

*Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292. Ефективна економіка. 2025. № 2.*

**DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.2.26>**

**УДК 339.9**

*В. Ю. Стрілець,*

*д. е. н., професор, завідувач кафедри міжнародної економіки та міжнародних економічних відносин, Полтавський університет економіки і торгівлі*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9729-9210>*

*Л. С. Франко,*

*к. е. н., доцент кафедри міжнародної економіки та міжнародних економічних відносин, Полтавський університет економіки і торгівлі*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0597-1960>*

*В. Р. Соколовський,*

*аспірант, Полтавський університет економіки і торгівлі*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0004-4344-9964>*

*А. А. Сокіл,*

*аспірант, Полтавський університет економіки і торгівлі*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-8401-1669>*

*Я. С. Богдан,*

*аспірант, Полтавський університет економіки і торгівлі*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-1548-1273>*

**ПЕРСПЕКТИВИ ВІДНОВЛЕННЯ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИСТИЧНОЇ  
ГАЛУЗІ ПІСЛЯ ГЛОБАЛЬНИХ ПОТЯСІНЬ З УРАХУВАННЯМ  
ЦИФРОВИХ ТРАНСФОРМАЦІЙ ТА ЕКОЛОГІЧНИХ ІННОВАЦІЙ**

*V. Strilets,*

*Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of International  
Economics and International Economic Relations,  
Poltava University of Economics and Trade*

*L. Franko,*

*PhD in Economics, Associate Professor of the Department of International  
Economics and International Economic Relations,  
Poltava University of Economics and Trade*

*PhD student, Poltava University of Economics and Trade*

*V. Sokolovskyi,*

*PhD student, Poltava University of Economics and Trade*

*A. Sokil,*

*PhD student, Poltava University of Economics and Trade*

*Y. Bohdan,*

*PhD student, Poltava University of Economics and Trade*

## **THE PROSPECTS FOR THE RECOVERY OF TOURISM INDUSTRY ENTERPRISES AFTER GLOBAL DISRUPTIONS, IN LIGHT OF DIGITAL TRANSFORMATIONS AND ENVIRONMENTAL INNOVATIONS**

*Метою статті є дослідження перспектив відновлення підприємств туристичної галузі після глобальних потрясінь із урахуванням цифрових трансформацій та екологічних інновацій. У дослідженні використано комплексний підхід, який включає аналіз сучасних трендів, оцінку впливу екологічних і цифрових інновацій, а також побудову прогнозів за допомогою кореляційно-регресійного аналізу.*

*Результати дослідження демонструють, що ключовими факторами відновлення галузі є інтеграція цифрових технологій, таких як онлайн-туризм, великі дані, автоматизація, а також впровадження екологічно дружніх ініціатив, спрямованих на мінімізацію викидів і раціональне*

використання ресурсів. У статті запропоновано ефективні стратегії відновлення, що включають розвиток внутрішнього туризму, підтримку державою екологічних та цифрових ініціатив, а також розширення партнерства між приватним і державним секторами.

Отримані результати мають значну практичну цінність, оскільки сприяють формуванню стійких бізнес-моделей і створенню передумов для сталого зростання галузі в умовах посткризового відновлення. Подальші дослідження у цьому напрямі зосереджуватимуться на оцінці ролі штучного інтелекту, удосконаленні механізмів фінансування інновацій та розробці ефективних маркетингових стратегій для зміцнення конкурентоспроможності туристичних підприємств.

*The purpose of this article is to explore the prospects for the recovery of tourism enterprises after global shocks, with a focus on digital transformations and ecological innovations. The research employs a comprehensive approach, including an analysis of current trends, an assessment of the impact of ecological and digital innovations, and forecasting using correlation and regression analysis.*

*The forecasting results for 2020–2023 demonstrate a gradual increase in the number of tourists, with the highest peaks occurring during the summer months, indicating a return to seasonal activity. The forecast for the number of countries without travel restrictions suggests that by the end of 2024, with a high probability (0.96), all countries will lift restrictions on tourist movement, which will contribute to an increase in international travel. The study also revealed positive dynamics in the revenues of the international tourism market, with a notable rise in the volume of online tourism.*

*The results reveal that the key drivers for the recovery of the tourism industry include integrating digital technologies such as online tourism, big data, and automation, alongside implementing eco-friendly initiatives aimed at reducing emissions and promoting the efficient use of resources. The findings emphasize that internal tourism development, state support for ecological and digital initiatives,*

*and strengthening partnerships between the private and public sectors are crucial components of effective recovery strategies.*

*Specific outcomes indicate that digital platforms and big data analytics can optimize customer engagement and operational processes, improving service personalization and efficiency. Additionally, eco-friendly practices, such as transitioning to renewable energy sources and promoting sustainable tourism, enhance the environmental and social responsibility of enterprises. These strategies can potentially increase customer loyalty and attract new segments of environmentally conscious travelers.*

*The results of this study have significant practical value, as they contribute to the formation of resilient business models and create prerequisites for sustainable industry growth in the context of post-crisis recovery. Further research in this field will focus on evaluating the role of artificial intelligence in enhancing operational efficiency, improving mechanisms for financing innovations and developing effective marketing strategies to strengthen the competitiveness of tourism enterprises*

**Ключові слова:** *відновлення, підприємства, туристична галузь, глобальні потрясіння, цифрові трансформації, екологічні інновації, стійкість, адаптація, сталий розвиток, інновації.*

**Keywords:** *recovery, enterprises, tourism industry, global disruptions, digital transformations, environmental innovations, resilience, adaptation, sustainable development, innovations.*

**Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.** Сучасна туристична галузь постійно стикається з викликами, спричиненими глобальними потрясіннями, такими як економічні кризи, пандемії, природні катастрофи та геополітичні конфлікти. Такі фактори не лише руйнують інфраструктуру, а й впливають на попит, поведінку споживачів і конкурентоспроможність

підприємств галузі. У цьому контексті виникає гостра потреба у розробці стратегій, спрямованих на відновлення підприємств туристичної галузі, які б забезпечували стійкість до зовнішніх загроз, зберігали конкурентні переваги та сприяли сталому розвитку.

Особливого значення набувають цифрові трансформації, які не лише відкривають нові можливості для оптимізації операційних процесів, але й формують нові канали взаємодії з клієнтами та партнерськими організаціями. Інтеграція цифрових технологій, таких як штучний інтелект, аналіз даних, автоматизація та онлайн-платформи, дозволяє підприємствам підвищити гнучкість, адаптивність і оперативність у реагуванні на зміни ринку.

Водночас екологічні інновації є ключовим елементом у процесі відновлення туристичної галузі, оскільки сприяють збереженню природних ресурсів, підвищують екологічну відповідальність підприємств і формують привабливий імідж для екологічно свідомих споживачів. Впровадження екологічно дружніх технологій, таких як використання відновлюваних джерел енергії, мінімізація викидів CO<sub>2</sub>, зменшення відходів та просування сталого туризму, є важливими складовими довгострокової стратегії розвитку галузі.

Важливість цього дослідження полягає у визначенні перспективних підходів до відновлення туристичних підприємств, які ґрунтуються на синергії цифрових трансформацій та екологічних інновацій. Це дозволить не лише зменшити вразливість галузі до глобальних потрясінь, але й створити нові можливості для її розвитку, підвищуючи конкурентоспроможність на міжнародному ринку. Результати дослідження мають практичну значущість для бізнесу, органів державного управління та міжнародних організацій, зацікавлених у стимулюванні сталого розвитку туристичної галузі.

*Аналіз останніх досліджень і публікацій.* Проблеми занепаду туристичної галузі та необхідність їх відновлення знаходиться в центрі уваги як вітчизняних, так і зарубіжних науковців. Вчені виділяють і досліджують різні аспекти цієї теми, зокрема, Кравець О. М. досліджує вплив пандемії

COVID-19 на сферу туризму в Україні, зокрема проблеми, наслідки та прогнози для галузі [4]. Парфененко Г. аналізує вплив війни в Україні на туристичну галузь Німеччини та США, підкреслюючи складні наслідки цих подій для міжнародного туризму [5]. Стрілець В. Ю., Пожар А. А., Франко Л. С., Єжелій Ю. О., Гаращенко Б. В. розглядають стратегії подолання логістичних бар'єрів у контексті розвитку міжнародного туристичного бізнесу України, акцентуючи увагу на адаптації до сучасних викликів [7]. Бремнер К. визначає основні тренди у сфері подорожей на 2024 рік, включаючи цифрові інновації та зміни у поведінці споживачів [9]. Чен С., Сюе Т., Ян Б., Ма Б. досліджують підходи до цифрової трансформації у готельному бізнесі та туризмі, зосереджуючись на ефективності впровадження технологій [10]. Гомес С., Лопес Ж. М., Феррейра Л. аналізують туристичну галузь через призму індустрії 4.0, досліджуючи проблеми та виклики впровадження інновацій [11]. Гутьєррес І., Феррейра Ж. Ж., Фернандес П. О. проводять систематичний огляд літератури про цифрову трансформацію та нові комбінації у туризмі [12]. Левченко К. В., Діанова Є. С., Шаріфулліна А. І. вивчають проблеми та перспективи використання цифрових технологій у туристичній індустрії [13]. Маріані М., Брешіані С., Даньїно Г. Б. розглядають конкурентну продуктивність туристичних дестинацій через інтеграцію великих даних та аналітики [14]. Меловіч М., Байназоглу М. Е., Серіч Н. аналізують використання цифрових технологій у сімейному бізнесі туристичної галузі в умовах невизначеності та криз [15]. Статіста Маркет Інсайтс оцінює глобальні тренди ринку онлайн-туризму, включаючи динаміку зростання і майбутні прогнози [16]. Всесвітній барометр туризму ООН (UNWTO) досліджує тенденції міжнародного туризму, зокрема перспективи відновлення після пандемії [17]. Ван Нюнен Т., Скарлес К. аналізують досягнення у сфері технологій та цифрових медіа в туризмі, акцентуючи на інноваціях [18]. Чжан Ю. досліджує шляхи розвитку цифрової трансформації туристичних підприємств, підкреслюючи її значення для конкурентоспроможності [19].

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження перспектив відновлення підприємств туристичної галузі після глобальних потрясінь із урахуванням цифрових трансформацій та екологічних інновацій. Дослідження спрямоване на обґрунтування ефективних стратегій для забезпечення стійкості та конкурентоспроможності туристичних підприємств, аналіз ролі цифрових технологій у трансформації бізнес-моделей і підвищенні операційної ефективності, а також визначення значущості екологічних інновацій для досягнення сталого розвитку галузі.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Як зазначає Парфененко Г., галузь туризму стала однією з найбільш постраждалих внаслідок російсько-українського конфлікту, як у межах України, так і за її межами. Експерти передбачають, що наслідки війни найбільше відчує сфера туризму на Близькому Сході, у Туреччині, Німеччині та Греції. Ці прогнози переважно пов'язані не з політичними чинниками, а зі зростанням цін на природні ресурси, такі як газ і нафта, що може спричинити підвищення цін на туристичні послуги [5]. Однак, при всій складності ситуації, відновлення ринку туристичних послуг є критично важливим завданням. Розуміння перспектив відновлення туризму після глобальних потрясінь стає невід'ємною частиною стратегії відновлення економіки країн та забезпечення стабільності та зростання. Правильне вирішення цього питання може сприяти економічному відновленню, створенню нових робочих місць, залученню інвестицій та підтримці культурного обміну між націями.

Наразі позитивний прогноз відображено в останньому дослідженні Індексу впевненості в туризмі UNWTO, де 67% професіоналів у сфері туризму вказують на кращі або набагато кращі перспективи на 2024 рік порівняно з 2023 роком. Приблизно 28% очікують аналогічних показників, тоді як лише 6% очікують, що показники туризму у 2024 році будуть такими ж або гірше ніж у минулому році [3]. На це вплинуло ряд подій:

– в Азії все ще є значний простір для відновлення. Повторне відкриття кількох вихідних ринків і напрямків сприятиме відновленню в регіоні та в усьому світі;

– очікується, що китайський виїзний та в'їзний туризм прискориться у 2024 році завдяки спрощенню візового режиму та покращенню авіаційної спроможності. Китай вводить безвізовий режим для громадян Франції, Німеччини, Італії, Нідерландів, Іспанії та Малайзії на рік до 30 листопада 2024 року;

– заходи щодо спрощення візового режиму та подорожей сприятимуть подорожам до та навколо Близького Сходу та Африки з країнами Ради співробітництва Перської затоки для впровадження уніфікованої туристичної візи, подібної до шенгенської візи, а також заходів для полегшення внутрішньоафриканських подорожей у Кенії та Руанді;

– очікується, що Європа знову досягне результатів у 2024 році. У березні Румунія та Болгарія приєднуються до Шенгенської зони вільного пересування, а Париж прийматиме літні Олімпійські ігри в липні та серпні;

– інтенсивні подорожі зі Сполучених Штатів, підкріплені сильним курсом долара США, продовжуватимуть приносити користь напрямкам в Америці та за її межами. Як і в 2023 році, надійні вихідні ринки в Європі, Америці та на Близькому Сході продовжуватимуть стимулювати туристичні потоки та витрати в усьому світі;

– економічні та геополітичні труднощі продовжують створювати значні проблеми для сталого відновлення міжнародного туризму та рівня довіри. Постійна інфляція, високі відсоткові ставки, нестабільні ціни на нафту та перебої в торгівлі можуть продовжувати впливати на витрати на транспорт і проживання в 2024 році. На цьому тлі очікується, що туристи все більше шукатимуть співвідношення ціни та якості та подорожуватимуть ближче до дому. Стійкі практики та адаптивність також відіграватимуть все більшу роль у виборі споживачів;

– нестача персоналу залишається критичною проблемою, оскільки туристичні підприємства стикаються з нестачею робочої сили, щоб впоратися з великим попитом;

– Розвиток конфлікту ХАМАС-Ізраїль може завадити подорожам на Близькому Сході та вплинути на впевненість мандрівників. Невизначеність, спричинена російською агресією проти України, а також інші зростаючі геополітичні напруги, продовжують обтяжувати впевненість [17].

Чим довше триватиме війна в Україні, тим більше страждатиме Європа. Такі прогнози підтверджують висновки Європейської туристичної комісії [1]. Вважається, що російська агресія не лише суттєво перешкоджає відновленню туристичної індустрії континенту після пандемії, але й спонукає туристів розглядати альтернативні напрямки в інших країнах. Мандрівники із США, Канади, Китаю, Японії та Бразилії значно скоротять свою присутність на європейському континенті цього року, згідно з аналізом шести найперспективніших іноземних туристичних ринків для Європи. Основними причинами є небезпека та зростання вартості проживання.

У дослідженні здійснено прогноз основних показників розвитку ринку туристичних послуг на перспективу. Методика прогнозування показників розвитку ринку туристичних послуг за допомогою кореляційно-регресійного аналізу включає кілька основних етапів (табл. 1): визначення мети та завдань дослідження (визначення прогнозних тенденцій розвитку ринку); збір та підготовка даних (визначення ключових показників для прогнозування); проведення кореляційного аналізу (побудова кореляційної моделі); оцінка значущості моделі (оцінка коефіцієнту регресії); прогнозування; інтерпретація результатів та формування рекомендацій.

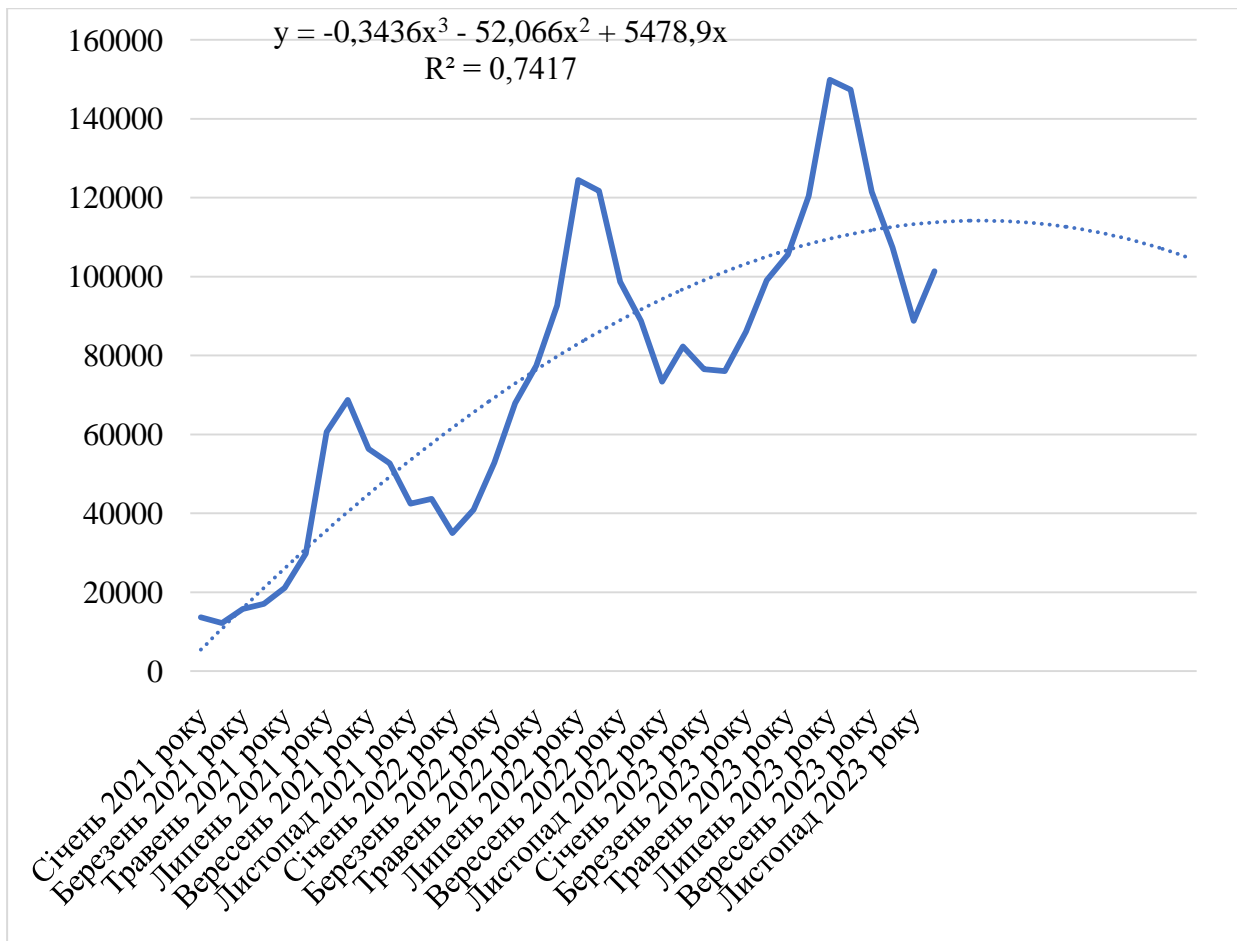
Враховуючи різкий спад усіх туристичних індикаторів у 2019 році внаслідок обмежень пандемії коронавірусу, у роботі для прогнозування використано 2020-2023 роки у розрізі місяців (у випадку надходжень від діяльності ринку туристичних послуг – 2019-2023 роки) для виявлення постпандемічних тенденцій змін та уникнення викривлення прогнозу.

**Таблиця 1. Методика прогнозування показників розвитку ринку туристичних послуг за допомогою кореляційно-регресійного аналізу**

Етапи	Характеристика
Визначення мети та завдань дослідження	Визначення прогнозних тенденцій розвитку ринку
Збір та підготовка даних	Визначення ключових показників для прогнозування: кількість туристів; надходження від ринку туристичних послуг; кількість країн без обмежень COVID-19; кількість онлайн-подорожей.
Проведення кореляційного аналізу	Побудова кореляційних моделей: $Y = \beta_0 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \dots + \beta_n X_n$ де: Y – залежна змінна (ключові показники розвитку ринку туристичних послуг). $X_1, X_2, \dots, X_n$ – незалежні змінні (фактор часу). $\beta_0$ – вільний член. $\beta_1, \beta_2, \dots, \beta_n$ – коефіцієнти регресії.
Оцінка значущості моделі	Для перевірки адекватності моделі використовуються різні статистичні критерії: коефіцієнт детермінації $R^2$ , який показує частку варіації залежної змінної, що пояснюється моделлю.
Прогнозування	На основі побудованих моделей здійснюється прогнозування показників розвитку ринку туристичних послуг. Прогнозні значення обчислюються для майбутніх періодів з використанням отриманих коефіцієнтів регресії.
Інтерпретація результатів та формування рекомендацій	Результати прогнозування аналізуються, і на їх основі формулюються рекомендації щодо розвитку ринку туристичних послуг. Ці рекомендації можуть включати заходи для підвищення привабливості туристичних послуг, покращення інфраструктури, маркетингові стратегії тощо.

*Джерело: складено автором*

Так, побудована за допомогою програмного забезпечення Excel модель прогнозування кількості туристів (рис. 1) показує позитивні тенденції до нарощення їх кількості. Загальні тенденції показують поступове зростання кількості туристів з січня 2021 року по грудень 2023 року. При цьому найбільшу активність туристи проявляють у такі місяці: липень, серпень та вересень. У 2021 році кількість туристів поступово зростала протягом року, від 13631 тис. осіб у січні до піку в 68743 тис. осіб у серпні, після чого спостерігалось зниження до 43688 тис. осіб у грудні. У 2022 році зростання було більш вираженим, починаючи з 34950 тис. осіб у січні і досягнувши максимуму в липні з 124504 тис. осіб, після чого також спостерігалось зниження восени, але зростання в порівнянні з попереднім роком було значним.

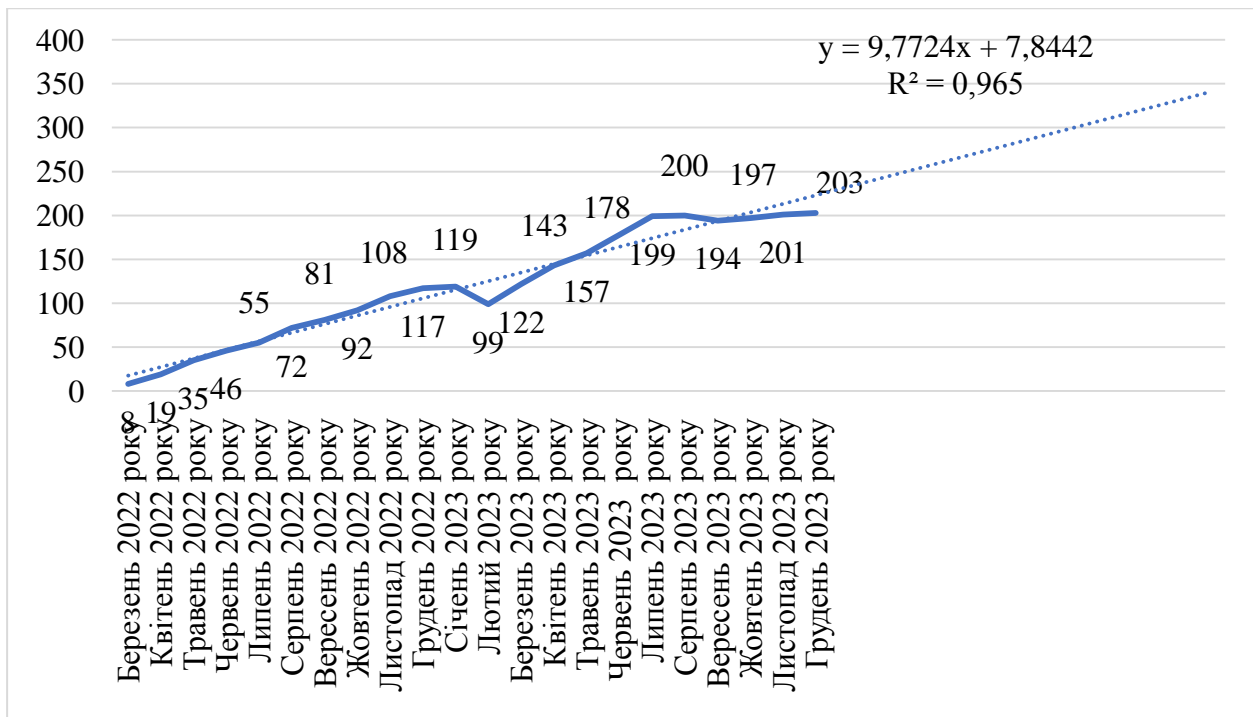


**Рис. 1. Результати побудови кореляційної поліноміальної моделі прогнозування кількості туристів на 2024 рік (у розрізі місяців), тис. осіб**

*Джерело: складено на основі [17]*

У 2023 році кількість туристів продовжувала збільшуватися, досягнувши 149892 тис. осіб у липні, а потім знизилася до 101332 тис. осіб у грудні. Прогноз на 2024 рік передбачає подальше зростання кількості туристів, починаючи з 130630 тис. осіб у січні і досягнувши 164210 тис. осіб у грудні. Порівняння фактичних даних і прогнозів демонструє позитивну тенденцію зростання туризму, з прогнозованим збільшенням кількості туристів щомісяця, що вказує на стабільне відновлення та розвиток туристичної галузі. При цьому розрахований коефіцієнту 0,74 показує достовірність моделі.

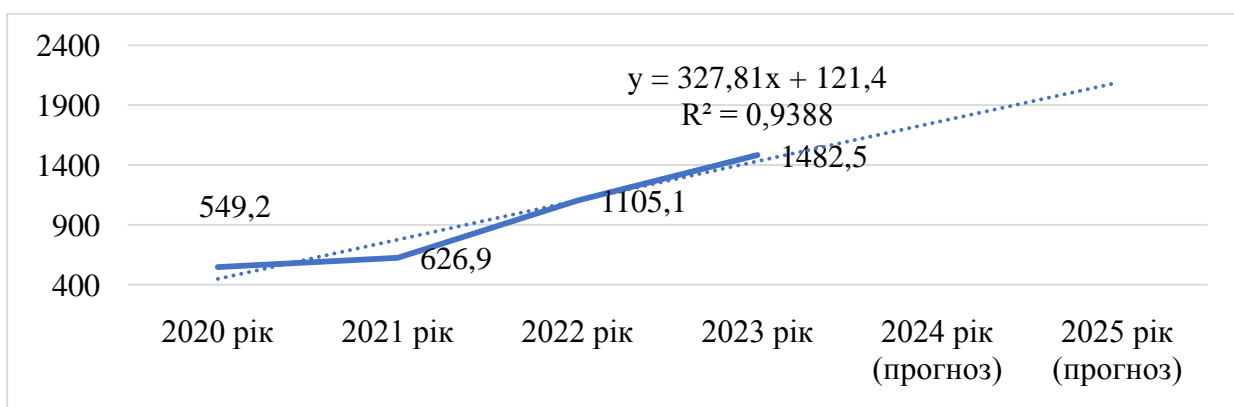
Прогноз кількості країн, у яких не діють карантинні обмеження показує, що з високою ймовірністю (0,96) вже до кінця 2024 року всі країни знімуть обмеження у пересуванні туристів (рис. 2).



**Рис. 2. Результати побудови кореляційної прямолінійної моделі прогнозування кількості країн без туристичних обмежень внаслідок країн на 2024 рік (у розрізі місяців), тис. осіб**

*Джерело: складено на основі [17]*

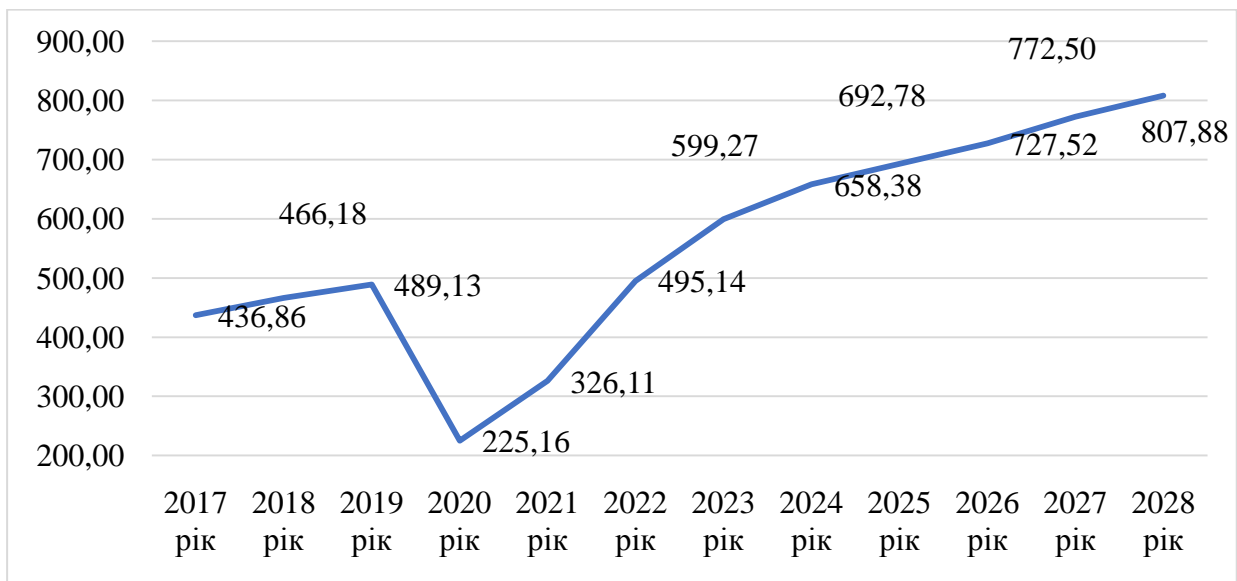
Прогнозування надходжень від діяльності міжнародного ринку туристичних послуг (рис. 3) показало, що у 2024 році з ймовірністю 0,94 буде отримання доходів у розмірі 1760,45 млрд. дол. США, а у 2025 році 2088,26 млрд. дол. США.



**Рис. 3. Результати побудови кореляційної прямолінійної моделі прогнозування надходжень від діяльності міжнародного ринку туристичних послуг на 2024-2025 роки, млрд дол. США**

*Джерело: складено на основі [17]*

За даними Statista Market Insights в останні роки спостерігається зростання обсягів онлайн туризму в усьому світі. Так, обсяг ринку індустрії онлайн-подорожей у всьому світі різко зріс у 2023 році порівняно з попереднім роком. Після падіння до 225 млрд дол. США з початком пандемії COVID-19 глобальний дохід ринку онлайн-подорожей відновився у 2022 році, а потім ще більше зріс у 2023 році, досягнувши трохи менше 600 млрд дол. США. Очікувалося, що в наступні роки ця цифра стабільно зростатиме, перевищивши 800 мільярдів доларів США до 2028 року (рис. 4) [16].



**Рис. 4. Розмір ринку онлайн-подорожей у всьому світі з 2017 по 2023 роки з прогнозом до 2028 року (у мільярдах доларів США)**

*Джерело: складено на основі [16]*

Так, однією із перспективних галузей розвитку ринку туристичних послуг є цифровізація туристичної індустрії. Після запуску ринку онлайн-подорожей кількома американськими та європейськими компаніями в середині 1990-х років, у другій половині 2000-х мобільні додатки для подорожей значно змінили цифровий туризм. Тепер недавній бум генеративного штучного інтелекту обіцяє знову революціонізувати планування та бронювання подорожей онлайн. Хоча застосування штучного інтелекту в туризмі ще на ранній стадії, туристичні онлайн-агенції вже експериментують із чат-ботами на основі ШІ, головним чином

зосереджуючись на інструментах для створення маршрутів і полегшення бронювання. Туристичні маркетологи уважно стежать за тим, як ШІ може вплинути на ринок пошукових систем, які досі домінують. За даними Statista, витрати на рекламу в Google провідних туристичних онлайн-агенцій у всьому світі перевищили 8 млрд дол. США у 2023 році. Це свідчить про те, що онлайн-туристичні компанії все ще значною мірою покладаються на пошуковий маркетинг, щоб залучити споживачів в умовах високої конкуренції [16].

Штучний інтелект (ШІ) виділяється як критично важливий інструмент для підвищення залученості клієнтів у туристичній індустрії. Від семантичного аналізу до відстеження настроїв, штучний інтелект дозволяє нам гарантувати, що клієнти отримають найрелевантнішу інформацію саме тоді, коли вона їм потрібна, спрощуючи їхній доступ до інформації. У міру того, як ми розвивається сфера Generative AI, потенціал, що лежить в основі, обіцяє зміну парадигми взаємодії з клієнтами, як цифровими, так і особистими.

Оскільки світ сприймає ці технологічні досягнення, дуже важливо розглянути питання про інтеграцію ШІ та інших нових технологій у робочу силу.

Ера великих даних відкриває величезні можливості для туристичного сектора. Аналізуючи як кількісні, так і якісні дані, включаючи туристичний досвід, напрямки можуть визначити сильні та слабкі сторони та невикористані можливості. Такий підхід, що базується на даних, не тільки сприяє прийняттю кращих рішень, але й сприяє розробці спеціальної державної політики в секторі.

Повсюдність даних підкреслює важливість інвестування в технології та інновації для досягнення конкурентної переваги. Ефективне управління даними не тільки підвищує операційну ефективність, але й сприяє створенню нових бізнес-моделей. Однак справжній потенціал даних полягає в їх спільному використанні в усьому туристичному ланцюжку створення

вартості, сприяючи співпраці та інноваціям. Такі ініціативи, як Data Spaces, постають як інноваційні рішення, які пропонують не лише напрямкам, але й усій індустрії подорожей і туризму платформу для надійного обміну даними. Подолання проблем створення безпечної інноваційної екосистеми має першочергове значення для реалізації повного потенціалу ініціатив, що керуються даними [2].

В цілому, на сучасному етапі подорожі значною мірою оцифровані: очікується, що 67% споживачів бронюватимуть онлайн у 2024 році – і навіть більше для 76% шанувальників здоров'я та 75% цифрових мандрівників у 2023 році [9].

Ряд факторів впливає на впровадження цифрових технологій у бізнесах, що працюють у туристичній індустрії, і походять з елементів, пов'язаних на місцевому, національному та глобальному рівнях. До цих факторів належать соціальні та демографічні характеристики туристів, політична та правова база, що діє в будь-який конкретний період, а також економічні умови, що формують споживання. Водночас такі фактори, як конкуренція та технологічний прогрес, призводять до необхідності для бізнесу впроваджувати цифрові технології, якщо вони хочуть зберегти свою майбутню життєздатність [11]. Основним викликом для впровадження цифрових інновацій туристичними агенціями є необхідність навчання існуючого та нового персоналу, який буде відповідальним за управління цифровими додатками [12]. Туристичним агенціям часто бракує як людських ресурсів і навичок, необхідних для цифровізації, так і ресурсів [18] (наприклад, часу, початкових та поточних капіталовкладень, постійної технічної підтримки), необхідних для постійного навчання та підготовки персоналу. Варто зазначити, що туристична індустрія здебільшого базується на тимчасовому персоналі з низьким рівнем лояльності до компанії [15], у результаті чого компанії та робочі місця постійно змінюються. Іншим важливим викликом є високі витрати та невизначеність інвестицій, через що велика кількість туристичних бізнесів, особливо сімейних, уникають витрат

на інтеграцію цифрових інновацій у свої організації [9]. Важливо також зазначити, що недостатні знання керівництва щодо цієї теми, динаміки та перспектив цифровізації збільшують рівень занепокоєння та недовіри керівників бізнесу щодо практичності та необхідності впровадження різних цифрових технологій [19]. Іншою перешкодою є доступність та надійність інтернету в місцезнаходженні туристичного бізнесу [13], у результаті чого бізнеси, розташовані в сільських, острівних або віддалених районах, стикаються з проблемами поганих інтернет-з'єднань (через відсутність інфраструктури від держави та телекомунікаційних компаній), унаслідок чого вони не можуть включити деякі види цифрових послуг, навіть якщо хочуть. Також важливо, щоб компанії створювали нові корпоративні культури, орієнтовані на «цифрову культуру», а також стратегії, за допомогою яких можна досягти нових цілей. Однак це досить складно, оскільки потрібні зміни на організаційному, адміністративному та функціональному рівні, щоб нова культура працювала ефективно. Важливим викликом є також запровадження ефективних та безпечних процедур управління та розподілу інформації (системи управління даними), які будуть працювати у світлі сучасних правових та політичних вимог, забезпечуючи підтримку довіри та лояльності клієнтів на високому рівні. Цей конкретний фактор діє як стримуючий для багатьох туристичних галузей (особливо малих), які віддають перевагу інвестуванню в більш орієнтовані на клієнтів системи обслуговування клієнтів, а не в цифрові технологічні послуги. Нарешті, варто зазначити, що постійно зростаючі та постійно змінювані вимоги клієнтів створюють невизначений клімат щодо типу інвестицій та секторів, на які вони повинні бути спрямовані (табл. 2).

**Таблиця 2. Основні виклики для інтеграції цифрових інновацій у туристичному бізнесі за твердженням науковців**

Виклики	Джерело та рік
Необхідність навчання існуючого та нового персоналу, який буде відповідальним за управління цифровими додатками	Гутьєрріс Я., Феррейра Д., Фернандес П., 2023 [12]
Брак як людських ресурсів і навичок, необхідних для цифровізації, так і ресурсів	Ван Нуєнен Т., Скарлес К., 2021 [18]
Тимчасовий персонал та низький рівень лояльності до компанії	Меловіч М., Байназоглу М., Серік Н., 2023 [15]
Високі витрати та невизначеність інвестицій	Ченг Х. та ін. 2023 [9]
Постійно зростаючі та постійно змінювані вимоги клієнтів	Маріані М., Брешіані С., Дагніно Г., 2021 [14]

*Джерело: складено автором*

Для подолання негативних наслідків кризи в туристичній галузі, спричиненою пандемією коронавірусу та ускладнену повномасштабною війною в Україні Кравець О. М. пропонує наступні рекомендації: збереження внутрішнього туризму і вхідного пасажиропотоку на стабільному рівні, з більшою увагою до направлення внутрішнього трафіку на місцеві дестинації; здешевлення та досягнення максимального балансу між ціною та якістю, що може відіграти ключову роль у формуванні туристично-рекреаційного сектору; забезпечення санітарно-гігієнічних стандартів та можливості дотримання соціальної дистанції під час проживання та відпочинку, як важливих елементів конкурентоспроможності; підтримка внутрішнього повітряного та залізничного транспорту державою, включаючи можливість надання субсидій на квитки; підтримка державою внутрішнього туризму через впровадження туристичних ваучерів та надання кредитних ліній для цього сектору [4].

Враховуючи проведені у попередніх розділах аналіз сучасних трендів ринку туристичних послуг, факторів, перешкод діяльності міжнародного туризму та результатів прогнозування доцільно виділити ключові перспективи відновлення міжнародного ринку туристичних послуг (табл. 3).

**Таблиця 3. Ключові перспективи відновлення міжнародного ринку туристичних послуг**

Перспектива розвитку	Характеристика
Стандарти безпеки	Введення міжнародних стандартів безпеки і гігієни в туристичній галузі, що дозволяють подорожувати безпечно й упевнено
Цифрові інновації	Зростання використання цифрових технологій для бронювання, керування і контактів з мінімізацією фізичного контакту.
Адаптація до нових реалій	Адаптація туристичних компаній до зміни попиту, наприклад, у напрямку більш індивідуальних та ексклюзивних подорожей, а також збільшення попиту на місцевий туризм.
Розвиток нових напрямків	Виникнення нових популярних туристичних напрямків внаслідок зміни уявлень про безпеку, природні простори, або культурні занурення.
Партнерства і співпраця	Підтримка міжнародних партнерств та співпраця між країнами для відновлення туристичного руху і спільного вирішення проблем.
Управління кризами і ризиками	Підвищення готовності до кризових ситуацій та розробка більш ефективних систем управління ризиками в туристичній галузі.

*Джерело: складено на основі [6; 7; 8]*

Окрім того, екологічно дружні рішення, як-от використання відновлюваних джерел енергії, мінімізація відходів і викидів CO<sub>2</sub>, формують привабливий імідж підприємств та відповідають зростаючому попиту на відповідальний туризм. Фокус на екологічних ініціативах допоможе туристичним підприємствам не лише відновитися, але й зміцнити конкурентні позиції, сприяючи сталому зростанню галузі в умовах посткризового періоду.

Отже, ключові перспективи відновлення міжнародного ринку туристичних послуг включають кілька важливих аспектів. По-перше, важливу роль відіграє відновлення довіри мандрівників, що передбачає дотримання високих стандартів безпеки та гігієни в туристичних об'єктах та транспортних засобах. По-друге, важливим є розвиток цифрових технологій, які дозволяють спростити процес бронювання, підвищити якість обслуговування та забезпечити більш персоналізований підхід до потреб туристів. По-третє, співпраця між урядами та приватним сектором у розробці

стимулюючих заходів, таких як субсидії, податкові пільги та програми підтримки для туристичних підприємств, може сприяти швидшому відновленню галузі. Крім того, розвиток сталого туризму стає все більш актуальним, адже туристи все більше звертають увагу на екологічну відповідальність і соціальний вплив своїх подорожей. Також важливо враховувати зміни у вподобаннях туристів, які все частіше віддають перевагу місцям з меншою кількістю відвідувачів і більш природним середовищем. Зрештою, розвиток нових туристичних напрямків і ринків, а також інвестиції в інфраструктуру та маркетинг сприятимуть залученню нових мандрівників і забезпеченню стабільного зростання туристичної галузі.

***Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі.***

Дослідження підтверджує, що відновлення туристичної галузі після глобальних потрясінь, зокрема пандемії COVID-19 та воєнного конфлікту в Україні, залежить від інтеграції цифрових трансформацій та екологічних інновацій. Важливу роль у цьому відіграють цифрові технології, які сприяють оптимізації бізнес-процесів, розширенню доступу до ринків та створенню нових форматів послуг, таких як онлайн-туризм. Екологічні інновації забезпечують сталість розвитку галузі, сприяють збереженню природних ресурсів та відповідають зростаючому попиту на екологічно відповідальний туризм. Конвергенція технологій, ідей, що базуються на даних, ініціатив у сфері сталого розвитку та партнерських відносин визначає майбутню траєкторію подорожей і туризму. Врахування цих тенденцій дає можливість не лише покращити досвід відвідувачів, але й створити більш інклюзивну та стійку індустрію туризму для майбутніх поколінь.

Перспективи подальших досліджень у даній сфері полягають у поглибленому аналізі впливу штучного інтелекту та великих даних на трансформацію туристичних бізнес-моделей, розробці ефективних механізмів фінансування екологічних ініціатив, а також дослідженні інноваційних підходів до маркетингу туристичних послуг.

## Література

1. Інформація офіційного сайту European travel commission. URL : <https://etc-corporate.org/> (дата звернення: 02.01.2025).
2. Інформація офіційного сайту Statista. URL : <https://www.statista.com/> (дата звернення: 02.01.2025).
3. Інформація офіційного сайту всесвітньої організації туризму ООН. URL : <https://www.unwto.org/news/international-tourism-to-reach-pre-pandemic-levels-in-2024> (дата звернення: 02.01.2025).
4. Кравець О. М. Вплив пандемії COVID-19 на сферу туризму в Україні: проблеми, наслідки, прогнози. URL: [https://eprints.kname.edu.ua/57878/1/%D0%A1%D0%91%D0%9E%D0%A0%D0%9D%D0%98%D0%9A%20%D0%B8%D1%82%D0%BE%D0%B3\\_2021-265-269.pdf](https://eprints.kname.edu.ua/57878/1/%D0%A1%D0%91%D0%9E%D0%A0%D0%9D%D0%98%D0%9A%20%D0%B8%D1%82%D0%BE%D0%B3_2021-265-269.pdf) (дата звернення: 02.01.2025).
5. Парфененко Г. Стало відомо, як війна в Україні вплинула на туризм Німеччини та США: озвучено невтішні прогнози. URL: <https://dip.org.ua/nimechchina/stalo-vidomo-yak-vijna-v-ukraini-vplinuli-na-turizm-nimechchini-ta-ssha-ozvucheno-nevtishni-prognozi/>. (дата звернення: 02.01.2025).
6. Педченко Н. С., Стрілець В. Ю., Яріш О. В., Сокіл А. А., Муха М. Ю. Державна підтримка відновлення малого підприємництва в Україні у післявоєнний період: галузевий аспект. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: «Економіка і менеджмент»*. 2023. № 57. С. 37–47.
7. Стрілець В. Ю., Пожар А. А., Франко Л. С., Єжелій Ю. О., Гаращенко Б. В. Стратегія подолання логістичних бар'єрів у контексті розвитку міжнародного туристичного бізнесу України. *Ефективна економіка*. 2025. № 1 <https://www.nauka.com.ua/index.php/ee/article/view/5540> (дата звернення: 02.01.2025).
8. Стрілець В.Ю., Материнко В.О., Сокіл А.А. Посередницькі механізми реконфігурації можливостей цифрових платформ для створення

інноваційних бізнес-моделей МСП. Інфраструктура ринку. 2023. № 73. С. 101-106 URL : [http://www.market-infr.od.ua/journals/2023/73\\_2023/20.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2023/73_2023/20.pdf)

9. Bremner C. Top Trends for Travel in 2024. URL : <https://www.euromonitor.com/article/top-trends-for-travel-in-2024> (дата звернення: 02.01.2025).

10. Cheng X., Xue T., Yang B., Ma B. A Digital Transformation Approach in Hospitality and Tourism Research. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 2023. № 35. Pp. 2944–2967.

11. Gomes S., Lopes J. M., Ferreira L. Looking at the Tourism Industry through the Lenses of Industry 4.0: A Bibliometric Review of Concerns and Challenges. *Journal of Hospitality and Tourism Insights*. 2023. URL : <https://doi.org/10.1108/JHTI-10-2022-0479> (дата звернення: 09.02.2024).

12. Gutierriz I., Ferreira J. J., Fernandes P. O. Digital Transformation and the New Combinations in Tourism: A Systematic Literature Review. *Tourism and Hospitality Research*. 2023. URL : <https://doi.org/10.1177/14673584231198414> (дата звернення: 09.02.2024).

13. Levchenko K. V., Dianova E. S., Sharifullina A. I. Problems and Prospects of Using Digital Technologies in Tourism. *Open Journal of Business and Management Social and Cultural Transformations in the Context of Modern Globalism*. 2022. № 128. Pp. 568-575).

14. Mariani M., Bresciani S., Dagnino, G. B. The Competitive Productivity of Tourism Destinations: An Integrative Conceptual Framework and a Reflection on Big Data and Analytics. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 2021. № 33. P. 2970–3002.

15. Melović M., Baynazoğlu M. E., Šerić N. Family Businesses in Tourism—The Use of Digital Technologies in Times of Uncertainty and Crisis. *Journal of Family Business Management*. 2023. № 13. P. 185–209.

16. Statista Market Insights. URL: <https://www.statista.com/statistics/1179020/online-travel-agent-market-size-worldwide/> (дата звернення: 21.10.2023).

17. UNWTO World Tourism Barometer. 2024. № 2 (22). URL: <https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/wtobarometereng.2024.22.1.2?role=tab> (дата звернення: 10.07.2023)

18. Van Nuenen T., Scarles C. Advancements in Technology and Digital Media in Tourism. *Tourist Studies*. 2021. № 21. P. 119–132.

19. Zhang Y. Analysis of the Digital Transformation Development Path for Travel Enterprises. *Open Journal of Applied Sciences*. 2023. № 13. P. 1370–1386.

### References

1. European Travel Commission (2025), "Information from the official website of the European Travel Commission", available at: <https://etc-corporate.org/> (Accessed 02 January 2025).

2. Statista (2025), "Information from the official website of Statista", available at: <https://www.statista.com/> (Accessed 02 January 2025).

3. UNWTO (2025), "Information from the official website of the UN World Tourism Organization", available at: <https://www.unwto.org/news/international-tourism-to-reach-pre-pandemic-levels-in-2024> (Accessed 02 January 2025).

4. Kravets, O.M. (2025), "The Impact of the COVID-19 Pandemic on the Tourism Sector in Ukraine: Problems, Consequences, and Forecasts", available at: [https://eprints.kname.edu.ua/57878/1/%D0%A1%D0%91%D0%9E%D0%A0%D0%9D%D0%98%D0%9A%20%D0%B8%D1%82%D0%BE%D0%B3\\_2021-265-269.pdf](https://eprints.kname.edu.ua/57878/1/%D0%A1%D0%91%D0%9E%D0%A0%D0%9D%D0%98%D0%9A%20%D0%B8%D1%82%D0%BE%D0%B3_2021-265-269.pdf) (Accessed 02 January 2025).

5. Parfenenko, G. (2025), "How the War in Ukraine Affected Tourism in Germany and the USA: Grim Forecasts Revealed", available at: <https://dip.org.ua/nimechchina/stalo-vidomo-yak-vijna-v-ukraini-vplinuli-na-turizm-nimechchini-ta-ssha-ozvucheno-nevtishni-prognozi/> (Accessed 02 January 2025).

6. Pedchenko, N.S., Strilets, V.Yu., Yarish, O.V., Sokil, A.A., and Mukha, M.Yu. (2023), "State Support for the Recovery of Small Enterprises in Ukraine in

the Post-War Period: Sectoral Aspect", *Naukovi Visnyk Mizhnarodnoho Humanitarnoho Universytetu. Serii: "Ekonomika i Menedzhment"*, vol. 57, pp. 37–47.

7. Strilets, V.Yu., Pozhar, A.A., Franko, L.S., Yezhelyi, Yu.O., and Harashchenko, B.V. (2025), "Strategy for Overcoming Logistics Barriers in the Context of the Development of International Tourism Business in Ukraine", *Efektivna Ekonomika*, vol. 1, available at: <https://www.nayka.com.ua/index.php/ee/article/view/5540> (Accessed 02 January 2025).

8. Strilets, V.Yu., Materynko, V.O., and Sokil, A.A. (2023), "Mediation Mechanisms for Reconfiguring the Opportunities of Digital Platforms to Create Innovative Business Models for SMEs", *Infrastruktura Rynku*, vol. 73, pp. 101–106, available at: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2023/73\\_2023/20.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2023/73_2023/20.pdf) (Accessed 02 January 2025).

9. Bremner, C. (2025), "Top Trends for Travel in 2024", available at: <https://www.euromonitor.com/article/top-trends-for-travel-in-2024> (Accessed 02 January 2025).

10. Cheng, X., Xue, T., Yang, B., and Ma, B. (2023), "A Digital Transformation Approach in Hospitality and Tourism Research", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, vol. 35, pp. 2944–2967.

11. Gomes, S., Lopes, J.M., and Ferreira, L. (2023), "Looking at the Tourism Industry through the Lenses of Industry 4.0: A Bibliometric Review of Concerns and Challenges", *Journal of Hospitality and Tourism Insights*, available at: <https://doi.org/10.1108/JHTI-10-2022-0479> (Accessed 09 February 2024).

12. Gutierrez, I., Ferreira, J.J., and Fernandes, P.O. (2023), "Digital Transformation and the New Combinations in Tourism: A Systematic Literature Review", *Tourism and Hospitality Research*, available at: <https://doi.org/10.1177/14673584231198414> (Accessed 09 February 2024).

13. Levchenko, K.V., Dianova, E.S., and Sharifullina, A.I. (2022), "Problems and Prospects of Using Digital Technologies in Tourism", *Open Journal of Business*

and Management Social and Cultural Transformations in the Context of Modern Globalism, vol. 128, pp. 568–575.

14. Mariani, M., Bresciani, S., and Dagnino, G.B. (2021), "The Competitive Productivity of Tourism Destinations: An Integrative Conceptual Framework and a Reflection on Big Data and Analytics", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, vol. 33, pp. 2970–3002.

15. Melović, M., Baynazoğlu, M.E., and Šerić, N. (2023), "Family Businesses in Tourism—The Use of Digital Technologies in Times of Uncertainty and Crisis", *Journal of Family Business Management*, vol. 13, pp. 185–209.

16. Statista Market Insights (2023), "Global Online Travel Agent Market Trends", available at: <https://www.statista.com/statistics/1179020/online-travel-agent-market-size-worldwide/> (Accessed 21 October 2023).

17. UNWTO (2024), "World Tourism Barometer", vol. 2 (22), available at: <https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.18111/wtobarometereng.2024.22.1.2?role=tab> (Accessed 10 July 2023).

18. Van Nuenen, T., and Scarles, C. (2021), "Advancements in Technology and Digital Media in Tourism", *Tourist Studies*, vol. 21, pp. 119–132.

19. Zhang, Y. (2023), "Analysis of the Digital Transformation Development Path for Travel Enterprises", *Open Journal of Applied Sciences*, vol. 13, pp. 1370–1386.

*Стаття надійшла до редакції 27.01.2025 р.*