

УДК 338.48:332.146.2:352:330.131.5:336

І. А. Цвігун,

д. е. н., професор, в.о. завідувача кафедри обліку, оподаткування та технологій електронного бізнесу, Заклад вищої освіти "Подільський державний університет"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-2752-267X>

О. В. Чайковський,

аспірант кафедри обліку, оподаткування та технологій електронного бізнесу, Заклад вищої освіти "Подільський державний університет"

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-3175-242X>

DOI: 10.32702/2306-6792.2026.8.110

ЕКОНОМІЧНА ЕФЕКТИВНІСТЬ МУЛЬТИМОДАЛЬНИХ ТУРИСТИЧНИХ ПРОДУКТІВ У КОНТЕКСТІ ФОРМУВАННЯ ФІНАНСОВОЇ СТРАТЕГІЇ ТЕРИТОРІАЛЬНИХ ГРОМАД

I. Tsvihun,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Acting Head of the Department of Accounting, Taxation and E-Business Technologies, Higher educational institution "Podillia State University"

O. Chaikovskiy,

PhD Student of the Department of Accounting, Taxation and E-Business Technologies, Higher educational institution "Podillia State University"

ECONOMIC EFFICIENCY OF MULTIMODAL TOURISM PRODUCTS IN THE CONTEXT OF FINANCIAL STRATEGY DEVELOPMENT OF TERRITORIAL COMMUNITIES

У статті досліджено проблеми забезпечення фінансової стійкості територіальних громад України в умовах обмеженості ресурсів та нестабільності економічного середовища. Обґрунтовано, що традиційні підходи до управління туристичною сферою є недостатньо ефективними, оскільки не забезпечують повного обліку туристичних потоків і відповідних фінансових надходжень, що призводить до втрат місцевих бюджетів. Доведено, що впровадження концепції "подвійного переходу" через цифровізацію туристичної інфраструктури, зокрема музейних об'єктів, виступає важливим інструментом формування фінансової стратегії територіальних громад та забезпечення їх сталого розвитку.

Метою статті є обґрунтування методологічних засад та оцінка економічної ефективності мультимодального туристичного продукту "Єдиний квиток" із використанням автоматизованих систем продажу квитків як інструменту підвищення фінансової стійкості територіальних громад. Встановлено, що формування єдиного туристичного простору сприяє інтеграції "якірних" туристичних об'єктів із периферійними локаціями, що забезпечує більш рівномірний розподіл туристичних потоків та зростання економічної віддачі туристичної діяльності.

У результаті дослідження розроблено аналітичну модель формування фінансових надходжень, яка демонструє можливість зростання доходів територіальної громади (на 20,6%) навіть за умов скорочення кількості відвідувачів. Обґрунтовано, що такий ефект досягається за рахунок поєднання механізмів динамічного ціноутворення та детінізації фінансових потоків. Доведено, що автоматизовані системи продажу квитків виконують функцію фіскального інструменту, який забезпечує прозорість фінансових операцій, мінімізацію втрат доходів та підвищення ефективності їх розподілу.

Практичне значення одержаних результатів полягає у можливості використання запропонованого підходу органами місцевого самоврядування при формуванні фінансових стратегій розвитку територіальних громад, зокрема у сфері управління туристичними потоками та оптимізації бюджетних надходжень.



The article examines the challenges of ensuring the financial sustainability of territorial communities in Ukraine amid limited resources and an unstable economic environment. It is substantiated that traditional approaches to tourism management are ineffective, as they do not ensure full accounting of tourist flows and related financial revenues, leading to losses for local budgets. It is proven that implementing the "twin transition" concept through the digitalisation of tourism infrastructure, particularly museum facilities, is an important instrument for shaping the financial strategy of territorial communities and ensuring their sustainable development.

The purpose of the article is to substantiate the methodological foundations and assess the economic efficiency of a multimodal tourism product, namely the "Single Ticket", using automated ticketing systems as a tool for strengthening the financial sustainability of territorial communities. It is established that the creation of a unified tourism space contributes to integrating "anchor" tourist attractions with peripheral areas, ensuring a more balanced distribution of tourist flows and increasing the economic returns from tourism activities.

As a result of the study, an analytical model for the formation of financial revenues has been developed, demonstrating the possibility of increasing community income (by 20.6%) even with a decrease in the number of visitors. It is substantiated that this effect is achieved through a combination of dynamic pricing mechanisms and the de-shadowing of financial flows. It is proven that automated ticketing systems serve as a fiscal tool, ensuring transparency in financial operations, minimising revenue losses, and improving the efficiency of distribution.

The practical significance of the obtained results lies in the possibility of applying the proposed approach by local governments to formulate financial strategies for the development of territorial communities, particularly for managing tourist flows and optimising budget revenues.

Ключові слова: сільський туризм, сталий розвиток, територіальні громади, фінансова стратегія, цифровізація, єдиний квиток, детінізація, фіскальна ефективність, економічне моделювання.

Key words: rural tourism, sustainable development, territorial communities, financial strategy, digitalisation, single ticket, de-shadowing, fiscal efficiency, economic modelling.

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМИ У ЗАГАЛЬНОМУ ВИГЛЯДІ ТА ЇЇ ЗВ'ЯЗОК ІЗ ВАЖЛИВИМИ НАУКОВИМИ ЧИ ПРАКТИЧНИМИ ЗАВДАННЯМИ

В умовах нестабільності економічного середовища та обмеженості фінансових ресурсів територіальні громади України, зокрема Хмельницької області, стикаються з необхідністю пошуку ефективних інструментів забезпечення фінансової стійкості та диверсифікації джерел доходів. Особливої актуальності набуває питання підвищення результативності використання туристично-рекреаційного потенціалу регіону як одного з ключових факторів локального економічного розвитку. Водночас формування фінансової стратегії територіальних громад потребує впровадження інноваційних інструментів управління доходами, серед яких мультимодальні туристичні продукти можуть виступати як дієвий механізм забезпечення фінансової стійкості.

Традиційні підходи до управління туристичними об'єктами, у тому числі музейною інфраструктурою, що базуються на фрагментованих туристичних потоках, поступово втрачають свою ефективність. Така модель не забезпечує повного обліку фінансових надходжень, що зумовлює значні втрати місцевих бюджетів та обмежує можливості стратегічного планування розвитку територій.

У цьому контексті особливої ваги набуває розроблення та впровадження мультимодальних туристичних продуктів, що передбачають інтеграцію різних туристичних послуг та маршрутів у єдину цифрову систему обслуговування, зокрема інтегрованих рішень типу "Єдиний квиток", які поєднують різні об'єкти культурної та туристичної інфраструктури в єдину систему. Цифровізація таких продуктів дозволяє не лише оптимізувати операційні процеси, а й забезпечити прозорість фінансових потоків, що формує передумови для підвищення ефек-

тивності управління фінансовими ресурсами територіальних громад.

АНАЛІЗ ОСТАННІХ ДОСЛІДЖЕНЬ І ПУБЛІКАЦІЙ

Сучасні наукові дослідження у сфері економіки туризму демонструють перехід від традиційних моделей масового обслуговування до інтелектуалізованих систем управління туристичними потоками, що базуються на цифрових технологіях та принципах сталого розвитку. Цифрова трансформація туристичної галузі розглядається не лише як технологічний процес, а як системна зміна механізмів взаємодії між туристами, бізнесом та територіальними громадами.

Зокрема, концепція "розумних туристичних дестинацій" (Smart Destinations), обґрунтована Д. Бухалісом [1], акцентує увагу на можливостях використання цифрових технологій для підвищення ефективності управління туристичними потоками та мінімізації тінювих фінансових операцій. Практичні аспекти моніторингу туристичних переміщень розглянуто у стратегіях розвитку територіальних громад, зокрема, Брошнів-Осадської ТГ [2], де використання даних мобільних операторів дозволяє оцінювати інтенсивність потоків та прогнозувати їхню динаміку.

Окремий напрям досліджень пов'язаний із розробкою алгоритмів оптимізації туристичних маршрутів, які є складовою цифрових сервісів підтримки прийняття рішень у туризмі [3]. Такі підходи забезпечують формування мультимодальних маршрутів, що поєднують різні види переміщення та підвищують загальну ефективність використання туристичних ресурсів.

Економічні аспекти інтеграції туристичних продуктів досліджуються у працях зарубіжних учених, які доводять ефективність монетизації культурної спадщини через механізми пов'язаних продажів [4; 5]. Зокрема, встановлено, що інтегровані туристичні продукти сприяють зростанню витрат відвідувачів та формуванню додаткових джерел доходів, а також створенню робочих місць у місцевих громадах [6]. Міжнародні дослідження, зокрема звіти OECD [7], підтверджують зростання ролі інтегрованих та цифрових туристичних продуктів у забезпеченні економічної ефективності та конкурентоспроможності туристичних дестинацій.

Вітчизняні дослідники акцентують увагу на ролі цифровізації у збереженні культурної спадщини та розвитку музейного середовища

[8; 9], а також на значенні туристичного збору як інструменту фінансового забезпечення розвитку територій [11]. У сучасних умовах воєнного стану особливого значення набувають дослідження фінансової стійкості туристично-рекреаційної сфери, які враховують нові виклики та інструменти підтримки розвитку громад [12].

Разом з тим, незважаючи на значну кількість наукових досліджень, низка важливих аспектів залишається недостатньо розробленою. Зокрема, потребує подальшого обґрунтування використання мультимодальних туристичних продуктів як інструменту фінансової стійкості територіальних громад, а також роль автоматизованих систем продажу квитків у процесах детінізації туристичної діяльності на локальному рівні. Недостатньо дослідженим залишається і питання інтеграції "якірних" туристичних об'єктів у фінансові стратегії розвитку територій.

ФОРМУЛЮВАННЯ ЦІЛЕЙ СТАТТІ (ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ)

З огляду на зазначене, метою статті є обґрунтування методологічних засад та оцінка економічної ефективності мультимодального туристичного продукту "Єдиний квиток" як інструменту забезпечення фінансової стійкості та автономії територіальних громад.

Дослідження ґрунтується на концепції "подвійного переходу" (twin transition), відповідно до якої цифровізація розглядається як ключовий фактор підвищення економічної та екологічної стійкості туристичних дестинацій. У роботі також використано підхід "безшовного туризму" (seamless tourism), що передбачає інтеграцію туристичних об'єктів у єдиний простір обслуговування з метою підвищення ефективності використання туристичного потенціалу територій.

ВИКЛАД ОСНОВНОГО МАТЕРІАЛУ ДОСЛІДЖЕННЯ

Аналіз наукових джерел дозволяє стверджувати, що цифрові мультимодальні туристичні продукти виконують комплекс взаємопов'язаних функцій, які формують економічну основу підвищення ефективності функціонування територіальних громад, що узгоджується з результатами досліджень у сфері цифровізації туризму [1; 7].

Передусім, впровадження автоматизованих систем продажу квитків (АСПК) у поєднанні з інтегрованими туристичними продуктами за-

безпечує прозорість фінансових потоків. Для малих територіальних громад Хмельницької області, де питання бюджетної дисципліни є критично важливим, це створює передумови для мінімізації втрат доходів та підвищення ефективності управління фінансовими ресурсами.

Друга функція полягає у раціональному перерозподілі туристичних потоків. Інтеграція об'єктів у межах мультимодального продукту дозволяє зменшити надмірне навантаження на "якірні" туристичні локації та водночас активізувати відвідуваність периферійних територій. Це сприяє розвитку сільського туризму, зокрема агросадіб у громадах Староушицької, Орининської та Слобідсько-Кульчієвецької та формуванню додаткових джерел доходу для місцевого населення, що підтверджується сучасними дослідженнями мультимодальних систем у туризмі [3; 4].

Третя функція пов'язана з можливістю гнучкого управління ціноутворенням. Використання інтегрованих туристичних пакетів дозволяє оперативно коригувати їхню вартість відповідно до змін макроекономічного середовища, зокрема інфляційних процесів, забезпечуючи при цьому збереження привабливості туристичної пропозиції.

З метою кількісної оцінки впливу зазначених факторів на фінансові результати територіальних громад запропоновано аналітичну модель економічної ефективності мультимодального туристичного продукту:

$$R=N \cdot P+S$$

де:

R — загальний дохід територіальної громади;

N — кількість відвідувачів;

P — середня вартість інтегрованого туристичного продукту;

S — додаткові доходи, отримані внаслідок детінізації фінансових потоків.

Запропонована модель відображає зміну парадигми формування доходів: поряд із традиційним фактором кількості відвідувачів (N) зростає значення якісних параметрів — ціноутворення (P) та детінізації (S). Модель дозволяє врахувати як прямі фінансові надходження, так і прихований ефект детінізації, що є критично важливим для оцінки реальної економічної ефективності туристичної діяльності. Саме врахування останнього компонента дозволяє пояснити феномен зростання доходів навіть за умов скорочення туристичного потоку.

Для поглибленого аналізу ефективності використано показник доходу на одного відвідувача:

$$E = \frac{R}{N}$$

де E — середній дохід на одного туриста.

Застосування цього показника дозволяє оцінити якість монетизації туристичного потоку та ефективність використання туристичного потенціалу території.

Практичну апробацію запропонованого підходу здійснено на прикладі впровадження мультимодального продукту "Єдиний квиток" у м. Кам'янець-Подільський. Для оцінки ефективності використано порівняння фактичних показників за 2024 рік та прогнозних даних на 2025 рік (Табл. 1).

Аналіз наведених даних свідчить про наявність структурних змін у формуванні доходів територіальної громади. Незважаючи на зниження кількості відвідувачів на 9,5%, загальний дохід зростає на 20,6%, що свідчить про перехід від екстенсивної моделі розвитку (орієнтованої на збільшення кількості туристів) до інтенсивної (орієнтованої на підвищення доходу з одного відвідувача). Така динаміка корелює з висновками щодо економічного ефекту інтегрованих туристичних продуктів [5; 6].

Ключовими факторами такого зростання є впровадження інтегрованих туристичних продуктів, використання механізмів динамічного ціноутворення та детінізація фінансових потоків за рахунок цифровізації.

Отримані результати свідчать про доцільність включення мультимодальних туристичних продуктів до складу фінансової стратегії територіальних громад як інструменту підвищення дохідності та бюджетної стійкості.

Таким чином, автоматизовані системи продажу квитків виступають не лише інструментом обліку, а й важливим елементом фінансового управління, що забезпечує підвищення прозорості та ефективності розподілу доходів між учасниками туристичного ринку.

Таблиця 1. Прогнозна та фактична виручка від реалізації "Єдиного квитка" (2024–2025 рр.)

Період	Обсяг реалізації (осіб)	Вартість одиниці (грн)	Загальний дохід (грн)	Динаміка (%)
2024	4211	150	631650	-
2025 (прогноз)	3810	200	762000	+20,6%

Джерело: розраховано автором на основі даних АСПК.

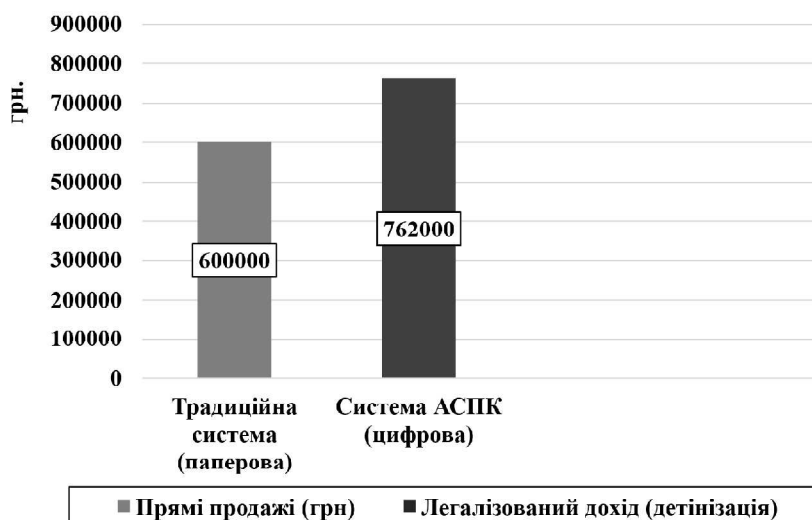


Рис. 1. Порівняльна характеристика фінансової ефективності та ефекту детінізації при впровадженні АСПК (прогноз на 2025 р.)

Джерело: складено автором.

Додатково, ефект цифровізації відображено на Рис. 1, який демонструє вплив детінізації на зростання фінансових надходжень територіальних громад.

Отримані результати свідчать, що цифровізація фінансових операцій у сфері туризму забезпечує не лише оптимізацію процесів ціноутворення, а й формує якісно новий рівень фінансової результативності за рахунок легалізації доходів. Це дозволяє розглядати АСПК як інструмент детінізації економічної діяльності та підвищення фінансової стійкості територіальних громад.

ВИСНОВКИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ ПОДАЛЬШИХ РОЗВІДОК У ДАНОМУ НАПРЯМІ

У результаті проведеного дослідження встановлено, що впровадження мультимодальних туристичних продуктів, зокрема "Єдиного квитка", у поєднанні з автоматизованими системами продажу квитків виступає ефективним інструментом фінансової стратегії територіальних громад та забезпечує підвищення економічної ефективності їх функціонування.

Доведено, що цифровізація туристичної інфраструктури сприяє трансформації моделі формування доходів — від екстенсивного зростання за рахунок збільшення кількості туристів до інтенсивного підходу, орієнтованого на підвищення економічної віддачі кожного відвідувача. Такий ефект досягається за рахунок поєднання детінізації фінансових потоків, підвищення прозорості фінансових операцій та використання механізмів гнучкого ціноутворення.

Практичне значення отриманих результатів полягає у можливості їх використання органами місцевого самоврядування при формуванні та реалізації фінансових стратегій розвитку територіальних громад, зокрема у частині управління туристичними потоками, оптимізації бюджетних надходжень та впровадження цифрових інструментів фінансового обліку.

Перспективи подальших досліджень полягають у розробці розширених економіко-математичних моделей оцінки ефективності мультимодальних туристичних продуктів із урахуванням мультиплікативного ефекту, міжгалузевих зв'язків та впливу факторів цифрової трансформації на фінансову стійкість територіальних громад.

Література:

1. Buhalis D. *Tourism Management in the Age of Digital Transformation*. London: Routledge, 2022. 412 p.
2. Передерко В. Стратегія розвитку туризму Брошнів-Осадської територіальної громади до 2030 року. Івано-Франківськ: Карпатський інститут аналітики "FrankoLytics", 2023. 60 с.
3. Adamo T., Colizzi L., Dimauro G., Ghiani G., Guerriero E. A multimodal tourist trip planner integrating road and pedestrian networks. *Expert Systems with Applications*. 2024. Vol. 237. Part B. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2023.121457>.
4. Yang X., Wu W., Huang G.Q. A crowd-sourced co-modality transportation system integrating passenger and freight. *Advanced Engineering Informatics*. 2023. Vol. 58. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.aei.2023.102142>.
5. Shin H.-J., Kim H. N., Son J.-Y. Measuring the Economic Impact of Rural Tourism Mem-

bership on Local Economy: A Korean Case Study. Sustainability. 2017. Vol. 9, Iss. 4. P. 639. DOI: <https://doi.org/10.3390/su9040639>.

6. Kashyap V., Thakur V. The Impact of Cultural Heritage Tourism on Local Economies. Journal of Informatics Education and Research. 2025. Vol. 5, Iss. 4. P. 112—125. <https://doi.org/10.52783/jier.v5i4.3604>.

7. OECD. Tourism Trends and Policies 2024. OECD Publishing, Paris. P. 349. <https://doi.org/10.1787/80885d8b-en>.

8. Антонова Л.В., Голобов С.М. Цифрова трансформація музейної справи: виклики та можливості для державної політики у сфері культури. Публічне управління та регіональний розвиток. 2023. № 20. С. 303—329. DOI: <https://doi.org/10.34132/pard2023.20.02>.

9. Дзюбенко Н. Що таке цифровізація музеїв та чому це необхідно: досвід Ukrainian Heritage Monitoring Lab. Science At Risk! 2024. URL: <https://scienceatrisk.org/uk/story/shcho-take-tsyfrovizatsiia-muzeiv-ta-chomu-tse-neobkhdno-dosvid-ukrainian-heritage-monitoring-lab> (дата звернення: 01.04.2026).

10. Хаустова К.М., Удворгелі Л.І., Чорій М.В. Потенціал музеїв у контексті розвитку міжнародного туризму. Економіка та суспільство. 2022. № 40. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-75>.

11. Шепель І.В. Туристичний збір як інструмент розвитку громад: облік, оподаткування та зарубіжний досвід. Сталий розвиток економіки. 2026. № 1 (58). С. 522—529. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2026-58-67>.

12. Квасній Л., Палесевич М., Солтисік О., Пецух А. Фінансові механізми розвитку туристично-рекреаційної галузі в територіальних громадах України в умовах воєнного часу. Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. 2026. Т. 1. № 66. С. 176—189. DOI: <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.66-2026.4886>.

References:

1. Buhalis, D. (2022), Tourism Management in the Age of Digital Transformation, Routledge, London, UK.

2. Perederko, V. (2023), Stratehiia rozvytku turyzmu Broshniv-Osadskoi terytorialnoi hromady do 2030 roku [Tourism development strategy of the Broshniv-Osada territorial community until 2030], FrankoLytics, Ivano-Frankivsk, Ukraine.

3. Adamo, T., Colizzi, L., Dimauro, G., Ghiani, G. and Guerriero, E. (2024), "A multimodal tourist trip planner integrating road and pedestrian networks", Expert Systems with Applications, vol.

237, Part B. <https://doi.org/10.1016/j.eswa.2023-121457>.

4. Yang, X., Wu, W. and Huang, G.Q. (2023), "A crowdsourced co-modality transportation system integrating passenger and freight", Advanced Engineering Informatics, vol. 58. <https://doi.org/10.1016/j.aei.2023.102142>.

5. Shin, H.-J., Kim, H.N. and Son, J.-Y. (2017), "Measuring the Economic Impact of Rural Tourism Membership on Local Economy: A Korean Case Study", Sustainability, vol. 9 (4), pp. 639. <https://doi.org/10.3390/su9040639>.

6. Kashyap, V. and Thakur, V. (2025), "The Impact of Cultural Heritage Tourism on Local Economies", Journal of Informatics Education and Research, vol. 5 (4), pp. 112—125. <https://doi.org/10.52783/jier.v5i4.3604>.

7. OECD (2024), "Tourism Trends and Policies 2024". <https://doi.org/10.1787/80885d8b-en>.

8. Antonova, L.V. and Holobov, S.M. (2023), "Digital transformation of museum activities: challenges and opportunities for public policy in the field of culture", Public Administration and Regional Development, vol. 20, pp. 303—329. <https://doi.org/10.34132/pard2023.20.02>.

9. Dziubenko, N. (2024), "What is museum digitalization and why it is necessary: experience of Ukrainian Heritage Monitoring Lab" (Shcho take tsyfrovizatsiia muzeiv ta chomu tse neobkhdno: dosvid Ukrainian Heritage Monitoring Lab), Science At Risk!, available at: <https://scienceatrisk.org/uk/story/shcho-take-tsyfrovizatsiia-muzeiv-ta-chomu-tse-neobkhdno-dosvid-ukrainian-heritage-monitoring-lab> (Accessed 01 April 2026).

10. Khaustova, K.M., Udvorheli, L.I. and Chorii, M.V. (2022), "The potential of museums in the context of international tourism development", Economy and Society, vol. 40. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-75>.

11. Shepel, I.V. (2026), "Tourist tax as a tool for community development: accounting, taxation and international experience", Sustainable Development of Economy, vol. 1 (58), pp. 522—529. <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2026-58-67>.

12. Kvasnii, L., Palesevych, M., Soltysik, O. and Petsukh, A. (2026), "Financial mechanisms for the development of the tourism and recreation sector in territorial communities of Ukraine under wartime conditions", Financial and Credit Activity: Problems of Theory and Practice, vol. 1(66), pp. 176—189. <https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.66.2026.4886>.

Отримано редакцією журналу / Received: 10.04.26

Професійно рецензовано / Revised: 17.04.26

Схвалено до друку / Accepted: 21.04.26