноваційних та логістичних критеріїв дозволяє отримати всебічне уявлення про діяльність компаній, виявити їхні сильні та слабкі сторони, а також визначити потенційні напрямки для підвищення конкурентоздатності та загальної ефективності на туристичному ринку, що є критично важливим для їх сталого розвитку та успіху в умовах динамічного середовища.

Загальний стан та динаміка розвитку туроператорської та агентської діяльності в Україні протягом 2020-2024 років відображає глибокий вплив глобальних та внутрішніх криз. Пандемія COVID-19 у 2020 році призвела до різкого спаду міжнародного та внутрішнього туризму, змусивши операторів шукати нові формати роботи та орієнтуватися на внутрішні напрямки. Поступове відновлення у 2021 році було перервано повномасштабним вторгненням у 2022 році, що спричинило катастрофічне скорочення туристичних потоків та доходів. Незважаючи на це, у 2023-2024 роках спостерігаються перші ознаки відновлення, зумовлені зростанням інтересу до внутрішнього туризму, адаптацією бізнесу до воєнних реалій та розвитком нових видів туризму.

Воєнний стан та економічна нестабільність мали руйнівний вплив на діяльність туроператорів та турагентств в Україні протягом 2020-2024 років. Повномасштабне вторгнення призвело до фактичної зупинки міжнародного

туризму, значних руйнувань туристичної інфраструктури та культурної спадщини, а також до різкого скорочення внутрішнього попиту через безпекові ризики та зниження купівельної спроможності населення. У цих складних умовах туроператори та турагентства були змушені вдаватися до адаптаційних стратегій, зокрема переорієнтації на внутрішній туризм, активної цифровізації бізнес-процесів та пошуку нових форматів роботи для збереження клієнтської бази та мінімізації збитків. Відновлення туристичної галузі в повоєнний період вимагатиме комплексних зусиль з боку держави, бізнесу та міжнародних партнерів, спрямованих на відновлення інфраструктури, забезпечення безпеки та стимулювання попиту.

Використання цифрових технологій та онлайн-платформ стало визначальним фактором розвитку туроператорської діяльності, кардинально змінивши способи взаємодії з клієнтами, оптимізації бізнес-процесів та просування туристичних продуктів. Впровадження онлайн-бронювання, цифрового маркетингу, аналізу великих даних, штучного інтелекту, мобільних додатків та технологій віртуальної та доповненої реальності не лише підвищило зручність та доступність послуг для туристів, але й надало туроператорам потужні інструменти для персоналізації пропозицій, прогнозування ринкових тенденцій та оптимізації операційних витрат.

В умовах постійних змін та викликів туроператорські компанії для збереження конкурентоздатності та забезпечення сталого розвитку повинні активно впроваджувати стратегії адаптації та розвитку. Адаптаційні стратегії, що охоплюють продуктову гнучкість, цінове реагування, оптимізацію каналів продажів, підвищення операційної ефективності та персоналізацію комунікацій, дозволяють компаніям оперативно пристосовуватися до мінливого зовнішнього середовища та потреб споживачів. Водночас, стратегії розвитку, спрямовані на розширення ринку, створення унікального продукту, налагодження стратегічних партнерств, зміцнення бренду та оптимізацію організаційної структури, закладають фундамент для довгострокового зростання та формування стійких конкурентних переваг.

Перспективні напрямки розвитку туристичного ринку України в умовах війни та після її завершення пов'язані з переосмисленням традиційних підходів та орієнтацією на внутрішні ресурси та змінені потреби туристів. Екологічний, культурно-історичний, оздоровчий, гастрономічний, подієвий, сільський зелений та медичний туризм мають значний потенціал для відновлення та сталого зростання галузі. Реалізація цих напрямків вимагає комплексного підходу, що включає розвиток інфраструктури, підвищення якості послуг, ефективне просування, залучення інвестицій та врахування питань безпеки й екологічної відповідальності. Успішна інтеграція цих перспективних напрямків дозволить не лише відновити туристичний ринок України, а й зробити його більш стійким, диверсифікованим та конкурентоздатним на міжнародній арені.

Ініціатива створення національної цифрової платформи «Travel UA» відкриває нові можливості для модернізації туроперейтингу в Україні шляхом впровадження інноваційних інструментів персоналізації, автоматизації та аналітики. Цей проєкт сприятиме зміцненню внутрішнього туризму, покращенню клієнтського досвіду та створенню прозорого та безпечного ринку туристичних послуг. Завдяки централізованій системі та інтегрованим сервісам платформа підвищить конкурентоспроможність українського туристичного ринку, стимулюючи післякризове відновлення галузі і підтримуючи сталий розвиток регіонів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Баєв В. В. Основи туropolерейтингу: навч. Посіб. Дп «Видавничий Дім «Персонал». М.Київ, 2016. 156 с.
2. Барвінок Н. В., Барвінок М. В. Вплив російсько-української війни на туризм в Україні та перспективи його розвитку в майбутньому. *The Russian-Ukrainian war (2014–2022): historical, political, cultural-educational, religious, economic, and legal aspects: Scientific monograph*. Riga, Latvia: Baltija Publishing, 2022. С. 24-32.
3. Барвінок Н. В. Перспективи розвитку воєнного туризму на території України після закінчення російсько-української війни. URL: <https://journals.pnu.edu.ua/index.php/aprde/article/view/6091/6347> (дата звернення: 28.03.2025).
4. Бернадська Г., Лебіч А., Цибульська А. Сутність поняття «туристична інфраструктура» та її складові. *Матеріали III Міжнар. наук.-практ. Інтернет-конференції «Суспільно-географічні чинники розвитку регіонів»*. Луцьк: ПП Іванюк В.П., 2019. С. 12–15.
5. Білозубенко В. С., Корнєєв М. В., Горб К. М. Розвиток туристичної інфраструктури країни в умовах глобалізації туризму. *Ефективна економіка*. 2018. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6579> (дата звернення: 28.03.2025).
6. Бондаренко Л. А. Інструменти підвищення якості туристичних послуг в умовах конкуренції. *Вісник Харківського національного університету імені В. Н. Каразіна. Серія: Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм*. 2021. № 13. С. 167-173.
7. Візерська М. С. Використання інноваційних продуктів та технологій як елемент управління життєвого циклу туристичного продукту. *Часопис картографії*. 2019. № 1 (20). С. 69–83.
8. Герман І. В., Криворучко Т. С. Застосування інноваційних технологій в створенні туристичного продукту. *Туристичний та готельно-ресторанний*

бізнес в Україні: проблеми розвитку та регулювання. Черкаси : ЧДТУ, 2020. С. 226–228.

9. Глушко В. Просування туристичних послуг. Науковий журнал київського національного торговельно-економічного університету. Київ, 2018. № 1. С. 86–96.

10. Гнаткович О. Д. Оцінка привабливості туристичних ресурсів Карпатського регіону. *Глобальні та національні проблеми економіки*. 2017. Випуск 17. С. 136–138.

11. Грибова Д. В. Створення туристичного продукту та інноваційні види туризму. *Вісник ХДУ Серія Економічні науки*. 2021. № 43. С. 33-37.

12. Гризовська Л. О. особливості та сучасні тенденції управління туристичним бізнесом в Україні. *Причорноморські економічні студії*. 2018. Випуск 26-1. С. 115-118.

13. Грищенко С. Туристична індустрія України: аналіз тенденцій та чинників розвитку в координатах повоєнного відновлення. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-29> (дата звернення: 28.03.2025).

14. Джинджоян В. В. Сучасні інноваційні технології в менеджменті туризму та гостинності. *Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка»*. 2021. № 6. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/6_2021/7.pdf (дата звернення: 28.03.2025).

15. Жуков С. А., Кампов Н. С., Тодьєрішко Е. В., Крімкова О. С. Особливості управління кластерами туризму із формами гнучкої (нестандартної) зайнятості: на прикладі Закарпатської області. *Агросвіт*. 2022. № 9-10. С. 29–35.

16. Запотоцький С., Горін І. Туристично-рекреаційний потенціал Львівської області: географічні особливості використання та відтворення. *Вісник Київського національного університету імені Тараса Шевченка*. 2018. № 1 (70). С. 72–79.

17. Інфраструктура туризму: конспект лекцій. Для здобувачів вищої освіти, які навчаються за спеціальністю 242 «Туризм» за усіма формами навчання / Укладачі: О. В. Поступна, Н. А. Леоненко (теми 1, 6, 11, 12). Х.: НУЦЗУ, 2020. 233 с.

18. Калініченко С. М., Омельченко Г. Ю., Крупіца І. В., Грібіник А. В., Грищенко Н. В. Туристичні інновації та їх роль у підвищенні конкурентних переваг туристичного продукту. *Український журнал прикладної економіки та техніки*. 2021. Том 6. № 3. С. 266-272.

19. Кудінова І. П. Туризм як фактор соціально-економічного розвитку та його інноваційні напрямки. *Біоекономіка і аграрний бізнес*. Вип.10, № 1. Київ, 2019 С. 50-57.

20. Лисюк Т., Ройко Л., Білецький Ю. Цифрові інноваційні технології у сфері туризму України. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-36> (дата звернення: 04.04.2025).

21. Максютова О. В. Перспективи інноваційного оновлення туристично-рекреаційного бізнесу регіону в напрямі реалізації ресурсозберігаючої політики. *Економіка та держава*. 2021. № 10. С. 97–104.

22. Мельниченко О. А. Особливості розвитку індустрії туризму в Україні: монографія. Харків: НУЦЗУ, 2017. 153 с.

23. Моца А., Шевчук С., Серeda Н. Перспективи післявоєнного відновлення сфери туризму в Україні. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-31> (дата звернення: 28.03.2025).

24. Носирєв О., Деділова Т., Токар І. Розвиток туризму та індустрії гостинності в стратегії постконфліктного відновлення економіки України. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2022. Вип. 1 (26). С. 55–68.

25. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 28.03.2025).

26. Офіційний сайт Державного агентства України з туризму та курортів. URL: <http://www.tourism.gov.ua/> (дата звернення: 28.03.2025).

27. Помаза-Пономаренко А. Л. Розвиток туризму в Україні у воєнний та післявоєнний періоди. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Публічне управління та адміністрування*. 2022. Том 33 (72). № 5. URL: <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2022.5/02> (дата звернення: 28.03.2025).

28. Про туризм: Закон України від 15.09.1995 р. № 325/95-ВР. Відомості Верховної Ради України (ВВР), 1995, № 31, ст.24. Документ 324/95-ВР, чинний, поточна редакція – Редакція від 16.10.2020, підстава – 124-IX. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр#Text> (дата звернення: 28.03.2025).

29. Прокопишин-Рашкевич Л.М., Шадурська Б.О., Петрович Й.М. Індустрія туризму в Україні: перспективні напрями та виклики сучасності. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Серія «Проблеми економіки та управління»*. 2020. Т. 4, № 1. С. 72–82.

30. Пустовіт О. Г., Пустовіт Є.В. Особливості бізнес-процесів у туристичних компаніях. *Збірник наукових праць одеського національного морського університету*. Одеса, 2020. № 1. С. 115-126.

31. Роїк О. Р., Недзвецька О. В. Шляхи розвитку туристичної сфери України у воєнний період. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. 2022. Випуск 46. С. 11–15.

32. Саркісян Г. О. Туристичний ринок: сучасний регіональний вимір. *Вісник Харківського національного технічного університету сільського господарства «Економічні науки»*. 2020. Вип. 210. С. 43-55.

33. Саркісян Г. О. Деякі аспекти регулювання туристичної галузі регіону. *Бізнес-інформ*. 2020. № 8. С. 83-87.

34. Слащук А., Бернадська Г. Наукові підходи до визначення та класифікації туристичної інфраструктури. *Економічна та соціальна географія*. Київ, 2019. Вип. 81. С. 12-17.

35. Смірнов І., Любіцева О. Туристичний бізнес під час пандемії COVID-19: світовий та український досвід. *Вісник Київського національного університету культури і мистецтв. Серія: Туризм*. 2020. Т. 3. № 2. С. 196-207.

36. Сокол Т. Г. Організація обслуговування в готелях і туристичних комплексах: Підручник для вищих навчальних закладів. К.: «Альтепрес», 2019. 446 с.

37. Стегней М. І. Архангельська А. М. Сталий розвиток туристичного сектору національної економіки. *Перспективи розвитку готельно-ресторанної індустрії України: теорія, практика, інновації розвитку: тези доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції*, 21 березня 2018 року. Мукачево: РВВ МДУ. 2018. С. 38-40.

38. Стоян К. С., Широка В. В. Теоретичні засади вдосконалення бізнес-моделі туристичного підприємства. *Електронне наукове фахове видання. Ефективна економіка*. Київ, 2019. № 1. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/efek_2019_1_42 (дата звернення: 28.03.2025).

39. Сучасні тенденції розвитку індустрії туризму та гостинності у конкурентному середовищі»: матеріали міжнародної науково-практичної конференції, м. Харків. колектив авторів; Харківський національний університет міського господарства імені О. М. Бекетова, 2020. 232 с.

40. Телюк К. Ф., Гнатишин М. С., Гринчук Н. В. Розвиток туристичної галузі Львівської області як складової частини туристичної сфери. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2016. Вип. 26(6). С. 175–184.

41. Тимошенко О. В., Мельник А. О. Сучасний рівень розвитку туризму у Львівській області. *Вчені записки ТНУ імені В.І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2019. Том 30. № 6. С. 82–86.

42. Тимошенко Т. О. Концепція розумного управління туризмом в рамках виконання стратегій розвитку ринку надання туристичних послуг територіальних громад. *Publ. upr. reg. rozvit.* 2021. № 3. С. 771-796.

43. Тищук І., Ільїна О. Digital-технології у сучасному туристичному бізнесі: особливості розвитку та перспективи. *Економічний форум*. 2023. № 8. С. 38-49.

44. Уліганенець М. Історія та сучасні тенденції розвитку інфраструктури вітчизняного туризму. *Східноєвропейський історичний вісник*. 2017. № 4. С. 145–149.
45. Фрей Л., Гаращенко Д. Сучасні тенденції та новітні тренди в туризмі після Covid-19. *Інновації та технології в сфері послуг і харчування. Науковий журнал*. Черкаси: ЧДТУ. 2020. № 2. С. 67-74.
46. Шелеметьєва Т. В. Управління розвитком туризму в Україні в умовах трансформації національної економіки : дис.канд. екон. наук : Класичний приватний ун-т. Запоріжжя, 2019. 477 с.
47. Ярмола К. М., Чухрай Н. І. Ризик: сутність поняття та класифікація в туристичній індустрії. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2023. № 2 (9). С. 160-170.
48. Cruise Industry Overview. URL: <http://www.f-cca.com/downloads/> (дата звернення: 28.03.2025).
49. Kovačić M. Interdependence of Transport and Tourism. *Pomorski zbornik*. 2016. № 52. P. 99–111.
50. Mammadov Rufat. The Importance of Transportation in Tourism Sector. Rufat. Mammadov. URL: https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2231334 (дата звернення: 28.03.2025).
51. UNWTO Tourism Highlights Edition. URL: <http://mkt.unwto.org/publication/unwto-tourism-highlights> (дата звернення: 28.03.2025).
52. Minfin. URL: <https://minfin.com.ua/ua/2025/01/21/143894633/> (дата звернення: 04.04.2025).
53. Visitukraine. URL: <https://surl.li/tesoif> (дата звернення: 14.05.2025).
54. Usp. URL: <https://surl.li/osrmvr> (дата звернення: 14.05.2025).

ДОДАТКИ

Додаток А
Таблиця А.1

Основні виклики для туроператорів в Україні під час війни

Категорія викликів	Характеристика виклику	Вплив на діяльність туроператорів
Безпека та логістика	- Загроза ракетних ударів та бойових дій на значній території країни. - Зруйнована транспортна інфраструктура (дороги, аеропорти, залізничні колії). - Обмеження на пересування, комендантська година. - Мінна небезпека на звільнених територіях.	- Ускладнення або неможливість організації безпечних подорожей. - Збільшення часу та вартості логістики. - Необхідність постійного моніторингу безпекової ситуації та швидкої адаптації маршрутів. - Страх і відмова туристів від подорожей в Україну.
Економічні фактори	- Зниження купівельної спроможності населення через економічну кризу, пов'язану з війною. - Зростання цін на паливо, транспортні послуги, проживання. - Обмеження валютних операцій. - Втрата міжнародних партнерів та інвестицій.	- Падіння попиту на туристичні послуги. - Зниження прибутковості бізнесу. - Складність у плануванні та ціноутворенні турів. - Ризик банкрутства.
Кадрові питання	- Мобілізація співробітників до лав Збройних Сил України. - Виїзд значної кількості кваліфікованих фахівців за кордон. - Психологічне виснаження співробітників.	- Дефіцит кваліфікованого персоналу. - Збільшення навантаження на залишених працівників. - Необхідність навчання нового персоналу в складних умовах. - Проблеми з мотивацією та утриманням співробітників.
Маркетинг та просування	- Зміна фокусу туристичного попиту (перевага внутрішнього туризму, адаптованих продуктів). - Складність у залученні іноземних туристів через негативний імідж країни. - Необхідність адаптації маркетингових стратегій до воєнних реалій.	- Зниження ефективності традиційних маркетингових каналів. - Потреба у розробці нових комунікаційних стратегій, які враховують безпекові аспекти та психологічний стан потенційних клієнтів. - Важливість підтримки позитивного іміджу країни через демонстрацію безпечних та цікавих туристичних можливостей на підконтрольних територіях.
Юридичні аспекти	- Нестабільність законодавства в умовах воєнного стану. - Питання страхування та відповідальності в умовах воєнних ризиків. - Проблеми з поверненням коштів клієнтам у разі скасування турів через військові дії.	- Правова невизначеність та ризики для бізнесу. - Ускладнення у врегулюванні спорів з клієнтами та партнерами. - Необхідність ретельного юридичного супроводу діяльності.

Джерело: розроблено автором.

Додаток Б
Таблиця Б.1

Інтерактивна карта туру як функціональний модуль платформи Travel UA

Елемент карти	Опис функціональності	Очікувана користь
Маршрут подорожі	Графічне відображення шляху з початкової точки до фінальної, з можливістю прокладання маршруту за допомогою Google Maps / OpenStreetMap API	Покращення розуміння логістики туру, прозорість переміщень
Позначки проживання	Відображення готелів / садиб / хостелів, які включені в тур; можливість кліку для перегляду фото, рейтингу, ціни, відгуків	Візуалізація умов розміщення, прозорість вибору
Локації активностей	Позначення місць проведення екскурсій, активностей (рафтинг, дегустації, музеї, фестивалі тощо)	Формування очікувань та інтересу до туру
Додаткові шари карти	Можливість вмикати/вимикати категорій (наприклад: «харчування», «екскурсії», «місця відпочинку»)	Персоналізація перегляду, адаптація під запити туриста
Інтеграція з навігацією	Кнопка для перенаправлення в мобільні карти (Google Maps / Apple Maps)	Підвищення зручності під час подорожі
Мобільна адаптація	Адаптація карти для перегляду на смартфонах з інтерактивною прокруткою та можливістю офлайн-перегляду	Забезпечення доступу до маршруту без підключення до Інтернету

Таблиця Б.2

Таблиця з новими кейсами використання інтерактивної карти туру на платформі Travel UA:

№	Цільова аудиторія	Назва туру	Особливості інтерактивної карти	Цінність для користувача
1	Жінка 30+ з великих міст (Марина)	Карпатська пригода	- Локації проживання, маршрути походів, екскурсій, активності - Фото, відгуки, Google Maps	Візуалізація маршруту → впевнене бронювання → зручність
2	Сім'я з дітьми	Літні пригоди на Поділлі	- Готелі з дитячою інфраструктурою - Атракціони, музеї, харчування - Шар «Для дітей», офлайн-карта	Спокійне планування для батьків, цікавість для дітей, усе зібрано в одному місці
3	Іноземний турист	Taste of Ukraine	- Переклад англійською - Культурні об'єкти, гастролокації - Маршрути між містами, підтримка Street View	Безбар'єрна навігація, прозора логістика, підтримка культурного туризму
4	Студенти / молодь (18–25 років)	Бюджетна мандрівка «UA GO»	- Позначки хостелів, нічних автобусів, безкоштовних музеїв - Поради від інших мандрівників, Telegram-бот підтримки	Зручність планування low-cost туру, натхнення через карту
5	Люди 60+	Оздоровчі дні в Миргороді	- Санаторії, джерела, аптеки, зупинки транспорту - Зручний масштаб, крупні позначки, аудіоінструкції	Комфорт, зрозумілість, безпека, турбота про особливі потреби

Додаток В
Таблиця В.1

Дорожня карта реалізації проєкту «Travel UA»

Етап	Тривалість	Ключові завдання
1. Ініціація проєкту	1–2 міс.	- Проведення консультацій з ДАРТ, Мінцифрою та зацікавленими сторонами - Формування технічного завдання - Пошук партнерів і джерел фінансування
2. Проєктування та розробка MVP	3–5 міс.	- Дизайн UX/UI платформи - Розробка базових функцій: конструктор турів, каталог, реєстрація, оплати - Пілотна інтеграція з кількома регіональними операторами
3. Тестування та запуск пілоту	2 міс.	- Пілотне тестування в кількох областях України - Збір зворотного зв'язку - Доопрацювання функціоналу
4. Масштабування та промоція	3–6 міс.	- Загальноукраїнський запуск - Кампанія інформування та залучення бізнесу - Підключення аналітики, рейтингової системи, багатомовного інтерфейсу
5. Оцінка та розвиток	Постійно	- Моніторинг ефективності - Впровадження нових технологій (AR/VR, мобільний додаток) - Залучення іноземних туристів

Додаток Д
Таблиця Д.1

Модель конструктора турів Travel UA

Категорія	Параметри вибору (фільтри)
1. Регіон подорожі	- Західна Україна (Львів, Карпати, Буковель, Чернівці) - Центральна (Київ, Вінниця, Умань) - Південь (Одеса, Миколаїв, Херсон) - Схід / Північ (Суми, Харків, Чернігів)
2. Тип відпочинку	- Активний туризм (похід, рафтинг, вело) - Культурний (екскурсії, фестивалі) - Гастротуризм (виноробні, ферми) - SPA / релакс - Екотуризм - Сімейний відпочинок - Автотур
3. Бюджет на особу	- до 2 000 грн - 2 000 – 5 000 грн - 5 000 – 10 000 грн - понад 10 000 грн
4. Тривалість туру	- 1 день (тур вихідного дня) - 2–3 дні - 4–7 днів - понад 7 днів
5. Додаткові опції	- Наявність гіда - Трансфер включено - Харчування включено - Знижка для груп
6. Результат вибору	- Підбірка відповідних турів - Відгуки і рейтинг - Онлайн-бронювання - Кнопка “Індивідуальний маршрут”
7. Інтерактивність	- Мапа туру - AI-рекомендації - Порівняння турів - “Додати до обраного”

Додаток Ж
Таблиця Ж.1

SWOT-аналіз

Сильні сторони (Strengths)	Слабкі сторони (Weaknesses)
1. Інтегрованість: Travel UA об'єднує всіх ключових учасників внутрішнього туризму на одній платформі – туроператорів, готельєрів, гідів, туристів і державні структури. 2. Прозорість і довіра: Завдяки рейтинговій системі та механізмам перевірки легальності, користувачі можуть орієнтуватися на достовірні дані при виборі послуг. 3. Зручність для користувачів: Конструктор турів, каталог із фільтрами, інтерактивна мапа роблять планування подорожей швидким і персоналізованим. 4. Аналітична функція: Платформа генерує статистику про попит, поведінку користувачів, завантаженість регіонів, що дає змогу гравцям ринку приймати обґрунтовані рішення. 5. Підтримка та потенціал фінансування: Платформа може отримувати фінансування як від держави, так і через міжнародні туристичні, цифрові або інфраструктурні гранти.	1. Фінансова затратність запуску: Розробка масштабної цифрової платформи потребує значних початкових інвестицій у IT-інфраструктуру, UX-дизайн, кібербезпеку. 2. Нерівномірна цифрова зрілість: Частина гравців туристичного ринку не має навичок або технічних можливостей для повноцінної участі в онлайн-екосистемі. 3. Спротив неформального сектору: Деякі суб'єкти, що працюють «у тіні», можуть уникати реєстрації, блокуючи ідею прозорості та повноти ринку. 4. Необхідність у технічному супроводі: Постійні оновлення, модульні розширення, реагування на збої потребують професійної команди техпідтримки.
Можливості (Opportunities)	Загрози (Threats)
1. Розвиток внутрішнього туризму: Travel UA стимулює подорожі країною, покращуючи обізнаність громадян про туризм у різних регіонах. 2. Масштабування за межі України: У майбутньому платформа може стати інструментом залучення іноземних туристів, ставши частиною цифрової дипломатії. 3. Економічний ефект: З'являються нові бізнеси – гідів, екоферми, трансфери тощо – зростає зайнятість у регіонах. 4. Технологічна інноваційність: Використання штучного інтелекту, доповненої реальності (AR), мобільних додатків може зробити платформу унікальною на ринку. 5. Іміджева перевага: Якісний туристичний продукт сприяє формуванню позитивного міжнародного образу України як сучасної, відкритої та безпечної країни.	1. Економічна та безпекова ситуація: Військові дії або інфляція можуть негативно впливати на активність внутрішнього туризму. 2. Бюрократія та недофінансування: Повільне впровадження, складні процедури погоджень, відсутність стабільного фінансування можуть загальмувати реалізацію. 3. Конкуренція ззовні: Міжнародні туристичні платформи можуть швидко адаптуватися під локальний ринок і перехопити частину аудиторії. 4. Низька цифрова грамотність користувачів: Для окремих категорій споживачів (люди похилого віку, мешканці сільської місцевості) можуть бути потрібні додаткові освітні зусилля.