

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
МАРІУПОЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ УПРАВЛІННЯ  
КАФЕДРА МАРКЕТИНГУ ТА ТУРИЗМУ  
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ ТА ФІНАНСІВ**

**СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМ ТА  
ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННИМ БІЗНЕСОМ**

**МАТЕРІАЛИ  
XVII Всеукраїнської науково-практичної конференції  
здобувачів вищої освіти і молодих вчених  
26 вересня 2025 р.**

Рекомендовано до друку  
вченою радою ННІ  
Маріупольського державного  
університету  
(протокол № 4 від 25.11.2025 р.)

**Київ 2025**

УДК 338.48:658(043)  
ББК 65.43

Сучасні технології управління туристичним та готельно-ресторанним бізнесом:  
Матеріали XVII Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених 26 вересня 2025 р. – Укл.: Балабаниць А.В., Горбашевська М.М., Стойка А.В. Рібейро Рамос О.О., Горюнова К.А. та інш.; за заг. редакцією д.е.н., професора – Балабаниць А.В., Київ: МДУ, 2025. – 125 с.

Сфера туризму та готельно-ресторанного бізнесу України переживає період глибоких трансформацій, зумовлених викликами воєнного часу, економічною нестабільністю та необхідністю адаптації до нових реалій світового ринку. Попри труднощі, галузь демонструє поступове відновлення завдяки розвитку внутрішнього туризму, цифровізації сервісів, упровадженню інноваційних управлінських рішень і стійких практик.

У межах конференції обговорюються питання державного регулювання, стратегічного планування, маркетингу, цифрових технологій та інтеграції України у світовий туристичний простір.

Матеріали збірника відображають сучасні наукові підходи й практичний досвід у сфері туризму та гостинності, спрямовані на формування нової парадигми розвитку галузі в умовах післявоєнного відновлення країни.

© Автори текстів, 2025 р.  
© МДУ, 2025 р.

**Учасникам XVII Всеукраїнської науково – практичної конференції  
здобувачів вищої освіти і молодих вчених  
«Сучасні технології управління туристичним та готельно-ресторанним бізнесом»**

Шановні учасники конференції!

Розпочинаючи роботу сімнадцятої Всеукраїнської науково – практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених *«Сучасні технології управління туристичним та готельно-ресторанним бізнесом»* організаційний комітет щиро вітає науковців, здобувачів і фахівців галузі з різних регіонів нашої держави.

Ми проводимо цю конференцію у дуже важкий для нашої країни час. Наслідки від війни для туризму жакливі. Сьогодні під обстрілами гинуть заповідники, вибухають єдині у світі історичні та культурні пам'ятки. Багато з цих скарбів уже неможливо буде відродити. Безумовно, що попереду нас чекають роки напруженої праці з відбудови нашої держави, відновлення економіки, налагодження інфраструктури, відновлення індустрії туризму.

Наші головні завдання, як науковців, лишаються незмінними – це розвиток науки, технологій, підготовка кадрів для ключових галузей економіки країни, у тому числі для такої важливої сфери як туризм. Туризм – одна з галузей, яка допоможе нашій економіці відновитися після кризи. Адже після нашої перемоги інтерес серед іноземців до нашої країни буде просто шалений. Україна дуже скоро заново відродиться і стане новим великим ринком, багатим на інвестиційні можливості, подорожі, досвід і незабутні враження.

Представлені в рамках конференції дослідження є результатом наполегливої праці викладачів, студентів, аспірантів та молодих вчених, що мають на меті сприяти розвитку туристичного потенціалу України та внести свій науковий вклад у формування сучасної ефективної туристичної галузі.

Маємо впевненість, що сімнадцята Всеукраїнська науково – практична конференція створить необхідний майданчик для подальшої реалізації туристичного потенціалу нашої держави, об'єднає зусилля багатьох людей, закоханих у вітчизняну культуру та природу, надасть нові ідеї для відновлення туристичної галузі, створить ефективне підґрунтя для співпраці у цьому напрямку між багатьма зацікавленими особами.

Бажаємо всім учасникам наукової конференції міцного здоров'я, творчої наснаги, плідної співпраці та нових наукових відкриттів!

З повагою,  
Оргкомітет конференції.

## СЕКЦІЯ «АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО І ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ»

AKHMEDOVA O.O., Doctor of Sciences in  
Public Administration, Associate Professor,  
Professor of the Department of Tourism,  
Hotel and Restaurant Business  
Kyiv National University of Technologies and  
Design, Kyiv

### THE ROLE OF DIGITALIZATION IN TOURISM AND HOSPITALITY

Tourism and hospitality encompass many businesses, including multinational as well as local operators. It is obvious that the level of digitalisation varies significantly depending on the business's size and activity scope. While some companies quickly adopt new technologies, particularly in customer interactions, others are slower to respond. Recent decades have been marked by an accelerated transition to digital solutions, driven by technological progress, rising costs and increased consumer expectations, forcing even small enterprises to adopt up-to-date approaches.

Traditionally, information technology has been used to support basic operations such as room reservations, rate management, marketing and advertising. Over time, the scope has expanded to include process automation and improving the guest experience through innovative solutions, such as mobile applications, social networks, analytics, augmented and virtual reality, artificial intelligence, and robotics [1]. This places new demands on the digitalisation strategy, which must integrate modern technologies and ensure data security and consistency.

In contemporary society, digitalisation is key to tourism and hospitality enterprises' competitiveness. At the same time, the rapid introduction of digital solutions creates risks of system fragmentation and requires strategic alignment of technologies with business objectives. Thus, digitalisation is both a technical and a managerial challenge that determines the sustainability and innovation of the tourism and hospitality industry.

Given the above, to determine its development strategy, any tourism or hospitality enterprise should weigh the scale of information technology to be used in its work. Basic technologies include those without which it is impossible to imagine the modern operation of an enterprise (the availability of the Internet, a website, an account on at least one social network), which create conditions for the further implementation of other, more advanced solutions and innovations. Advanced technologies include mobile applications, big data and artificial intelligence, self-service technologies, virtual and augmented reality, e-commerce and social commerce, and innovative technologies for managing automated systems in tourism and hospitality industry [2].

In the context of automation, it is important to emphasise the role of the external software, platforms or equipment that can be integrated with the central system to expand its functionality. Such integrations ensure smooth, automated and comprehensive operation. The main types of such services that are typically integrated with tourism hospitality systems include:

- payment systems and terminals, which allow fast and secure offline and online payments directly through POS systems;

- delivery and e-commerce platforms, which enable restaurants to receive orders directly from delivery platforms to POS or kitchen systems;

- booking systems and OTAs (online travel agencies) allow users to compare and select hotels, airline tickets, travel packages, and special offers. Their integration with hotel management systems (PMS) ensures automatic updating of room availability and reservations;

- accounting and financial software, which is critical to the business and covers automated accounting, tax reporting, financial analysis and inventory control;

fiscal equipment/tax solutions – mandatory fiscal cash registers and software cash registers that ensure compliance with tax legislation on issuing digital receipts;

CRM, email and SMS marketing specialised tools and solutions that integrate with various messengers; track tasks, automate sending and analysis of messages, etc., help track guest behaviour and preferences, manage their data, automate personalised communication and promotions;

platforms that provide meeting planning, promotional campaigns, and customer relationship management;

mobile applications for restaurant and hotel guests: QR menus, digital room service, etc., to improve the guest experience and provide contactless service;

cybersecurity and backup services that guarantee data storage, virus protection, firewall operation, and remote monitoring.

At the same time, digitalisation raises a number of key issues that require further study. Primarily, these are staff shortages and the need to develop digital competencies, manage change and cultural transformation, as well as study and calculate the feasibility and level of digital technology implementation, depending on the level and status of the network or hospitality enterprise.

Digitalisation in tourism and hospitality generally performs a key strategic function, combining operational efficiency, innovation and creating competitive advantages. It not only automate basic processes, but also shape a new quality of customer experience through mobile applications, CRM systems, personalisation tools and integration with other services.

Thus, digitalisation in tourism and hospitality should be viewed not as a supporting tool but as the foundation for long-term sustainability and competitiveness of enterprises, determining their ability to innovate and integrate into the global digital economy.

#### **Reference:**

1. Buhalis, D., O'Connor, P., & Leung, R. (2023). Smart hospitality: From smart cities and smart tourism towards agile business ecosystems in networked destinations. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35(1). <https://doi.org/10.1108/IJCHM-04-2022-0497>

2. Akhmedova O.O. Innovative approaches and digital technologies in hotel and restaurant business management in Ukraine under contemporary challenges / Managerial practices and challenges in various economic sectors: scientific monograph. Higher School of Social and Economic. Przeworsk: WSSG, 2025. 278 p. (pp 84-97) <https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/27692>

POHUDA O., postgraduate student  
majoring in J3 "Tourism and Recreation",  
Simon Kuznets Kharkiv National University of  
Economics, Kharkiv

### **TRENDS IN THE DEVELOPMENT OF THE GLOBAL AVIATION INDUSTRY**

The global aviation industry is a vital sector of the global economy, transporting passengers and cargo, driving international trade and tourism, and supporting millions of jobs around the world. However, the COVID-19 pandemic has dealt a major blow to the industry, causing a significant reduction in passenger traffic, a reduction in the number of flights and a sharp decline in airline financial results. As a result, the aviation industry has been forced to adapt to new realities and recover from the most serious crisis in its history.

Passenger traffic fell by more than 65% in 2020, which was catastrophic for airlines, many of which were forced to suspend operations, reduce staff numbers or declare bankruptcy. However, a recovery process began in 2021, which became evidence of positive changes in the global economic environment and the air transport market.

Analysis of regional results shows that different parts of the world are recovering at different rates [1]. The highest growth rates are observed in regions such as Latin America and the Middle

East. In 2025, Latin America's operating margin is forecast to be 12.1%, which is an exceptionally high figure. The Middle East is also showing a strong recovery, with an operating margin forecast of 12.4%. Europe, although suffering significant losses, is also showing positive dynamics, with an operating margin forecast of 7.0% in 2025. The greatest difficulties are observed in Africa, where the operating margin level will remain low, and the net profit forecast in 2025 will be only \$0.2 billion.

In 2019, global passenger traffic reached a record high of over 4.56 billion people. However, due to the pandemic, which triggered border closures and restrictions on air travel, this figure dropped sharply to 1.78 billion passengers in 2020, which indicates the largest drop in the history of the aviation market - by 65.8%. By 2023, passenger traffic recovered to 4.44 billion passengers, which indicates a high level of adaptability of the industry and the recovery of demand for air travel, and the forecast for 2025 predicts reaching 5.22 billion passengers.

In 2024, the largest passenger capacity among air carriers was demonstrated by companies from the USA, led by American Airlines (the volume of transportation increased by 6.5% compared to 2023). The top five also included Delta, Southwest and United. The only European carrier in this ranking was Ryanair, which significantly increased the number of available seats on flights, increasing capacity by 9% [2]. Considering the projected number of flights in 2025, this figure varies within 40 million, which also indicates the recovery and growth of demand for aviation services.

As a result of the pandemic, the financial results of aviation companies have also suffered significant losses, and many companies have been forced to adapt their strategies. In 2020, the industry's total revenues amounted to \$384 billion, which is a record low in recent decades. Regarding operational efficiency, the indicators have improved significantly, with airlines' operating profit in 2023 amounting to \$61.6 billion, which significantly exceeds the value of 2021, when a significant loss was recorded. The forecast for 2025 indicates \$67.5 billion. operating profit [1]. At the same time, oil and jet fuel prices remain important factors affecting the cost of transportation. Their expected decrease in the future can support the financial sustainability of airlines. Along with the market recovery, the aviation industry has begun to gradually return to positive financial results, with airline revenues estimated at \$908 billion in 2023, up 23% from the previous year, with a forecast of \$1,007 billion in 2025, indicating steady growth.

Net profit in 2023 reached \$35.5 billion, after serious losses in previous years, where in 2025 it is expected to reach \$36.6 billion. net profit. Estimating net profit per passenger in a regional context, the highest level in 2024 was characteristic of the Middle East - \$23.1 per 1 passenger, where this trend will continue, according to IATA forecast data [3], and in 2025 (\$23.9, and the lowest level of profitability for Africa - \$1).

Particular attention should be paid to passenger transportation, which remains the main source of airline revenue. The forecast for 2025 shows that this segment will provide \$ 705 billion in revenue, which is more than 70% of the total revenue of the aviation industry [1]. The passenger seat load factor is returning to pre-crisis levels and will be 83.4% in 2025.

Despite a strong recovery in passenger traffic and steady improvements in operational and financial performance, the sector continues to face high levels of uncertainty that influence both its short-term stability and long-term development trajectory.

Against this backdrop, several key trends have emerged that define how airlines, airports, and aviation stakeholders are adapting to new market realities and building resilience for the future. These trends are summarized in the table 1.

In summary, the global aviation market is showing positive growth, with passenger demand recovering and the number of flights increasing. While the global market recovery is positive, some regions are struggling due to limited access to investment, high operating costs and a lack of aviation infrastructure. Geopolitical instability, currency fluctuations and dependence on foreign suppliers also pose challenges. However, the positive dynamics on a global scale are opening up new opportunities for growth, including through route network expansion, fleet renewal and the development of low-cost airlines. Innovation, sustainability and adaptation to new market conditions will play an important role in the future.

Table 1

Key trends in the development of the global aviation industry under conditions of uncertainty

| Trend                                                  | Essence of the trend                                                                                        | Impact on the aviation industry                                                                            |
|--------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Digitalization and technological transformation        | Implementation of AI, automation, digital services, data analytics, and contactless technologies            | Improved operational efficiency, reduced costs, enhanced customer service, optimized maintenance processes |
| Strengthening operational resilience                   | Revising business processes, enhancing risk management, increasing flexibility in fleet and route planning  | Faster adaptation to crises, reduced exposure to external shocks                                           |
| Geopolitical fragmentation and route reconfiguration   | Airspace restrictions, sanctions, rerouting of flights                                                      | Higher operating costs, longer flight times, reshaping of global air connectivity                          |
| Environmental transformation                           | Transition to sustainable aviation fuel, energy-efficient fleets, and CO <sub>2</sub> reduction initiatives | Higher operating costs, longer flight times, reshaping of global air connectivity                          |
| Changing demand structure and market dynamics          | Growth of short-haul travel, expansion of low-cost carriers, evolving passenger behavior                    | Business model adjustments, expansion of the low-cost segment, rise of hybrid service models               |
| Development of advanced air mobility                   | Introduction of electric vertical take-off and landing aircraft, urban air mobility projects                | Emergence of new market segments and changing infrastructure requirements                                  |
| Infrastructure innovations                             | Remote towers, automated air-traffic management, trajectory-based operations, airport modern                | Lower operational costs, enhanced safety, increased airport and airspace capacity                          |
| Workforce shortages                                    | Lack of pilots, engineers, and technical personnel following the pandemic                                   | Increased labor costs, greater investments in training, reduced operational flexibility                    |
| Vulnerability to fuel prices and economic fluctuations | Volatile oil prices, currency fluctuations, inflationary pressures                                          | Direct impact on operating costs, profitability, and long-term investment decisions                        |
| Recovery of passenger traffic and fleet expansion      | Growing demand post-pandemic and return to pre-crisis traffic levels                                        | Revenue growth, expanded route networks, increased volume of air transport services                        |

### References

1. Industry Statistics. URL: <https://www.iata.org/en/iata-repository/pressroom/fact-sheets/industry-statistics>
2. TOP airlines of 2024: leading capacity, questions and more key industry statistics. URL; <https://www.oag.com/blog/top-airlines-of-2024>
3. Global Outlook for Air Transport. URL: <https://www.iata.org/en/iata-repository/publications/economic-reports/global-outlook-for-air-transport-december-2024>.

SHCHUKA H.P., Doctor of Sciences in  
Pedagogy, Professor, Professor of Geography  
and Tourism Department  
Ferenc Rakoczi II Transcarpathian Hungarian  
University, Berehove

## COMMUNICATION RISKS IN THE COOPERATION BETWEEN TRAVEL AGENCIES AND NON-GOVERNMENTAL ORGANIZATIONS

The Russian aggression, and especially its escalation since 2022, has significantly changed not only socio-economic realities but also the psychological and emotional state of people. Mass casualties, a constant sense of danger, separation from loved ones, forced displacement, and the destruction of the habitual way of life have led to profound psychological trauma and emotional exhaustion.

Non-governmental organizations (NGOs) have become actively involved in the field of psycho-emotional rehabilitation and social integration. Tourism has emerged as one of the effective tools that combines recovery, social integration, and the formation of positive life experiences. Tourist travel allows for the combination of elements of relaxation, education, physical activity, and communication, which helps to reduce stress levels, restore self-confidence, and form new social connections.

However, the practice of implementing such initiatives shows that tourist activities do not always have the expected effect. Some participants and/or organizers of the trips/donor organizations are left with a feeling of emotional exhaustion, disappointment, or a "negative residue." The causes of the negative outcome may be one or more factors: the content of the program not matching the participants' real needs, the incompetence of the organizers, lack of coordination between partners, etc. In this paper, we will focus on one of these factors: deficiencies in communication.

*Communication in the tourism sector* is viewed as a process of information exchange and interaction among all participants in the tourism process (tourists, service providers, intermediaries, local communities, etc.) with the aim of informing, building trust, and creating a positive tourist experience. The traditional requirements for communication that arises during the formation of a tour product commissioned by an NGO according to a grant application are: clarity, reliability, timeliness, consistency, ethics, cross-cultural sensitivity, customer-orientation, and interactivity. However, practice shows that a significant number of failures occur precisely in this area. Let's consider them in more detail.

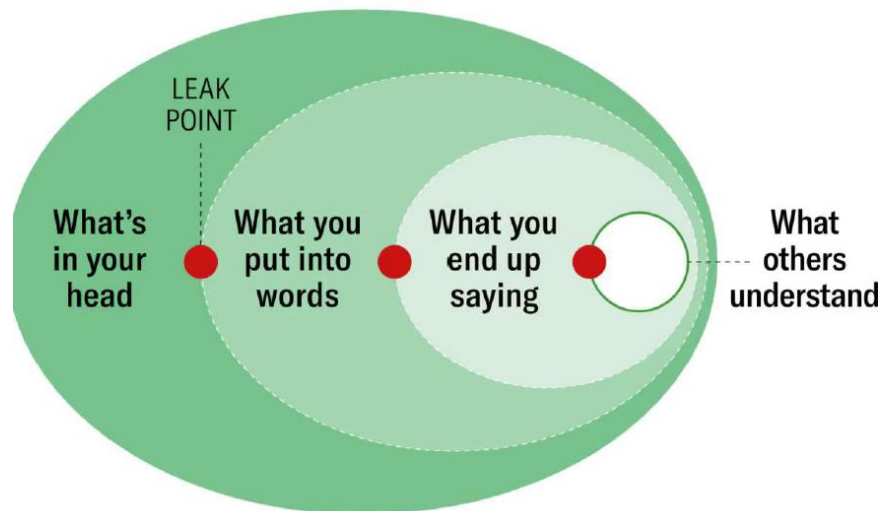
First and foremost, when forming an application, the brainstorming participants/project team members generate a significant number of ideas covering various aspects of the potential consumer's life. Obviously, the proposals vary in their scale, depth, and essence, and seemingly allow several problems to be solved simultaneously: rest and recreation, communication and socialization, organized leisure, and broadening the participants' horizons, etc. However, the expressed ideas lose their integrity and precision when transforming from mental to written forms (documentation) and during public announcement (presentations). They don't always translate into a clear concept and acquire a systemic-structural character. Due to the desire (or requirement) to present information concisely, key aspects of the initiative may be lost or misinterpreted.

On the other hand, the received information is quite often distorted by the listeners. The interpretation of a heard message passes through our unique filters of experience, education level, competence in the matter, personal interests, and other indicators. Thus, what is heard often differs from what the speaker intended. The situation is complicated by the terminological uncertainty characteristic of tourism studies.

It must be noted that this problem is not unique to the interaction between NGOs and businesses; it is also observed in other communication channels, both vertical and horizontal, both between enterprises/organizations and within a single enterprise, between structural units.



Andrea Belk Olson, CEO of Pragmadik, in researching this issue, identified three "points of leakage" in communication—specific transition moments when the critical content of the message evaporates (Figure 1).



Source: Andrea Belk Olson

Instead of assuming understanding, the author recommends systematically evaluating the gap between the intended message and its perception. We completely agree with this view: maintaining the integrity of an idea from conception to implementation ensures not only effective communication but also the improvement of organizational and business performance.

Thus, one of the problems contributing to the low effectiveness of tourist activities conducted within the framework of grant projects for the recreation and/or rehabilitation of residents of Ukraine affected by the Russian aggression is errors in the communication process, where the idea loses its main meaning while being conveyed to implementation.

Evidently, in addition to the communication component, organizational, safety, ethical, and reputational risks remain relevant, which will be the subject of our further research.

### References

1. Belk Olson A. (2025) Avoid These Communication Breakdowns When Launching Strategic Initiatives. Harvard Business Review.

STOYKA A., Doctor of Public Administration,  
Full Professor, Professor of the Department of  
Marketing and Tourism,  
Mariupol State University, Kyiv  
HORIUNOVA K., Doctor of Philosophy in  
Management, Associate Professor of the  
Department of Marketing and Tourism,  
Mariupol State University, Kyiv

## RETHINKING SUSTAINABLE TOURISM THROUGH SOCIAL, ECONOMIC AND ENVIRONMENTAL DIMENSIONS

Tourism in contemporary urban environments is increasingly recognized as both a driver of economic development and a source of profound social and environmental challenges. As globalization and urbanization transform cities into magnets for international visitors, policymakers confront the paradox of promoting tourism growth while simultaneously safeguarding community well-being, cultural identity, and ecological resilience. The debate over sustainable tourism has moved beyond rhetorical appeals for balance to a more complex rethinking of governance models that must integrate tourism into the wider context of urban development. What is at stake is not merely the capacity of a city to host visitors but the ability of urban societies to define how tourism contributes to long-term sustainability, inclusivity, and resilience. This paper emphasizes that sustainable tourism cannot be reduced to narrow economic calculations, nor confined to environmental protection alone. It must increasingly be understood through its social dimension, where equity, participation and cultural vitality play central roles.

The growing phenomenon of overtourism provides an illustrative example of these dilemmas. European cities such as Barcelona, Venice and Amsterdam have experienced a rapid escalation in visitor numbers, with consequences ranging from housing market distortions caused by short-term rental platforms to escalating conflicts between residents and tourists. In Barcelona, public satisfaction with tourism decreased dramatically in only a few years, transforming tourism management into a central political issue. These developments reveal that overtourism cannot be defined merely in quantitative terms, such as visitor numbers or density. Rather, it is a socially constructed phenomenon shaped by perceptions of overcrowding, cultural disruption, or declining quality of life. Theories such as Butler's Tourism Area Life Cycle and Doxey's Irritation Index, though developed decades ago, remain highly relevant, as they anticipate the ways in which resident attitudes evolve from enthusiasm to irritation and even antagonism as the pressure of tourism intensifies. Yet, contemporary contexts, characterized by digital platforms, low-cost airlines and global mobility, require adaptations of these models to capture the new realities of urban tourism [1].

The shift from growth-centered models toward socially responsive governance frameworks represents a paradigmatic transformation in the understanding of tourism development. Traditional management approaches have emphasized maximizing economic returns and mitigating negative externalities. However, recent research and policy experimentation reveal the growing importance of strategies that actively maximize tourism's positive contributions. Infrastructure improvements, diversification of local economies, cultural revitalization, and the preservation of authentic place identity are not mere by-products of tourism growth but objectives that must be deliberately pursued. The call for participatory and adaptive governance models reflects this new orientation: cities that involve residents, local businesses and cultural institutions in decision-making processes are better positioned to align tourism with community interests and ensure that benefits are equitably distributed. Sustainable tourism governance therefore emerges as a continuous negotiation among multiple stakeholders rather than a technocratic exercise in setting limits or measuring carrying capacity.

The concept of sustainability itself underscores this complexity. While environmental sustainability can be partially operationalized through indicators such as air quality, biodiversity

protection, or limits of acceptable change, the social dimension remains elusive. Social sustainability encompasses issues such as affordable housing, accessibility of public services, equity in resource distribution, cultural heritage preservation, and community cohesion. These elements resist simplistic quantification but are no less crucial for determining whether tourism enhances or undermines the quality of urban life. The idea of tourism as a “wicked problem”—a challenge without definitive solutions—aptly captures this ambiguity. No universal definition of sustainable tourism exists, and every attempt at measurement reflects political and normative choices about what to prioritize. Nevertheless, this does not diminish the necessity of operationalizing sustainability. Rather, it highlights the need for flexible, context-sensitive indicators that recognize tourism as an integral element of urban society rather than an isolated sector.

An additional dimension of contemporary debates is the growing role of digitalization and global crises in reshaping tourism. Platforms such as Airbnb and TripAdvisor have already redefined visitor behavior and urban space consumption, creating new tensions between economic opportunities and social disruptions. At the same time, the COVID-19 pandemic exposed the vulnerability of tourism-dependent economies and underscored the urgency of building resilience into governance models. Future strategies must therefore consider how digital tools can be employed for real-time visitor monitoring, smart mobility, and data-driven urban planning, while also ensuring that technological innovation serves the goals of equity and sustainability rather than intensifying inequalities. Similarly, resilience planning should address not only health emergencies but also climate change and geopolitical shocks, which increasingly determine the stability of tourism flows and the adaptability of urban destinations [2].

These questions acquire particular urgency in the Ukrainian context. The war has devastated urban infrastructure, displaced millions of people, and severely disrupted the tourism sector. Yet even amid destruction, tourism retains profound symbolic and practical value for national resilience. Cultural heritage sites, creative industries, and community-led initiatives embody the spirit of resistance and sustain collective identity. At the same time, planning for post-war recovery must already integrate tourism into wider strategies for urban renewal, reconstruction, and economic diversification. Sustainable tourism can serve as a powerful instrument of rebuilding: restoring cultural monuments, revitalizing local economies, creating employment opportunities, and reconnecting Ukrainian cities with European and global networks. Importantly, such development must avoid the pitfalls of mass tourism models that prioritize short-term growth over long-term resilience [3]. Instead, the reconstruction period offers a unique chance to design tourism policies that are deeply community-centered, environmentally responsible, and aligned with the broader goals of democratic transformation. In this sense, Ukraine’s future tourism strategy can become a laboratory of sustainability, showcasing how war-torn societies harness tourism not only for economic benefit but for cultural healing, international solidarity and the affirmation of national identity.

The implications of these findings are significant for policymakers, planners and industry stakeholders. Tourism should not be approached as an autonomous sector but as an interdependent component of broader urban systems. Its management must be closely tied to housing policy, transportation planning, cultural development and environmental protection. Urban tourism policies should prioritize place-making strategies that create cities for residents first and visitors second, thus ensuring that tourism becomes a tool for enhancing the liveability of urban environments rather than diminishing it. The tourism industry itself must embrace a model of responsible growth, where business strategies incorporate respect for local communities, cultural authenticity and long-term ecological limits. Such an orientation not only safeguards destinations from decline but also strengthens their competitiveness in an era where visitors increasingly seek meaningful, authentic, and ethically responsible experiences.

In conclusion, rethinking sustainable tourism requires moving beyond the logic of perpetual growth and toward a more holistic framework in which economic vitality, environmental stewardship, and social justice are inseparable. Tourism must be understood not simply as a generator of revenue but as a force shaping the very fabric of urban life. For Ukraine, this transformation is not an abstract academic exercise but a national imperative, as the country seeks to rebuild its cities, restore its

heritage, and reconnect with the world after the devastation of war. By fostering participatory governance, embracing adaptive strategies and integrating tourism into long-term urban planning, Ukraine and other cities worldwide can transform tourism from a source of socio-environmental strain into a driver of resilience, cohesion and renewal. The pursuit of such a model is demanding, as it challenges entrenched assumptions about growth, progress and competitiveness. Yet it is precisely this intellectual and practical challenge that makes sustainable tourism one of the most vital frontiers for urban research and policy today. Ultimately, the future of tourism will be determined by our ability to align it with the broader imperatives of human development creating not only attractive destinations but also resilient and sustainable communities.

### References

1. Стойка, А. В., & Горюнова, К. А. (2025). Переосмислення сталого туризму: соціальні, економічні й екологічні виміри за межами зростання. *Acta Academiae Beregsasiensis: Geographica Et Recreatio*, (2), 64–77. <https://doi.org/10.32782/2786-5843/2025-2-6>
2. Токарева, В., & Горюнова, К. (2025). Розвиток екотуризму в Україні: роль рекреаційних комплексів у залученні туристів та збереження екосистеми. *Економіка та суспільство*, (71). <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-62>
3. Valentyn Halunko, Olesia Dolynska, Ihor Smyrnov, Kateryna Horiunova, Nataliya Flinta. Political and Legal Framework for the Formation of Effective Strategies for Managing Sustainable Development in a Geographical Context. *Grassroots Journal of Natural Resources*, 7(3ukr): s230-s252. Doi: <https://doi.org/10.33002/nr2581.6853.0703ukr12>

БАЛАБАНИЦЬ А.В., д.е.н., професор,  
завідувач кафедри маркетингу та туризму  
Маріупольського державного університету,  
м.Київ  
ПОЛОНСЬКА Є.В, здобувачка ОС  
«Магістр» спеціальності ІЗ «Туризм і  
рекреація»  
Маріупольського державного університету,  
м.Київ

### ТУРИЗМ ЯК ДІАЛОГ МИРУ, РОЗМАЇТТЯ, ТОЛЕРАНТНОСТІ ТА СТАЛОГО РОЗВИТКУ

У сучасному світі туризм розглядається не лише як економічна діяльність, а й як потужний інструмент міжкультурного діалогу, миру, толерантності та сталого розвитку. Збройні конфлікти, нестабільність в різних регіонах світу підкреслюють необхідність механізмів, що сприяють взаєморозумінню та повазі між народами. Туризм забезпечує безпосереднє знайомство з різними культурами, традиціями та способами життя, руйнує стереотипи та формує емпатію, водночас підтримуючи економічну стабільність, розвиток громад і збереження культурної спадщини. В умовах сучасних глобальних викликів він набуває особливої значущості як механізм соціальної інтеграції та підтримки стабільності.

У науковій літературі туризм досліджується через призму його ролі у зміцненні миру та сприянні міжкультурному діалогу. Так, наприклад, представники школи «Мир через туризм», К. Хіменес та Ян те Клоозе, відомі нідерландські дослідники, що працюють у галузі туризму, зокрема в контексті сталого розвитку, миру та міжкультурного діалогу, у статті «Analyzing the Peace through Tourism Concept: The Challenge for Educators» підкреслюють, що мир через туризм – це ширше поняття, ніж просто взаєморозуміння між культурами [1]. На думку вчених, туризм не має прямого причинно-наслідкового або автоматичного зв'язку з миром. Він виступає водночас і чинником, що сприяє миру, і бенефіціаром. Ці поняття є симбіотичними, оскільки приносять користь одне одному. Міжкультурне розуміння в туризмі

виникає тоді, коли збігаються наступні три умови: 1) турист прагне пізнати культуру місця прибуття; 2) місцеві жителі відкриті до спілкування та готові ділитися своєю культурою; 3) туризм розвивається у невеликих масштабах, що дозволяє уникнути негативного впливу. Туризм може сприяти подоланню бідності, збереженню спадщини та захисту довкілля, але це можливо лише за умови ефективного управління та планування. Такий підхід забезпечує сталий розвиток туризму і допомагає досягти позитивного миру, коли конфлікти відсутні, а відносини в суспільстві гармонійні.

Представники іншої школи, яка розглядає туризм крізь призму міжнародних відносин і «народної дипломатії», – Є. Агазамані та К. Хант – у статті «Beyond Historical Adversaries: Exploring New Grounds for Peace through Tourism between Iran and the US» аналізують потенціал туризму як інструменту миру між Іраном та США, двома країнами з історичними суперечностями [2]. Автори стверджують, що туризм є важливим засобом сприяння миру, дипломатії та людській безпеці. Крім того, вони підкреслюють, що туристичні поїздки позитивно впливають на економічний, соціальний та екологічний розвиток, і це питання потребує подальших досліджень.

Натомість представники школи сталого розвитку та економічного аналізу туризму – дослідники С. Пратт та А. Лю – дійшли висновку, що туризм є насамперед бенефіціаром миру, а не його рушійною силою. Мир виявляється ключовим чинником для розвитку туризму у країнах із середнім та високим рівнем доходу, тоді як для держав із низьким рівнем доходу зв'язок між миром і туризмом практично не простежується. Крім того, вплив миру на туризм набагато більший, ніж вплив туризму на мир.

Таким чином, різні наукові школи пропонують відмінні підходи до вивчення взаємозв'язку туризму й миру: від культурного обміну й громадської дипломатії до

економічного аналізу та оцінки інституційних чинників. Об'єднує їх спільне переконання, що туризм, за умови відповідального управління, може стати потужним засобом зміцнення миру та сприяти сталому розвитку суспільства.

Туризм є своєрідним "діалогом", адже сприяє налагодженню взаєморозуміння між представниками різних культур, створює умови для миру через спільний досвід і враження, відкриває світ у його багатогранності завдяки знайомству з новими традиціями й місцевостями, формує толерантне ставлення до відмінностей і водночас сприяє сталому розвитку, дбаючи про ресурси для наступних поколінь. Як прояв різноманіття, туризм відкриває нові світи через знайомство з ландшафтами, природними об'єктами, архітектурними пам'ятками та унікальними культурними практиками. Він сприяє збереженню народних ремесел і культурної спадщини, долає стереотипи та формує відкриту позицію до людей з різним походженням, віросповіданням чи світоглядом. Як інструмент гармонійного співіснування, туризм сприяє поширенню культурного розмаїття, зміцнює толерантність та взаємну повагу між народами. Він стимулює економічне зростання, створюючи нові робочі місця, забезпечуючи обмін знаннями й досвідом. Концепція сталого туризму підкреслює важливість охорони довкілля та культурної спадщини, що дозволяє зберегти унікальність регіонів для майбутніх поколінь, забезпечити тривалі переваги для місцевих громад, мінімізувати негативний вплив на природне та культурне середовище і водночас сприяти їхньому збереженню. Крім того, туризм виконує освітню функцію, знайомлячи мандрівників із важливими екологічними, культурними та соціальними проблемами, формуючи відповідальне та усвідомлене ставлення до навколишнього світу.

Згідно з глобальним звітом ООН «Times of Crisis, Times of Change» (2023), туризм є одним із ключових секторів для досягнення Цілей сталого розвитку. Він не лише стимулює економічне зростання, а й сприяє соціальній інтеграції та створенню робочих місць, особливо для молоді та жінок. ЮНЕСКО визначає туризм як потужний інструмент міжкультурного діалогу, який є основою для побудови довіри та взаєморозуміння між різними народами. Ці процеси допомагають вирішувати глобальні виклики та зменшувати ймовірність конфліктів. Такі програми, як «Building Synergy for Peace and Sustainable Development», збирають молодь з усього світу для обміну досвідом та спільного сприяння миру. Програма Світової спадщини

та сталого туризму ЮНЕСКО сприяє інтеграції управління туризмом та спадщиною на рівні місцевих громад, що допомагає зберігати природні та культурні ресурси. Що ж до ролі туризму у світовій економіці, то дослідження Всесвітньої ради подорожей та туризму (WTTC) показують, що ця галузь є одним із найбільших секторів у світовій економіці. У 2024 році його внесок у світовий ВВП склав \$10,9 трлн, що становить близько 10% від загального обсягу. Сектор забезпечує роботою близько 357 млн людей у всьому світі, тобто кожне десяте робоче місце. Це особливо важливо для молоді та жінок, які часто отримують перші робочі місця саме у сфері туризму.

Згідно зі статистикою, 80% туристів у 2024 році шукають екологічно чисті варіанти для подорожей [3]. Більше половини (57%) з них планували зменшити споживання енергії під час своїх поїздок. Це свідчить про зростання усвідомленості та відповідальності, що безпосередньо пов'язано з толерантністю до довкілля та місцевих громад. За регулярним звітом ООН-туризм (раніше UNWTO) 2023 міжнародний туризм відновився майже до 87 % рівня перед пандемією, за січень-вересень 2023, що свідчить про зростаюче бажання людей знову подорожувати [4]. У 2024 р. понад 790 млн туристів подорожували за кордон, що на 11% більше, ніж за аналогічний період 2023 року [5]. У першому кварталі 2025 р. кількість міжнародних туристів перевищила 300 млн, що на 5% більше, ніж торік, і навіть на 3% більше за показник 2019 р. (до пандемії) [6]. Ці дані демонструють повне або часткове відновлення багатьох країн та туристичних секторів, що створює сприятливі умови для посилення культурного обміну та економічного розвитку регіонів. Особливе місце в цьому відродженні посідає культурний туризм.

Згідно з даними ЮНЕСКО, культурний туризм становить близько 40 % доходів від світового туризму. За оцінками ринку туристичної спадщини (Heritage Tourism Market), у 2024 р. у Греції було зафіксовано понад 20,66 млн відвідувань археологічних пам'яток та музеїв. У Туреччині цей показник склав майже 14 млн відвідувань за перші шість місяців 2024 року [7]. Такий високий інтерес до культурної спадщини має значні наслідки: він допомагає зберегти історичні цінності, сприяє розширенню розуміння культурного розмаїття та стимулює економічний розвиток завдяки створенню туристичної цінності. Загальний обсяг світового ринку культурного туризму оцінюється в USD 1,2 трлн у 2025 р [8]. Очікується, що до 2035 року він зросте майже вдвічі, до 2,6 трлн доларів США, з середньорічним темпом зростання близько 8,1%. Ці дані підтверджують зростаючий інтерес людей до автентичності, історії та культури, що є важливим підґрунтям для розвитку толерантності та взаєморозуміння між народами. За даними Інституту економіки та миру (Global Peace Index 2024), попри зростання кількості конфліктів у світі, туризм продовжує будувати мости між народами [9]. Він сприяє розвитку емпатії та співчуття, що є ключовими складовими миру. Подорожі змушують людей виходити за межі звичного, знайомлячись із різноманітними світоглядами та традиціями. Це допомагає долати упередження та формувати більш відкрите ставлення до відмінностей.

Отже, туризм - зв'язок між культурами. Подорожі дозволяють людям безпосередньо знайомитися з іншими країнами та їхніми жителями, формують толерантність, взаємоповагу та соціальну солідарність, водночас сприяючи економічному розвитку та сталому зростанню місцевих громад. Попри те, що туризм зазвичай трактується як чинник економічного зростання, він володіє суттєвою здатністю формувати міжкультурні зв'язки. Адже туризм - це не лише про прибуток, а й, у першу чергу, про розвиток суспільства та сприяння миру в усьому світі. Це насамперед потужний інструмент дипломатії та миротворчості. Туризм – найбільша галузь у світі, яка допомагає подолати розрив між громадами, релігіями та культурами, ефективно сприяє міжкультурній взаємодії, розвиває толерантність, інтеграцію, співчуття, взаємоповагу та соціальну справедливість.

Згідно з інформацією Всесвітнього комітету з етики туризму, туристична діяльність може виступати потужним механізмом розвитку миру, взаєморозуміння та міжнародної солідарності. На засіданнях Комітету у 2024 р. було наголошено, що активне сприяння культурному обміну є одним із найефективніших методів подолання соціальної фрагментації та забезпечення стійкого розвитку у довгостроковій перспективі. В умовах сучасної

глобалізації, коли збройні та соціальні конфлікти загрожують стабільності в різних регіонах світу ця галузь займає особливу роль у підтримці мирних відносин між державами та народами. Глобальний етичний кодекс туризму підкреслює роль туризму для міжкультурного взаєморозуміння та поваги, поширюючи загальнолюдські етичні цінності та визнаючи культурне різноманіття, включно з національними меншинами та корінними народами. Цей кодекс слугує орієнтиром для всіх видів туристичної діяльності.

Мир і туризм взаємопов'язані і доповнюють одне одного: туризм зміцнює мир, а для свого розширення та процвітання потребує стабільного мирного середовища. Він не визнає кордонів і ненависті, забезпечуючи туристам позитивний і об'єднуючий досвід. Він є силою, що сприяє соціальній справедливості та врегулюванню розколотого суспільства. Сьогодні туризм значно страждає від війни, тероризму та насильства, адже країни залежать від цієї галузі для власного економічного зростання, яке падає через зменшення кількості відвідувачів. Туристи уникають місць, де панує небезпека, адже такі події псуєть їхній спокійний відпочинок та загрожують безпеці та здоров'ю. Мир — нематеріальна, але найголовніша цінність, яка охоплює не лише відносини між народами, а й між групами, громадами, окремими людьми та природою. Мир сприяє розвитку туризму, тоді як конфлікти відлякують відвідувачів і гальмують розвиток.

Таким чином, можна зробити висновок, що туризм підкреслює важливість різноманіття, сприяє толерантності, повазі та культурному діалогу, допомагає подолати конфлікти та створює робочі місця для вразливих груп населення. Завдяки цьому туризм сприяє гармонії та створенню сприятливого середовища для миру. Сталий туризм, що мінімізує негативний вплив на довкілля та водночас стимулює розвиток громад, стає ключовим чинником формування тривалого миру, культурного розмаїття та взаємоповаги у глобальному масштабі.

#### Література:

1. Jimenez, C., & Kloeze, J. T. (2014). Analyzing the peace through tourism concept: The challenge for educators. *Sociology and Anthropology*, 2, 63-70. URL:<https://www.hrpub.org/download/20140205/SA1-19601223.pdf>
2. Aghazamani, Y., & Hunt, C.A. (2015). Beyond historical adversaries: Exploring new grounds for peace through tourism between Iran and the US. *Tourism Culture & Communication*, 15(1), 59-64. URL:<https://www.ingentaconnect.com/content/cog/tcc/2015/00000015/00000001/art00005;jsessionid=kao01e4o8nvk.x-ic-live-03>
3. Times of crisis, times of change. Science for accelerating transformations to sustainable development. *Global sustainable development report* (2023) URL:[https://sdgs.un.org/sites/default/files/2023-09/FINAL%20GSDR%202023-Digital%20-110923\\_1.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://sdgs.un.org/sites/default/files/2023-09/FINAL%20GSDR%202023-Digital%20-110923_1.pdf?utm_source=chatgpt.com)
4. World Tourism Barometer: November (2023) URL:[https://en.unwto-ap.org/news/world-tourism-barometer-november-2023/?utm\\_source=chatgpt.com](https://en.unwto-ap.org/news/world-tourism-barometer-november-2023/?utm_source=chatgpt.com)
5. United Nations World Tourism Organization (UNWTO) says, Approximately 790 Million Tourists Travelled Internationally Between January and July This Year URL:<https://www.travelandtourworld.com/news/article/united-nations-world-tourism-organization-unwto-says-approximately-790-million-tourists-travelled-internationally-between-january-and-july-this-year/>
6. International tourist arrivals grew 5% in Q1 (2025). URL:[https://www.untourism.int/news/international-tourist-arrivals-grew-5-in-q1-2025?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.untourism.int/news/international-tourist-arrivals-grew-5-in-q1-2025?utm_source=chatgpt.com)
7. Heritage Tourism Market Valuation Set to Reach US\$ 903.36 Billion By (2033) Astute Analytica URL:<https://www.globenewswire.com/de/news-release/2025/07/23/3120316/0/en/Heritage-Tourism-Market-Valuation-Set-to-Reach-US-903-36-Billion-By-2033-Astute-Analytica.html>

8. Cultural Tourism Market: A Rapidly Expanding Sector with Exceptional Growth Potential Over the Next Decade | Future Market Insights, Inc. URL:[https://www.globenewswire.com/news-release/2025/03/18/3044378/0/en/Cultural-Tourism-Market-A-Rapidly-Expanding-Sector-with-Exceptional-Growth-Potential-Over-the-Next-Decade-Future-Market-Insights-Inc.html?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.globenewswire.com/news-release/2025/03/18/3044378/0/en/Cultural-Tourism-Market-A-Rapidly-Expanding-Sector-with-Exceptional-Growth-Potential-Over-the-Next-Decade-Future-Market-Insights-Inc.html?utm_source=chatgpt.com)
9. Global Peace Index (2024). URL:<https://www.economicsandpeace.org/wp-content/uploads/2024/06/GPI-2024-web.pdf>
10. Голод А.П. Соціальна безпека туризму в регіоні: сутність та методика оцінювання. Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія «Економічні науки». Херсон: Видавничий дім «Гельветика», 2014. Вип. 9-1. Ч. 3. С. 145-149.
11. Барчукова Н.С. Міжнародне співробітництво у галузі туризму. 12. К., 1986. 179 с.
12. Building Synergy for Peace and Sustainable Development. UNESCO Regional Office for East Asia Annual Report (2023). URL: [https://www.unesco.org/sites/default/files/medias/fichiers/2024/05/UNESCO%20BEJ%20Annual%20Report%202023.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.unesco.org/sites/default/files/medias/fichiers/2024/05/UNESCO%20BEJ%20Annual%20Report%202023.pdf?utm_source=chatgpt.com)
13. Pratt, S., & Liu, A. (2016). Does tourism really lead to peace? A global view. International Journal of Tourism Research, 18(1), 82-90. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/jtr.2035>
14. Sustainable tourism worldwide - statistics & facts. URL: <https://www.statista.com/topics/1916/green-tourism/>
15. World Committee on Tourism Ethics (WCTE) URL: <https://www.untourism.int/world-committee-tourism-ethics>.

БАРИЛЮК Д.О., здобувачка ОС «Бакалавр»  
спеціальності 241 «Готельно-ресторанна  
справа»  
Київського національного університету  
технологій та дизайну

## КОНЦЕПЦІЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ЗАКЛАДІВ ГОСТИННОСТІ : ІНТЕГРАЦІЯ ЛОКАЛЬНИХ ПРОДУКТІВ У СЕРВІС

Ресторатори намагаються дедалі більше використовувати локальні продукти, зокрема у преміальних закладах. Статистика ООН за 2021 рік свідчить, що фермерські господарства у світі виробляють понад 85% обсягів агропромислової продукції. В Україні цей показник ледве сягає 10%, тому таку тенденцію потрібно змінювати, адже використовуючи місцеві продукти, ресторани сприяють зростанню та стійкості місцевих фермерів, виробників і постачальників. Така підтримка зокрема зміцнює місцеву економіку.

Шеф-кухарі та ресторатори адаптують свої меню, щоб страви містили максимум місцевих інгредієнтів. Це потребує креативності та гнучкості, але й демонструє різноманіття української продукції. Це також суттєво впливає на собівартість страв та доступність для споживачів. Спікерки визнали, що деякі продукти мають високу ціну, але треба розуміти, що, купуючи українські продукти, ресторани роблять внесок у розвиток українського підприємництва. А підтримуючи продаж продуктів культурної спадщини, потрібно знати всіх постачальників, щоб правильно комунікувати зі споживачами та персоналом закладу для більш активних продажів. Потрібно пояснити гостям і персоналу, чим ця їжа особлива, щоб персонал хотів продавати цю страву, а гості хотіли її купити. Щоб готувати страви культурної спадщини, і пропагувати таку їжу, треба дотримуватись рецептури та використовувати локальні продукти, а також поглиблено знати історію походження національних страв. Це варто враховувати рестораторам. Також одним із інноваційних напрямків є удосконалення асортименту кондитерських виробів, який полягає у використанні природних фізіологічно функціональних продуктів, таких як морква, горобина садова, банани та ананаси, які містять Р-каротин, вітамін С, вуглеводи, пектинові речовини, клітковину та мінеральні речовини.



Додавання цих продуктів у технології виробництва печива покращує якість продукту, зміцнює клейковину борошна, збільшує вологостримуючу здатність та уповільнює процес черствіння. Крім того, такі добавки мають високий вміст корисних нутрієнтів, що збільшує харчову та біологічну цінність кондитерських виробів. Інколи ми впізнаємо страви з міст, де мешкаємо або працюємо, адже страва може походити з цього регіону. Тому всі локальні продукти мають бути захищені правами інтелектуальної власності. Це робиться для того, щоб кожна страва або продукт були особливими. Ще є продукти з географічними зазначеннями. Реєстрація географічного походження продуктів потрібна, щоб він був прив'язаний до конкретної локації. Наприклад, в Україні не можна називати бренд кон'яком, адже цей напій, згідно з міжнародним торговельним правом, походить від округу міста Коньяк у регіоні Нова Аквітанія у Франції. В Україні виробники будуть реєструвати свої локальні товари, щоб вони мали своє географічне походження. Однак, такі продукти можуть коштувати дорожче. Ресторатори активно почали працювати з локальною кухнею та готувати у закладах дедалі більше страв культурної спадщини. Вони зібрали багато літератури, старі зошити, меню зі старих ресторанів, десятки книжок із сотнями рецептів. Так почалося промотування локальної кухні через знімання блогів, організацію вечерів з шефами, залучали іменитих блогерів.

Туристу може сподобатися проста страва з локальних продуктів, але подана з вау-ефектом, а от місцевих мешканців цим важко здивувати. Співпраця шефів із фермерами завжди виклик, адже постачання бувають нестабільними, а смак продуктів може відрізнятися від попереднього. Наприклад, гарбуз може бути різної консистенції, а картопля здебільшого має стабільний смак. Втім, незважаючи на деякі труднощі, з локальними продуктами треба працювати: деякі з них мають низьку собівартість, що дає можливість заробити на страві. Крім того, країні потрібно пропагувати локальну кухню, адже це культурна спадщина України, а купівля місцевих продуктів розвиває малий бізнес. Актуальність даної теми пов'язана зі зростанням інтересу до здорового способу життя та екологічної свідомості, що впливає на споживання продуктів харчування, а також позитивним впливом на економіку регіону, що сприятиме розвитку місцевих підприємств та збільшенню зайнятості на місцях.

Важливим способом вирішення проблеми здорового харчування є використання продуктів оздоровчого харчування, оскільки мода на здорове харчування все більше набирає популярності. За даними опитування близько 40% постійних клієнтів намагаються дотримуватися принципів здорового харчування, тому зростає попит на ресторани та кафе, що пропонують смачні та корисні страви. Тема здоров'я залишатиметься однією з найважливіших і не втрачає актуальності. У наш час відбувається тенденція ретельного відбору якості харчування серед відвідувачів ресторанів, тому розробка меню з наявністю локальних продуктів все більше привертає увагу туристів до закладу. Через війну в Україні погіршилась логістика, тож доставка іноземних товарів стала дорогою та довгою. Це спонукає рестораторів замінити деякі імпорتنі товари на локальні, адже, зменшуючи час транспортування, ресторани можуть подавати страви, приготовлені з інгредієнтів на піку смаку. Крім того, місцеві продукти — це свіжість, якість. Більшість відвідувачів помічає, якщо ресторан використовує локальні продукти замість імпортних. В Україні просування ресторанів зі здоровою їжею є перспективним варіантом. Заклади ресторанного бізнесу, які спеціалізуються на заміні відомих імпортних брендів продуктів на такі ж, але локальні аналоги мають позитивну підтримку при виборі закладу. Такі ресторани можуть конкурувати із закладами високої кухні, оскільки вони можуть приготувати страви досить швидко, але при цьому зберігають корисні властивості продуктів. Головною перевагою такого закладу є використання свіжих та якісних місцевих продуктів при приготуванні страв. Факторами, які стають вирішальними при виборі ресторану є якість страв, атмосфера та обслуговування. Використання локальних продуктів у закладі ресторанного господарства здатне вплинути на тенденції оздоровчого харчування та крім того, є досить вигідним як для місцевої економіки, так і для споживачів і самих ресторанів. З таких причин:

1. С্মачніша та свіжіша їжа. Локальні продукти зазвичай не потребують довгих транспортних маршрутів, що забезпечує свіжість та якість. Це може привести до того, що страви будуть смачнішими та більш ароматними.

2. Екологічно чисті продукти. Використання локальних продуктів може зменшити викиди в атмосферу, пов'язані з транспортуванням продуктів, і сприяти екологічній етиці та стандартам, що може знизити використання хімічних добрив та пестицидів.

3. Підтримка місцевої економіки. Купуючи продукти від місцевих фермерів та виробників, ресторани можуть підтримати місцеву економіку та допомогти збільшити зайнятість в регіоні.

4. Різноманітність продуктів. Локальні фермери та виробники часто вирощують різноманітні види продуктів, які можуть бути цікавими для використання в кулінарній індустрії. Це може сприяти розвитку нових рецептів та страв.

5. Реклама. Використання локальних продуктів може бути вигідним для реклами ресторану, як екологічно чистої та місцевої їжі.

6. Проте, важливо знайти баланс між використанням локальних продуктів та потребами ресторану та його клієнтів, з урахуванням факторів якості, безпеки, сезонності та вартості продуктів.

Функціональні продукти харчування та напої мають позитивний вплив на функції організму, поліпшують загальний стан здоров'я та запобігають захворюванням. Висновок. Ресторани, що використовують здорові та екологічно чисті продукти, приваблюють більше гостей і поліпшують своє фінансове становище. Використання локальних продуктів допомагає зберігати місцеву економіку та зменшує негативний вплив транспортування продуктів на довкілля. Впровадження здорових та екологічно чистих продуктів в ресторани є важливим для підтримки здорового способу життя та створення стійкої економіки.

#### Література:

1. Концепція державної науково-технічної програми «Біофортифікація та функціональні продукти на основі рослинної сировини на 2012-2016 роки». К., 2011. 11 с.

2. Бень М.В. Створення ресторану здорового харчування як засіб підвищення конкурентоспроможності території // Молодь у світі сучасних технологій за тематикою: Теоретико-методологічні та науково-практичні засади управління проектами підвищення конкурентоспроможності територій. Херсон: ХНТУ, 2014. С.17-19.

3. Арсеньєва Л.Ю. Технологія ресторанної продукції функціонального призначення. К.: НУХТ, 2017. 137 с. 4. Пішак В.П. Вплив харчування на здоров'я людини: підручник / ред. М.М.

4. Радько. Чернівці: Книги-XXI, 2006. 500 с.

5. <https://prostirsvobody.org/news/0/550>

6. <https://www.ukr.net/news/details/food/101023618.html>

7. <https://nv.ua/ukr/food/eat/ukrajinski-superfudi-chim-zaminiti-dorogi-korisniprodukti-50409097.html>

8. [https://tourlib.net/statti\\_ukr/petrychenko.htm](https://tourlib.net/statti_ukr/petrychenko.htm)

## РЕЛІГІЙНО-ПАЛОМНИЦЬКИЙ ТУРИЗМ: ФЕНОМЕН CAMINO DE SANTIAGO

Релігійно-паломницький туризм є одним із найдавніших різновидів подорожування в світі. Він поєднує в собі елементи віри, самопізнання, культурної спадщини та міжкультурного діалогу. У сучасному світі, попри глобалізацію й секуляризаційні тенденції, паломницький рух зберігає свою актуальність і навіть відроджується у нових формах. Особливе місце серед таких напрямів займає Camino de Santiago - Шлях святого Якова, один із найвідоміших паломницьких маршрутів Європи, що веде до собору Святого Якова в іспанському місті Сантьяго-де-Компостела.

Шлях святого Якова бере початок у IX столітті, коли за легендою було знайдено мощі апостола Якова у Галісії. З того часу Сантьяго-де-Компостела став третім за значенням паломницьким центром християнського світу після Єрусалима і Риму. Протягом Середньовіччя Camino de Santiago сприяв формуванню європейської ідентичності, розвитку торгівлі, архітектури та мистецтва. Уздовж маршруту виникли численні монастирі, лікарні та притулки для прочан.

Camino de Santiago є феноменом не лише релігійного, а й культурно-туристичного значення. За останні десятиліття він перетворився на символ духовного відродження Європи, об'єднавши мільйони людей різних національностей, конфесій і соціальних статусів. Його вивчення має значення для дослідження процесів культурної глобалізації, сталого туризму та взаємодії між духовністю й економікою.

Дані Consejo Jacobeo свідчать, що лише за 2023 рік маршрут пройшло понад 440 000 паломників, що є рекордом за всю історію спостережень. Серед них як віруючі католики, так і люди, які шукають духовний досвід поза традиційними релігійними межами. Таким чином, Camino de Santiago виступає унікальним простором духовного, соціального й культурного синтезу [1].

У 1993 році ЮНЕСКО внесло Шлях святого Якова до Списку світової спадщини як об'єкт, що символізує об'єднання культур і духовних традицій Європи. Відтоді Camino став не лише релігійним, а й туристичним феноменом [2]. Туристичне визнання цей об'єкт отримав і від програми «Культурні маршрути Ради Європи», яка зорганізована Радою Європи у 1987 році. Культурні маршрути покликані демонструвати як за допомогою подорожі крізь простір і час спадщина різних країн і культур Європи сприяє створенню спільної та живої культурної спадщини. «Santiago de Compostela Pilgrim Routes» як такий маршрут був сертифікований одним з перших, ще в сертифікований у 1987 році [3].

Але Camino - це не просто маршрут, а складна система духовних практик, символів і ритуалів, яку кожний паломник вибудовує для себе самостійно. Паломництво на Шляху сприймається дуже специфічно, і здебільшого має значення як акт очищення, внутрішнього переосмислення й пошуку сенсу життя, символічного оновлення, подолання власних меж і страхів.

У дослідженнях Університету Сантьяго-де-Компостела зазначено, що 78% паломників ідуть Camino не лише з релігійних мотивів, а й задля особистого саморозвитку [4]. Таким чином, Шлях Святого Якова перетворився на міжрелігійний та міжкультурний і одночасно туристичний феномен, який об'єднує духовність, культуру, психологію та філософію життя.

Camino de Santiago має значний економічний вплив на північні регіони Іспанії - Галісію, Наварру, Кастилію-і-Леон, Ла-Ріоху, Астурію. Паломницький рух стимулює розвиток малого бізнесу, готельної інфраструктури, гастрономічного туризму та ремісництва. Згідно з даними Іспанського інституту туризму, понад 65% місцевих підприємств у цих регіонах мають клієнтів, пов'язаних із паломництвом.

Крім того, Camino сприяє соціальній інтеграції та збереженню культурної спадщини. Відновлення старих церков, мостів і госпіталів уздовж маршруту здійснюється за підтримки Європейського Союзу в рамках програм культурного туризму.

Іспанський уряд разом із Consejo Jacobeo розробив стратегію сталого розвитку Camino de Santiago, спрямовану на збереження духовного змісту маршруту при зростанні туристичних потоків. На маршруті функціонує понад 1800 спеціалізованих притулків (albergues) і тисячі приватних готелів, що приймають паломників. У 2022 році було впроваджено цифрову систему бронювання місць, що спростило логістику та підвищило безпеку.

Організація UNESCO у своїх рекомендаціях наголошує на необхідності балансування між комерціалізацією та автентичністю паломництва. Державна політика Іспанії передбачає підтримку місцевих громад і екологічних ініціатив, зокрема програм зменшення відходів та раціонального водоспоживання на маршруті.

У XXI столітті паломницький туризм стикається з новими викликами - комерціалізацією, втратою духовної глибини, масовістю. Проте цифрові технології дають нові можливості для розвитку. Впровадження мобільних застосунків, інтерактивних карт і віртуальних турів дозволяє планувати подорож, відстежувати маршрут і навіть ділитися духовними роздумами онлайн.

Проект "Smart Camino", започаткований у 2021 році, поєднує GPS-навігацію, чат-боти для підтримки паломників і бази даних про притулки, лікарні та церкви. Таким чином, технології сприяють збереженню традицій, водночас інтегруючи Шлях Святого Якова у сучасний цифровий світ [5].

Camino de Santiago є унікальним прикладом поєднання духовності, культури та туризму. Його феномен полягає у здатності трансформувати паломництво з релігійного акту у форму культурного та соціального досвіду. Шлях Святого Якова доводить, що навіть у добу технологічного прогресу людина прагне сенсу, гармонії та духовного оновлення.

У майбутньому передбачається подальший розвиток інфраструктури Camino de Santiago як моделі сталого туризму, який поєднує духовність і екологічну свідомість. Пріоритетними напрямками залишаються цифровізація маршруту, екологічна сертифікація об'єктів розміщення та розвиток міжнародних освітніх програм, пов'язаних із духовною спадщиною паломництва.

Camino de Santiago може стати глобальним прикладом гармонійного співіснування духовного і матеріального світів, де головною цінністю є шлях як метафора життя.

### **Література:**

1. Consejo Jacobeo. Memoria Anual del Camino de Santiago. URL: <https://www.cultura.gob.es/consejo-jacobeo/presentacion.html>
2. UNESCO World Heritage Centre. Routes of Santiago de Compostela: Camino Francés and Routes of Northern Spain. URL: <https://whc.unesco.org/en/list/669/>
3. European Cultural Routes Institute. Camino de Santiago as a Cultural Phenomenon. URL: <https://www.coe.int/en/web/cultural-routes/the-santiago-de-compostela-pilgrim-routes>
4. The contemporary resurgence of the pilgrimage to Santiago: Beyond religion/ University of Santiago de Compostela. Studies on Contemporary Pilgrimage URL: <https://minerva.usc.gal/entities/publication/a1547703-a6c8-4eec-a6db-39153e57af20>
5. Smart Camino Project. Digital Transformation of Pilgrimage Routes. URL: [https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/17855/Necessary\\_Digital\\_Update\\_Camino\\_Santiago.pdf?sequence=1](https://buleria.unileon.es/bitstream/handle/10612/17855/Necessary_Digital_Update_Camino_Santiago.pdf?sequence=1)

ВЛАЩЕНКО Н. М., к.е.н., доцент,  
доцент кафедри туризму і готельного  
господарства  
Харківського національного університету  
міського господарства імені О. М. Бекетова

## СТАН ТА ПЕРСПЕКТИВИ РОЗВИТКУ САНАТОРНО-КУРОРТНОГО КОМПЛЕКСУ УКРАЇНИ В УМОВАХ СУЧАСНИХ ВИКЛИКІВ

Санаторно-курортний комплекс (СКК) України є специфічною багатогалузевою системою, яка інтегрує туристичну, медичну, рекреаційну та соціально-оздоровчу складові. Його функціонування визначається наявністю природних лікувальних ресурсів – мінеральних вод, лікувальних грязей, термальних джерел, що обумовлює територіальну обмеженість та високу природно-ресурсну залежність. Взаємодія СКК із природним середовищем регіону формує не лише туристично-рекреаційну індустрію, а й впливає на зайнятість населення, розвиток малого бізнесу та локальної економіки.

СКК характеризується медико-соціальною значущістю, забезпечуючи профілактику захворювань, реабілітацію та оздоровлення різних категорій населення. Сезонна динаміка туристичних потоків, характерна для комплексу, впливає на логістику, транспортні маршрути та міграцію трудових ресурсів. Інфраструктурна забезпеченість включає засоби розміщення, лікувальні корпуси, рекреаційні та розважальні об'єкти, що формує просторові зв'язки між елементами комплексу та регіоном.

Культурно-історична складова СКК сприяє розвитку регіонального туризму через інтеграцію місцевих традицій оздоровлення, таких як карпатські чани чи грязелікування у Трускавці, та включення комплексів до туристичних маршрутів. Сучасний розвиток СКК потребує впровадження інновацій та екологічно раціональних методів, включаючи концепції «зеленого туризму» та нові методики оздоровлення [1, 2].

Повномасштабне вторгнення росії в Україну у 2022 році спричинило суттєві зміни в соціально-економічній поведінці населення, що відобразилося на зниженні попиту на санаторно-курортні послуги. Санаторії змушені переорієнтовуватися на більш доступні за вартістю пакети та формувати неповний спектр послуг. Значна частка клієнтів отримує фінансування через Фонд соціального страхування та позабюджетні джерела, що потребує оптимізації структури путівок і часто призводить до зниження рівня сервісу.

В умовах військової агресії та окупації південних регіонів України зросла роль курортів Західної України, які стають ключовими центрами внутрішнього туризму. Однак посилене сезонне навантаження створює проблеми з розміщенням, зростанням цін та конкуренцією за ресурси. Обмеженість закордонних подорожей через закриття аеропортів та зростання курсу валют додатково сприяє переорієнтації на внутрішній ринок.

Перспективним напрямом розвитку є трансформація санаторіїв у центри SPA-туризму та ретрит-програми, що поєднують фізичне оздоровлення та психоемоційне відновлення. Запровадження спеціалізованих пакетів для супроводжуваних осіб дозволяє підвищити привабливість відпочинку для сімей, збільшуючи заповнюваність закладів протягом року.

Разом із розвитком послуг та оновленням форматів відпочинку особливої актуальності набуває питання ефективного управління санаторно-курортним комплексом. Саме організаційно-управлінські механізми визначають можливість реалізації нових програм, забезпечення стабільності підприємств і підвищення конкурентоспроможності галузі в цілому.

СКК в Україні функціонує на трьох рівнях стратегічного управління: державному, корпоративному та організаційному. Державний рівень формує загальнодержавну політику оздоровлення та рекреації, корпоративний – стратегічне управління мережею санаторно-курортних підприємств (СКП), наприклад ПрАТ «Укрпрофоздоровниця», а організаційний рівень реалізує конкретні управлінські рішення безпосередньо на підприємствах. ПрАТ

«Укрпрофоздоровниця» об'єднує понад 50 СКП, використовуючи природні ресурси для лікувальної та профілактичної діяльності. Водночас значна частина СКП (26 установ) розташована на тимчасово окупованій території АР Крим, що унеможливлює ефективне управління та стратегічне планування. Більшість підприємств орієнтована на короткотермінову тактику виживання, а розробка стратегічних планів стримується економічною нестабільністю, бюрократичними перешкодами, обмеженими фінансовими ресурсами та недостатньою кваліфікацією персоналу [3].

SWOT-аналіз ПрАТ «Укрпрофоздоровниця» [4] демонструє, що сильні сторони (централізоване управління, соціальна орієнтація, впізнаваність бренду) і можливості (залучення інвесторів, розвиток медичного туризму, цифрова трансформація) потребують активного використання для нейтралізації слабких сторін (застаріла інфраструктура, бюрократичність, низька інноваційність) та загроз (конкуренція, економічна нестабільність, військові ризики).

По-перше, модернізувати матеріально-технічну базу та впровадити цифрові технології управління й обслуговування клієнтів, що включає оновлення медичного та діагностичного обладнання, інтеграцію електронних медичних карт, дистанційний моніторинг стану здоров'я пацієнтів та створення онлайн-сервісів для бронювання й консультування.

По-друге, розширити спектр оздоровчих і реабілітаційних програм шляхом формування персоналізованих пакетів послуг, поєднуючи класичні санаторні процедури з фізіотерапією, масажем, бальнеотерапією та психофізіологічними тренінгами для комплексного відновлення фізичного та психоемоційного стану відвідувачів.

По-третє, інтегрувати екологічні та локальні ресурси у діяльність санаторіїв шляхом впровадження енергоефективних технологій, органічного харчування та природоорієнтованих методик оздоровлення, що підвищує додаткову цінність для клієнтів і конкурентоспроможність підприємства.

І нарешті, системне підвищення кваліфікації персоналу та розвиток партнерських зв'язків сприятимуть оптимізації ресурсів і впровадженню сучасних методик. Навчання співробітників, інтеграція наукових досліджень у практику та налагодження співпраці з державними, приватними й міжнародними організаціями створюють умови для сталого розвитку підприємства та залучення інвестицій.

Таким чином, розвиток санаторно-курортного комплексу України в сучасних умовах потребує комплексного підходу, що поєднує модернізацію інфраструктури, адаптацію послуг до нових запитів населення, стратегічне планування та активну співпрацю з туристичними операторами, державними установами та громадами. Застосування цих механізмів дозволить забезпечити стабільність діяльності СКК, підвищити конкурентоспроможність та зміцнити його соціальну й економічну роль у розвитку регіонів країни.

### **Література:**

1. Мельник І. М. Стан, проблеми та перспективи розвитку санаторно-курортних та оздоровчих засобів розміщення в Україні. Індустрія туризму і гостинності в Центральній та Східній. 2021. № 1. С. 57–63. URL : <http://journals-lute.lviv.ua/index.php/tourism/article/view/892/845> (дата звернення 17.09.2025).
2. Загорянська О. Стратегічні пріоритети інноваційного розвитку санаторно-курортних підприємств в Україні. Вісник Хмельницького національного університету. 2024. № 5. С. 198–202. URL : <https://surl.li/iqizto> (дата звернення 18.09.2025).
3. Герасименко Т., Олійник А., Дідусь А. Стратегічні пріоритети розвитку санаторно-курортної сфери України. Економіка та суспільство. 2023. № 58. URL : <https://surl.cc/qdvymb> (дата звернення 23.09.2025).
4. Влащенко Н. М. Стратегічний розвиток санаторно-курортних підприємств: виклики, тенденції та перспективи. Бізнес Інформ. 2025. №4. С. 482–490. URL: [https://www.business-inform.net/export\\_pdf/business-inform-2025-4\\_0-pages-482\\_490.pdf](https://www.business-inform.net/export_pdf/business-inform-2025-4_0-pages-482_490.pdf) (дата звернення 24.09.2025)

ДАНИЛЬЧЕНКО В. О.,  
здобувач ОС «Магістр»  
спеціальності ДЗ «Менеджмент»  
Харківського національного університету  
міського господарства імені О. М. Бекетова

## НАПРЯМИ ТА ПРІОРИТЕТИ ІНВЕСТИВАННЯ В РЕКРЕАЦІЙНО-ТУРИСТИЧНУ СФЕРУ УКРАЇНИ

Розробка науково обґрунтованої державної інвестиційної стратегії є ключовим чинником забезпечення економічної стабільності та сталого розвитку країни. Така стратегія визначає пріоритетні напрями, джерела та структуру інвестицій, створює умови для реалізації національних, регіональних і місцевих економічних, соціальних та інфраструктурних проєктів, а також формує сприятливий інвестиційний клімат для залучення внутрішніх і зовнішніх капіталів [1].

Інвестиції є важливим джерелом формування доходів, що впливають на зростання валового внутрішнього продукту. Значна частка інвестицій формується за рахунок заощаджень населення та прибутків підприємств, включно з рекреаційно-туристичними. У контексті рекреаційно-туристичної сфери (РТС) інвестиції розглядаються як спрямовані кошти для модернізації та розширення потенціалу галузі, включно з впровадженням нових технологій, структурними перетвореннями та збільшенням капіталу підприємств.

Сучасна РТС не може ефективно розвиватися без постійного інвестування. Зростання ролі капіталовкладень вимагає розробки державної інвестиційної стратегії, спрямованої на накопичення та ефективне використання ресурсів для розвитку рекреаційно-туристичного потенціалу країни.

На жаль, останніми роками у сфері РТС спостерігається скорочення обсягів інвестицій. Основні причини цього явища включають недостатнє використання усіх доступних джерел фінансування, відсутність стратегічного пріоритетування напрямів інвестування, невідповідність інвестиційних потоків державним і регіональним цілям, а також непрозору податкову систему, що обмежує накопичення прибутків підприємствами для подальшого розвитку [2].

Для стимулювання інвестиційного потоку важливо залучати іноземних інвесторів, створюючи привабливі умови: пільгове оподаткування, сприяння у митних процедурах, стабільне правове регулювання, гарантії повернення позик і підтримку інноваційних проєктів. Інвестиційна стратегія повинна передбачати розвиток спільної підприємницької діяльності, включаючи міжнародні партнерства та залучення валютного кредитування на будівництво та експлуатацію туристичної інфраструктури [3].

Водночас державний бюджет має забезпечувати фінансування національних рекреаційних програм та розвиток туристичної інфраструктури, регіональні бюджети – підтримку перспективних рекреаційних територій та покращення екологічної ситуації. З метою подолання проблеми недоступності кредитів у місцевих банках необхідно впроваджувати цільову кредитну політику, орієнтовану на розвиток підприємництва в рекреаційно-туристичній сфері [1].

Стратегічним пріоритетом для України є збільшення капіталовкладень у РТС як інструмент прискореного виходу з економічної кризи, що позитивно вплине на розвиток туристичної та рекреаційної інфраструктури. У довгостроковій перспективі інвестиційна політика повинна спиратися на структурні реформи, спрямовані на підтримку знаннємістких та соціально орієнтованих галузей, зокрема охорони здоров'я та відпочинку.

Ураховуючи зазначені тенденції та проблеми, стає очевидним, що для сталого розвитку рекреаційно-туристичної сфери України необхідно не лише забезпечити фінансові ресурси, а й сформувати цілісну систему стратегічного управління інвестиціями. Таким чином, необхідно передбачити чітке визначення пріоритетів, механізмів залучення капіталу,

ефективного використання бюджетних коштів і стимулювання приватних інвесторів. На основі проведеного аналізу можна виділити ключові рекомендації та стратегічні настанови щодо розвитку інвестицій в РТС:

- державне управління інвестиціями має включати розробку стратегічних цілей, податкових пільг для пріоритетних напрямів, кредитування, бюджетні асигнування, ліцензування, амортизаційні норми, систему контролю та експертизи. Не менш важливим є впровадження лізингових механізмів як додаткового джерела фінансування інвестиційних проєктів;

- державна інвестиційна стратегія повинна базуватися на регіональних програмах, передбачати спільне фінансування з державних та місцевих джерел, надавати пільгові кредити під гарантії адміністрацій і банків;

- розробка індивідуальних регіональних інвестиційних програм повинна узгоджуватися з довгостроковими планами розвитку РТС, а інвестиційна інфраструктура має включати комерційні банки, інвестиційні та приватні пенсійні фонди, іпотечні установи тощо;

- активізація інвестицій може бути досягнута через диференціацію місцевих податків та створення пільгового податкового режиму для всіх форм власності, що стимулюватиме внутрішні та зовнішні капіталовкладення.

Узгоджена державна і регіональна стратегія інвестування в РТС сприятиме не лише економічному зростанню, а й підвищенню туристичної привабливості регіонів, покращенню екологічного стану та забезпеченню соціальної стабільності.

#### Література:

1. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16.03.2017 № 168-р. LIGA:ZAKON. URL : <https://ips.ligazakon.net/document/KR170168>.

2. Власенко Н. М. Інновації в санаторно-курортних послугах та лікувальному туризмі. Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки". 2025. № 4. URL : <https://www.inter-nauka.com/uploads/public/17455691719940.pdf>

3. Мордань Є. Ю., Білець А. С., Сердюк К. В. Інвестиції в туристичну сферу України: сучасний стан, проблеми та перспективи. Глобальні та національні проблеми економіки. 2017. Випуск 19. С. 410–414. URL : <http://global-national.in.ua/archive/19-2017/81.pdf>.

ДОБРОВОЛЬСЬКА С.В, учитель географії  
КЗ «Маріупольська загальноосвітня школа  
I-III ступенів № 47

Маріупольської міської ради Донецької  
області»

КЕЙДА С.І, учитель інформатики

КЗ «Маріупольська загальноосвітня школа  
I-III ступенів № 47

Маріупольської міської ради Донецької  
області»

#### ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В СФЕРІ ТУРИЗМУ ЯК ВИМОГА ЧАСУ В УМОВАХ ІНФОРМАЦІЙНОГО СУСПІЛЬСТВА

Туризм є одним із провідних секторів світової економіки, що активно впливає на розвиток багатьох країн. В умовах глобалізації та інформатизації суспільства туристична галузь зазнає значних змін. Зростання ролі цифрових технологій та інноваційних рішень зумовлює необхідність застосування сучасних інструментів управління, серед яких провідне місце займає штучний інтелект (ШІ).



Використання ШІ відкриває нові можливості для персоналізації сервісів, автоматизації процесів, оптимізації бізнес-моделей та формування унікального туристичного досвіду..

Сучасна тревел-індустрія активно впроваджує цифрові технології:

- Big Data – для аналізу поведінки споживачів та прогнозування попиту;
- blockchain – для безпечних транзакцій;
- Інтернет речей (IoT) – для покращення туристичної інфраструктури;
- робототехніка – для автоматизації обслуговування;
- VR та AR – для створення інтерактивного досвіду.

Згідно зі звітами McKinsey & Company, вплив ШІ на доходи туристичних компаній стрімко зростає: з 9% у 2018 році до понад 30% у 2024 році. Це свідчить про те, що штучний інтелект стає ключовим інструментом у конкурентній боротьбі.

Основні напрями застосування ШІ в туризмі

1. Персоналізація сервісів. Алгоритми ШІ аналізують дані клієнтів та формують індивідуальні рекомендації (маршрути, готелі, розваги). Це підвищує якість обслуговування та рівень лояльності туристів.

2. Віртуальні асистенти та чат-боти. Забезпечують цілодобову підтримку, автоматизують бронювання та знижують навантаження на персонал.

3. Оптимізація цін та управління доходами. Системи на основі ШІ динамічно регулюють ціни, враховуючи сезонність, попит і конкуренцію.

4. Аналіз відгуків та зворотного зв'язку. Автоматизована обробка відгуків клієнтів допомагає швидко реагувати на проблеми та вдосконалювати якість послуг.

5. Прогнозування трендів. Інтелектуальні системи передбачають зміни в уподобаннях клієнтів, дозволяючи компаніям адаптувати стратегії розвитку.

6. Автоматизація процесів бронювання. Платформи на базі ШІ скорочують час на пошук і оформлення квитків та номерів, враховуючи індивідуальні потреби клієнтів.

7. Біометричні технології. Розпізнавання облич, відбитків пальців та голосу підвищує рівень безпеки й комфорт туристів в аеропортах та готелях.

8. Віртуальна та доповнена реальність. Створюють можливість здійснити віртуальні тури та ознайомитися з дестинацією ще до подорожі.

Попри очевидні переваги, впровадження ШІ супроводжується низкою викликів:

- етичні питання (прозорість алгоритмів, уникнення дискримінації);
- захист персональних даних (ризик витоку конфіденційної інформації);
- висока вартість технологій (особливо для малих туристичних компаній).

Вирішення цих проблем потребує балансу між інноваційністю та відповідальністю. Застосування ШІ в сфері туризму має величезний потенціал для покращення ефективності, персоналізації та задоволення клієнтів. Використання сучасних технологій дозволяє туристичним компаніям краще розуміти потреби своїх клієнтів, підвищувати якість обслуговування та залишатися конкурентоспроможними на ринку.

Майбутнє туризму нерозривно пов'язане з розвитком штучного інтелекту. Саме поєднання інноваційних технологій, автоматизації та персоналізації визначатиме новий рівень якості обслуговування у світі подорожей.. Штучний інтелект робить революцію в індустрії подорожей: від персоналізованих рекомендацій і покращеного бронювання до інтелектуального транспорту, логістики та захоплюючих подорожей. Майбутнє штучного інтелекту в подорожах яскраве, і мандрівники можуть сподіватися на більш персоналізований, ефективний і захоплюючий досвід подорожей. Оскільки ШІ продовжує розвиватися та вдосконалюватися, він, безсумнівно, відіграватиме більш значну роль.

### **Література:**

1. Buhalis D., Amaranggana A. Smart Tourism Destinations: Enhancing Tourism Experience Through Personalisation of Services. Cham : Springer, 2015. 377 p.

2. The state of AI in 2021. McKinsey & Company. 2021. URL: <https://www.mckinsey.com> (дата звернення: 15.09.2025).

3. Tourism and Technology Report. Madrid : World Tourism Organization (UNWTO), 2023. 112 p.
4. Xiang Z., Du Q., Ma Y., Fan W. A comparative analysis of major online review platforms: Implications for social media analytics in hospitality and tourism. *Tourism Management*. 2017. Vol. 58. P. 51–65.
5. Панченко В. О. Використання штучного інтелекту в сфері послуг: сучасні виклики та перспективи. *Економіка і суспільство*. 2022. Вип. 38. С. 114–120.
6. Савицька О. В., Мельник І. М. Інноваційні технології у сфері туризму: віртуальна та доповнена реальність. *Інноваційна економіка*. 2020. № 5–6. С. 132–137.

ІВАШКОВ К.К., здобувач ОС «Бакалавр»  
спеціальності ДЗ «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету,  
м.Київ

## КУЛЬТУРНА СПАДЩИНА ТА КРЕАТИВНІ ІНДУСТРІЇ: НОВІ ГОРИЗОНТИ РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ

У сучасних умовах глобалізації та жорсткої конкуренції на міжнародному туристичному ринку пошук нових підходів до залучення відвідувачів стає стратегічним завданням для держав і регіонів. Традиційні форми туризму вже не завжди відповідають очікуванням сучасного туриста, який прагне не лише споглядати, а й брати активну участь у культурних практиках, отримувати унікальний досвід та емоції. У цьому контексті особливої актуальності набуває поєднання культурної спадщини з креативними індустріями, що формує підґрунтя для створення інноваційних туристичних продуктів і сприяє сталому розвитку територій [1;2].

Креативні індустрії охоплюють широкий спектр видів діяльності, серед яких:

- дизайн та архітектура;
- музика та театр;
- кіно і фестивальна діяльність;
- гастрономія та виноробство;
- традиційні ремесла у сучасному виконанні;
- цифрові технології та нові медіа.

Їхня інтеграція у туристичний простір дозволяє перетворювати культурну спадщину на динамічний ресурс, що не лише зберігається, а й набуває нового змісту. Наприклад, звичайний музей може стати інтерактивним завдяки використанню доповненої реальності, театралізованих екскурсій чи креативних майстерень, де туристи самостійно беруть участь у процесі створення культурного продукту.

Одним із провідних трендів останніх років виступає цифровізація туризму. Використання мобільних застосунків, віртуальних та доповнених реалій відкриває доступ до культурних пам'яток навіть для тих, хто фізично не може їх відвідати. Онлайн-екскурсії, 3D-модельовання архітектурних об'єктів, цифрові гіді роблять культурну спадщину цікавою для молодого покоління, яке активно користується цифровими технологіями [3].

Для України цей напрям має особливе значення, адже цифрові рішення допомагають популяризувати культурні ресурси на міжнародному рівні та долати бар'єри, пов'язані з транспортною доступністю або безпековою ситуацією.

У світі вже існують численні приклади ефективного поєднання культурної спадщини з креативними індустріями:

музичні та театральні фестивалі (Единбурзький театральний фестиваль у Великій Британії, музичні свята в Італії та Австрії), які привертають туристів зі всього світу;

відновлення традиційних ремесел через сучасний дизайн (наприклад, популяризація японського мистецтва кераміки чи української вишивки на світових подіумах);

гастрономічні тури на основі локальних продуктів (винні маршрути Франції та Іспанії, сирні фестивалі у Швейцарії) [5].

В українському контексті можна виділити розвиток етнофестивалів, гастротуризму, крафтового виробництва, а також відродження місцевих ремесел, що набувають нової популярності завдяки поєднанню з сучасними креативними практиками.

Особливу роль у розвитку креативного туризму відіграють місцеві громади. Вони є носіями автентичності та здатні створювати унікальні культурні продукти, які неможливо відтворити в інших країнах. Залучення громади до організації культурних подій, фестивалів, майстер-класів забезпечує сталість ініціатив, сприяє формуванню позитивного іміджу території та зростанню рівня життя населення [4;6].

Висновки:

1. Інтеграція креативних індустрій у сферу туризму відкриває нові можливості для презентації культурної спадщини.

2. Таке поєднання дозволяє формувати сучасні туристичні продукти, які відповідають очікуванням різних категорій відвідувачів, підвищуючи привабливість територій.

3. Для України важливим завданням є розвиток локальних креативних практик, що забезпечать міжнародну конкурентоспроможність туристичного сектору та сприятимуть сталому розвитку.

### Література:

1. МАЦУКА Вікторія. Крос-культурне управління в глобальних креативних проєктах. Тенденції та перспективи розвитку економіки України в умовах сучасних викликів. Матеріали XVII Всеукраїнської науково-практичної конференції. (20-21 березня 2025 р. м. Черкаси). Черкаси: ЧДБК, 2025. С.269-272. URL: <http://csbc.edu.ua/documents/student/210425.pdf>

2. МАЦУКА В. СТРАТЕГІЧНЕ УПРАВЛІННЯ КРЕАТИВНИМ ТУРИЗМОМ ЯК ІНСТРУМЕНТ РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ УКРАЇНИ. Інноваційне підприємництво: стан та перспективи розвитку [Електронний ресурс]: Зб. матеріалів X Міжнар. наук.-практ. конференції. К.: КНЕУ, 2025. С.191-195. URL: [https://lib.kneu.edu.ua/ua/e\\_resours\\_bibl/elek\\_arhiv\\_kneu/](https://lib.kneu.edu.ua/ua/e_resours_bibl/elek_arhiv_kneu/)

3. Стойка А.В., Верительник С.М., Мацука В.М. ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ І ВПЛИВ НА СВІТОВУ ЕКОНОМІКУ ТА ІНВЕСТИЦІЇ. Збірник наукових праць «Вчені записки». 2025. № 39(2). С. 45-58. URL: [http://doi.org/10.33111/vz\\_kneu.39.25.02.04.026.032](http://doi.org/10.33111/vz_kneu.39.25.02.04.026.032)

4. Федулова Л. І. Креативні індустрії в Україні: тенденції та перспективи розвитку. Економіка і прогнозування. 2019. № 1. С. 117–132.

5. UNWTO. Tourism and Culture Synergies. Madrid : World Tourism Organization, 2018. 140 p.

6. Matsuka V., Horbashevskaya M. Modern trends, mechanisms and prospects for the development of tourist regions of Ukraine. Агросвіт. 2024. №12. С.68-75. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/3909>

ІСАЄВА Ю. В., здобувачка ОС «Бакалавр»  
спеціальності ІЗ «Туризм і рекреація»  
Маріупольського державного університету,  
м.Київ  
Науковий керівник: ГОРЮНОВА К.А., PhD  
з менеджменту, доцент кафедри маркетингу  
та туризму  
Маріупольського державного університету,  
м.Київ

## МЕНТАЛЬНА БЕЗПЕКА ТУРИСТІВ В РЕГІОНІ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ

Сучасні реалії для українців позначені низкою несприятливих чинників, що негативно впливають на психологічне благополуччя населення. Головним із них є тривала збройна агресія РФ, яка триває вже понад десятиліття. Постійна небезпека, звуки вибухів та повідомлення про бойові дії провокують високий рівень стресу й тривожності. У людей формується почуття безнадійності та розпачу через втрату роботи, звичного способу життя та соціальних контактів.

У зв'язку з цим особливо актуальним стає питання підтримки та відновлення психологічного стану громадян. Одним із перспективних напрямів може виступати психологічний туризм. Перебування на природі, що є важливим елементом туристичних подорожей, сприяє зменшенню проявів тривоги й депресії, покращує настрій, когнітивні здібності та загальне самопочуття. Це допомагає формувати механізми подолання стресу та підвищувати стійкість до негативних психоемоційних впливів. Крім того, психологічний туризм передбачає соціальну взаємодію, що збагачує досвід позитивного міжособистісного спілкування та дарує емоційне задоволення [1,6].

Знайомство з новими культурами й традиціями під час подорожей сприяє розвитку особистісної самоідентифікації, підвищує рівень самоприйняття та усвідомлення власної цінності. Дослідження можливостей використання психологічного туризму для підтримки та відновлення психічного благополуччя видається нагальною потребою. Тому метою статті є аналіз потенціалу психологічного туризму у зміцненні внутрішнього стану людини та осмислення його значення в контексті сучасного розвитку українського суспільства.

Ментальна безпека – це стан психологічного комфорту, довіри та впевненості туристів і місцевого населення у безпеці свого перебування та діяльності в регіоні. Вона охоплює не лише фізичну безпеку, а й соціально-психологічні аспекти, пов'язані з відчуттям захищеності, стабільності та культурної гармонії.

Основні складові ментальної безпеки туристичного регіону охоплюють кілька взаємопов'язаних аспектів. Насамперед важливою є соціальна стабільність, яка передбачає відсутність конфліктів, масових протестів, загроз тероризму чи високого рівня злочинності. Не менш значущим чинником виступає психологічний комфорт туристів, що забезпечується доброзичливим ставленням місцевого населення, повагою до культурних відмінностей і створенням сприятливої атмосфери перебування. Важливим елементом є й інформаційна безпека, яка передбачає надання достовірної інформації про регіон, відсутність панічних або дезінформаційних повідомлень та прозору комунікацію з туристами. Значну роль у формуванні ментальної безпеки відіграє міжкультурна толерантність, що забезпечує комфортні умови для представників різних національностей, релігій та соціальних груп. Завершальним компонентом є позитивний емоційний клімат, який проявляється у створенні дружнього середовища, привітності сервісу та культурно-ціннісному обміні між туристами й місцевими жителями [2,3].

Ментальна безпека є ключовим чинником, що безпосередньо впливає на динаміку розвитку туризму. Вона створює позитивний імідж території, завдяки чому туристи надають

перевагу саме тим напрямкам, які асоціюються зі спокоєм та стабільністю. Почуття психологічного комфорту під час перебування у подорожі стає запорукою того, що відвідувачі прагнуть повертатися до вже знайомого й безпечного місця, формуючи сталий туристичний потік. Окрім цього, регіони з високим рівнем ментальної безпеки вважаються більш привабливими для інвестицій, що стимулює розвиток інфраструктури та бізнесу у довгостроковій перспективі. Важливо й те, що саме відчуття безпеки підвищує конкурентоспроможність туристичних дестинацій: навіть значні природні чи культурні ресурси не зможуть повною мірою реалізувати свій потенціал у разі, якщо у туристів виникає відчуття загрози чи дискомфорту.

Забезпечення ментальної безпеки туристичного регіону ґрунтується на комплексі практичних механізмів, що охоплюють як соціальну, так і інформаційну площину. Важливим напрямом є формування атмосфери толерантності та культурної відкритості серед місцевих жителів через освітні програми й заходи, спрямовані на підвищення рівня обізнаності. Значну роль відіграє і послідовна інформаційна політика, яка передбачає прозору комунікацію з відвідувачами, функціонування гарячих ліній для туристів та оперативне застосування антикризових стратегій у разі загроз чи непередбачуваних подій. Окремої уваги потребує підготовка персоналу туристичної сфери, що включає тренінги з психології спілкування, навичок медіації конфліктів та орієнтованості на потреби клієнта. Ефективним інструментом є також налагодження партнерства між органами влади, правоохоронними структурами, бізнесом і громадою для координації дій у сфері безпеки. Додатково важливим стає використання цифрових рішень — мобільних застосунків для швидкого інформування про небезпеку чи систем моніторингу настроїв туристів, що дає змогу оперативно реагувати на виклики та підтримувати відчуття довіри й захищеності [7, 8].

Отже, від туристів очікується розуміння й повага до країн і місцевостей, що відвідуються, до їх населення, природного й культурного середовища. А безпека туризму є важливим фактором для забезпечення надання якісних туристичних послуг.

Кожна країна має створювати нормативні документи з безпеки туризму та регулювати їх для нормального забезпечення безпечних умов мандрівок та стимулювання туристичного розвитку країни.

Висновок. Ментальна безпека є ключовим фактором привабливості туристичного регіону, адже саме відчуття психологічного комфорту і довіри визначає, чи турист повернеться знову і чи порадить цей регіон іншим. Вона повинна розглядатися як пріоритетний напрям у стратегічному плануванні розвитку туризму поряд із фізичною, економічною та екологічною безпекою.

### Література:

1. Дяченко В. О., Євтушенко Я. В. Теоретичні аспекти забезпечення безпеки туристів в країнах Європи. Індустрія туризму та гостинності: досвід, проблеми, перспективи : матеріали III Міжн. наук.-практ. конф. (Суми, 14–15 квітня 2021 р.). Суми : ФОП Цьома С.П., 2021. С. 95–101.
2. Заваріка Г. М., Денищенко Л. В. Концепція безпеки як основа маркетингової діяльності туристичних та готельних підприємств. Причорноморські економічні студії. 2021. Вип. 71. С. 16–22.
3. Корж Н. В., Заноско О.В. Формування системи економічної безпеки індустрії туризму як складової стійкого розвитку туризму в Україні. Економіка. Управління. Інновації. 2011. № 2 (6). URL: [https://tourlib.net/statii\\_ukr/korzh.htm](https://tourlib.net/statii_ukr/korzh.htm)
4. Kozhukhivska R., Sakovska O., Skurtol S., Kontseba S. and Zhmudenko V. An analysis of use of internet technologies by the consumers of tourism industries in Ukraine. International Journal of Advanced Science and Technology. Vol. 29, Issue 6, 2020. P. 1007–1013.
5. Марків І. П. Безпека туризму як вагомий фактор розвитку галузі: Сучасні проблеми і перспективи економічної динаміки : матеріали VIII всеукр. наук.-практ. конф. (Умань, 18 листопада 2021 р.) Умань : Візаві, 2021. С. 624–628.

6. Торяник В. М., Джинджоян В.В. Безпека туризму. Дніпро : ВНПЗ «ДГУ», 2018. 284 с.
7. Про туризм: Закон України від 15.09.95 р. № 31, ст. 24 / Верховна Рада України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80#Text>
8. Стратегія розвитку туризму та курортів на період до 2026 року: Розпорядження від 16 березня 2017 р. № 168-р. / Кабінет міністрів України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-%D1%80#Text>

КОЖУХІВСЬКА Р.Б., к.е.н., доцент,  
доцент кафедри туризму та готельно-  
ресторанної справи  
Уманського національного університету

## ПРОБЛЕМИ РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКОГО ЗЕЛЕНОГО ТУРИЗМУ В УКРАЇНІ

Сільський зелений туризм – це вид господарсько-економічної діяльності, в якому родини, що проживають у сільській місцевості, приймають туристів. Вони використовують власну садибу, продукцію свого господарства та сімейну працю для надання послуг.

«Зелений туризм – це форма туризму, яка спрямована на мінімізацію негативного впливу на природне середовище та включає в себе екологічно чисті методи подорожей та проживання. Туристи можуть займатися активними видами відпочинку на природі, такими як піші прогулянки, велосипедні поїздки та спостереження за дикою природою» [1].

Україна має багатий природний потенціал для розвитку сільського туризму [2]. Сільський зелений туризм є специфічним видом туризму, який органічно поєднує в собі певні риси, притаманні сутності зеленого, сільського агро-, екологічного туризму, при цьому маючи свої, притаманні лише цьому виду риси, головною з яких є особиста участь туристів у здійсненні технологічних процесів з виробництва сільськогосподарської продукції [3].

Сільський туризм в Україні набуває популярності, використовуючи багаті природні, культурні та історичні ресурси. Це потужний інструмент для економічного зростання та соціального розвитку сільських територій, який одночасно сприяє збереженню культурної спадщини та підтриманню екологічної рівноваги. Для туристів це можливість насолодитися різноманітними видами відпочинку на природі: від спокійного фотополювання чи риболовлі до активних спортивних та пригодницьких розваг.

Навіть попри значний потенціал, розвиток сільського зеленого туризму в Україні зіштовхується з низкою викликів та бар'єрів. Основними з яких є: інфраструктурні, організаційні і освітні, економічні та правові бар'єри.

Аналізуючи більш детально інфраструктурні проблеми, варто зазначити, що одним із найбільших перешкод є недостатній розвиток інфраструктури у сільській місцевості. Розвиток сільського туризму значно стримується через слабо розвинену інфраструктуру в сільській місцевості. Ця проблема є багатогранною і включає кілька ключових аспектів:

- дорожня мережа. Однією з найгостріших проблем є поганий стан доріг. Це не лише ускладнює, а подекуди й унеможлиблює доступ туристів до потенційно привабливих, але віддалених локацій. Відсутність асфальтованого покриття та належного обслуговування доріг робить подорожі некомфортними та небезпечними, особливо для туристів, які користуються власним транспортом;

- комунікації та зв'язок. У сучасному світі стабільний доступ до якісних комунікацій є базовою потребою. Проте в багатьох сільських регіонах України якість мобільного зв'язку та Інтернету залишається низькою або відсутньою. Це створює незручності для туристів, які звикли бути онлайн, а також для власників агросадиб, яким це необхідно для просування послуг та ефективного спілкування з клієнтами;

- комунальні послуги. Відсутність централізованих систем водопостачання, водовідведення та каналізації унеможлиблює надання повноцінного комфорту для

відпочивальників. Ця проблема змушує власників садиб інвестувати значні кошти в автономні системи, що, у свою чергу, підвищує вартість послуг та стримує розвиток бізнесу.

Ці інфраструктурні виклики створюють ефект доміно: вони не тільки знижують привабливість сільських територій для туристів, але й ускладнюють ведення бізнесу для місцевих жителів, гальмуючи загальний розвиток галузі.

Крім інфраструктурних, розвиток сільського туризму значно гальмується через організаційні та освітні проблеми. Незважаючи на ентузіазм, багато власників агросадиб не мають необхідної професійної підготовки, що негативно позначається на якості послуг. Серед організаційних та освітніх проблем варто виокремити найбільш вагомі:

- нестача знань та навичок. Господарі часто не володіють ключовими знаннями у сферах маркетингу, управління бізнесом, обслуговування клієнтів та створення конкурентоспроможного туристичного продукту. Наприклад, вони можуть не вміти ефективно просувати свої послуги в Інтернеті, працювати з відгуками або організовувати цікаві тематичні заходи для гостей. Це призводить до того, що їхні послуги залишаються маловідомими та не настільки привабливими, як могли б бути;

- відсутність єдиної координації та політики. Розвиток галузі відбувається хаотично. Немає чіткої державної політики та єдиної системи, яка б координувала зусилля різних відомств – від Міністерства культури до Міністерства розвитку громад. Це призводить до дублювання функцій, розпорошення ресурсів та відсутності спільної стратегії;

- недостатня промоція. Україна має величезний потенціал як напрямок для сільського туризму, проте її просування на внутрішньому та міжнародному ринках залишається недостатнім. Потрібні масштабні інформаційні кампанії, участь у міжнародних виставках та співпраця з туроператорами, щоб привернути увагу до цієї унікальної пропозиції.

Ці проблеми створюють замкнене коло: без належної освіти та державної підтримки власникам садиб важко розвивати бізнес, а без професіоналізації та координації галузь не може досягти свого повного потенціалу.

Важливою перешкодою для розвитку сільського туризму є недостатня фінансова підтримка з боку держави та недосконале законодавство. Ця проблема має кілька ключових аспектів, які безпосередньо впливають на життєздатність бізнесу:

- проблеми з фінансуванням. Для розвитку та модернізації агросадиб потрібні значні інвестиції. Проте малим господарствам украї важко отримати доступ до банківських кредитів, оскільки вони не завжди можуть надати необхідне забезпечення. Існуючі програми державної підтримки та гранти часто є маловідомими, мають складні бюрократичні процедури або обмежені за розміром, що не дозволяє покрити всі потреби;

- правова невизначеність. Відсутність чітких законодавчих норм та механізмів регулювання галузі створює правову невизначеність. Наприклад, законодавство не завжди чітко розмежовує сільський туризм та інші види підприємницької діяльності, що призводить до бюрократичних труднощів під час реєстрації бізнесу. Це створює ризики як для власників, так і для туристів, оскільки не існує єдиних стандартів якості послуг або механізмів захисту прав споживачів;

- складнощі з легалізацією. Недосконалість правового поля ускладнює процес легалізації бізнесу, що змушує багатьох працювати в «тіні». Це не тільки позбавляє державу податкових надходжень, але й робить господарів вразливими, адже вони не можуть офіційно залучати інвестиції, брати участь у державних програмах чи отримувати належний правовий захист. Усе це негативно впливає на стабільний та прогнозований розвиток галузі.

Отже, сільський зелений туризм має величезний потенціал для розвитку України, але щоб він став потужною галуззю в сучасних умовах, потрібно подолати системні перешкоди. Для цього вкрай необхідні комплексні та скоординовані дії, спрямовані на вирішення проблем, що стосуються інфраструктури, фінансування, законодавчої бази та освіти.

### Література:

1. Рошко Н. Б. Розвиток сільського зеленого туризму в Україні. Збірник наукових праць Буковинського університету. Економічні науки. 2011. Вип. 7. URL: [https://tourlib.net/statti\\_ukr/roshko.html](https://tourlib.net/statti_ukr/roshko.html)
2. Долинська, О., Гуцал, Л., Гільберг, Т. Сільський туризм в Україні: сучасні тенденції та перспективи розвитку. Економіка та суспільство. 2024. Вип. 64. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-24>
3. Petrenko N., Kozhukhivska R., Nepochatenko V., Polishchuk O., Sychov O. Rural green tourism in Ukraine: Organization and development issues. E3S Web of Conferences. 4th International Conference on Sustainable, Circular Management and Environmental Engineering (ISCMEE 2024). 2024. Vol. 558, 01011 <https://doi.org/10.1051/e3sconf/202455801011>

КУЦА Ю.П., здобувачка ОС «Бакалавр»  
спеціальності D3 «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету,  
м.Київ

### ВОЛОНТЕРСЬКИЙ І СОЦІАЛЬНИЙ ТУРИЗМ ЯК ДРАЙВЕР ВНУТРІШНЬОГО РОЗВИТКУ ГРОМАД ТА ЛОКАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

У ХХІ столітті туризм перестав обмежуватися лише рекреацією та розвагами, дедалі більше уваги приділяється його соціальній складовій. Соціальний туризм і волонтерський туризм — це форми туристичної діяльності, що поєднують подорожі з суспільно корисною діяльністю, сприяють соціальній інтеграції, культурному обміну та розвитку місцевих громад. Особливо актуальними ці напрямки стають у країнах, які переживають воєнні конфлікти, внутрішнє переміщення населення та економічну нестабільність, що актуально для сучасної України.

Соціальний туризм спрямований на організацію подорожей та відпочинку для груп населення, які мають обмежений доступ до туристичних послуг через економічні, фізичні чи соціальні чинники. Йдеться про молодь, людей похилого віку, осіб з інвалідністю, учасників бойових дій, малозабезпечені сім'ї, внутрішньо переміщених осіб та багатодітні родини. Основна ідея полягає в тому, що право на подорожі та відпочинок є універсальним. Реалізація соціального туризму відбувається через державні й муніципальні програми, благодійні ініціативи та партнерські проекти громадських організацій і бізнесу. Окрім оздоровлення та соціальної інтеграції, він стимулює внутрішній туризм, часто у форматі короткострокових поїздок територією країни, та сприяє підвищенню якості життя учасників.

Волонтерський туризм (волонтуризм) поєднує подорожі з активною соціальною діяльністю. Туристи-волонтери долучаються до проєктів суспільного значення: відновлення культурної спадщини, прибирання природних територій, підтримки соціальних центрів, організації освітніх та культурних заходів. Волонтерський туризм формує відчуття власної значущості, навчання емпатії, толерантності та відповідальності. Він має виховний і освітній потенціал, а його організація в Україні набуває особливої актуальності у контексті післявоєнного відновлення та підтримки громад [4].

Роль та функції соціального і волонтерського туризму включають:

- Соціальну інтеграцію — спільні подорожі та проєкти дозволяють людям із вразливих груп долати ізоляцію та налагоджувати соціальні зв'язки.
- Культурно-освітню функцію — знайомство з традиціями та культурою інших регіонів сприяє толерантності та взаєморозумінню.
- Екологічну та відновлювальну функцію — участь у прибиранні територій, висадці дерев, відновленні пам'яток культури та благоустрої населених пунктів.
- Психологічну функцію — спільна діяльність допомагає подолати травматичні наслідки війни, особливо для внутрішньо переміщених осіб.



– Економічну функцію — розвиток таких форм туризму стимулює місцеву економіку, створює робочі місця та популяризує регіони, які раніше не були туристично привабливими.

Проблеми розвитку включають відсутність або низький рівень туристичної інфраструктури, фінансові обмеження, недостатнє нормативне регулювання, низьку обізнаність населення та потребу у професійній підготовці організаторів і волонтерів [1-3].

Перспективи розвитку соціального та волонтерського туризму в Україні пов'язані з післявоєнним відновленням: відбудова інфраструктури, збереження культурної спадщини, розвиток внутрішнього туризму, створення інклюзивного та доступного середовища для вразливих груп населення. Особливо перспективними є проєкти в прифронтових територіях, де туризм може поєднувати соціальну реабілітацію з економічним розвитком. Використання сучасних маркетингових інструментів дозволить формувати брендovanі туристичні маршрути та популяризувати волонтерські активності [5].

Практичні рекомендації:

1. Розробка державних та муніципальних програм підтримки соціального і волонтерського туризму, включно з грантами, субсидіями та пільгами.
2. Створення єдиних стандартів якості та безпеки для волонтерських проєктів.
3. Розвиток туристичної та цифрової інфраструктури, доступної для людей з інвалідністю та внутрішньо переміщених осіб.
4. Підготовка кадрів через освітні програми та тренінги для організаторів і волонтерів.
5. Популяризація соціального і волонтерського туризму через ЗМІ, соціальні мережі та партнерства з лідерами думок.
6. Створення довгострокових партнерств між державою, бізнесом і громадськими організаціями для інтеграції волонтерських активностей у туристичні продукти.

Таким чином, соціальний і волонтерський туризм в Україні стає важливим інструментом не лише для розвитку внутрішнього туризму, а й для формування солідарного, відповідального й соціально згуртованого суспільства. Вони поєднують економічні, культурні, соціальні та гуманітарні ефекти, що робить їх стратегічно значущими для сталого розвитку країни у XXI столітті.

### Література:

1. Закон України «Про добровільне об'єднання територіальних громад»: від 5 лютого 2015 р. № 157-VIII. Відомості Верховної Ради України, 2015. № 6, ст. 38.
2. Закон України «Про місцеве самоврядування в Україні»: від 21 травня 1997 р. № 280/97-ВР. Відомості Верховної Ради України, 1997. № 25, ст. 188.
3. Конституція України : від 28 червня 1996 р. № 254к/96-ВР. Офіц. вид. Київ, 1996. 56 с.
4. Мацука В. Волонтерський туризм як інструмент відбудови та міжнародної співпраці. Стан та перспективи розвитку рекреаційно-туристичного комплексу України: природний, соціальний, економічний та інноваційний аспекти: зб. матеріалів всеукр. наук.-практ. конф. (м. Полтава, 15 трав. 2025 р.). Полтава: ПДАУ, 2025. С. 140-144. URL: <https://dspace.pdau.edu.ua/entities/publication/06f31a17-fa7b-4af8-99d5-39448914c45e>
5. Matsuka V., Horbashevska M. Modern trends, mechanisms and prospects for the development of tourist regions of Ukraine. Агросвіт. 2024. №12. С.68-75. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/3909>

ЛЯСКОВСЬКА О.Є.,  
здобувачка ОС «Бакалавр»  
спеціальності ДЗ «Менеджмент»  
Національного університету харчових  
технологій, м. Київ

## ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ У ТУРИЗМІ ЯК ЗАСІБ АНТИКРИЗОВОГО УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ ТА ОРГАНІЗАЦІЯМИ

Туризм є однією з найбільш динамічних і водночас вразливих сфер світової економіки. Він чутливо реагує на економічні, політичні, соціальні та екологічні потрясіння. Тому антикризове управління завжди мало стратегічне значення для туристичного бізнесу. У сучасних умовах ключову роль у стабілізації та розвитку галузі відіграють інноваційні технології, які дозволяють швидко адаптуватися до змін, скорочувати витрати та створювати нові можливості.

Історія розвитку інновацій у туризмі підтверджує, що саме кризи ставали каталізаторами технологічних змін: - у 1970–1980-х рр. глобальні економічні кризи стимулювали авіакомпанії до впровадження систем комп'ютерного бронювання (Amadeus, Sabre, Galileo), що оптимізувало управління рейсами та зменшило збитки; - у 1990-х рр. розвиток Інтернету та поява онлайн-турагенцій (Expedia, Booking.com) революціонізували туристичний бізнес, зробивши його більш доступним і економічним; - світова фінансова криза 2008 р. активізувала використання цифрового маркетингу й соціальних мереж для залучення клієнтів та розвитку внутрішнього туризму; - пандемія COVID-19 у 2020 р. спричинила впровадження онлайн-сервісів, QR-меню, віртуальних турів, VR/AR-технологій, що допомогли зберегти інтерес до подорожей у період закритих кордонів; - війна в Україні 2022 р. зумовила переорієнтацію на внутрішній туризм, активне використання мобільних застосунків, віртуальних екскурсій і цифрових платформ для безпечного та гнучкого планування відпочинку.

Сучасні інноваційні технології у туризмі охоплюють: - онлайн-платформи для бронювання і оплати; - системи Big Data та аналітики; - цифровий маркетинг і персоналізовані пропозиції; - мобільні додатки, чат-боти, ERP-системи; - віртуальні та доповнені реальності (VR/AR); - штучний інтелект для прогнозування поведінки клієнтів і створення індивідуальних маршрутів. Розглянемо більш детально.

### 1. Онлайн-платформи для бронювання і оплати

Туристи отримують можливість у кілька кліків забронювати квитки, готелі, оренду авто чи квитки на події. Компанії інтегрують багатофункціональні сервіси (наприклад, Booking.com чи Airbnb), що дозволяють не тільки бронювати, а й оплачувати, скасовувати або змінювати бронь безпосередньо онлайн. Досвід показує, що завдяки цьому гнучкість зростає, а рівень довіри клієнтів підвищується.

### 2. Big Data та аналітика

Авіакомпанії й готелі використовують аналітику для прогнозування заповнюваності та динамічного ціноутворення. Туристичні стартапи пропонують індивідуальні маршрути на основі аналізу пошукових запитів і попередніх подорожей користувача. Це дозволяє компаніям оптимізувати витрати, а клієнтам – отримувати більш релевантні пропозиції.

### 3. Цифровий маркетинг

Турфірми активно застосовують рекламу у TikTok, Instagram, Facebook, щоб залучати молоду аудиторію. Персоналізовані email-розсилки з пропозиціями «гарячих турів» підвищують конверсію в продажах. Успішний досвід демонструє, що правильне використання digital-маркетингу приносить більше клієнтів за менших витрат.

### 4. Мобільні додатки, чат-боти та ERP-системи

Чат-боти у Viber, Telegram чи WhatsApp дають можливість бронювати квитки або отримувати поради 24/7. Додатки на зразок Google Trips чи TripIt допомагають туристам

планувати маршрути й мати під рукою всі документи. ERP-системи інтегрують бронювання, фінанси й логістику в єдину платформу, що підвищує ефективність бізнесу.

#### 5. Віртуальна та доповнена реальність (VR/AR)

Туристи можуть відвідати віртуальні тури Лувру чи Британського музею ще до реальної подорожі. Готелі застосовують VR-презентації номерів, що допомагає клієнтам зробити вибір. У місті Вільнюс (Литва) AR-технології дозволяють під час екскурсії побачити історичний вигляд будівель.

#### 6. Штучний інтелект (AI)

Турагентства використовують AI для автоматичного підбору індивідуальних маршрутів відповідно до бюджету та інтересів клієнта. AI-помічники виконують роль віртуальних гідів, надаючи поради щодо ресторанів, транспорту чи пам'яток. Досвід показує, що AI значно економить час клієнта й оптимізує роботу менеджерів.

#### 7. Безконтактні технології

Біометричні системи контролю в аеропортах скорочують час перевірки документів. У ресторанах та готелях активно використовують QR-меню й безконтактні платежі. Це робить подорожі безпечнішими та зручнішими, особливо в умовах пандемій чи криз.

#### 8. Платформи спільного використання (Sharing Economy)

- Airbnb дозволяє мандрівникам знайти житло за вигідними цінами та отримати автентичний досвід у місцевих господарів.

- BlaBlaCar робить подорожі автомобілем дешевшими та більш соціальними.

- Couchsurfing допомагає молодим мандрівникам подорожувати майже безкоштовно, формуючи міжнародні спільноти.

Використання цих інновацій дає туристичним підприємствам суттєві переваги: зниження витрат, збереження та розширення клієнтської бази, підвищення рівня безпеки, вихід на нові сегменти ринку. Водночас існують проблеми — висока вартість впровадження для малих компаній, необхідність цифрової грамотності персоналу, загроза кібератак та питання захисту даних.

Проте тенденція очевидна: кожна криза прискорює цифровізацію туризму. Якщо в 1980-х інновацією була система бронювання, то сьогодні — це VR-туризм, мобільні додатки й штучний інтелект. Підприємства, які швидко впроваджують технологічні рішення, не лише виживають у кризових умовах, а й здобувають стратегічну перевагу.

Таким чином, інноваційні технології у туризмі виступають не тимчасовим засобом подолання труднощів, а довгостроковою стратегією розвитку, що забезпечує гнучкість, конкурентоспроможність та стійкість галузі до викликів глобального середовища.

### Література:

1. Лисюк Т., Ройко Л., Білецький Ю. «Цифрові інноваційні технології у сфері туризму України».
2. Зубехіна Т., Ольхова–Марчук Н., Кушнір В. «Сучасні тенденції застосування інноваційних технологій у туристичній сфері».
3. Круковська О. В., Батрак М. М. «Інноваційні технології як фактор підвищення конкурентоспроможності туристичних підприємств».
4. Малюга Л. М., Загороднюк О. В. «Антикризове управління підприємствами готельно-ресторанної сфери».
5. Жадан Т., Жадан Ю., Стригуль Л. «Особливості формування системи антикризового управління на підприємствах індустрії гостинності та туризму».
6. Роїк О., Заневич Д. «Антикризове управління туристичними підприємствами: теоретико–методологічні засади та практичні рекомендації».

МАТВІЄНКО Л.А., викладач-спеціаліст  
вищої категорії  
ВСП «Вінницький торговельно-  
економічний фаховий коледж ДТЕУ»  
ЄДНАК Л.О., здобувачка ОПС «Фаховий  
молодший бакалавр»  
спеціальності 241 «Готельно-ресторанна  
справа»  
ВСП «Вінницький торговельно-  
економічний фаховий коледж ДТЕУ»

## ГОСТИННІСТЬ БЕЗ БАР'ЄРІВ: ІНКЛЮЗИВНІ РІШЕННЯ В ГОТЕЛЬНОМУ БІЗНЕСІ

Традиційно поняття «гостинність» пов'язується із забезпеченням комфорту та якісного сервісу для широкого кола споживачів. Проте сучасні соціально-економічні та політичні реалії визначають необхідність розглядати цей термін значно ширше – як створення інклюзивного середовища, доступного для всіх категорій населення, зокрема для осіб з інвалідністю. Особливої гостроти проблема набуває у зв'язку з наслідками повномасштабної війни в Україні. Зокрема, за офіційними даними, починаючи з 2022 року статус особи з інвалідністю отримали понад 3,4 мільйона громадян. Це військовослужбовці, поранені цивільні, а також особи, які зазнали сенсорних та психологічних травм. Зростання кількості людей з особливими потребами об'єктивно вимагає перегляду підходів до організації сервісу та простору у сфері гостинності.

Впровадження інклюзивних рішень у готельно-ресторанному бізнесі є не лише питанням соціальної відповідальності, а й важливим чинником формування конкурентоспроможності закладів. Безбар'єрність стає необхідною умовою інтеграції осіб з інвалідністю у суспільне життя та сприяє утвердженню нових стандартів якості у сфері гостинності.

Інклюзивний готель – це передусім простір, де враховані потреби людей з різними видами порушень. Архітектурні рішення передбачають широкі дверні отвори, просторі коридори та розташування номерів на першому поверсі чи біля ліфтів. Особлива увага приділяється санвузлам: душові мають бути без порогів, у туалеті та душі встановлюють поручні, раковини розташовують на зручній висоті. Важливими деталями є меблі – ліжка з регульованою висотою, розетки та вимикачі, розташовані так, щоб ними було легко користуватися, достатньо місця для зберігання крісла колісного, дзеркала під правильним кутом. Освітлення і контрастні кольори допомагають людям з вадами зору краще орієнтуватися у просторі. Крім фізичних зручностей, важливою складовою інклюзивності є комунікація: навігаційні елементи, таблички шрифтом Брайля, аудіоописи та зрозумілі сигнали для гостей із сенсорними порушеннями.

Згідно з державними будівельними нормами, щонайменше 10% номерів у готелі мають бути пристосовані для людей на кріслах колісних, осіб із вадами зору чи незрячих. Якщо заклад невеликий і має менше десяти номерів, то хоча б один обов'язково повинен бути доступним. Аналогічні вимоги діють і для паркувальних місць: не менше 10% мають бути адаптовані для людей з інвалідністю, зручніше розташовані біля входу та відповідати стандартним розмірам. У реальності ж часто готелі обмежуються лише формальним виконанням норм – встановлюють пандус на вході, але не облаштовують відповідно санвузли чи душові. Інклюзивність виявляється «на папері», а не на практиці.

Водночас є і позитивні приклади. У Ribas Hotels Group відмовилися від ідеї створення окремих інклюзивних номерів. Замість цього вони проєктують усі приміщення – від номерів до спільних зон і благоустрою – з урахуванням потреб різних гостей. Архітектурні бюро, що спеціалізуються на безбар'єрності, наголошують: універсальний дизайн вигідний не лише

людям з інвалідністю, а й батькам із дитячими візочками, людям із тимчасовими травмами чи похилого віку. Прикладом комплексного підходу є проєкт будинку-котеджу у Дудках від компанії УЛІС, де було проведено аудит доступності і враховані всі ключові зони – від паркування до входу, кухні та відпочинкових просторів.

Попри це, бізнес стикається з низкою перешкод. Передусім це додаткові витрати: облаштування інклюзивних номерів вимагає спеціальних меблів, ширших дверей, просторіших санвузлів. За підрахунками, будівництво інклюзивного житла може бути на 10–12% дорожчим. Також часто ігноруються нормативи щодо паркувальних місць – їх роблять замало або розташовують далеко від входу. Ще однією проблемою є недостатня підготовка персоналу: навіть якщо приміщення обладнані, працівники не завжди знають, як правильно взаємодіяти з гостями з особливими потребами.

Разом із викликами інклюзивність відкриває й значні можливості для готельного бізнесу. Розширюється коло клієнтів, адже люди з інвалідністю становлять велику й зростаючу частину населення, і вони також прагнуть подорожувати. Інклюзивні готелі отримують позитивний імідж, формують довіру й конкурентні переваги. Більше того, універсальний дизайн покращує досвід усіх гостей, роблячи простір комфортнішим, безпечнішим і зрозумілішим для кожного.

У результаті проведеного аналізу стає очевидним, що інклюзивність у готельно-ресторанному бізнесі є необхідною умовою сучасного розвитку індустрії гостинності в Україні. Зростання кількості осіб з інвалідністю, зумовлене як соціальними, так і воєнними факторами, підвищує актуальність створення безбар'єрного середовища для всіх категорій населення. Архітектурна адаптація приміщень, розвиток інформаційно-комунікаційних систем та підготовка персоналу до взаємодії з гостями з особливими потребами є ключовими напрямками формування інклюзивного середовища. Впровадження таких рішень не лише забезпечує рівний доступ до послуг, а й підвищує конкурентоспроможність закладів, формує позитивний імідж і сприяє соціальній інтеграції.

Отже, інклюзивність у готельно-ресторанній сфері не є додатковим елементом або опцією – вона стає стратегічним пріоритетом, що відповідає потребам сучасного суспільства та сприяє розвитку як економічного, так і соціального потенціалу України.

### **Література:**

1. Попит на інклюзивні готелі зростає. Як бізнес адаптується до реалій. URL: <https://invak.info/bezbarernost/popyt-na-inklyuzyvni-goteli-zrostaye-yak-biznes-adaptuyetsya-do-realij.html>

МЕНЧУК А.В., здобувачка ОС «Бакалавр»  
спеціальності ІЗ «Туризм і рекреація»  
Маріупольського державного університету,  
м.Київ  
Науковий керівник: ГОРЮНОВА К.А., PhD  
з менеджменту, доцент кафедри маркетингу  
та туризму  
Маріупольського державного університету,  
м.Київ

## НАЦІОНАЛЬНА ІДЕНТИЧНІСТЬ У МІЖНАРОДНОМУ ТУРИЗМІ: МІЖ ЗБЕРЕЖЕННЯМ ТРАДИЦІЙ ТА КУЛЬТУРНОЮ ВІДКРИТІСТЮ

Національна ідентичність є важливим елементом культурної самобутності особистості та суспільства. В умовах глобалізації та зростання мобільності населення особливо актуальним стає питання збереження національних традицій та культурних цінностей під час подорожей або проживання за кордоном. Поряд із цим, розвиток толерантності та взаємоповаги стає ключовим фактором для успішної міжкультурної взаємодії.

Національна ідентичність формує відчуття належності до певної культури та спільноти. Вона проявляється у мові, звичаях, символах та системі цінностей. Подорожуючи, людина має можливість презентувати свою культуру, водночас не нав'язуючи її, а демонструючи відкритість і повагу до культурного різноманіття.

До факторів які впливають на розвиток особистості можна віднести наступне:

Подорожі дозволяють людині відчувати власну національну ідентичність, зрозуміти цінності своєї культури та водночас навчитися приймати чужі традиції.

Відкритість до інших культур формує критичне мислення та емпатію.

Кожен турист стає «послом своєї культури». Його поведінка та ставлення впливають на імідж країни за кордоном.

Дослідження, яке було опубліковане у журналі SAGE Open у 2021 році, показує, що культурний і креативний туризм сприяє формуванню національної ідентичності через два основні механізми [1]:

Імпліцитна культурна пам'ять. Тривала взаємодія з культурними елементами, такими як традиції, обряди та наративи, формує глибоке, підсвідоме розуміння та зв'язок з національною ідентичністю. Наприклад, під час святкування Різдва в Україні, навіть туристи, які раніше не цікавилися традиціями, запам'ятовують колядування, народні пісні та обряди. Все це створює відчуття національної приналежності та глибоке розуміння культури.

Експліцитне культурне навчання. Свідоме освоєння культурних елементів під час активних дій і навчання. Туристи не просто спостерігають, а безпосередньо взаємодіють із культурою. Наприклад, відвідування музеїв та культурних центрів: інтерактивні експозиції про історію та традиції дозволяють туристу активно засвоювати знання та відчувати зв'язок із культурою.

Наведені аспекти взаємодіють і формують стійке відчуття національної приналежності у туристів.

Міжнародний туризм слугує платформою для вираження та підтвердження національної ідентичності через символічну взаємодію між туристами та світом. Туристи не лише споживають культурні продукти, а й активно їх інтерпретують, що дозволяє їм відчувати зв'язок з національними символами та наративами.

Мотивація до культурного туризму корелює з толерантністю, сприяючи розвитку міжкультурного розуміння та поваги. Туристи, мотивовані пізнанням інших культур, демонструють більшу відкритість і готовність до взаємодії з представниками різних культур. Такий підхід знижує культурні бар'єри та сприяє формуванню позитивного іміджу країни

перебування. Наприклад, у 2023 році «Український інститут» (при Міністерстві закордонних справ України) організував Міжнародний форум культурної дипломатії, який об'єднав митців, дипломатів та культурних діячів з різних країн. Форум став платформою для обговорення ролі культури у зміцненні міжнародних відносин та формуванні позитивного іміджу України на світовій арені [2].

Туризм може бути передумовою для змін у національній ідентичності, особливо під впливом глобалізації. Взаємодія з іншими культурами та досвід подорожей можуть призвести до переосмислення національних цінностей і норм, що сприяє еволюції національної ідентичності в умовах глобального світу.

Туристи, які поважають чужу культуру і демонструють власну національну ідентичність без конфліктів, створюють позитивне враження про свою країну.

Виходячи з наведеного, можна надати наступні рекомендації стосовно формування толерантності у туристів:

туристи можуть сприяти розвитку толерантності та позитивного іміджу своєї країни, поважаючи культурні традиції, звичаї та правила інших країн;

важливо дотримуватися етичних норм поведінки: ввічливість, чистота довкілля, дбайливе ставлення до природи та культурних об'єктів;

подорожі слугують інструментом міжкультурного обміну, де туристи не лише спостерігають, а й взаємодіють із місцевими громадами, що розвиває взаєморозуміння та відкритість.

Активне залучення до культурних та освітніх програм (фестивалі, майстер-класи, виставки, волонтерські проєкти) допомагає глибше зрозуміти інші культури і водночас демонструє власну культурну ідентичність [3].

Культурна чутливість є ключовим аспектом у взаємодії туристів з місцевими громадами. Вона передбачає усвідомлення та повагу до культурних відмінностей, що сприяє збереженню місцевої ідентичності та розвитку сталого туризму. Дотримання етичних норм і повага до місцевих традицій допомагають уникнути культурних конфліктів і сприяють позитивному досвіду для обох сторін.

### **Література:**

1. National Identity Construction in Cultural and Creative Tourism: The Double Mediators of Implicit Cultural Memory and Explicit Cultural Learning. URL: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/21582440211040789>
2. Культурна дипломатія України під час війни. URL: [https://ud.gdip.com.ua/wp-content/uploads/2023/12/72\\_2023.pdf](https://ud.gdip.com.ua/wp-content/uploads/2023/12/72_2023.pdf)
3. Cultural sensitivity: Engaging difference in tourism. URL: [https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0160738321000980?utm\\_source](https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0160738321000980?utm_source)

ПІХОТА І.О., здобувачка ОС «Магістр»  
спеціальності ІЗ «Туризм і рекреація»  
Маріупольського державного університету,  
м.Київ  
Науковий керівник: БАЛАБАНИЦЬ А.В.,  
д.е.н., професор, завідувач кафедри  
маркетингу та туризму  
Маріупольського державного університету,  
м. Київ

## РОЛЬ МІЖНАРОДНОГО ТУРИЗМУ У ЗМІЦНЕННІ ДРУЖНІХ ВІДНОСИН МІЖ КРАЇНАМИ

У сучасному світі міжнародний туризм відіграє значну роль не тільки як економічний чинник, а й як сильний інструмент розвитку культурного діалогу, взаєморозуміння та зміцнення дружніх відносин між країнами. За даними Всесвітньої туристичної організації (UNWTO), у 2023 році чисельність міжнародних поїздок склала понад 1 млрд, що свідчить про стратегічну важливість цієї сфери. Туризм допомагає встановленню комунікацій між народами, забезпечує умови для міжкультурного обміну та формує позитивний імідж держави на міжнародній арені. Ці аспекти набувають особливої ваги в контексті світових криз — пандемій, геополітичних конфліктів тощо — коли “м’яка сила” (soft power) через туризм може слугувати інструментом підтримки міжнародної дружби та стабільності. Зокрема, для України, яка зіштовхується із зовнішніми викликами і прагне інтеграції у європейський та світовий простір, роль міжнародного туризму у дипломатії й іміджевих стратегіях — дуже актуальна тема.

Проблематиці розвитку міжнародного туризму присвячені дослідження багатьох учених. Зокрема, питання впливу туризму на економіку та суспільство розглядалися у працях Дж. Уокера, Ф. Котлера, а також українських дослідників — С. Мельниченка, В. Герасименка, Н. Кравченко. Представники різних наукових шкіл підкреслюють, що туризм виступає каталізатором міждержавної співпраці, а його соціокультурний аспект часто має не менше значення, ніж економічний. На думку більшості науковців, саме через туристичну діяльність найефективніше поширюються знання про культуру, традиції та історичну спадщину різних країн, що знижує рівень міжкультурних бар’єрів.

Міжнародний туризм виконує низку важливих функцій, серед яких:

- економічна (створення нових робочих місць, залучення інвестицій, розвиток інфраструктури);
- культурно-освітня (знайомство з традиціями та цінностями інших народів, розвиток міжкультурної компетентності);
- політична (зміцнення іміджу країни, формування дипломатичного діалогу «народ–народ»).

Згідно з дослідженням UNWTO, близько 10% світового ВВП формується за рахунок туризму. Крім того, у багатьох державах саме туристичний сектор стає підґрунтям для «м’якої сили» — інструменту, завдяки якому країни формують позитивний образ у свідомості іноземців. Наприклад, культурні заходи, фестивалі та міжнародні спортивні події залучають мільйони відвідувачів і створюють атмосферу відкритості та довіри.

Важливим є і розвиток транскордонних туристичних маршрутів та ініціатив, які поєднують кілька країн і сприяють створенню спільного простору співпраці. Україна невпинно рухається назустріч розширенню кількості таких маршрутів, особливо в таких містах як Чернівці, Одеса, Хотин, Кам’янець-Подільський, Ізмаїл, найактивнішими партнерами виступають Молдова, Румунія, Угорщина та Словаччина. Наприклад, туристичні маршрути “Воєвода Стефан Великий і Святий” і “Карпати ЮНЕСКО - Green Carpathia” вже користуються попитом серед туристів різних національностей. Туристичні обміни між



Україною та країнами ЄС, зокрема у межах програм культурної дипломатії, демонструють, що саме через пізнання традицій і побуту формується міждержавна довіра.

Звичайно, як розвиток будь-якої галузі, туризм потребує залученості великої кількості людей та коштів. Для того, щоб туризм став ефективним засобом міжнародної дружби, державні органи повинні інтегрувати його у свої зовнішньополітичні, культурні і іміджеві стратегії, а також виявляти увагу до місцевих громад і ресурсів. Але існують реальні приклади, які показують, що докладені зусилля приносять хороші результати. У статті *Tourism and Peace in Politically Divided Nation: Case Study* розглядаються випадки, коли туристичні контакти між сторонами, що мають політичний конфлікт чи поділ, допомогли змінити режим пересування (mobility regimes), забезпечити більшу взаємодію, зменшити напруження, сприяти примиренню. Наприклад, Західна і Східна Німеччина через туризм будували поступовий зв'язок на рівні людей, який згодом підтримував політичні кроки до об'єднання. У Центральній Азії, між Казахстаном, Киргизстаном і Узбекистаном існують спільні прикордонні платформи й проєкти з розвитку туризму, які сприяли економічному співробітництву, взаємному обміну туристами і кращому розумінню між народами. Це приклад, коли прикордонний туризм — не лише про відпочинок, але й про зміцнення добросусідства. Один із актуальних прикладів — рішення Греції дозволити турецьким громадянам відвідувати окремі грецькі острови без потреби в повній шенгенській візі. Це заходи, спрямовані на зниження напруження в регіоні та збільшення контактів між людьми (туристами), що може сприяти покращенню більш широких двосторонніх відносин.

Отже, міжнародний туризм сьогодні є більше ніж просто галуззю економіки: він виконує функцію мосту між культурами та державами. Туристичні поїздки створюють умови для безпосереднього людського контакту, що зміцнює взаємну довіру та формує позитивне сприйняття країни у світі. Досвід різних регіонів доводить, що навіть у політично складних умовах туристичні обміни здатні поступово знижувати напруження та відкривати простір для діалогу. Для України це особливо актуально, адже розвиток туристичного сектору не лише сприятиме економічному відновленню, а й допоможе зміцнити позиції держави в європейському та світовому співтоваристві. Туризм може стати дієвим інструментом культурної дипломатії, а отже — чинником підтримки стабільності, взаєморозуміння та партнерства у міжнародних відносинах.

### Література:

1. Meydan Uygur, Selma et al. *Tourism Diplomacy as Soft Power*. (2023-2024). URL: [https://www.researchgate.net/publication/384068040\\_Tourism\\_Diplomacy\\_as\\_Soft\\_Power](https://www.researchgate.net/publication/384068040_Tourism_Diplomacy_as_Soft_Power)
2. Casado Claro, María-Francisca; Pastrana Huguet, Josep; Saavedra Serrano, María Concepción. *Tourism as a Soft Power Tool. The Role of Public Diplomacy in Japan's Country and Destination Branding*. *Journal of Tourism, Sustainability and Well-being*, Vol. 11, No. 2 (2023). 1, No. 2 (2023). a. URL: <https://www.ukrinform.ua/rubric-culture/3762526-v-ukraini-moze-zavitsa-novij-transkordonnij-turistichnij-marsrut.html>
3. *Driving the Tourism Recovery in Ukraine*. (звіти / дослідження) URL: [https://s3.amazonaws.com/tourism-economics/craft/Google\\_Ukraine\\_Final.pdf](https://s3.amazonaws.com/tourism-economics/craft/Google_Ukraine_Final.pdf)
4. *Ukraine: International tourism revenue, percent of GDP*. TheGlobalEconomy.com; дані World Tourism Organization. URL: [https://www.theglobaleconomy.com/Ukraine/international\\_tourism\\_revenue\\_to\\_GDP/?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.theglobaleconomy.com/Ukraine/international_tourism_revenue_to_GDP/?utm_source=chatgpt.com)

ПОКОЛОДНИЙ В.В.,  
здобувач ОС «Бакалавр»  
спеціальності J2 Готельно-ресторанна  
справа та кейтеринг  
Харківського національного університету  
міського господарства імені О.М. Бекетова

## ВИКОРИСТАННЯ ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

У сучасному світі індустрія гостинності є однією з найбільш динамічних сфер економіки, яка безпосередньо залежить від здатності бізнесу адаптуватися до нових викликів, зокрема, технологічних інновацій, тотальної цифровізації та екологізації. Розвиток штучного інтелекту (ШІ) у XXI столітті докорінно змінив уявлення про більшість з цих процесів, сприяючи їх більшій ефективності та інтенсивності. Використання ШІ у сфері гостинності забезпечує підвищення конкурентоспроможності підприємств, зниження витрат, покращення клієнтського досвіду та укріплення цінності бренду. Разом з цим змінюються і вимоги гостей, які прагнуть швидкості в обслуговуванні, персоналізації сервісів, індивідуалізації комфорту. Такі вимоги можливо задовольняти лише за умов впровадження розумних систем, здатних самостійно аналізувати дані та приймати рішення. Таким чином, впровадження є необхідною умовою успішного розвитку бізнесу у сфері гостинності, а не просто модною тенденцією сьогодення. Це твердження підкріплюють опубліковані результати досліджень компаній Deloitte та Skift Research які показують, що понад 60% готелів у світі вже використовують інструменти штучного інтелекту для підвищення ефективності управління персоналом та поліпшення досвіду клієнтів [1]. Згідно з прогнозом NetSuite, глобальний ринок рішень на базі ШІ для готельного бізнесу досягне \$8 млрд до 2030 року [2].

Виходячи з проведеного дослідження можемо виокремити декілька напрямів впровадження ШІ в сфері гостинності, а саме [1-5]:

1. Автоматизація процесів бронювання і прийому гостей. Інтелектуальні системи обслуговування клієнтів дедалі частіше замінюють традиційні методи. Чат-боти на основі ШІ (наприклад, "Connie" від Hilton, створений у партнерстві з IBM Watson) виконують роль цифрових консьєржів: відповідають на запитання гостей, надають інформацію про послуги, допомагають здійснити бронювання. Таке рішення підвищує швидкість обробки запитів та знижує навантаження на персонал.

2. Персоналізація клієнтського досвіду. Використання алгоритмів машинного навчання дозволяє готелям аналізувати поведінку клієнтів і формувати індивідуальні пропозиції. Компанія Marriott застосовує аналітичні моделі для передбачення уподобань гостей, а Airbnb - для формування системи рекомендацій житла, яка враховує попередній досвід користувача.

3. Роботизація обслуговування. Прикладом є японський готель Henn-na Hotel, де обслуговування повністю автоматизоване: гостей зустрічають роботи-ресепціоністи, а багаж доставляють автономні дрони. Подібні технології з'являються і в США, Китаї, Сінгапурі. Вони не лише скорочують витрати, а й забезпечують унікальний вау-ефект.

4. Обробка природної мови (NLP - Natural Language Processing використовують ШІ для аналізу онлайн-відгуків на платформах Booking.com та TripAdvisor, дозволяючи менеджерам готелів швидко виявляти проблеми й оцінювати загальний рівень задоволеності гостей.

5. Інтелектуальне управління ресурсами. Прогнозні моделі, подібні до систем Duetto, застосовуються для оптимізації цінової політики та управління попитом. Такі рішення допомагають підтримувати максимальну заповнюваність номерів при стабільному прибутку.

6. Економічна ефективність і управління ресурсами. Одним із головних переваг ШІ є його здатність аналізувати великі обсяги даних у режимі реального часу, що дозволяє готелям та ресторанам приймати стратегічно обґрунтовані рішення. Системи динамічного ціноутворення прогнозують завантаження готелю, автоматично регулюють тарифи та знижують ризик перевантаження або недозавантаження. Також технології автоматизують

закупівлі, управління запасами, планування графіків персоналу та контроль енергоспоживання. Особливу роль відіграє інтеграція ІІІ-систем із CRM-платформами: аналітика клієнтських даних дає змогу визначити найбільш прибуткові сегменти клієнтів і розробити стратегії утримання. Наприклад, Marriott Bonvoy використовує алгоритми прогнозування для побудови програм лояльності, орієнтованих на довгострокову взаємодію з гостями.

7. Персоналізація клієнтського досвіду. Індивідуалізація сервісу - провідний тренд сучасної гостинності. ІІІ дозволяє створювати «портрети клієнтів», які базуються на аналізі історії бронювань, відгуків, соціальних мереж і навіть емоційних реакцій. Система GuestVision AI, впроваджена мережею Assog, аналізує поведінку гостей і прогнозує їхні потреби ще до звернення до адміністратора. Це дозволяє персоналу пропонувати додаткові послуги у відповідний момент. Такі дії підвищують середній чек і рівень задоволеності. У ресторанах системи аналізують переваги гостей і формують рекомендації меню залежно від алергій, дієтичних обмежень і попередніх замовлень.

8. Безпека, автоматизація та екологічна сталість. ІІІ активно використовується для забезпечення безпеки у готельному бізнесі. Інтелектуальні камери розпізнають обличчя, контролюють доступ до приміщень і відстежують підозрілі дії. У період пандемії COVID-19 ці технології допомогли зменшити контакт між людьми та впровадити безконтактне обслуговування. Також важливим напрямом є сталий розвиток. Системи на базі ІІІ регулюють освітлення, температуру й вентиляцію відповідно до заповненості приміщень, що дозволяє скоротити енергоспоживання на 25–40%. У готелях Marriott і InterContinental ці технології інтегровані з «розумними» системами моніторингу, які контролюють вуглецевий слід. ІІІ також використовується для прогнозування потреб у харчових ресурсах у ресторанах, що дозволяє зменшити харчові відходи. Таким чином, застосування інтелектуальних технологій сприяє досягненню цілей сталого розвитку (SDGs), визначених ООН.

Попри значні переваги, використання ІІІ супроводжується низкою етичних і правових викликів. Основні питання стосуються захисту персональних даних, прозорості алгоритмів, а також збереження балансу між автоматизацією та людським фактором. Крім того, зростає занепокоєння щодо можливого скорочення робочих місць через автоматизацію. Вирішення цього питання передбачає не усунення працівників, а переорієнтацію їх на виконання завдань, що потребують емоційного інтелекту, креативності та комунікативних навичок. Ще одним варіантом може бути розроблення етичних кодексів для застосування ІІІ в сервісному обслуговуванні.

Підводячи підсумки зазначимо, що впровадження ІІІ в індустрії гостинності є ключовим фактором і дозволяє зробити ефективнішим функціонування підприємств даної сфери відразу в декількох напрямках. Також варто зазначити, що цей процес однозначно буде продовжуватися та ускладнюватися, зокрема це пов'язано з інтеграцією генеративних моделей, багатомовних систем перекладу, технологій віртуальної та доповненої реальності, що потребуватиме подальших досліджень. Проте варто завжди пам'ятати, що штучний інтелект ніколи не замінить людський внесок у гостинність. Однак він може розширити та пришвидшити обслуговування гостей.

### Література:

1. NetSuite. AI in Hospitality: Advantages and Use Cases. URL: <https://www.netsuite.com/portal/resource/articles/business-strategy/ai-hospitality.shtml>
2. NetSuite. 15 Ways AI is Impacting the Restaurant Industry. URL: <https://www.netsuite.com/portal/resource/articles/business-strategy/ai-in-restaurants.shtml>
3. Hotel Management. Beyond the bells and whistles: AI's practical impact on hospitality. <https://www.hotelmanagement.net/tech/beyond-bells-and-whistles-ais-practical-impact-hospitality>
4. NetSuite. 13 Common Challenges in the Hospitality Industry in 2025. URL: <https://www.netsuite.com/portal/resource/articles/erp/hospitality-industry-challenges.shtml>

ПОНУРОВСЬКА А.А., здобувачка ОПС  
«Фаховий молодший бакалавр»  
спеціальності ІЗ «Туризм і рекреація»  
ВСП «Вінницький торговельно-  
економічний фаховий коледж ДТЕУ»  
ПЕНЬКОВА Л.Р., здобувачка ОПС  
«Фаховий молодший бакалавр»  
спеціальності ІЗ «Туризм і рекреація»  
ВСП «Вінницький торговельно-  
економічний фаховий коледж ДТЕУ»

## ІНКЛЮЗИВНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ТУРИЗМУ В МІСТІ ВІННИЦЯ

Інклюзія у сучасному світі – це не лише про доступність будівель для людей з інвалідністю, а про рівність можливостей та людяність у будь-яких сферах життя. Вінниця поступово формує свою власну модель безбар'єрного простору, де особливу увагу приділяють саме туристичній галузі. Адже подорожі та культурний відпочинок допомагають інтегрувати людей з інвалідністю та маломобільні групи населення у суспільство, сприяють їхньому фізичному та психологічному відновленню.

Не дивлячись на воєнний час, Вінниця демонструвала підвищення показників туристичного збору після пандемії COVID-19. У 2023 році місто досягло показників у понад 2,5 мільйона гривень (майже на рівні 2019 року), а у 2024 році було зібрано рекордну суму туристичного збору – 3 121 272 гривні, що на 21,5% більше, ніж у 2023 році [4]. Це свідчить про те, що місто зберігає індивідуальність та привабливість для нових відвідувачів, а розвиток інклюзивного туризму лише посилить цю тенденцію.

Аналізуючи здобутки департаменту маркетингу міста та туризму за 2024 рік, можна зазначити різноманіття проведених заходів (організація блогтурів, організація і проведення Днів європейської спадщини, майстерні міських екскурсій «Михайло Коцюбинський і Вінниця», розвиток культурного маршруту «Camino Podolico», заходи до Всесвітнього дня туризму тощо) [2]. Окремо хочеться відмітити численні соціальні ініціативи – безкоштовні екскурсії для військових та їхніх сімей, різноманітні кулінарні майстер-класи для дітей, безліч виставок, літню школу екологічного туризму та навчальні програми для гідів. Важливо, що у всіх заходах акцент робився на доступність і залучення всіх верств населення.

Важливим кроком для створення безбар'єрного середовища у 2025 році став воркшоп на тему інклюзивного туризму, організований молодіжним проєктом «Open City» за підтримки департаменту маркетингу міста та туризму і департаменту відновлення та розвитку Вінницької міської ради. Захід відбувся у молодіжному центрі «Квадрат», повністю обладнаному для людей з інвалідністю [1].

Більше півсотні учасників – молодь, представники маломобільних груп населення та активні мешканці міста – працювали разом із гідями та туристичними експертами над створенням концепцій інклюзивних туристичних маршрутів. Теоретична частина включала мінілекцію про принципи безбар'єрності та невелику дискусію, де було обговорено шість ключових напрямів доступності: фізичну, інформаційну, суспільну, економічну, цифрову та освітню. Експерти підкреслювали, що інклюзія – це не лише пандуси чи тактильна плитка. Це перш за все толерантність, гідне ставлення та створення умов, у яких кожен з громади почувався б рівноправним. У практичній частині проєкту п'ять команд розробили власні маршрути, адаптовані для різних груп: людей з порушеннями зору й слуху, осіб, що пересуваються на кріслах колісних або мають ампутації кінцівок, а також для батьків з дитячими візочками. Серед ідей – сенсорні екскурсії з можливістю відчувати вібрації дзвонів

Вежі Артинова, дегустації ароматів квітів або чаю, тактильні елементи у просторі. Частина цих проєктів департамент маркетингу міста та туризму вже планує реалізувати [1].

Питання безбар'єрності стало ключовим також і на засіданні Туристичної ради при міському голові, яке відбулося перед початком третього туристичного сезону у воєнних умовах. На засіданні презентували план розвитку туризму на 2024 рік, який включає облаштування безбар'єрного Туристичного хабу Visit Vinnytsia (з тактильними елементами, написами шрифтом

Брайля та інклюзивною вбиральною), туристичні інформаційні таблички Moreinfo (на яких текст дублюється шрифтом Брайля), пілотний проєкт з 3D-макетами головних символів Вінниці, які виготовила громадська організація «Гармонія», екскурсії та майстер-класи від обласних музеїв та вінницьких гідес, які врахували потреби людей з інвалідністю та маломобільних груп населення [5].

Окремо обговорювалося питання Camino Podolico – української частини Шляху святого Якова. Його повноцінне функціонування було заплановане уже у 2024 році, серед пілігримів – військові та ветерани, для яких маршрут став частиною психологічної реабілітації.

У 2025 році були заплановані проєкти з підсилення безбар'єрності та підтримки ветеранів. Прикладом таких ініціатив можна назвати облаштування першого комплексного маршруту в межах флагманського проєкту Міністерства розвитку громад та територій «Рух без бар'єрів», ініційованого першою леді Оленою Зеленською. Він передбачає створення безпечного та доступного середовища для маломобільних верств населення. Відтак, у місті облаштовують безбар'єрний маршрут протяжністю 12 кілометрів. До нього долучається бізнес, створюючи доступний простір у своїх закладах (станом на вересень 2025 р. – 13 закладів: кав'ярні, ресторани, заклади дозвілля, магазини, аптеки та банки). В рамках проєкту громадська організація "ЛУН Місто" розробила мапу безбар'єрності, на якій позначені заклади міста із врахуванням інклюзивності. Міністерство розвитку громад та територій України також пропонує підприємцям грантові програми на облаштування доступного простору. Наведемо деякі приклади соціально відповідального бізнесу: у кав'ярні «Inside» облаштовано вхідну групу та інклюзивну вбиральню, артпростір «Етночари» є повністю безбар'єрним: там облаштована вхідна група, інклюзивна вбиральня, а також – доступний ліфт на другий поверх. У ресторані Family Garden відвідувачі можуть скористатися простором великого залу та інклюзивною вбиральною [3].

Музеї, гіді та гідеси міста Вінниця активно впроваджують інклюзивні практики: проводять адаптовані екскурсії, майстер-класи, створюють маршрути з урахуванням потреб людей з інвалідністю. Гідеса та амбасадорка міста Тетяна Рибак, яка першою почала проводити інклюзивні екскурсії у Вінниці, підкреслює: «Головне – не лише технічна адаптація, а й готовність гідів взаємодіяти з кожним відвідувачем, незалежно від його можливостей» [1]. Один з її цікавих інклюзивних маршрутів центром Вінниці – «Вінниця на долоні» – дає можливість відчути вібрації у Вінницькій вежі.

Результати ініціатив і проєктів підтверджують, що Вінниця впевнено рухається вперед у напрямі створення безбар'єрного середовища. Місто вже здобувало високі місця у всеукраїнських рейтингах доступності, а наразі формує нові стандарти розвитку туризму, де інклюзія є невід'ємною частиною. Поєднання ініціатив молоді, громадських організацій, професійних гідів і міських структур дозволяє втілювати реальні, корисні зміни. Вінниця поступово стає містом, де кожна людина – незалежно від стану здоров'я чи фізичних можливостей – може відчути себе повноправним учасником культурного та туристичного життя.

### Література:

1. Вінницька молодь розробила інклюзивні туристичні маршрути <https://vinnytsia.city/vinnytska-molod-rozrobyla-inklyuzyvni-turystychni-marshruty/>

2. План заходів департаменту маркетингу міста та туризму на 2024 рік. URL: <https://www.vmr.gov.ua/media/Департаменти/ДММтТ/Плани/План%20заходів%20на%202024%20рік.pdf>

3. Рух без бар'єрів: у Вінниці бізнес долучається до створення доступного простору в середмісті. URL: <https://www.vmr.gov.ua/rukh-bez-bar-ieriv-u-vinnytsi-biznes-doluchaetsia-dostvorennia-dostupnoho-prostoru-v-seredmisti>

4. У 2024 році Вінницька громада отримала рекордні надходження туристичного збору. URL: <https://www.vmr.gov.ua/u-2024-rotsi-vinnytska-hromada-otrymala-rekordni-nadkhodzhennia-turystychnoho-zboru>

5. У Вінниці обговорили впровадження інклюзії у туристичній сфері міста. URL: <https://www.vmr.gov.ua/u-vinnytsi-obhovoryly-vprovadzhennia-inkliuzii-u-turystychnii-sferi-mist>

СМОТРИЦЬКА Д.А., здобувачка ОС «Бакалавр» спеціальності ІЗ «Туризм і рекреація»

Маріупольського державного університету, м.Київ

Науковий керівник: ТОКАРЕВА В.І., д.н. з держ. упр., професор, професор кафедри маркетингу та туризму

Маріупольського державного університету, м.Київ

## ТОЛЕРАНТНІСТЬ І ВЗАЄМОПОВАГА У ПОДОРОЖАХ: ЯК ТУРИЗМ ВИХОВУЄ КУЛЬТУРУ СПІВІСНУВАННЯ

Туризм — це багатогранний соціально-культурний феномен, що репрезентує не лише сферу відпочинку, а й виступає потужним інструментом міжкультурного діалогу. Подорожуючи, люди мають можливість безпосередньо знайомитися з традиціями, мовою та звичаями інших народів, що формує повагу й толерантність у глобалізованому світі. Туризм сприяє глибшому розумінню та цінуванню різноманіття світоглядів і способів життя як туристами, так і місцевими громадами.

Знайомство з іншими культурами та традиціями допомагає долати стереотипи й упередження, формуючи більш відкрите й толерантне суспільство. Водночас туризм має бути інклюзивним і ґрунтуватися на взаємоповазі: ігнорування потреб та прав місцевих жителів здатне не зменшити, а посилити соціальну напругу.

За умови відповідального підходу культурний обмін через подорожі перетворюється на дієвий інструмент налагодження взаєморозуміння та побудови «мостів» між людьми. Науковці підкреслюють, що міжнародний та культурний туризм є важливим чинником комунікації народів, адже він одночасно сприяє збереженню національних традицій та інтеграції у світовий культурний простір.

Туризм формує позитивне ставлення до різних релігій і традицій, виховує повагу до іншої точки зору та менталітету. Подорожі розвивають відкритість до світу, здатність цінувати культурне розмаїття й усвідомлювати, що саме у відмінностях криється багатство людства.

Толерантність у цьому контексті можна визначити як уміння з повагою ставитися до інших людей, навіть якщо їхні погляди, віра, культура чи спосіб життя відрізняються. Це – терпимість, відкритість і готовність приймати різноманітність без осуду та ворожнечі. Її витоки сягають давніх часів, коли народи почали торгувати та подорожувати. Спершу чужинців сприймали з підозрою через відмінності у звичаях, мові чи одязі, проте розвиток торгівлі та подорожей довів: співпраця приносить взаємну користь. З часом зростання міжкультурних контактів актуалізувало потребу у взаємній повазі та терпимості [1].

Водночас історичний розвиток толерантності в різних країнах мав свої особливості. В Україні цей процес у XX столітті відбувався під впливом радянської ідеології, яка після Другої світової війни офіційно проголошувала політику «дружби народів» та інтернаціоналізму. У шкільних підручниках і державній пропаганді підкреслювалася рівність усіх націй та культур у межах СРСР, що мало стати підґрунтям для формування культури взаємоповаги.

Радянський Союз проголошував інтернаціоналізм та культурне братерство, проте реальний стан міжнаціональних відносин був суперечливим: етнічні й релігійні спільноти зазнавали обмежень, що ускладнювало розвиток справжньої толерантності.

Публічна дискусія щодо етнічних, мовних чи релігійних відмінностей залишалася під суворим контролем і не мала простору для відкритого діалогу.

Після здобуття незалежності Україна почала переглядати підходи до національних меншин та культурних відмінностей. Активізувалися громадські ініціативи, правозахисні організації та культурні проекти, які започаткували публічну дискусію про толерантність, інклюзію та права меншин. Ставлення до різних народів і культур поступово змінювалося.

За даними Національного інституту стратегічних досліджень та КМІС (2010 р.), найвищий рівень толерантності зафіксовано до україномовних українців (96 %), російськомовних українців (94 %) і росіян (85 %). Водночас толерантність до євреїв становила близько 63 %, а до представників африканського походження — лише 22 %. Значно нижчий рівень відкритості виявлено щодо німців (~38 %), ромської спільноти (~37 %) та румунів (~36 %), що свідчить про наявність глибоких культурних упереджень [2].

Анексія Криму та збройний конфлікт на Донбасі з 2014 року спричинили різке зниження міжнародних туристичних потоків у постраждалі регіони та загальне скорочення туристичних контактів у країні, що призвело до втрати частини прямих міжкультурних зустрічей, важливого чинника практичної толерантності. За даними статистики кількість іноземних візитів в Україну зменшилася порівняно з доконфліктним 2013 р. (наприклад, 24,7 млн у 2013 → 12,7 млн у 2014) [3].

Однак, після 2014 року дедалі більше українців почали мати досвід подорожей до Європи та інших країн, в умовах безвізового режиму з ЄС, що сприяло особистому контакту з іншими культурами.

Упродовж періоду 2016–2020 рр. спостерігалось помітне зростання ролі толерантності як суспільної цінності. Порівняно з 2016 р. частка громадян, які вважають толерантність фундаментальною цінністю, зросла (дані UNDP / Democratic Initiatives, 2020). Це свідчить про поступову трансформацію суспільних установок, невід’ємну від активізації громадянського сектору та міжнародної взаємодії [4].

Повномасштабна війна Російської Федерації проти України призвела до суттєвих змін у суспільних відносинах. Мільйони українців були змушені залишити домівки, сотні тисяч інтегрувалися у нові громади як внутрішньо переміщені особи (ВПО). Питання взаємної підтримки та співіснування стали визначальними. У таких умовах толерантність перетворилася з абстрактної цінності на практичний механізм виживання суспільства, що прагне зберегти єдність перед лицем агресії.

Війна стимулювала зростання громадянської солідарності, зокрема у ставленні до ВПО та постраждалих від бойових дій, що можна трактувати як прояв розширеної толерантності та емпатії.

За даними Інституту соціальної та політичної психології НАПН України (2025), частка респондентів, які не вважають відносини між переселенцями та місцевим населенням серйозною проблемою, зросла до 37,9 %, тоді як частка тих, хто оцінює їх як складні, знизилася до 32,1 %. Водночас 29,8 % громадян зазначили, що присутність ВПО істотно впливає на їхнє життя (на початку війни цей показник становив 14,4 %). Серед самих переселенців 43,4 % визнали значний вплив приймаючих громад. Все це засвідчує, що толерантність у кризових умовах має подвійний характер: вона одночасно є ресурсом єдності та фактором напруження, зумовленого браком ресурсів [5].

Таким чином, розвиток толерантності в Україні від радянських декларацій «інтернаціоналізму» до сучасних викликів війни демонструє, що терпимість не є статичною даністю, а формується під впливом історичних і соціальних обставин. У воєнний час вона проявляється у солідарності з переселенцями, підтримці вразливих груп і захисті базових прав навіть у надзвичайних умовах. У цьому контексті туризм може відігравати роль своєрідної «школи толерантності»: подорожі допомагають пізнати інші культури, мови, релігії та традиції, навчаючи бачити відмінності не як загрозу, а як джерело взаємного збагачення. Саме через взаємоповагу у подорожах формується культура співіснування, яка сьогодні є одним із ключових ресурсів українського суспільства та його майбутнього.

### Література:

1. 10 Ways Tourism Advances Peace. URL: [https://sustainabletravel.org/how-tourism-advances-peace/?utm\\_source](https://sustainabletravel.org/how-tourism-advances-peace/?utm_source)
2. Національний Інститут Стратегічних Досліджень: URL: [https://niss.gov.ua/doslidzhennya/nacionalna-bezpeka/ocinka-stanu-tolerantnosti-ukrainskogo-suspilstva-riziki-i?utm\\_source](https://niss.gov.ua/doslidzhennya/nacionalna-bezpeka/ocinka-stanu-tolerantnosti-ukrainskogo-suspilstva-riziki-i?utm_source)
3. Вікіпедія, туризм в Україні: URL: [https://en.m.wikipedia.org/wiki/Tourism\\_in\\_Ukraine?utm\\_source=](https://en.m.wikipedia.org/wiki/Tourism_in_Ukraine?utm_source=)
4. Ukrainians became more tolerant and active in defending their rights: results of the survey. URL: [https://www.undp.org/ukraine/press-releases/ukrainians-became-more-tolerant-and-active-defending-their-rights-results-survey?utm\\_source=](https://www.undp.org/ukraine/press-releases/ukrainians-became-more-tolerant-and-active-defending-their-rights-results-survey?utm_source=)
5. Press Release – The State of Public Consciousness in the Fourth Year of Russia’s Full-Scale Invasion: Results of Public Opinion Monitoring. URL: [https://ispp.org.ua/en/2025/03/21/press-release-the-state-of-public-consciousness-in-the-fourth-year-of-russias-full-scale-invasion-results-of-public-opinion-monitoring/?utm\\_source](https://ispp.org.ua/en/2025/03/21/press-release-the-state-of-public-consciousness-in-the-fourth-year-of-russias-full-scale-invasion-results-of-public-opinion-monitoring/?utm_source)

ТЕРТИЧНА Т.В.,  
здобувачка ОС «Бакалавр»  
спеціальності D5 «Маркетинг»  
Маріупольського державного університету,  
м. Київ  
Науковий керівник: ЧУПРИНА О.О.,  
д.е.н., доцент, професор кафедри  
маркетингу та туризму  
Маріупольського державного університету,  
м. Київ

## ВИКОРИСТАННЯ ПОТЕНЦІАЛУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТА ШТУЧНОГО ІНТЕЛЕКТУ В ТУРИСТИЧНІЙ ГАЛУЗІ

Цифровізація є ключовим чинником розвитку сучасного туризму, забезпечуючи нові можливості для покращення якості послуг та підвищення ефективності управління туристичною індустрією. Штучний інтелект (ШІ) відкриває нові горизонти для персоналізації сервісів, автоматизації процесів та аналізу великих обсягів даних в туристичній галузі.

Вони змінюють способи бронювання, ведення бізнесу, взаємодії з клієнтами та персоналізації послуг, створюючи нові можливості для туристичних компаній і споживачів.

Так, цифровізація в туризмі передбачає використання інформаційних технологій для автоматизації процесів, покращення обслуговування клієнтів і оптимізації бізнес-процесів. Це включає:

- можливості оцінки та бронювання послуг онлайн. Сайти та додатки для бронювання дозволяють споживачам швидко знаходити й порівнювати пропозиції. Від платформи Booking.com до Airbnb, цифрові рішення суттєво спростили процес вибору місць проживання;



- використання інноваційних платформ. Так, наприклад, функціонування TripAdvisor або Klook спрямовано на підвищення довіри споживачів, надаючи можливість переглядати відгуки, оцінки та рекомендації.

В свою чергу, використання ШІ відкриває нові горизонти для туристичного сектору, підвищуючи рівень обслуговування та оптимізуючи бізнес-процеси. Серед них:

- створення умов для персоналізації послуг. Завдяки аналізу даних, ШІ може запропонувати індивідуальні рекомендації на основі поведінки користувачів. Наприклад, системи рекомендацій на основі машинного навчання можуть адаптувати маршрути подорожей, базуючись на вподобаннях клієнтів;

- можливість використання чат-ботів. Сервіси, що використовують ШІ, можуть працювати у форматі 24/7, надаючи відповіді на запитання клієнтів, здійснюючи бронювання та надаючи актуальну інформацію про послуги;

- ефективне управління значними масивами даних. ШІ допомагає туристичним компаніям у зборі та аналізі великих обсягів інформації для прогнозування трендів і оптимізації пропозицій для клієнтів.

Але, разом з тим слід зауважити, що розвиток нових технологій, зокрема й в індустрії туризму, супроводжується певними викликами та ризиками. А саме:

- убезпечення інформації. Оскільки процеси цифровізації пов'язані з обробкою великих обсягів персональних даних, питання безпеки та конфіденційності стають надзвичайно важливими;

- залежність від технологій. Зростання рівня використання ШІ та цифрових інструментів може призвести до зниження людського контролю і нестачі особистісного підходу;

- необхідність адаптації суб'єктів бізнесу. Малому та середньому бізнесу в туризмі часто важко впроваджувати нові технології через відсутність значних матеріальних та фінансових ресурсів; небажання та неготовність співробітників працювати з додатками, а іноді - й через недовіру з боку клієнтів [1, с.92; 2, с. 171].

В цьому контексті цілком слушною представляється думка дослідників, які звертають увагу на той факт, ШІ служить «...способом покращення просування та продажу туристичного продукту, але не є самостійним інструментом у сфері туризму та гостинності...» [3, с.80]

Таким чином зазначимо, що цифровізація і штучний інтелект суттєво трансформують туристичну галузь, створюючи нові можливості для бізнесу і споживачів. І хоча ця трансформація супроводжується певними викликами, вона відкриває нові горизонти для розвитку індустрії туризму. Рациональне впровадження цих технологій сприяє підвищенню конкурентоспроможності галузі та задоволенню потреб туристів у динамічному світі.

### Література:

1. Чуприна О.О., Несімока А.М. Використання потенціалу територіального маркетингу для розвитку туристичної дестинації. Матеріали XV Всеукраїнської науково-практичної конференції «Сучасні технології управління туристичним та готельно-ресторанним бізнесом», (Київ, 26 вересня 2023 р.). Київ: МДУ, 2023. С.91-93.

2. Туристично-рекреаційний потенціал Приазов'я: стан, виклики, стратегічні орієнтири: монографія / А.В. Балабаниць, М.О. Горбашевська, В.М. Мацука та ін.; за заг. ред. А.В. Балабаниць. Київ : МДУ, 2024. 371 с.

3. Мельник О. В., Ковальчук О. І. Використання штучного інтелекту в управлінні туристичними потоками. Науковий вісник Херсонського державного університету. 2022. № 38 (2). С. 78-86.

ТКАЧУК Л.М., к. г.н., доцент,  
доцент кафедри туризму та готельно-  
ресторанного бізнесу  
Київського національного університету  
технологій та дизайну

## ТУРИЗМ ЯК ІНСТРУМЕНТ РЕАБІЛІТАЦІЇ: АНАЛІЗ ВЕТЕРАНСЬКИХ ТУРИСТИЧНИХ ПРОГРАМ В УКРАЇНІ ПІД ЧАС ВІЙНИ

Війна в Україні змінила життя мільйонів людей, перед суспільством постали нові непередбачувані виклики. Одним із найбільш актуальних завдань сьогодення є фізична, соціальна та психологічна реабілітація ветеранів, які повертаються з фронту. У цьому контексті важливу роль може відігравати туризм, оскільки є не лише сферою економічної діяльності, але й потужним інструментом відновлення фізичного та психічного здоров'я.

Повномасштабна війна, розв'язана Росією проти України, спричинила загибель, каліцтва та безпрецедентну кількість психологічних травм військовослужбовців. Традиційні методи реабілітації часто не забезпечують повноцінного відновлення. Ця стаття аналізує потенціал внутрішнього туризму як інноваційної та ефективної форми психологічної та соціальної реабілітації ветеранів. Адже подорожі, активний відпочинок і знайомство з новими місцями створюють умови для:

- психологічного розвантаження – зміна обстановки та відрив від щоденних проблем допомагають знизити рівень стресу;
- фізичної реабілітації – походи, велопогулянки, заняття водними чи гірськими видами спорту сприяють відновленню організму;
- соціальної інтеграції – колективні туристичні заходи дають змогу ветеранам знайти однодумців і відчути підтримку суспільства.

Сьогодні попри активні бойові дії, в Україні є безпечні регіони, де можливо організовувати туристичні поїздки. Карпати, Поділля, узбережжя Дністра чи Шацькі озера стають майданчиками для проєктів ветеранського відпочинку та реабілітації. Важливо, щоб держава, бізнес і громадські організації об'єднували зусилля для створення доступних програм туризму для захисників. Реабілітаційний туризм в умовах війни в Україні набуває значення як комплексний інструмент медико-психологічної та соціальної підтримки ветеранів, що може стати важливою складовою національної системи реінтеграції військовослужбовців у цивільне життя.

Перебування у зоні бойових дій та отримання поранень, контузій чи психологічних травм стає причиною значних порушень фізичного і психологічного здоров'я військовослужбовців. Тому після надання першої медичної допомоги та проходження курсу лікування у військових госпіталях, надзвичайно важливим етапом у процесі відновлення є фізична та психологічна реабілітація. Недостатній обсяг реабілітаційних заходів або їх повна відсутність негативно впливають на функціональність військовослужбовців. Це може мати значні наслідки, адже людина, яка не пройшла належної реабілітації, втрачає здатність до ефективного виконання бойових завдань, а також стикається зі значними труднощами при поверненні до мирного життя. Традиційних форм реабілітації як-то проходження курсів лікування у санаторно-курортних закладах може виявитися недостатньо. Тому наразі активно розвиваються альтернативні [4]. Аналіз наявних пропозицій дозволяє виділити наступні форми туристичної реабілітації для ветеранів.

Екотуризм та зелений відпочинок. Поїздки в сільську місцевість, проживання в агросадибах чи участь у фермерських ініціативах допомагають відновити контакт із природою.

Активний туризм. Піші походи, гірські маршрути, сплави річками чи велосипедні тури поєднують фізичні навантаження з позитивними емоціями, піднімають бойовий дух та поверають упевненість у своїх силах [2].

Культурно-пізнавальні подорожі. Відвідування історичних місць, музеїв та культурних центрів сприяє розширенню світогляду та формуванню нових життєвих орієнтирів.

Терапевтичні програми. Деякі громадські організації та волонтерські ініціативи вже реалізують спеціальні тури для ветеранів із залученням психологів, тренерів та реабілітологів.

Приклади реабілітаційних туристичних програм для військовослужбовців в Україні. TuReCOVERY — проєкт фізичного та психологічного відновлення ветеранів та діючих військових через мандри у горах, на воді та в печерах. Мета проєкту — посприяти у фізичній та психологічній реабілітації ветеранів війни та діючих військових шляхом залучення до активного відпочинку, а також зміцнити їх віру в себе та жагу до життя. Мандрівки tuReCOVERY відбуватимуться раз на місяць. Лише за 2025 р. ветерани та військові у відпустці змогли разом з кваліфікованими гідами піднятися на Попіван Чорногорський у лютому; у квітні у трейлі « По краю весни» здійснили траверс хребта Кострич та сплавилися порогами Чорного Черемошу на маломірних човнах; у травні брали участь у веслувальному марафоні «Борівітер», а влітку – у мультиперегонах Dnister Challenge Race. На черзі подорож осінніми Карпатами, трекінг Чорногірським хребтом, відвідування оз. Несамовите і підйом на Говерлу. Участь для ветеранів та діючих військових безкоштовна, їх родинам надаються суттєві знижки. Проєкт має сайт, де є вичерпна інформація про умови подорожей, звіти організаторів та відгуки учасників з кожного заходу [3].

Іпотерапія на Закарпатті. На фермі «Полонинське Господарство» реалізується програма «Коні і Герої», спрямована на психоемоційну реабілітацію військовослужбовців та ветеранів. На високогірній полонині утримуються близько 90 коней. Програма передбачає восьмиденне перебування учасників у мальовничому урочищі Прелуки (930 м над рівнем моря) з акцентом на взаємодію з табуном гуцульських коней. Важливо, що методика не включає верхову їзду: терапевтичний ефект досягається завдяки спілкуванню, спостереженню та налагодженню невербальної комунікації з тваринами. Участь беруть групи до 40 осіб, що створює умови для соціалізації, спільних походів і колективного відпочинку. Додатковим елементом програми є обмеження у використанні цифрових пристроїв (до 30 хвилин на добу), що сприяє повноцінному зануренню в природне середовище. Організатори підкреслюють, що програма сприяє подоланню посттравматичного стресового розладу та досягненню внутрішньої гармонії, а можлива і повторна участь [1].

Танцювальна терапія в Ужгороді. Громадська організація «Волонтери Закарпаття» реалізує проєкт «Поверни мене з війни», що базується на використанні танцю як інструменту соціальної та психологічної адаптації військових та їхніх родин. Заняття проводяться професійними викладачами танців і передбачають вивчення як класичних (повільний англійський вальс), так і спортивних та латиноамериканських танців. Програма враховує індивідуальні потреби: ветерани можуть відвідувати заняття з власними партнерами або ж долучатися до пар із волонтерками. Варто зазначити, що танцювальна терапія в Україні включена до офіційного Переліку методів психотерапії з доведеною ефективністю, затвердженого МОЗ України, що підтверджує її наукову обґрунтованість.

Терапевтичний сад у Києві. У Подільському районі столиці функціонує сад відновлення та терапії ментальних травм, створений за підтримки посольства Данії, а ідея належить данському урбаністу Мікаелю Кольвіля-Андерсенону. Територія саду облаштована для індивідуальних та групових практик: тут є прогулянкові стежки, зона для колективних занять, альтанки та кабінки для усамітнення. Концепція базується на скандинавському досвіді використання зелених зон для подолання психічних розладів, зокрема ПТСР. За твердженням авторів проєкту, подібні сади широко застосовуються у європейських країнах для підтримки ветеранів і є ефективним інструментом реабілітації.

Гончарна терапія у Києві. У селі Хотів (Обухівський район) діє гончарна майстерня «Dovgan-art», яка у співпраці з Українським ветеранським фондом та благодійним фондом «Після служби» організовує арттерапевтичні майстер-класи для військових та їхніх родин. Проєкт має соціально-реабілітаційне спрямування: створення керамічних виробів виступає

засобом зниження психологічної напруги та відновлення емоційної рівноваги. Заняття проводяться за участю психологів клініки «Феофанія», що підсилює терапевтичний ефект програми.

Горотерапія у Львові. Громадська організація «Metta» з 2019 року впроваджує проєкт «Горотерапія», спрямований на подолання ПТСР та гострих стресових розладів у ветеранів. Програма поєднує групову підтримку («рівний рівному»), психотерапевтичні методи (зокрема EMDR і когнітивно-поведінкову терапію), практики усвідомленості та безпосередній вплив природного середовища. Терапевтичний ретрит триває чотири дні та включає походи в Карпати, проживання у гірських умовах, спільне приготування їжі й групові заняття з психологами. Участь у програмі є безкоштовною, що робить її доступною широкому колу ветеранів.

Попри значний потенціал, розвиток ветеранського туризму стикається з низкою викликів. По-перше, це питання фінансування. По-друге, це потреба в кваліфікованих гідах-психологах, які вміють працювати з травмованими людьми. Важливо також забезпечити безпеку маршрутів з урахуванням воєнних ризиків.

Перспективи розвитку ветеранського туризму в Україні є значними. Необхідно розробити державну програму підтримки, яка б включала: фінансування ветеранських туристичних проєктів; навчання фахівців з туристичного супроводу для роботи з ветеранами; створення спеціалізованих маршрутів, адаптованих під потреби ветеранів; співпрацю між державними структурами, громадськими організаціями та туристичним бізнесом.

Війна в Україні виявила гостру потребу в нових підходах до реабілітації ветеранів. Відновлення після бойових дій – це не лише фізичне лікування, а й глибока психологічна адаптація. Туризм, який традиційно розглядається як форма відпочинку, може виконувати значно ширшу функцію – терапевтичну. Контакт із природою, занурення в культурне середовище та спілкування з однодумцями створюють сприятливі умови для психоемоційного відновлення. Розробка та впровадження спеціалізованих туристичних програм для ветеранів є важливим напрямком для держави та громадських організацій. Туризм у час війни – це не лише економічна чи культурна сфера, а й форма турботи про тих, хто захищає Україну. Подорожі та активний відпочинок здатні повернути ветеранам відчуття повноти життя, допомогти подолати наслідки війни та інтегруватися у мирне суспільство. А отже туризм як інструмент реабілітації має перспективи стати однією з ключових складових системи підтримки військових, а значить – внеском у відновлення всієї країни.

### Література:

1. Іпотерапевтичні програми "Коні і Герої". Режим доступу: <https://www.hutsulkoni.com/ew-p1>
2. Коллегаєв, М. Ю. Особливості та перспективи реабілітації ветеранів війни засобами спортивно-оздоровчого туризму в Україні / М. Ю. Коллегаєв // Фізичне виховання та спорт. – Одеса : Гельветика, 2024. – Вип. 1. – С. 155–161.
3. Сайт проєкту tuReCOVERY: шлях до відновлення. Режим доступу: <https://ture.ua/recovery-veterans/>
4. Wheeler M., Cooper N.R., Andrews L., et al. Outdoor recreational activity experiences improve psychological wellbeing of military veterans with PTSD: pilot study and randomized controlled trial. PLoS ONE. 2020.

ТРАНЧЕНКО Л.В., д.е.н., професор  
кафедри туризму та готельно-ресторанної  
справи  
Уманського національного університету  
ТРАНЧЕНКО О.М., к.е.н., доцент кафедри  
інформаційних технологій  
Уманського національного університету

## ДІДЖЕТАЛІЗАЦІЯ ТА СУЧАСНІ СИСТЕМИ БРОНЮВАННЯ В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

Інформаційні технології відіграють все більш важливу роль у багатьох різних галузях, і туризм не є винятком. З появою нових технологій та розвитком Інтернету індустрія туризму зазнала значних змін та ІТ стали невід'ємною частиною галузі. Однією з основних областей, де ІТ роблять великий внесок, є бронювання та придбання туристичних послуг. Раніше туристам доводилося звертатися до туристичних компаній або дзвонити, щоб забронювати готелі та купити авіаквитки. Тепер все це можна зробити онлайн через інтернет-платформи та спеціалізовані сайти.

Ці сервіси дозволяють мандрівникам порівнювати ціни, вибирати найзручніші варіанти та бронювати квитки у будь-який час доби. Приклад таких платформ є Booking.com. Ця платформа дозволяє мандрівникам шукати та бронювати готелі по всьому світу. Він пропонує різноманітні варіанти розміщення: від недорогих хостелів до розкішних готелів. На сайті також представлена докладна інформація про кожен готель, включаючи фотографії, відгуки інших мандрівників і зручності, які пропонує готель. Такий підхід дозволяє мандрівникам приймати обґрунтовані рішення та вибирати варіант, який найкраще відповідає їхнім потребам.

Крім бронювання готелів, ІТ також підтримує процес купівлі авіаквитків. З появою сервісів онлайн-бронювання авіаквитків мандрівникам більше не потрібно стояти в чергах в аеропорту або звертатися до туристичних компаній. Авіакомпанії пропонують свої власні веб-сайти або програми. Багато готелів пропонують гостям мобільні програми, які дозволяють замовляти додаткові послуги, такі як обслуговування номерів або бронювання ресторанів. Ці програми також можуть надати інформацію про визначні місця та маршрути, а також допомогти вам спланувати поїздку.

Наприклад, програма TripAdvisor допомагає мандрівникам організовувати свої поїздки. Він автоматично збирає інформацію про бронювання авіакомпаній та готелів, оренду автомобілів та створює докладні плани поїздок. Додаток також надає інформацію про погоду, місцеві пам'ятки та рекомендації щодо маршруту. Це значно спрощує процес планування і дозволяє туристам насолоджуватися поїздкою без зайвого клопоту. Сьогодні туристичним агентам, у рамках розвитку штучного інтелекту та інформаційних технологій, дозволено бачити найактуальнішу інформацію про ціни та наявність місць через онлайн системи бронювання. Застарілі апарати також працюють через термінали, які зазвичай встановлюють у підрозділі чи філії туристичної фірми, підключені до найближчого вузла DNS. Природно, що навчання для роботи з цими системами потребує великих матеріальних та тимчасових витрат. Онлайн бронювання як авіа, так і залізничних квитків в основному здійснюється за допомогою систем, використання яких є дорогим для малих та середніх підприємств. Однак з'явилися нові системи бронювання, які працюють через Інтернет. Такі системи доступні для малих та середніх підприємств, тому що це швидко та мобільно. Ця система дозволяє турагентам отримувати інформацію про туристичні послуги, а також бронювати готелі та готелі.

Онлайн бронювання дозволяє турагентам спростити взаємодію з клієнтами. Онлайн бронювання готельних номерів стає все популярнішим, і багато готелів вже отримують заявки на бронювання від клієнтів через спеціальні сервіси для бронювання. Це дозволяє клієнтам самостійно обирати та бронювати номери. У майбутньому ця функція модернізується і стане

кращою і зрозумілішою. Дизайн сайту також відіграє важливу частину залучення клієнтів. Хороший дизайн має бути естетичним, відповідати цілям компанії та містити унікальний контент. Навігація сайту має бути простою та зручною для відвідувачів. Унікальний сайт дозволяє туристичним компаніям успішно конкурувати на міжнародному ринку. ІТ також відіграє важливу роль у маркетингу та просуванні туристичних послуг. За допомогою соціальних мереж та онлайн-реклами компанії можуть охопити широку аудиторію та залучити нових клієнтів. Наприклад, туристичні компанії можуть створювати сторінки у соціальних мережах. На них вони можуть розміщувати фотографії та відео з подорожей, пропонувати спеціальні пропозиції та знижки.

Крім того, ІТ відділи можуть використовувати інструменти аналітики для відстеження переваг та поведінки потенційних клієнтів, допомагаючи підприємствам персоналізувати свої пропозиції та підвищувати конкурентоспроможність. Однак, крім переваг, інформаційні технології також створюють певні проблеми для туристичної галузі. Наприклад, зі зростанням онлайн-бронювання виникла проблема фейкових відгуків та шахрайства. Деякі компанії створюють фейкові відгуки про свої послуги, щоб залучити більше клієнтів. Це може спантеличити мандрівників і негативно вплинути на їх враження від подорожі. Крім того, поширеною проблемою стало онлайн-шахрайство, коли туристи купують підроблені тури чи квитки на ненадійних сайтах. Деякі люди віддають перевагу традиційним видам транспорту і не завжди відкриті для нових технологій. Найчастіше мандрівники вважають за краще звертатися до туристичних агенцій та отримувати персоналізовані послуги, а не планувати свої поїздки онлайн. Отже, інформаційні технології грають ключову роль індустрії туризму. Крім того, інформаційні технології дозволяють підприємствам аналізувати переваги та поведінку клієнтів, допомагаючи їм покращувати послуги та конкурувати на ринку. Однак важливо враховувати проблеми, які можуть виникнути під час використання ІТ у цій сфері, такі як фейкові відгуки та небажання деяких клієнтів використовувати нові технології.

ТРАНЧЕНКО О.М., к.е.н., доцент кафедри  
інформаційних технологій

Уманського національного університету

ТРАНЧЕНКО Л.В., д.е.н., професор  
кафедри туризму та готельно-ресторанної  
справи

Уманського національного університету

## ВИКОРИСТАННЯ ХМАРНИХ ТЕХНОЛОГІЙ В ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ

Сучасний розвиток цифрових технологій зумовлює зростання інтересу до хмарних сервісів. Їхнє впровадження докорінно змінює сферу освіти, впливаючи на методи навчання, можливості доступу до інформації та організацію освітнього середовища. Сьогодні хмарні технології активно застосовуються в індустрії гостинності, державному управлінні, а також набувають особливого значення у закладах вищої освіти. Як і будь-яке явище, вони мають як сильні сторони, так і певні обмеження.

До основних переваг можна віднести:

- високий рівень захисту даних студентів і викладачів;
- зменшення фінансових витрат на придбання й утримання програмного та апаратного забезпечення;
- можливість цілодобового доступу до навчальних ресурсів незалежно від місця перебування чи типу пристрою;
- індивідуалізацію навчального процесу;
- масштабованість, що дає змогу використовувати технології як у школах, так і в університетах.

Разом із тим існують і недоліки:

- залежність від якості інтернет-з'єднання, що може ускладнювати навчання;
- цифрова нерівність, оскільки не всі учні та студенти мають однаковий рівень доступу до мережі;

- надмірна технологічна залежність, яка може обмежувати розвиток критичного мислення та навичок самостійного розв'язання проблем.

Попри наявні труднощі, хмарні технології відкривають нові можливості для вдосконалення освітнього процесу. Вони сприяють гнучкості, інтерактивності та підвищують мотивацію до навчання.

Практичне застосування таких сервісів охоплює:

- онлайн-навчання: організація дистанційних курсів, спілкування з викладачами й одногрупниками, доступ до електронних матеріалів;

- спільну роботу та комунікацію: використання хмарних платформ для обміну файлами, виконання групових проєктів і налагодження ефективної взаємодії (Google Classroom, Microsoft Teams, Slack тощо);

- збереження інформації: безпечне розміщення персональних даних та навчальних матеріалів у хмарних сховищах із можливістю доступу з будь-якого пристрою (Google Drive, OneDrive, Dropbox);

- розширення освітніх можливостей: інтеграцію новітніх технологій, зокрема штучного інтелекту чи аналітики даних, для підтримки освітнього процесу.

Отже, можна зробити висновок, що хмарні технології в індустрії гостинності докорінно змінюють підхід до організації навчання. Вони забезпечують більшу відкритість та індивідуалізацію освітнього середовища, дають змогу навчатися з будь-якого місця та з використанням різних пристроїв. Для викладачів такі інструменти стають додатковими ресурсами, що допомагають персоналізувати освітній процес і підвищити його ефективність. Разом із цим необхідно враховувати важливість захисту персональних даних і дотримання етичних норм під час роботи в цифровому середовищі. У цілому хмарні технології можна вважати одним із ключових чинників модернізації сучасної освіти, що сприяє її доступності, інтерактивності та інноваційності.

### **Література:**

1. Ucloud. Переваги хмарних технологій. 12.08.2023. URL: <https://ucloud.ua/perevagy-hmarnyh-tehnologij/>.

2. Биков В.Ю. Технології хмарних обчислень, ІКТ-аутсорсинг та нові функції ІКТ-підрозділів навчальних закладів і наукових установ. Інформаційні технології в освіті. 2011р. Вип. 10. С. 8-23. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/itvo\\_2011\\_10\\_3](http://nbuv.gov.ua/UJRN/itvo_2011_10_3).

3. Андрієвська В.М., Олефіренко, Н.В. Використання хмарних технологій у процесі підготовки майбутнього вчителя Новітні комп'ютерні технології. Спецвипуск «Хмарні технології в освіті». 2015. № 13. стор. 78-87. ISSN 2309-1460. URL: <https://lib.iitta.gov.ua/id/eprint/711453>.

ЧЕРНИХІВСЬКА А.В., к.е.н., доцент,  
доцент кафедри туризму та готельно-  
ресторанного бізнесу  
Київського національного університету  
технологій та дизайну

## СУЧАСНІ РЕСТОРАННІ ТЕХНОЛОГІЇ ТА ЇХ ІНТЕГРАЦІЯ В ЕТНІЧНІ КУХНІ У СФЕРІ ГОСТИННОСТІ

Сучасний ресторанний бізнес перебуває у стані динамічних трансформацій, що зумовлені поєднанням глобалізаційних процесів, цифровізації та зміни моделей споживання. При цьому одним із найбільш актуальних завдань індустрії гостинності є збереження та популяризація кулінарної ідентичності етнічних кухонь.

Кухня як феномен культури формує уявлення про націю, її традиції, спосіб життя та навіть філософію світосприйняття. У глобальному середовищі, де відбувається стандартизація смаків, відтворення автентичних кулінарних практик стає викликом. Водночас саме сучасні ресторанні технології створюють умови для того, щоб традиційні страви були відтворені з максимальною точністю, залишаючись безпечними, конкурентоспроможними та привабливими для гостей.

Збереження кулінарної ідентичності неможливе без застосування інноваційних технологій приготування та зберігання продуктів, адже саме вони дозволяють гармонійно поєднувати традиційні рецептури з вимогами сучасного ринку. Використання новітніх технологічних рішень у харчовій сфері є ключовою умовою відтворення автентичності страв, оскільки воно забезпечує збереження смакових характеристик, підвищення рівня безпеки та гарантію якості продуктів.

Інноваційні підходи до обробки та зберігання інгредієнтів створюють підґрунтя для відродження національних гастрономічних традицій, водночас адаптуючи їх до потреб сучасного споживача та стандартів сталого розвитку. Без активного впровадження сучасних технологій у кулінарну практику стає неможливим досягнення балансу між збереженням автентичності та модернізацією ресторанної індустрії.

Саме завдяки технологічним інноваціям можна гарантувати автентичність національної кухні, сприяти її популяризації та забезпечити конкурентоспроможність у глобальному гастрономічному просторі.

Сучасним прикладом є технологія *Sous-vide*, яка дозволяє досягати унікального смакового профілю за рахунок повільного приготування у вакуумному середовищі. Це особливо важливо для етнічних кухонь, де рецептури формувалися століттями й передбачають чітке дотримання технологічних параметрів. Завдяки *Sous-vide* сучасні шеф-кухарі мають змогу зберегти автентичність страв японської кухні (риба, морепродукти), української (м'ясні вироби, овочі) чи французької (м'ясо *confit*), забезпечуючи стабільний результат незалежно від обсягу виробництва [1].

Застосування шокового охолодження та заморожування (*blast-chilling*) також відіграє ключову роль у підтриманні етнічних гастрономічних традицій.

Технологія *blast-chilling* забезпечує збереження органолептичних властивостей, що особливо актуально для кухонь, у яких значна увага приділяється напівфабрикатам. Наприклад, у грузинській кухні – для хінкалі чи хачапурі, в італійській – для пасти, в українській – для вареників. Це дозволяє ресторанам забезпечити стабільну якість страв навіть у великих масштабах виробництва без втрати автентичності [1].

Не менш важливою сферою інновацій є *smart kitchen*-системи, які автоматизують контроль процесів, стандартизацію рецептур і управління ресурсами. Використання таких технологій у закладах етнічної кухні сприяє підвищенню точності виконання традиційних рецептів. Наприклад, автоматизоване регулювання температури та вологості у печах дає змогу відтворювати традиційну технологію випікання східних коржів у тандирі або грузинського



хліба шоті. Це створює баланс між інноваційністю та культурною спадщиною, дозволяючи зберегти унікальний гастрономічний досвід для гостей [3].

Значного поширення у сучасному ресторанному бізнесі набули молекулярні технології, які часто поєднують традиційні етнічні рецепти з новими техніками. Прикладом є перетворення українського борщу на «сферу» у стилі молекулярної гастрономії чи подача середземноморських страв у вигляді пін, гелів та емульсій. Такі підходи не нівелюють автентичність, а навпаки – відкривають її нові сенси, адаптуючи до сучасної гастрономічної культури.

Інновації на основі 3D-друку в гастрономії розглядаються як один із найперспективніших напрямів розвитку сучасної ресторанної індустрії, що поєднує технологічні можливості та креативність шеф-кухарів. Використання 3D-принтерів у харчовій сфері дозволяє створювати унікальні форми страв, відтворювати складні геометричні елементи та експериментувати з текстурами, які неможливо реалізувати традиційними методами. Такий підхід сприяє не лише візуальній привабливості, але й збереженню культурних особливостей, адже за допомогою 3D-друку можна відтворювати символіку, орнаменти та характерні візуальні коди, притаманні національній гастрономії. Крім того, ця технологія забезпечує точне дозування інгредієнтів, знижує харчові відходи та відкриває нові можливості для персоналізації страв відповідно до індивідуальних смакових вподобань або дієтичних потреб. У контексті сталого розвитку 3D-друк у гастрономії розглядається як інноваційний інструмент, що здатен інтегрувати традиції з новітніми підходами, роблячи кулінарію більш гнучкою, креативною та екологічно орієнтованою [2].

Крім того, цифрові системи управління процесами та автоматизація виробництва забезпечують точне дотримання рецептур, що особливо актуально для збереження культурного коду страв.

Особливе місце займають технології презентації та подачі страв, які безпосередньо впливають на сприйняття гостем автентичності кухні. Гостинність у цьому контексті виходить за межі суто сервісної функції та перетворюється на культурну комунікацію. Використання інновацій у фуд-дизайні, застосування інтерактивних AR- та VR-рішень у меню, можливість «занурення» гостя у культуру через мультимедійний супровід сприяють формуванню нового формату гастрономічного досвіду.

Наприклад, у ресторанах японської кухні вже впроваджуються AR-технології, що дозволяють перед замовленням «побачити» віртуальну страву на столі. Такий досвід підсилює традиційну гостинність, роблячи її більш інтерактивною та емоційною [4].

Одним із ключових напрямів розвитку ресторанних технологій є впровадження автоматизованих систем управління (automated restaurant management systems). Вони дозволяють оптимізувати процеси закупівлі, зберігання і приготування страв, а також забезпечують точний контроль витрат.

Використання цифрових платформ для бронювання столиків, QR-меню, мобільних додатків для замовлення та безконтактних платежів (contactless payments) стало стандартом ресторанної діяльності. Це підвищує зручність для клієнтів і дозволяє підприємствам швидше адаптуватися до змін у споживчих потребах.

Важливим трендом залишається сталий розвиток (sustainability) у поєднанні з етнічною кухнею. Використання локальних продуктів, zero-waste технологій, енергоефективних рішень дозволяє закладам не тільки відповідати вимогам сучасних гостей, але й підкреслювати етнічну автентичність.

Наприклад, у закладах farm-to-table в Україні акцент робиться на поєднанні локальних овочів, м'яса та молочних продуктів із традиційними кулінарними технологіями. Це відповідає європейським стандартам гостинності й водночас зміцнює кулінарну ідентичність національної кухні.

Таким чином, сучасні ресторанні технології виступають не просто технічними інструментами оптимізації виробництва, а засобом культурної адаптації та збереження ідентичності. Вони забезпечують високу якість страв, створюють умови для стабільного

відтворення традиційних рецептів, розширюють можливості ресторанного сервісу, збагачуючи його культурним і технологічним змістом. У результаті формується новий формат гостинності, де етнічна кухня не лише зберігає свою автентичність, але й стає більш доступною та привабливою для глобальної аудиторії.

Синергія традиції та інновації, кулінарної спадщини та сучасних технологій є стратегічним вектором розвитку ресторанного господарства.

Отже, сучасні ресторани технології поєднують функціональність і культурну місію, стаючи інструментом підтримки гастрономічної спадщини та формування позитивного іміджу національної кухні на світовій арені.

### **Література:**

1. Гуштан Т. В., Домище-Медяник А. М., Каганец-Гаврилько Л. П., Талапа С. Ю. Innovative Technologies in Restaurant Management: Digital Technologies and Process Automation. Scientific Notes of Lviv University of Business and Law. 2025. № 44. С. 194–201.
2. 3D food printing: Technological advances, personalization and future challenges in the food industry. International Journal of Gastronomy and Food Science. 2024. Vol. 37.
3. Karaosmanoğlu D. How to study ethnic food: senses, power, and intercultural studies. Journal of Ethnic Foods. 2020. Vol. 7. P. 11.
4. Topczewska J., Lechowska J., Kaszuba J., et al. Culinary trails in popularizing ethnic cuisines. Journal of Ethnic Foods. 2022. Vol. 9. P. 43.

ШЕВЕЛЮК А.О., здобувач ОС «Бакалавр»  
спеціальності 241 «Готельно-ресторанна  
справа»  
Київського національного університету  
технологій та дизайну

## **РИНОК ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ В УКРАЇНІ**

Ринок туристичних послуг є однією з найважливіших складових економіки України, що впливає на розвиток інфраструктури, створення робочих місць, розвиток малого та середнього бізнесу, а також культурний і соціальний розвиток регіонів [1]. Туризм охоплює широкий спектр послуг: організацію подорожей, транспортне обслуговування, проживання, харчування, екскурсійне обслуговування та розважальні послуги. Кожен елемент цієї системи впливає на формування загального враження туриста та рівень задоволеності споживачів.

Стан ринку туристичних послуг в Україні характеризується значною динамікою. Незважаючи на економічні та політичні виклики останніх років, туристичний сектор демонструє тенденцію до відновлення та росту. Наприклад, за даними досліджень, у 2022 році надходження від туризму до бюджету України зменшилися більш ніж на третину через вплив війни та пандемії, проте окремі сегменти, такі як пансіонати та гуртожитки, показали зростання на 46% за рахунок надання тимчасового житла внутрішньо переміщеним особам [2]. Це свідчить про стійкість туристичної галузі та її здатність адаптуватися до кризових умов.

Основними напрямками розвитку туристичного ринку України є культурно-пізнавальний туризм, екологічний туризм, активний відпочинок, медичний і оздоровчий туризм, а також бізнес-туризм.

Культурно-пізнавальний туризм включає відвідування музеїв, історичних пам'яток, фестивалів і виставок.

Екологічний туризм передбачає активний відпочинок у природних зонах, збереження екосистем і відповідальне використання природних ресурсів.

Активний туризм включає гірські походи, водні види спорту, велоподорожі, а бізнес-туризм охоплює участь у конференціях, виставках, тренінгах та інших корпоративних заходах.

Медичний та оздоровчий туризм у контексті України стає все більш актуальним завдяки розвитку санаторно-курортної бази та оздоровчих центрів, що відповідають сучасним стандартам.

Ринок туристичних послуг в Україні активно інтегрує цифрові технології. Використання мобільних додатків, платформ для онлайн-бронювання, інтерактивних карт і віртуальних турів підвищує ефективність туристичних компаній та спрощує доступ споживачів до послуг [2]. Цифрові технології дозволяють персоналізувати пропозиції, створювати індивідуальні маршрути та забезпечувати швидкий зворотний зв'язок з клієнтами. Соціальні мережі та онлайн-відгуки стали важливим інструментом

формування іміджу компанії та методом залучення туристів, особливо серед молодого покоління, що активно користується цифровими сервісами [2].

Проте розвиток ринку туристичних послуг в Україні супроводжується рядом проблем. Основними перешкодами є сезонність попиту, нерівномірний розподіл туристичних потоків по регіонах, недостатній рівень розвитку транспортної та сервісної інфраструктури, низький рівень професійної підготовки персоналу та обмеженість фінансових ресурсів для інвестицій у галузь [3]. Крім того, політична нестабільність, економічні кризи та зовнішні фактори, такі як пандемії або військові конфлікти, значно впливають на обсяги туристичних потоків та доходи туристичних підприємств [3].

Для ефективного розвитку туристичної галузі в Україні необхідно впроваджувати комплексні заходи. Це передбачає державну підтримку туризму, стимулювання приватних інвестицій, розвиток інфраструктури та впровадження інноваційних технологій. Створення сучасних туристичних маршрутів, розвиток внутрішнього туризму та формування позитивного іміджу країни на міжнародному рівні є стратегічними напрямками розвитку туристичного бізнесу в Україні [1, 2].

Сталий розвиток і екологічна відповідальність стають важливим конкурентним фактором на сучасному туристичному ринку. В Україні все більше туристичних об'єктів переходять на «зелені» стандарти, розвивають еко-готелі, еко-садиби та маршрути, що сприяють не лише збереженню природи, а й підвищують привабливість країни для туристів, які віддають перевагу екологічно відповідальному відпочинку.

Перспективи розвитку ринку туристичних послуг в Україні тісно пов'язані з модернізацією інфраструктури, розвитком інформаційних технологій, покращенням якості обслуговування та персоналізацією послуг. Особлива увага приділяється медичному та оздоровчому туризму, адже сучасні споживачі віддають перевагу здоровому способу життя та комплексному оздоровленню під час відпочинку.

Отже, ринок туристичних послуг в Україні має значний потенціал, проте для його реалізації необхідно поєднувати державну політику підтримки, інвестиції у розвиток інфраструктури та високі стандарти якості обслуговування [1, 5]. Туризм не лише сприяє економічному розвитку та культурному обміну, а й формує соціальну інтеграцію, підвищує міжнародну привабливість країни та створює умови для сталого розвитку регіонів [2, 3].

### **Література:**

1. Горбач М. М. Ринок туристичних послуг в Україні: теоретико-методичні аспекти. Тернопіль: ТНЕУ, 2021. 105 с.
2. Огляд туристичної галузі в Україні: виклики, нові напрямки та перспективи. Київстар, 2025. 15 с.
3. Туризм складова національної економіки України. Економічна наука, 2024. 20 с.

## СЕКЦІЯ «МАРКЕТИНГ У ТУРИЗМІ: ОСОБЛИВОСТІ, КОМУНІКАЦІЇ, ТРЕНДИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ»

КОРНІЙЧУК Р.О.,  
здобувач ОС «Доктор філософії»  
спеціальності ІЗ «Туризм і рекреація»  
Харківського національного економічного  
університету ім. С. Кузнеця

### СОЦІАЛЬНІ МЕРЕЖІ ТА BIG DATA ЯК ДРАЙВЕРИ ПРОСУВАННЯ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ

У сучасних умовах глобалізації та цифровізації туристичний ринок зазнає суттєвих трансформацій. Класичні інструменти маркетингу поступово втрачають ефективність, поступаючись місцем цифровим технологіям, здатним забезпечити більш точну комунікацію з клієнтами. Саме соціальні мережі та технології Big Data стають ключовими драйверами, що визначають нову модель взаємодії між туристичними підприємствами та споживачами. Соціальні мережі виконують функцію не лише інформаційного, але й емоційного простору для просування туристичних послуг. Через візуальний контент, відгуки, рекомендації інфлюенсерів і користувачів формується уявлення про туристичний продукт, що безпосередньо впливає на споживчі рішення. Алгоритми соціальних платформ дозволяють здійснювати таргетовану рекламу з високим рівнем персоналізації, підвищуючи ймовірність конверсії. Big Data та аналітика штучного інтелекту відкривають принципово нові можливості для прогнозування поведінки туристів і створення кастомізованих пропозицій. Збір та аналіз даних із соціальних мереж, онлайн-платформ, пошукових систем і транзакцій дозволяє виявляти приховані шаблони споживчої поведінки, визначати маркетингові драйвери та своєчасно реагувати на зміни попиту. Це особливо важливо в умовах високої конкуренції та нестабільності глобального туристичного ринку. Таким чином, дослідження ролі соціальних мереж і Big Data у просуванні туристичних послуг є вкрай актуальним як із наукової, так і з практичної точки зору, оскільки воно дає змогу виробити сучасні підходи до управління попитом і формування стійких конкурентних переваг на глобальному туристичному ринку.

У сучасній науковій літературі цифрові інструменти розглядаються як ключовий чинник трансформації туристичного бізнесу, що забезпечує підвищення його конкурентоспроможності, доступності та орієнтованості на споживача. Дослідники виокремлюють декілька концептуальних підходів до їх трактування. Так, інноваційно-технологічний підхід акцентує увагу на ролі цифрових платформ, мобільних застосунків, соціальних мереж, систем Big Data та штучного інтелекту у зміні способів комунікації та просування послуг. Buhalis і Law (2008) зазначають, що інформаційно-комунікаційні технології стали рушійною силою еволюції туристичної сфери, радикально змінивши процеси бронювання, маркетингу та взаємодії з клієнтами [1].

У свою чергу, маркетинговий підхід трактує цифрові інструменти як канали формування попиту та просування туристичних продуктів та послуг. На сьогодні соціальні медіа перетворилися на головне джерело інформації для туристів, де поєднуються користувацький контент, рекомендації та рецензії, що безпосередньо впливають на прийняття рішень щодо покупки туристичного продукту [2]. У цьому контексті цифрові інструменти розглядаються як механізми створення нових форм довіри та підвищення лояльності клієнтів. Економіко-організаційний підхід зосереджується на впливі цифровізації на бізнес-моделі туристичних підприємств. Відповідно до досліджень Sigala (2018), інтеграція цифрових інструментів дозволяє підприємствам оптимізувати операційні процеси, знижувати транзакційні витрати, формувати нові партнерські мережі та створювати додану вартість через персоналізовані пропозиції [3].

Соціокультурний підхід розглядає цифрові інструменти як чинник зміни поведінки та соціальної взаємодії у сфері туризму. У цифровому суспільстві, що формується, цифрові комунікації формують нову «культуру подорожей», у якій туристи активно створюють і поширюють контент, впливаючи на уявлення про дестинації та їхній імідж у глобальному масштабі. Соціальні мережі стали одним із провідних факторів трансформації

поведінки туристів у XXI столітті. Вони виступають не лише каналом комунікації, а й інструментом формування уявлень про туристичні дестинації, впливаючи на вибір напрямків подорожей, сприйняття брендів та лояльність споживачів. Сучасні туристи дедалі частіше покладаються на інформацію, отриману через Facebook, Instagram чи TikTok, ніж на традиційну рекламу. Однією з ключових особливостей соціальних мереж є їхня здатність створювати ефект «соціального доказу» (social proof). Відгуки друзів, фотографії з подорожей та рекомендації інфлюенсерів мають вищий рівень довіри порівняно зі звичайними рекламними повідомленнями. Це формує нові моделі поведінки, коли туристи орієнтуються на досвід інших, навіть якщо раніше не розглядали конкретну туристичну дестинацію як атрактивну. Крім того, соціальні медіа значно впливають на етапи планування подорожі. Пошук інформації в онлайн-спільнотах і на туристичних форумах дедалі стає першим кроком у формуванні маршруту. При цьому такий інтерактивний контент як відеоблоги, віртуальні тури та стріми, дозволяє туристам отримати «попередній досвід» щодо туристичної дестинації, що підвищує мотивацію до подорожі.

У сфері управління туристичними підприємствами соціальні мережі створюють нові можливості для комунікації та просування. Готелі та туроператори активно використовують таргетовану рекламу, колаборації з інфлюенсерами та створення користувацького контенту для формування позитивного іміджу та залучення клієнтів. Водночас негативні відгуки чи «цифрові скандали» здатні миттєво впливати на репутацію компаній, що вимагає побудови стратегій управління онлайн-репутацією. Таким чином, соціальні мережі стали ключовим драйвером у зміні поведінки туристів, поєднуючи інформаційну, комунікативну та репутаційну функції. Вони створюють нові моделі прийняття рішень і визначають напрями розвитку туристичного ринку у цифрову добу. Поряд з цим, технологія Big Data стала фундаментальним інструментом для трансформації туристичного бізнесу, забезпечуючи підприємствам нові можливості в аналізі поведінки клієнтів, персоналізації пропозицій та оптимізації маркетингових стратегій. Сфера туризму характеризується високою динамічністю та значними обсягами даних, які генеруються з різних джерел від онлайн платформ бронювання і соціальних мереж до мобільних додатків та систем лояльності. Використання Big Data дозволяє ідентифікувати закономірності у поведінці споживачів, прогнозувати попит та формувати маркетингові компанії з просування туристичних продуктів та послуг. Інноваційні туристичні компанії активно впроваджують алгоритми обробки великих даних для створення індивідуалізованих пропозицій, що підвищує рівень задоволеності клієнтів та їхню лояльність [1].

У практиці провідних готельних мереж Big Data використовується для сегментації клієнтів, побудови систем динамічного ціноутворення та оптимізації управління доходами. Наприклад, аналітика онлайн-бронювань у поєднанні з даними про сезонність і географічні тренди дає змогу формувати більш точні стратегії управління попитом. Не менш важливим є вплив Big Data на комунікаційну політику у сфері туризму. Завдяки аналізу відгуків і коментарів у соціальних мережах підприємства можуть своєчасно виявляти сильні та слабкі сторони своїх послуг, коригувати маркетингові кампанії та працювати з репутаційними ризиками. Це особливо важливо в умовах глобальної конкуренції, де швидкість реагування на інформаційні виклики стає критичним фактором успіху. Таким чином, можемо стверджувати, що Big Data виступає не лише технічним інструментом, а й стратегічним ресурсом у просуванні туристичних послуг. Її застосування сприяє створенню більш прозорого, персоналізованого та гнучкого туристичного ринку, орієнтованого на потреби сучасного споживача.

Поряд з Big Data штучний інтелект (AI) став одним із найдинамічніших інструментів у сфері туризму, забезпечуючи якісно новий рівень взаємодії між підприємствами та клієнтами. Використання алгоритмів машинного навчання та обробки природної мови (NLP) дозволяє компаніям не лише аналізувати великі масиви даних, але й прогнозувати поведінку споживачів, створюючи персоналізовані пропозиції в режимі реального часу. Одним із найпоширеніших напрямів застосування AI є чат-боти та віртуальні асистенти, які

забезпечують цілодобову підтримку клієнтів, відповідають на запитання, допомагають з бронюванням і формують рекомендації на основі попередніх пошукових запитів. Це значно підвищує рівень задоволеності гостей і зменшує операційні витрати підприємств.

Алгоритми предиктивної аналітики дозволяють готельним і туристичним компаніям прогнозувати рівень попиту, оптимізувати ціни та управляти завантаженістю ресурсів. Наприклад, Marriott і Hilton використовують AI для динамічного ціноутворення, враховуючи сезонність, поведінкові патерни та глобальні ринкові коливання. За результатами сучасних досліджень AI-аналітика дозволяє досягати більшої точності прогнозів і збільшувати доходи за рахунок оптимального управління попитом [2, 4].

Поєднання AI та Big Data створює синергетичний ефект у сфері просування туристичних послуг. Технології не лише забезпечують індивідуалізований досвід для клієнтів, але й формують підґрунтя для стратегічного планування, підвищуючи конкурентоспроможність підприємств у глобальному туристичному середовищі. Застосування Big Data та AI у туристичній сфері має низку практичних наслідків, які суттєво змінюють стратегії управління та маркетингу. По-перше, використання алгоритмів аналізу даних забезпечує можливість сегментувати аудиторію за поведінковими та демографічними характеристиками, що дозволяє створювати персоналізовані пропозиції та підвищувати ефективність рекламних кампаній. Компанії, які впроваджують таку практику, демонструють значно вищі показники конверсії та лояльності клієнтів. По-друге, інструменти штучного інтелекту сприяють оптимізації управління ціноутворенням та завантаженістю ресурсів. Завдяки предиктивній аналітиці підприємства можуть прогнозувати сезонні коливання попиту, коригувати вартість послуг у режимі реального часу та мінімізувати ризики недовантаження чи надлишкових витрат. Це особливо актуально для готельного бізнесу та авіакомпаній, де ефективність управління попитом безпосередньо визначає рівень прибутковості. Третім важливим аспектом є формування довіри та управління онлайн-репутацією. Системи аналізу відгуків у поєднанні з AI дозволяють не лише швидко виявляти проблемні зони сервісу, а й визначати ключові драйвери задоволеності клієнтів. Це створює основу для своєчасного реагування на репутаційні ризики та підвищення якості обслуговування.

Крім того, інтеграція Big Data та AI стимулює розвиток інноваційних форм маркетингової комунікації. Використання чат-ботів, віртуальних гідів та інтелектуальних платформ сприяє створенню інтерактивного досвіду для туристів, формуючи нову культуру взаємодії у сфері послуг. Ці технології виступають драйверами інновацій, забезпечуючи туристичним компаніям стійкість і гнучкість в умовах глобальної конкуренції та постійних змін споживчих уподобань. Таким чином, слід зазначити, що соціальні мережі, Big Data та інструменти штучного інтелекту стають ключовими драйверами розвитку сучасного туристичного ринку. Вони формують нову логіку взаємодії між підприємствами та споживачами, забезпечуючи прозорість, персоналізацію та оперативність управлінських рішень.

### Література:

1. Buhalis, D., & Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet – The state of eTourism research. *Tourism Management*, 29(4), 609–623. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2008.01.005>
2. Xiang, Z., & Gretzel, U. (2010). Role of social media in online travel information search. *Tourism Management*, 31(2), 179–188. <https://doi.org/10.1016/j.tourman.2009.02.016>

3. Sigala, M. (2018). Social media and customer engagement in the service industry. In R. Nunkoo (Ed.), *Handbook of Research on Consumerism and Buying Behavior in Developing Nations* (pp. 46–69). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-5225-2727-5.ch003>

4. Sushchenko, O., Kasenkova, K., Pohuda, N., & Petrova, M. (2025). Implementation of Eye-Tracking Technology in the Domestic Tourism Marketing Complex. *Tourism and Hospitality*, 6(2), 94. <https://doi.org/10.3390/tourhosp6020094>

КУЗЬМІН Є. В., здобувач ОС «Магістр»  
спеціальності D5 «Маркетинг»  
Маріупольського державного університету,  
м.Київ  
Науковий керівник: РІБЕЙРО РАМОС О.О.,  
к.е.н., доцент, доцент кафедр маркетингу та  
туризму  
Маріупольського державного університету,  
м.Київ

## КОМУНІКАЦІЙНА ФУНКЦІЯ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У СФЕРІ КРЕАТИВНИХ ІНДУСТРІЙ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ

Креативні індустрії – це широкий сектор економіки, який об’єднує різноманітні галузі, що базуються на творчості, інноваціях та культурних продуктах. Ці галузі зазвичай створюють, виробляють або поширюють продукти та послуги, що мають високий ступінь оригінальності та виражають індивідуальний та художній підхід [1].

Креативні індустрії є одним із ключових секторів сучасної економіки, що поєднує культуру, інновації та підприємництво. За даними UNCTAD (2022), глобальна торгівля креативними товарами та послугами перевищує 1 трильйон доларів США на рік [2].

В Україні цей сектор розглядається як стратегічний напрям розвитку економіки та культурної дипломатії. У 2019 році креативні індустрії згенерували 3,94% доданої вартості в Україні (€ 117 млрд), забезпечили роботою 352 тисяч людей, або 3,6% зайнятих осіб. Найбільші креативні сектори за обсягом створеної доданої вартості — ІТ; реклама, маркетинг та PR; аудіовізуальний сектор; архітектура; видавнича справа. Для ефективного функціонування креативних бізнесів необхідні інструменти маркетингового менеджменту, здатні врахувати специфіку цієї сфери [3].

Маркетинговий менеджмент визначається як процес планування та реалізації заходів, спрямованих на створення, комунікацію та доставку цінності споживачам (Kotler & Keller, 2016). Його ключові функції включають:

- аналіз ринку та прогнозування попиту;
- планування маркетингових стратегій;
- організацію маркетингової діяльності;
- контроль та оцінку результатів.

Особливість креативних індустрій полягає у виробництві нематеріальних і унікальних продуктів, які часто мають символічну та культурну цінність. Тут важливим є бренд, його історія та здатність створювати емоційний зв’язок із аудиторією. Крім того, цифровізація суттєво змінює маркетингові практики: соціальні мережі, платформи дистрибуції на кшталт Spotify, Apple Music, Amazon, колаборації з інфлюенсерами стають інструментами, що дозволяють виходити на глобальний ринок.

Головні виклики маркетингового менеджменту у сфері креативних індустрій:

- нестабільність ринку та залежність від культурних і соціальних трендів;
- труднощі вимірювання ефективності креативних продуктів (особливо у мистецтві та культурних проєктах);
- обмежені фінансові ресурси у малих креативних бізнесів;

- швидкі технологічні зміни, що вимагають постійної адаптації.

У сучасній практиці ефективним та релевантним для креативних індустрій є digital-маркетинг, адже саме через нематеріальну форму продуктів чи послуг їх найзручніше поширювати та реалізовувати через інтернет. Для якісного менеджменту маркетингових активностей бренди мають побудувати маркетингову стратегію, що включає позиціонування, план просування у соціальних мережах, email маркетинг, просування у пошукових системах (SEO) тощо.

Особливості використання digital-маркетингу в креативних індустріях.

1. Соціальні мережі як головний канал комунікації. Instagram, TikTok, YouTube та Spotify формують попит на музику, моду, арт і дизайн.

2. Storytelling і візуальна айдентика. Креативні продукти продаються через історії, емоції, асоціації. Це робить контент-маркетинг та інфлюенсерські колаборації ключовими інструментами.

3. Аналіз даних і таргетинг. Використання big data дозволяє точніше розуміти споживачів, їхні смаки та тренди, що критично важливо на нестабільних ринках.

4. Побудова спільнот. Успіх бренду залежить не лише від продажів, а й від активного ком'юніті навколо нього. Digital створює умови для діалогу та співтворчості.

5. Глобальний масштаб. Навіть малі бренди можуть виходити на міжнародний ринок через онлайн-платформи Etsy, Patreon чи Bandcamp.

Маркетинговий менеджмент у креативних індустріях є важливим, адже поєднує інновації, культурну цінність і бізнес-ефективність. Адже хаотична digital-активність не приносить довготривалого ефекту. Digital-маркетинг створює нові можливості для розвитку, проте лише системне управління дозволяє перетворити креативні ідеї на економічно життєздатні продукти та забезпечити можливість виходу на міжнародний ринок.

### **Література:**

1. Міністерством культури та інформаційної політики. Офіційний сайт: <https://mcsc.gov.ua/news/kreatyvni-industriyi-yih-rol-ta-miscze-u-suchasnomu-ukrayinskomu-suspilstvi/>

2. UNCTAD. (2022). Creative Economy Outlook 2022. United Nations Conference on Trade and Development.

3. Міністерством культури та інформаційної політики. Економічне дослідження креативних індустрій (2022). Офіційний сайт: <https://mcsc.gov.ua/announcements/mkip-prezentuye-ekonomichne-doslidzhennya-kreatyvnyh-industrij/>

4. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). Marketing Management. Pearson Education.

5. Caves, R. E. (2000). Creative Industries: Contracts between Art and Commerce. Harvard University Press.



КУТАНА А.Д., здобувачка ОС «Бакалавр»  
спеціальності D5 «Маркетинг»  
Маріупольського державного університету,  
м.Київ  
Науковий керівник: АРАКЕЛОВА І.О.,  
к.е.н., доцент, доцент кафедри маркетингу  
та туризму,  
Маріупольського державного університету,  
м.Київ

## МАРКЕТИНГ У НОРВЕГІЇ: ІСТОРИЧНИЙ РОЗВИТОК І СУЧАСНІ ВИКЛИКИ

Норвегія належить до числа найбільш розвинених європейських держав у сферах цифрових технологій, економіки та соціальних стандартів. Такий рівень розвитку зумовлює специфіку маркетингової діяльності, яка виходить далеко за межі традиційного розуміння реклами й просування. Маркетинг у норвезькому контексті постає як комплексна система управління відносинами зі споживачами, інтеграції інновацій, державного регулювання та соціальної відповідальності бізнесу. Його ключовими характеристиками є поєднання високих технологій, етичних норм та орієнтації на принципи сталого розвитку.

Формування маркетингових практик у Норвегії нерозривно пов'язане з економічною еволюцією держави. Ще у середньовіччі тут існували так звані «kjøpstad», тобто торгові міста, де формувалася практика обміну товарами, а згодом і перші елементи ринкових стратегій. У XIX столітті індустріалізація й розвиток гідроенергетики сприяли зростанню виробництва й формуванню внутрішнього ринку споживчих товарів. Це зумовило потребу в упаковці, брендуванні та перших формах реклами. Поступово маркетинг почав перетворюватися на інструмент не лише продажу, а також формування довіри між виробником і споживачем.

У XX столітті після Другої світової війни Норвегія та інші скандинавські країни, запровадила соціально орієнтовану модель економіки. Було створено інституції які контролювали ринок і регулювали рекламу. Наприклад, офіс Consumer Ombudsman слідкував за дотриманням законів у сфері реклами та захисту прав споживачів. Отже, розвиток маркетингу в Норвегії спирався як на більш давні торгові традиції, так і на поступове впровадження державного контролю та соціального регулювання [1].

Сучасний маркетинг у Норвегії більш орієнтований на цифрові технології. Згідно зі звітом Digital 2025: Norway [2] понад 99% населення має доступ до інтернету, а понад 80% активно користуються соціальними мережами. Це означає, що головні інструменти маркетингу зосереджені в онлайн-сферах, як соціальні платформи, інфлюенсери, відеоконтент та таргетована реклама.

Електронна комерція також швидко зростає, за прогнозом Mordor Intelligence обсяг норвезького e-commerce ринку досягне близько 14.21 млрд доларів США до 2030 року, зі стабільним річним зростанням у 7–8%. Компанії активно розвивають різні стратегії як поєднання фізичних магазинів з онлайн сервісами або використання мобільних додатків та локальних платіжних систем [3].

Також важливою тенденцією є інфлюенсери. Дослідження показали, що норвезька молодь більше довіряє блогерам і знайомим, ніж класичній рекламі. Але це породжує й деякі етичні питання. У звіті Norwegian Consumer Council зазначається, що діти та підлітки особливо вразливі до реклами через соцмережі, тому держава посилює регулювання у цій сфері [3].

Окрім звичайних цифрових інновацій, в Норвегії активно впроваджується штучний інтелект. Рівень використання ШІ в бізнесі поки доволі обмежений, але потенціал вважається високим. В найближчому часі, ШІ може стати ключовим інструментом для аналізу поведінки клієнтів та прогнозування.

З метою більш наочного представлення сучасних аспектів маркетингового розвитку в Норвегії розглянемо узагальнюючу таблицю

## Сучасний стан розвитку маркетингу в Норвегії

| Аспект           | Характеристика                                                                                  |
|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Цифровізація     | 99% населення має доступ до інтернету, 80% – користувачі соцмереж; маркетинг переважно онлайн.  |
| E-commerce       | прогнозований ринок – \$14,21 млрд до 2030 р., щорічне зростання 7–8%.                          |
| Інфлюенсери      | висока довіра молоді до блогерів; підсилене регулювання реклами для дітей і підлітків.          |
| Штучний інтелект | використовується обмежено; високий потенціал для прогнозування та аналізу поведінки споживачів. |
| Виклики          | низька швидкість впровадження інновацій у МСБ, високі очікування споживачів, складна логістика. |
| Перспективи      | розвиток мобільних сервісів, big data, ШІ; «зелений маркетинг» як конкурентна перевага.         |

Серед головних викликів для маркетингу в Норвегії можна виділити кілька аспектів.

По-перше, це повільне впровадження штучного інтелекту та інновацій у малих компаніях. Високі очікування споживачів щодо якості, етики та захисту персональних даних також створюють великий тиск на бізнес й можуть бути потенційним викликом.

Географічні особливості країни як велика територія та розсіяне населення також ускладнюють розвиток електронної комерції та онлайн магазинів, особливо в північних регіонах де доставка залишається дорогою.

Але водночас перспективи для маркетингу є значними. Подальший розвиток мобільних сервісів та ширше застосування ШІ та аналітики даних відкривають нові можливості для бізнесу. Окрім того, увага до екології й сталого розвитку стає конкурентною перевагою, адже компанії які впроваджують «зелений маркетинг» отримують лояльність і довіру споживачів. Очевидно, що у майбутньому маркетинг у Норвегії буде ще більш цифровим, етичним й ще більше орієнтованим на цінності суспільства.

Отже, маркетинг у Норвегії це приклад поєднання технологій, традицій й великої соціальної відповідальності. Він еволюціонував до складної системи, що інтегрує цифрові інструменти, регулювання та високі стандарти сталості. Сьогодні маркетинг у цій країні не зводиться тільки до реклами, а є способом побудови довгострокових відносин зі споживачами. Важливими є довіра, етика, екологічність та інноваційність. Виклики залишаються, але перспективи розвитку маркетингу в Норвегії дуже широкі й можуть служити моделлю для інших країн. Досвід Норвегії може бути корисним для вивчення та адаптації в інших країнах як модель маркетингу, зорієнтованого на цінності суспільства та сталість розвитку.

## Література:

1. Norway E-commerce Market Size & Share Analysis - Growth Trends & Forecasts (2025 - 2030) URL: <https://www.mordorintelligence.com/industry-reports/norway-ecommerce-market>
2. Digital 2025: Norway URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2025-norway>
3. Young and exposed to unhealthy marketing URL: <https://storage02.forbrukerradet.no/media/2019/02/young-and-exposed-to-unhealthy-marketing-digital-food-marketing-using-influencers-report-february-2019.pdf>
4. Anvendelse av kunstig intelligens (KI) i Norge i norsk offentlig sektor 2024 URL: <https://arxiv.org/abs/2412.19273>

МАРУНЧАК А.М., здобувач ОС «Магістр»  
спеціальності D5 «Маркетинг»  
Маріупольського державного університету,  
м.Київ  
Науковий керівник: РІБЕЙРО РАМОС О.О.,  
к.е.н., доцент, доцент кафедр маркетингу та  
туризму  
Маріупольського державного університету,  
м.Київ

## ДИСБАЛАНС МІЖ ТЕОРЕТИЧНОЮ ПІДГОТОВКОЮ ТА ПРАКТИЧНИМИ КОМПЕТЕНТНОСТЯМИ ФАХІВЦІВ З ІНТЕРНЕТ-МАРКЕТИНГУ

Стрімка та незворотна цифровізація економіки, прискорена постпандемічними та воєнними реаліями в Україні, перетворила інтернет-маркетинг (ІМ) на стратегічний імператив та ключовий драйвер економічної стійкості малого та середнього бізнесу. Це спричинило постійно зростаючий попит на ініціативних, технологічно обізнаних фахівців, здатних ефективно інтегрувати останні цифрові інструменти, зокрема інструменти штучного інтелекту (ШІ), у бізнес-процеси. Малий та середній бізнес (МСБ) особливо зацікавлений у залученні молодих кадрів, мотивуючись їхньою потенційною бюджетною ефективністю порівняно з високооплачуваними експертами. Проте, емпіричний аналіз рекрутингової практики, підтверджений оцінкою тестових завдань та результатами численних співбесід, виявляє гострий та критичний Competency Gap — сутнісний розрив між фундаментальною теоретичною підготовкою, отриманою в академічному середовищі чи на профільних курсах, та інструментальними, технічними навичками, необхідними для операційної та прикладної роботи. Сучасний інтернет-маркетолог фактично є технічним стратегом, що вимагає здатності не лише розробити концепцію, але й самостійно, швидко та безпомилково імплементувати її за допомогою професійного MarTech софту.

Цей розрив концентрується навколо п'яти ключових дефіцитів компетентності, які створюють значні операційні та фінансові ризики для роботодавців та експоненційно збільшують час та витрати на внутрішню адаптацію. По-перше, виявлено глибоке неволодіння професійними платформами. Кандидати, розуміючи загальні принципи маркетингу (воронка продажів, сегментація), критично не володіють технічним функціоналом рекламних кабінетів (Google Ads, Meta Ads) — це є неприпустимим для фахівців рівня PPC- чи таргетолог-спеціаліста, оскільки саме ці технічні навички визначають ефективність бюджетної оптимізації, проведення А/В-тестування та тонкої грануляції цільової аудиторії. По-друге, несподівано поширеною є недостатня цифрова грамотність, що проявляється у відсутності базових офісних навичок. Велика кількість випускників не володіє функціоналом Microsoft Excel на рівні, необхідному для елементарного аналізу рекламних даних, розрахунку ROI чи побудови зведених таблиць. Ця вада, часто спричинена домінуванням мобільних гаджетів та зміною парадигми взаємодії з інформацією, перетворює процес навчання на робочому місці з професійного апскілінгу на навчання основам роботи з даними. По-третє, масове використання ШІ-інструментів (ChatGPT, Midjourney) у тестових завданнях виявило дефіцит критичного мислення та верифікації даних. Кандидати часто подають згенеровану інформацію, яка є некоректною, не адаптованою до реалій бізнес-контексту, або містить фактичні помилки (hallucinations), без жодної спроби її критичної оцінки. Згідно з дослідженнями McKinsey Global Institute, проблема недостатніх "soft skills", до яких належить і критичне мислення, є одним із найбільших перешкод для повної інтеграції цифрових технологій. Така некомпетентність прямо корелює з потенційними дорогими стратегічними та операційними помилками у бізнес-плануванні. По-четверте, спостерігається суттєвий дисбаланс між фінансовими очікуваннями та прогнозованою цінністю. Молоді фахівці часто демонструють завищені фінансові амбіції (наприклад, запит \$2000 для новачка без

підтвердженого досвіду), які абсолютно не співставні з їхньою маржинальною цінністю для підприємства та не покривають операційних ризиків, спричинених необхідністю внутрішнього навчання. Це вимагає від кандидатів глибокого усвідомлення концепції Return on Investment (ROI) та вартості робочої сили. По-п'яте, у форматі віддаленої роботи виявилася недостатня сформованість навичок самоорганізації та ініціативності. Молоді фахівці демонструють складнощі з проактивною комунікацією, управлінням часом та навчанням "на ходу" без прямого фізичного контролю, що підвищує вимоги до управлінського контролю та потребує від компаній впровадження жорстких протоколів комунікації.

Наслідки цього багатовекторного дисбалансу є критичними для економічної стійкості МСБ. Відсутність практичних навичок у сфері рекламних інструментів (Meta, Google) прямо призводить до "зливу" рекламних бюджетів через неоптимальні ставки, неправильний вибір таргетингу або відсутність структурованого А/В-тестування. Для малого бізнесу з обмеженим запасом міцності, такі втрати є неприпустимими. Крім того, виникають значні операційні витрати, пов'язані з необхідністю виділення значних внутрішніх ресурсів — часу високооплачуваних старших співробітників, бюджету на курси — для забезпечення базового технічного навчання новачка. Дослідження у сфері людських ресурсів часто вказують, що вартість "поганого найму" (bad hire) може перевищувати річний оклад позиції в 1,5-2 рази, переважно через втрачену продуктивність та витрати на рекрутинг/навчання.

Стратегії мінімізації цього дисбалансу вимагають двостороннього системного підходу. Перший вектор — Реформа Освіти (Інтеграційний Вектор): Необхідна практико-орієнтована трансформація освітніх програм із запровадженням "практико-орієнтованої педагогіки". Це означає обов'язкову інтеграцію актуальних комерційних платформ (Google Analytics 4, Google Ads, Meta Business Suite, провідні CRM-системи) як обов'язкових лабораторних робіт та навчальних модулів. Вищі навчальні заклади (ВНЗ) мають змістити фокус з викладання лише концепцій на формування технічної майстерності. Це також передбачає повернення до бази: наголос на володінні інструментами для аналізу даних (Excel, Power BI), як ключового елемента для розрахунку ROI та верифікації гіпотез. Другий вектор — Посилення Прикладної Освіти та Самоосвіти Кандидатів: Бізнес повинен сприяти розвитку структурованих програм стажування та менторства, що пропонують реальне, challenge-based learning. З боку кандидатів, ключовою вимогою є усвідомлення концепції Проактивного Самостійного Навчання (PSDL). Всі ключові інструменти ІМ доступні онлайн (документація, безкоштовні курси Google Skillshop/Meta Blueprint) — ноутбук та бажання стають достатньою "лабораторією" для здобуття інструментальних знань. Ініціативне та самостійне опанування цих ресурсів має стати обов'язковою передумовою для входження у професію. Загальний висновок полягає в тому, що сталий розвиток українського бізнесу в цифрову епоху залежить від здатності освітньої системи та самих фахівців перейти від викладання/засвоєння абстрактних принципів до синтезу глибокої теоретичної бази з інструментальною технічною майстерністю. Тільки такий підхід дозволить сформувати фахівця, який здатен мінімізувати ризики та генерувати відчутну економічну цінність для підприємства.

### Література:

1. Інтернет-маркетолог: середня зарплата в Україні. URL: <https://www.work.ua/salary-%D1%96%D0%BD%D1%82%D0%B5%D1%80%D0%BD%D0%B5%D1%82-%D0%BC%D0%B0%D1%80%D0%BA%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3/>
2. Власенко Є. Що не так із тестовими завданнями. URL: <https://www.work.ua/articles/job-interview/3940/>
3. Кількість вакансій і резюме в Україні. Маркетинг, реклама, PR. URL: <https://www.work.ua/stat/count/?category=9&quantity=1>

ПАРХОМЕНКО Є. М.,  
здобувачка ОС «Бакалавр»  
спеціальності ІЗ «Туризм і рекреація»  
Маріупольського державного університету,  
м. Київ  
Науковий керівник: БАЛАБАНИЦЬ А.В.,  
д.е.н., професор, завідувач кафедри  
маркетингу та туризму  
Маріупольського державного університету,  
м. Київ

## СУЧАСНИЙ МАРКЕТИНГОВИЙ ІНСТРУМЕНТАРІЙ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Туризм можна віднести до найбільш динамічних секторів світової економіки та є стратегічно важливим для України. Інтенсивна конкуренція у туристичній індустрії робить необхідним для бізнесу постійно вдосконалювати свої стратегії для просування своїх послуг. Маркетинг є основним інструментом для досягнення ефективності в компанії, розвитку попиту та встановлення конкурентних переваг. У туристичній індустрії він не лише служить засобом для надання послуг, але й забезпечує механізм взаємодії між компанією та споживачем. Це допомагає у пізнанні споживчого попиту та розвитку конкурентоспроможності туристичних пропозицій [1].

Сучасні маркетингові технології є невід'ємною частиною розвитку туристичного сектору, роблячи цю галузь більш активною та конкурентоспроможною. Вони допомагають компаніям адаптуватися до кризових ситуацій, таких як пандемія або економічні потрясіння. Крім того, такі інструменти забезпечують розвиток клієнтської бази, розширюючи кількість клієнтів та прибутковість, розкриваючи великий потенціал туристичної індустрії України завдяки застосуванню нових підходів.

Маркетингові інструменти розвивалися повільно. У минулому друковані видання, колеги та присутність на туристичних ярмарках/виставках і брошури/каталоги були основною частиною комунікації. Але з розвитком цифрових технологій туристичні підприємства переходять від традиційного маркетингу до цифрового маркетингу.

Однією з ключових технологій є системи CRM, які полегшують процес збирання, обробки та використання інформації про клієнтів, щоб створити персоналізовані послуги. У туристичній агенції, наприклад, це може включати різні дані про клієнтів, зокрема про те, які саме подорожі їм подобаються: місця, які вони відвідували раніше, місця, які їм сподобалися та куди вони хочуть повернутися, а також бюджет або тип поїздки — від відпочинку на пляжі до екстремальних видів спорту. Це дозволяє робити пропозиції, такі як знижки на улюблені маршрути або рекламні нагадування [2].

Крім того, CRM автоматизує внутрішні процеси — бронювання або управління запасами номерів або турів — тим самим мінімізуючи помилки та час, витрачений на обробку запитів. Використання цих систем сприяє лояльності клієнтів, оскільки клієнти сприймають персоналізоване обслуговування, а також дозволяє бізнесу робити прогнози про попит, засновані на сезонних коливаннях або в режимі реального часу. Однак це не може бути зроблено без CRM, для спрямування зусиль у правильному напрямку. Реалізація просунутої системи, навчання персоналу та інтеграція існуючих баз даних важливі тут, але мають життєздатні загрози: високі вступні витрати або можливі витоки даних, які управляються за допомогою шифрування. CRM може бути особливо корисним для туристичних організацій для побудови довгострокових відносин з клієнтами, що призводять до ефективної взаємодії та кращого управління, головним чином за допомогою інноваційних комунікацій [3].

Цифровий маркетинг відіграє не менш важливу роль, перетворюючи туристичні компанії на впізнавані бренди в онлайн-просторі. До нього входять соціальні мережі, контент-маркетинг та онлайн-реклама. Наприклад, компанії можуть створювати віртуальні тури 360°

популярними локаціями, публікувати відеоролики з відгуками на YouTube чи Instagram або використовувати TikTok для коротких відео про пригоди [4]. Це особливо ефективно для залучення молодих мандрівників, які шукають ідеї в соцмережах. Таргетована реклама дозволяє адресувати пропозиції конкретним групам – сім'ям пропонувати сімейні тури, а любителям екстриму – гірські експедиції. Інтеграція штучного інтелекту (AI) у цифровий маркетинг додає аналітичній глибини: AI аналізує великі дані для прогнозування трендів, як-от зростання екотуризму чи медичного туризму, і формує рекомендації, подібні до тих, що пропонує Booking.com [5].

Стратегічний маркетинг доповнює цей інструментарій, зосереджуючись на довгостроковому плануванні та ринковому аналізі. Він включає відстеження глобальних трендів, формування конкурентних переваг і координацію маркетингу з логістикою. Наприклад, компанії адаптуються до популярності сталого туризму (екологічні тури) чи цифрових інновацій. Поєднання традиційних методів, як-от промоакції чи співпраця з готелями, з сучасними, як AI для сегментації аудиторії, створює цілісну стратегію. У логістиці маркетинг оптимізує ланцюги постачань – координує авіарейси, розміщення та екскурсії для зручного досвіду клієнта. Моделі стратегічного управління передбачають етапи: від визначення місії (наприклад, "створити незабутні враження") до оцінки результатів. У туристичних фірмах стратегічний маркетинг допомагає долати кризи, наприклад, економічні спади, через диверсифікацію – від внутрішнього туризму до віртуальних турів. SWOT-аналіз (сильні/слабкі сторони, можливості/загрози) допомагає адаптуватися, наприклад, просуваючи карпатський туризм в Україні [6].

Крім того, впровадження цих інструментів потребує детального підходу. Для CRM це вибір системи, інтеграція та навчання, з перевагами в автоматизації та викликами у витратах. У цифровому маркетингу акцент робиться на контенті та аналітиці, а в стратегічному – на SWOT та моделях планування. Усе це формує систему, де маркетинг створює цінність і зміцнює стійкість бізнесу, особливо через системний підхід до інноваційних комунікацій.

Підсумовуючи, сучасний маркетинговий інструментарій є основою розвитку туристичних підприємств, об'єднуючи CRM, цифрові технології та стратегічне планування для створення конкурентних переваг, з акцентом на інноваційні маркетингові комунікації. Ці методи сприяють взаємодії з клієнтами через персоналізацію та присутність в інтернеті, а також збільшують прибутковість шляхом підвищення продуктивності. Це складає взаємопов'язаний набір інтегрованих інструментів для просування туризму. За допомогою подальших досліджень та практичного застосування розвиток галузі може бути піднятий на нові висоти. Це не лише теоретичні, а й практичні рішення, які можуть зробити туризм рушійною силою майбутньої економіки.

### Література:

1. Балабаниць А.В., Ісаков І.М. Модель стратегічного маркетингового управління діяльністю туристичних підприємств. Сучасні технології управління туристичним та готельно-ресторанним бізнесом: матеріали XV Всеукр. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти і молодих вчених, Київ, 26 верес. 2023 р. МДУ, 2023. – С. 67–69.
2. Балабаниць А. В. CRM-стратегія: сутність і проблеми реалізації на сучасному етапі. Актуальні проблеми науки та освіти: зб. матеріалів XXI підсумкової наук.-практ. конф. викладачів, м. Маріуполь, 1 лют. 2019 р. – Маріуполь, 2019. – С. 29–30.
3. Горюнова К. А., Балджи М. І. Інноваційні маркетингові комунікації в туристичній індустрії. Сучасні технології управління туристичним та готельно-ресторанним бізнесом: матеріали XIV Всеукр. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти і молодих вчених, м. Київ, 27 верес. 2022 р. – Київ, 2022. – С. 38–40.

4. Мацука В.М., Кравченко Н.О. Цифрова трансформація як інноваційний тренд розвитку туризму. Сучасні технології управління туристичним та готельно-ресторанним бізнесом:

матеріали XII Всеукр. наук.-практ. конф. здобувачів вищої освіти і молодих вчених, м. Маріуполь, 25 верес. 2020 р. – С. 77–79.

5. Маркетинг 2025: тренди та поради [Електронний ресурс] URL: <https://goit.global/ua/articles/marketynh-trendy-ta-porady/>

6. Мацука В. М. Сучасні тренди у маркетингу. Сучасні технології маркетингу : матеріали I Всеукр. наук.-практ. конф., м. Луцьк, 7 берез. 2024 р. / відп. ред. В. С. Рейкін. – Луцьк : Вежа-Друк, 2024. – С. 189–191.

РІБЕЙРО РАМОС О.О.,

к.е.н., доцент, доцент кафедр маркетингу та туризму

Маріупольського державного університету,  
м.Київ

БАДУЛЯ А.М., здобувачка ОС «Магістр»  
спеціальності D5 «Маркетинг»

Маріупольського державного університету,  
м.Київ

## ВЗАЄМОДІЯ МАРКЕТИНГОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ТА БРЕНДИНГУ У ФОРМУВАННІ РЕПУТАЦІЇ КОМПАНІЇ

У сучасних умовах високої конкуренції та інформаційної прозорості репутація компанії перетворюється на один з найвагоміших стратегічних активів. Формування позитивного іміджу – це комплексний процес, що потребує узгоджених дій різних підрозділів, зокрема маркетингового менеджменту та брендингу. Взаємодія цих сфер дозволяє компанії формувати чітку ідентичність, створювати цінність для споживачів і забезпечувати довіру на ринку. Недостатній зв'язок між маркетингом і брендингом призводить до розмитості повідомлень, втрати впізнаваності та погіршення ділової репутації [6; 7].

Маркетинговий менеджмент включає системне планування, організацію і контроль маркетингових активностей, спрямованих на виявлення потреб споживачів, формування ринкової пропозиції, управління ціновою політикою, дистрибуцією та комунікаціями. Його ключове завдання — забезпечити стабільне позиціонування компанії та створення цінності для клієнтів. Саме маркетинг аналізує аудиторію, розробляє інструменти комунікації та визначає канали просування, що в кінцевому результаті формують ставлення споживача до бренда.

Брендинг, у свою чергу, зосереджений на створенні унікальної ідентичності компанії, що включає візуальні, смислові, культурні й емоційні компоненти. Це не лише логотип чи айдентика — бренд втілює філософію компанії, систему цінностей та обіцянку, яку отримує клієнт. Брендінг визначає емоційний вектор, через який споживач сприймає товар або послугу, тоді як маркетинг забезпечує реалізацію цієї обіцянки через контактні точки (touchpoints). Взаємодія маркетингу та брендингу проявляється у формуванні цілісного клієнтського досвіду. Кожен контакт клієнта з компанією — від реклами до сервісу — має відображати єдину ціннісну платформу бренду. Наприклад, Apple поєднує преміальне позиціонування бренду з високим рівнем сервісу й мінімалістичною комунікацією; це створює чітку репутацію інноваційного та клієнтоорієнтованого бренду.

В Україні подібний підхід демонструє мережа Сільпо, що використовує емоційний брендинг (преміальні формати, унікальні внутрішні дизайни магазинів, креативні комунікації), доповнюючи його якісним сервісом та customer-experience-проектами.

В умовах цифровізації інтеграція брендингу та маркетингового менеджменту набуває особливої важливості. Соціальні мережі, онлайн-огляди та UGC (user-generated content) стають каналами формування репутації. Будь-яка невідповідність між заявленими цінностями та реальною поведінкою компанії миттєво фіксується споживачами, що може спричинити репутаційну кризу. Прикладом є кейс H&M, який позиціонує себе як етичний бренд, але отримав критику у медіа через питання екологічності виробництва. На українському ринку прикладом успішної репутаційної політики є Нова Пошта, яка сформувала бренд, побудований на швидкості, зручності сервісу й технологічності, і ця репутація підтримується послідовними сервісними інноваціями (поштомати, нові формати відділень, чат-боти).

Інструментами забезпечення відповідності між брендовою обіцянкою та реальним досвідом клієнтів стають CRM-системи, SMM-комунікації, контент-маркетинг, PR-стратегії та Online Reputation Management. Регулярний моніторинг відгуків, опрацювання коментарів, оперативна реакція на кризові ситуації формують довіру споживача і зміцнюють репутацію [1; 3]. Наприклад, McDonald's активно використовує соціальні мережі для діалогу з клієнтами, а в Україні цей бренд посилив репутацію відповідального роботодавця та соціально орієнтованої компанії під час воєнного періоду.

Важливим компонентом репутаційної стратегії є соціальна відповідальність (CSR/ESG). Компанії, що підтримують екологічні ініціативи, інвестують у суспільні проєкти та забезпечують етичність бізнесу, отримують довіру суспільства і партнерів. Приклад — Patagonia, яка акцентує екологічність та прозорість, і Rozetka, що реалізує соціальні та волонтерські програми в Україні. У цих випадках репутація стає логічним результатом інтегрованого стратегічного підходу [4].

В умовах високої швидкості інформаційного обміну репутація брендів стає вразливою до кризових факторів. Помилки у комунікаціях, технічні збої, негативні відгуки та соціальні конфлікти можуть миттєво вплинути на довіру аудиторії. Тому кризовий репутаційний менеджмент є невід'ємною складовою системи стратегічного управління брендом.

Кризовий менеджмент включає превентивний моніторинг інформаційного середовища, оперативну реакцію на інциденти, прозорість комунікацій, визнання помилок і демонстрацію відповідальності. Вдалий приклад — Johnson & Johnson у кризі Tylenol (1982), коли компанія відкликала продукцію, чим зміцнила свою репутацію. У digital-середовищі показовим є кейс KFC у Великій Британії (2018), де завдяки відкритим вибаченням та самоіронії бренд зберіг лояльність попри логістичну кризу.

На українському ринку Сільпо та Нова Пошта демонструють високий рівень відкритості та швидкої комунікації у кризових ситуаціях, що сприяє збереженню довіри клієнтів. Компанії, що намагаються приховати проблему або ігнорують запити аудиторії, зазнають більших репутаційних втрат [1; 2].

Ефективний кризовий репутаційний менеджмент базується на системності, оперативності та відповідності реакції цінностям бренда. Він забезпечує здатність компанії адаптуватися, зберігати довіру стейкхолдерів і підтримувати репутацію навіть за умов зовнішніх викликів..

Таким чином, синергія маркетингового менеджменту й брендингу формує стійку конкурентну позицію, підсилює бренд-капітал, розвиває лояльність клієнтів і збільшує вартість бізнесу. Репутація як стратегічний нематеріальний актив визначає успіх компанії у довгостроковій перспективі та є основою її стійкості на глобальному ринку.

### Література:

1. YouScan. Експертні поради з ефективного управління репутацією. URL: <https://youscan.io/ua/blog/upravlinnya-reputaciyeu-yak-buduvati-ta-pidtrimuvati-imidzh-bredu/>
2. Нова Пошта Education. Що таке брендинг і як створити бренд з нуля? URL: <https://online.novaposhta.education/blog/shho-take-brening-i-yak-stvoriti-svij-brend-z-nulya>
3. Wrike. An Introduction to Marketing Management. URL: <https://www.wrike.com/marketing-guide/marketing-management/>



4. ISO 26000:2010. Guidance on Social Responsibility. Geneva: ISO.
5. Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96.
6. Keller, K. L. (2013). *Strategic Brand Management* (4th ed.). Pearson.
7. Kapferer, J.-N. (2012). *The New Strategic Brand Management* (5th ed.). Kogan Page.
8. Coombs, W. T. (2007). Protecting organization reputations during a crisis: The SCCT. *Corporate Reputation Review*, 10(3), 163–176.

СУЩЕНКО О.А., д.е.н., професор,  
завідувач кафедри туризму та готельно-  
ресторанного бізнесу  
Київського національного університету  
технологій та дизайну  
ЧАЙКОВСЬКИЙ С.Д.,  
здобувач ОС «Доктор філософії»  
спеціальності ІЗ «Туризм і рекреація»  
Харківського національного економічного  
університету ім. С. Кузнеця

## BIG DATA ТА AI-АНАЛІТИКА У ФОРМУВАННІ ДІЛОВОЇ РЕПУТАЦІЇ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ

У сучасному глобалізованому ринку готельні підприємства зіштовхуються з необхідністю не лише надавати якісні послуги, але й активно управляти власною репутацією у цифровому середовищі. В умовах, коли понад 80% мандрівників приймають рішення про бронювання, ґрунтуючись на онлайн-відгуках та рейтингах, ефективність репутаційного менеджменту визначає рівень конкурентоспроможності підприємства. Саме тому дослідження ролі Big Data та AI-аналітики у формуванні ділової репутації набуває особливої значущості. Застосування технологій обробки великих даних дозволяє систематизувати та аналізувати масиви користувацьких відгуків, соціальних медіа-публікацій та поведінкових патернів клієнтів. Використання методів штучного інтелекту (машинного навчання, обробки природної мови, предиктивної аналітики) відкриває можливість не лише ідентифікувати ключові чинники, що впливають на репутацію, але й прогнозувати її динаміку у середньо- та довгостроковій перспективі. Це створює новий рівень стратегічного управління нематеріальними активами, адже репутація перетворюється на вимірюваний індикатор з чіткими управлінськими орієнтирами.

Особливо важливим застосування інноваційних цифрових технологій в процесі управління репутацією сучасних підприємств є в кризових умовах, пов'язаних з війною, пандеміями та економічними коливаннями. В умовах нестабільності саме здатність швидко реагувати на зміни споживчих настроїв та вчасно виявляти репутаційні ризики стає критичним чинником виживання та розвитку готельних підприємств. Таким чином, інтеграція Big Data та AI-аналітики у систему репутаційного менеджменту є важливим завданням не лише з наукової, але й з практичної точки зору, оскільки воно визначає напрямки підвищення ефективності управління, формування довіри клієнтів і зміцнення позицій на глобальному ринку гостинності.

Метою дослідження є наукове обґрунтування ролі технологій Big Data та AI-аналітики у формуванні та підтримці ділової репутації готельних підприємств, визначення їхнього потенціалу для підвищення конкурентоспроможності та стійкого розвитку у цифрову епоху.

Ділова репутація у сфері гостинності дедалі частіше розглядається як ключовий нематеріальний актив, що безпосередньо впливає на фінансову стійкість, конкурентоспроможність та довгострокове стратегічне позиціонування готельних підприємств. У науковій літературі виокремлюється кілька основних підходів до трактування

цього феномену. У рамках економічної парадигми ділова репутація визначається як ресурс, що генерує додану вартість. Вона корелює з фінансовими показниками, такими як RevPAR (Revenue per Available Room), середня ціна за номер (ADR) чи коефіцієнт завантаженості номерного фонду. Згідно з дослідженнями [1], репутація виступає «нематеріальним капіталом», який визначає довіру партнерів та інвесторів, впливаючи на здатність підприємства залучати ресурси та розширювати ринки.

У свою чергу, маркетинговий підхід акцентує увагу на репутації як образі бренду, що формується у свідомості клієнтів через досвід користування послугами, споживчі відгуки та публічний імідж. Репутація у цьому контексті розглядається як індикатор лояльності клієнтів і важливий фактор повторних бронювань [2]. У сфері гостинності цей підхід особливо актуальний через високу чутливість клієнтів до сервісної якості, комунікації та безпеки.

У межах інституційної теорії репутація трактується як механізм довіри, що зменшує інформаційну асиметрію між споживачами і постачальниками послуг. Репутаційні механізми, зокрема рейтинги та відгуки на платформах (Booking, TripAdvisor, Google Reviews), виступають інструментами саморегуляції ринку [3].

Сучасний етап розвитку індустрії гостинності характеризується зростанням значення цифрової репутації. Онлайн-огляди, рейтинги в пошукових системах, активність у соціальних мережах та аналітика Big Data формують нову систему координат у визначенні репутаційної цінності. Цей підхід підкреслює стратегічну необхідність управління цифровим слідом підприємства. Систематизація цих підходів дозволяє зробити висновок, що ділова репутація в індустрії гостинності є багатовимірною категорією, яка поєднує економічні, маркетингові, інституційні та цифрові аспекти. Вона не лише відображає поточний стан підприємства, а й визначає його довгострокові перспективи у глобальному конкурентному середовищі.

Використання Big Data та AI-аналітики у сфері гостинності відкриває нові перспективи для вимірювання і прогнозування репутаційних змін. Ці технології можуть не лише виявляти ключові чинники сприйняття бренду, але й корелювати їх із фінансовими результатами. Дані з онлайн-платформ (Booking, TripAdvisor, Google Reviews), соціальних мереж, блогів та форумів формують величезні масиви користувацького контенту, що містять відгуки, рейтинги та коментарі. Використання методів Big Data дозволяє:

- проводити контент- та сентимент-аналіз, визначаючи емоційне забарвлення відгуків;
- здійснювати кластеризацію даних за тематиками (наприклад, чистота, комфорт, ціна, комунікація);

- будувати карти взаємозв'язків між факторами, що формують рівень задоволеності клієнтів.

Важливого значення в умовах глобальної цифровізації набуває використання AI-аналітики як інструменту прогнозування. Застосування методів штучного інтелекту та машинного навчання (нейронні мережі, моделі NLP, алгоритми класифікації та регресії) забезпечує можливість:

- ідентифікувати репутаційні драйвери як ключові аспекти сервісу (напр., швидкість реєстрації, якість харчування, рівень персоналізованих послуг), які найбільше впливають на загальне враження клієнтів;

- прогнозувати динаміку сприйняття бренду, аналізуючи тренди у відгуках та зміні настроїв споживачів у часі;

- розробляти сценарні моделі, що демонструють, як інвестиції у певні сфери (напр., цифровізація сервісу чи покращення безпеки) вплинуть на загальний рівень довіри до бренду.

Використання Big Data та AI-аналітики створює умови для формування прозорої системи моніторингу репутації, яка дозволяє готельним підприємствам оперативно реагувати на зміни у поведінці споживачів. Водночас існують виклики, пов'язані з упередженістю онлайн-відгуків, «шумом» даних та необхідністю дотримання норм захисту персональної інформації (GDPR). Інтеграція Big Data та AI-аналітики у систему управління діловою репутацією у сфері гостинності відкриває перспективи переходу від реактивного до проактивного управління. Це дозволяє не лише виявляти чинники, які визначають рівень

задоволеності клієнтів, але й будувати прогностичні моделі, що підвищують стратегічну стійкість та конкурентоспроможність готельних підприємств.

Таким чином, комбінування Big Data, sentiment-аналізу, NLP (наприклад, BERT, ERNIE), адаптивного машинного навчання (класифікація, регресія) та просторово-часових моделей відкриває можливість високоточних прогнозів репутаційної динаміки. Такий підхід дозволяє виявити «репутаційні драйвери» (чистота, комунікація, безпека, ціна тощо), оцінити їх важливість та взаємозв'язки, а також змодельовати вплив інвестицій у певні сфери обслуговування на майбутній стан репутації. Слід зазначити, що успішність таких моделей залежить від якості даних (об'єм, репрезентативність, очищення від шуму), від наявності відповідних ресурсів та дотримання етичних аспектів (анонімність, згоди, GDPR).

У сучасному готельному бізнесі кризові ситуації (пандемії, воєнні конфлікти, економічна нестабільність, кліматичні загрози) суттєво впливають на репутаційні позиції підприємств. У таких умовах традиційні методи моніторингу та управління репутацією часто виявляються недостатніми, тоді як Big Data та AI-аналітика забезпечують адаптивні та швидкі рішення. Практичне значення цих технологій полягає у здатності в режимі реального часу обробляти великі масиви даних із соціальних мереж, онлайн-платформ бронювання та форумів, що дозволяє оперативно ідентифікувати кризові сигнали у вигляді негативних відгуків, змін в тональності дискусій чи зростання скарг на певні аспекти сервісу. Штучний інтелект допомагає не лише виявляти такі патерни, але й прогнозувати потенційні наслідки для попиту, завантаженості номерного фонду чи фінансових показників.

У глобально конкурентному середовищі особливої ваги набувають алгоритми прогнозу аналітики. Вони дозволяють моделювати сценарії зміни сприйняття бренду залежно від управлінських дій (напр., інвестицій у підвищення стандартів безпеки чи сервісної якості) та швидко оцінювати їх вплив на репутаційні індекси. Це створює основу для сценарного планування та прийняття стратегічних рішень. Застосування Big Data і AI також формує можливості для раннього виявлення репутаційних ризиків. Наприклад, за допомогою систем семантичного аналізу можна виявити приховані негативні тенденції задовго до того, як вони проявляться у зниженні лояльності клієнтів чи падінні показників RevPAR. У кризових ситуаціях це особливо важливо, адже дозволяє готельним підприємствам діяти превентивно, зберігаючи довіру до бренду. З точки зору глобальної конкуренції, ключовою практичною імплікацією є створення інтегрованої системи цифрового репутаційного моніторингу, яка об'єднує фінансові, маркетингові та соціально-комунікаційні індикатори. Такі системи дозволяють готелям не лише підтримувати конкурентні переваги, але й позиціонувати себе як інноваційно орієнтовані підприємства, здатні адаптуватися до непередбачуваних викликів.

Таким чином, використання Big Data та AI стає важливим інструментом не лише у вимірюванні, а й у формуванні стратегій підвищення стійкості та репутаційної надійності готельного бізнесу, що є критично значущим в умовах глобальної турбулентності.

### Література:

1. Fombrun, C. J., & Van Riel, C. B. M. (2004). *Fame & fortune: How successful companies build winning reputations*. FT Prentice Hall.
2. Walsh, G., Beatty, S. E., & Shiu, E. M. K. (2009). The customer-based corporate reputation scale: Replication and short form. *Journal of Business Research*, 62(10), 924–930. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2007.11.018>
3. Sushchenko O., Ekouaghe M. (2019). Trends in the development of marketing technologies in the tourism market. *Economics of Development*, 18(1), 9-22. doi:10.21511/ed.18(1).2019.02

ТРЕТЬЯК Д.О., здобувач ОС «Магістр»  
спеціальності D5 «Маркетинг»,  
Маріупольського державного університету,  
м.Київ  
Науковий керівник: ТОКАРЕВА В.І.,  
д. н. з держ. упр., професор, професор  
кафедри маркетингу та туризму  
Маріупольського державного університету,  
м. Київ

## ЦИФРОВІ ТЕХНОЛОГІЇ: НОВІ МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ

В умовах війни вітчизняна туристична індустрія, як і багато інших секторів економіки, зіштовхнулася з новими викликами. Така ситуація пов'язана не лише з налагодженням туристичних потоків та забезпеченням їхньої безпеки, а й спричинена «...необхідністю оптимізації управлінської діяльності підприємств галузі» [1, с. 92].

Досвід провідних туристичних компаній світу доводить [2, с. 114], що саме цифровізація створює додаткові можливості для оптимізації діяльності галузі.

На ролі цифрових трансформацій в мінімізації впливу сучасних ризиків та викликів у вітчизняній туристичній сфері, створенні умов для безпеки співробітників і споживачів неодноразово вказувалось в наукових дослідженнях [1, с.94; 3, с.334].

Слід зазначити, що цифровізація, як процес впровадження інформаційних технологій у бізнес-процеси підприємства будь-якої сфери, включає в себе матеріальне та програмне забезпечення, докорінні зміни в підходах до управління підприємством, переосмислену корпоративну культуру та правила налаштування зовнішніх комунікацій.

Підкреслимо, що світова туристична галузь на сучасному етапі має достатньо високий цифровий потенціал. Цифровізація пропонує технології, підходи та інструменти, котрі дають можливість підвищити цінність туристичного продукту.

Крім того, діяльність туристичної індустрії пов'язана з роботою транспортних компаній, готельних комплексів та туристичних фірм в різних куточках світу, діяльність яких інтегрована у цифровому просторі.

В численних дослідженнях звертається увага на той факт [4, с.230; 5, с.92], що споживчий світ майбутнього буде складним і комплексним, а вимогливий попит мандрівників, пересичених традиційними турами, буде орієнтований на потребу одержання унікальних вражень. Отже, комплексна аналітика, мультимодальні перевезення та інші особливості «розумних міст» стануть новим напрямом розвитку індустрії туризму.

Однак, впровадження інноваційних технологій може бути ефективним тільки в тому разі, якщо вони враховуватимуть особливості туристичної галузі, котра володіє рядом специфічних особливостей (у туризмі, по суті, продаються послуги, які продаються в одному місці, а споживаються в іншому; прибуток одержується в місці отримання туристичних послуг, а процес споживання регламентується нормами місця тимчасового перебування туриста).

Цифрові технології дають змогу громадам адаптуватися до змінних умов, забезпечуючи сталий розвиток завдяки інтеграції сучасних рішень у туризмі [5, с. 92]. Використання таких інструментів, як смарт-платформи, мобільні додатки та системи управління даними, сприяє оптимізації туристичних послуг, залученню інвестицій та створенню нових робочих місць.

Значний потенціал для розвитку галузі туризму має і застосування технологій штучного інтелекту для автоматизації, оптимізації та вдосконалення процесів у цій індустрії. Він охоплює такі базові напрями як обслуговування клієнтів, аналіз обсягів даних, асистування, автоматизація процесів тощо. А саме:

- уможливило персоналізацію клієнтських послуг за допомогою чат-ботів, віртуальних помічників та систем рекомендацій, що дають можливість ефективно реагувати на запити користувачів та пропонувати індивідуальні варіанти;

- допомагає створювати нові можливості для туристів через інтерактивні карти, доповнену реальність, навігацію для людей з обмеженими можливостями та адаптивні додатки, що веде до розвитку інноваційних послуг;

- аналізу великих даних з метою визначення тенденцій на ринку, прогнозу попиту та запуску ефективних рекламних кампаній.

Це призводить до покращення обслуговування та безпеки через інтеграцію систем моніторингу та прогнозування ризиків (погода, епідеміологічні ситуації) [3, с. 335].

Продумане впровадження передового досвіду в галузі цифрових технологій може допомогти туристичній галузі нашої країни реалізувати стратегії, котрі стають можливими внаслідок ширшого застосування цифрового контенту та платформ. Адаптуючи діючі цифрові процеси до умов відновлення туризму, компанії підвищать власну продуктивність, що позитивно вплине на всю економіку в цілому. Зазначений внесок у цифровізацію допоможе туристичним підприємствам стати більш креативними та конкуренто-спроможними в залученні попиту туристів, одночасно вдосконалюючи власні методи ведення бізнесу [2, с. 122].

Отже, вітчизняна туристична індустрія функціонує сьогодні в найскладніших умовах. Саме зміна бізнес-моделі функціонування підприємств галузі, акцент на запровадження цифрових технологій дозволить підприємствам стабілізувати робоче середовище в повоєнний час, зробити туристичний продукт більш індивідуальним, більш доступним та гнучким для кожного споживача.

#### **Література:**

1. Михайліченко Г., Лисяна В. Цифровізація підприємств туризму в умовах кризи. Вісник Чернівецького торговельно-економічного інституту. Економічні науки. 2023. Вип. 1. С. 91-105.

2. Гапоненко Г. І., Євтушенко О. В., Шамара І. М., Василенко В. Ю. Цифровізація як нова парадигма управління розвитком туризму України в післявоєнний період. Бізнес Інформ. 2022. № 10. С. 114-125.

3. Кукліна Т. С. Використання штучного інтелекту в туристичному бізнесі. Вісник ХНТУ 2025. № 1(92), Ч. 2. С. 332 - 337.

4. Шевелюк М. М. Цифровізація у сфері туризму: інноваційні тренди і пріоритетні напрями розвитку. Питання культурології. 2021. Вип. 38. С. 226-235.

5. Чуприна О.О., Несімока А.М. Використання потенціалу територіального маркетингу для розвитку туристичної дестинації. Матеріали XV Всеукраїнської науково-практичної конференції «Сучасні технології управління туристичним та готельно-ресторанним бізнесом», (Київ, 26 вересня 2023 р.). Київ: МДУ, 2023. С.91-93.

ХАЛІНА І.Ю., здобувачка ОС «Магістр»  
спеціальності D5 «Маркетинг»  
Маріупольського державного університету,  
м.Київ  
Науковий керівник: ЧУПРИНА О.О.,  
д.е.н., доцент, професор кафедри  
маркетингу та туризму  
Маріупольського державного університету,  
м.Київ

## ПРЕМІАЛЬНИЙ РИТЕЙЛ ЯК ОДИН ІЗ ФАКТОРІВ ПІДВИЩЕННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНОСТІ ГОТЕЛЬНОГО КОМПЛЕКСУ

У сучасних умовах, коли бізнес змушений адаптуватися до нових реалій, преміальний ритейл шукає не лише ефективні формати продажу, а й безпечні регіони для розвитку. Саме тому ювелірна мережа «ALMAZ'E Jewelry House» у 2022 році ухвалила рішення про розширення своєї присутності у Львові — місті, яке демонструє відносну безпеку, активну економічну динаміку та збереження туристичного потоку навіть у складні часи.

Наприкінці 2022-го року ювелірна мережа «ALMAZ'E» Jewelry House» запустила нову бізнес-модель — відкрила флагманський бутік в Opera Passage — апарт-готелі з торговою галереєю в самому центрі Львова.

Opera Passage — архітектурна перлина Львова, розташована в історичному центрі міста, вирізняється естетикою, високим рівнем сервісу та стабільним туристичним трафіком. На сьогоднішній день Opera Passage пропонує своїм гостям 27 номерів різних категорій. Розташований лише за 200 метрів від Львівського оперного театру та менше ніж за 500 метрів від площі Ринок, готель вирізняється стильним інтер'єром, високим рівнем сервісу та зручним розташуванням у самому серці міста. Водночас номерний фонд активно розвивається — комплекс поступово розширює свої можливості, адаптуючись до зростаючого попиту з боку туристів, бізнес-клієнтів та гостей торгової галереї. Це дозволяє Opera Passage залишатися конкурентоспроможним і відповідати сучасним стандартам гостинності. В умовах відносної безпеки регіону, ця локація стала ідеальним середовищем для реалізації концепції, де ювелірний бренд отримує прямий доступ до цільової аудиторії — гостей готелю та відвідувачів галереї.

Аналіз зарубіжного досвіду [1, с. 299; 2, с.117; 3] дозволяє констатувати, що інтеграція ритейлу в готельні простори є глобальним трендом, що активно розвивається також і у преміальному сегменті. У провідних готелях світу розміщення бутиків стало стандартом. Це дозволяє:

- готелям — підвищити статус, залучити платоспроможну аудиторію, створити додаткові джерела доходу;
- брендам — бути ближчими до клієнта, інтегруватися в його зону комфорту, формувати емоційний зв'язок.

Так, ювелірний магазин «ALMAZ'E», розташований в торговій галереї Opera Passage пропонує вироби з золота, срібла та патріотичної символіки, орієнтовані на туристів, бізнес-гостей та мешканців міста. Крім основного магазину, вже в 2024 році бренд розмістив додаткову вітрину в іншій зоні галереї — для підвищення видимості та охоплення трафіку.

В цілому маркетингова стратегія «ALMAZ'E» Jewelry House» включає такі елементи:

- локаційний маркетинг — прямий доступ до гостей готелю та туристів;
- подарунковий формат — прикраси як емоційні сувеніри;
- емоційний брендинг — патріотична колекція як засіб комунікації;
- флагманська роль — формування іміджу бренду у Львові;
- програма лояльності — знижки для гостей готелю як стимул до покупки.

Отже, відкриття нового магазину мережі «ALMAZ`E» Jewelry House» на Львівщині демонструє, як вітчизняний ритейл може адаптуватися до нових реалій, спираючись на глобальні тренди у туризмі. У випадку Almaze, відкриття бутика в Opera Passage у Львові — це не лише адаптація до глобального тренду, а й вдале рішення в умовах обмеженого міжнародного туризму та потреби у безпечних регіонах. Львів, як місто з активним туристичним потоком і стабільною інфраструктурою, став ідеальним середовищем для реалізації цієї моделі. Для туристичного бізнесу це — вигідна синергія: готель отримує додаткову точку сервісу, підвищує якість перебування гостейта власну конкурентоспроможність, а ритейл — стабільний трафік і довіру до бренду.

### **Література:**

1. Онищук Н.В. Розвиток індустрії гостинності в Україні та світі. Східна Європа: економіка, бізнес та управління. 2019. № 4 (21). С. 297–304.
2. Стан та перспективи розвитку туристичного та готельно-ресторанного бізнесу : колективна монографія / за ред. д.і.н., проф. Чепурди Г.М. Черкаси : ЧДТУ, 2019. 157 с.
3. Шацька З.Я., Шевель А.А. Шевчук Ю.А. Організація роботи підприємств готельної сфери в умовах пандемії COVID-19. Ефективна економіка. 2020. № 10. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=8249> (дата звернення 21.08.2025).

ЧИЧКАНОВ В.Д., здобувач ОС «Бакалавр»  
спеціальності D5 «Маркетинг»  
Маріупольського державного університету,  
м.Київ  
Науковий керівник: АРАКЕЛОВА І.О.,  
к.е.н., доцент, доцент кафедри маркетингу та  
туризму,  
Маріупольського державного університету,  
м.Київ

## **МАРКЕТИНГОВЕ МІКРОСЕРЕДОВИЩЕ ЯК ЧИННИК РОЗВИТКУ МАРКЕТИНГОВО-РЕКЛАМНИХ АГЕНЦІЙ**

Сучасний ринок маркетингових та рекламних послуг характеризується високою динамічністю, інтенсивною конкуренцією та швидкою зміною технологічних трендів. У цих умовах успішність маркетингово-рекламної агенції визначається її здатністю реагувати на вплив чинників маркетингового мікросередовища. На відміну від макросередовища, мікросередовище є більш керованим, адже включає безпосередніх учасників ринку, з якими агенція взаємодіє щодня.

Маркетингове мікросередовище визначається як сукупність суб'єктів і сил, що безпосередньо впливають на здатність компанії обслуговувати свій цільовий ринок.

До елементів мікросередовища належать:

- споживачі (замовники реклами та кінцеві аудиторії),
- конкуренти (як прямі, так і непрямі),
- постачальники ресурсів (технологій, креативних сервісів, інформаційних даних),
- партнери та посередники (медіа, платформи, виробники контенту),
- внутрішнє середовище (персонал, корпоративна культура, організаційна структура) [1].



Рис. 1. Сукупність суб'єктів і сил мікросередовища маркетингово-рекламної агенції

Для маркетингово-рекламної агенції ці елементи є критичними, оскільки формують попит на її послуги, визначають рівень витрат і впливають на якість кінцевого продукту.

Клієнти агенції є основним джерелом доходу, тому їхні потреби й очікування формують портфель послуг. Наприклад, зростання попиту на діджитал-рекламу стимулює розвиток компетенцій у сфері SMM, SEO, контент-маркетингу. Систематичне опитування клієнтів, використання Net Promoter Score (NPS) та Customer Satisfaction Index (CSI) дозволяє підвищувати лояльність і своєчасно адаптувати стратегію.

Постачальники технологій та підрядники (відеопродакшн, копірайтери, дизайнери) впливають на швидкість і якість виконання проєктів. Залежність від одного постачальника може створювати ризики для агенції, тому доцільним є диверсифікація партнерів і впровадження SLA (Service Level Agreement).

Конкурентне середовище стимулює розвиток креативних підходів та пошук унікальних торгових пропозицій (USP). Порівняльний бенчмаркінг дозволяє визначати позицію агенції на ринку, а конкурентна розвідка — передбачати нові тренди та інновації.

До посередників належать медіабайнг-компанії, рекламні платформи (Meta Ads, Google Ads, TikTok For Business) та інфлюенсери. Від ефективності співпраці з ними залежить результативність рекламних кампаній. Агенція має постійно відслідковувати зміни алгоритмів рекламних платформ і впроваджувати нові формати взаємодії з аудиторією.

Таблиця 1

#### Узагальнення впливу елементів мікросередовища

| Елемент мікросередовища | Характер впливу                                        | Наслідки для агенції                       |
|-------------------------|--------------------------------------------------------|--------------------------------------------|
| Споживачі               | Зростання вимог до персоналізації та цифрових сервісів | Розширення послуг, інновації               |
| Конкуренти              | Тиск через диференціацію та цінові стратегії           | Пошук унікальної ніші, стратегічні альянси |
| Постачальники           | Технологічна залежність                                | Інвестиції в альтернативні рішення         |
| Партнери                | Доступ до нових каналів і ринків                       | Комплексність послуг                       |
| Внутрішнє середовище    | Якість персоналу, організаційна культура               | Інноваційний розвиток, адаптивність        |



Контактні аудиторії, такі як професійні асоціації, місцеві громади, медіа, формують репутаційний фон. Позитивні публікації й участь у галузевих конференціях зміцнюють імідж агенції, тоді як негативний PR може знизити довіру клієнтів.

Людський капітал є ключовим активом маркетингово-рекламної агенції. Креативність, стратегічне мислення та професійний розвиток співробітників безпосередньо впливають на конкурентоспроможність. Система мотивації, корпоративна культура та навчання персоналу визначають здатність компанії впроваджувати інновації.

Таким чином можемо зазначити, що маркетингове мікросередовище чинить безпосередній вплив на розвиток маркетингово-рекламної агенції, визначаючи її стратегічні й операційні пріоритети. Системний аналіз клієнтів, постачальників, конкурентів, посередників, контактних аудиторій та персоналу дозволяє забезпечити стійкість бізнесу та створити умови для інноваційного зростання.

### Література:

1. Kotler, P., & Keller, K. L. (2016). *Marketing Management* (15-те вид., Global Edition). Pearson. URL: <https://www.pearson.com/se/Nordics-Higher-Education/subject-catalogue/marketing/Kotler-Keller-Marketing-Management-Global-Edition-16e.html>
2. Іванечко, Н., & оконський, М. (2023). Рекламно-комунікаційна індустрія України: вплив факторів макросередовища. *Herald of Khmelnytskyi National University. Economic Sciences*, 324(6), 215-219. <https://doi.org/10.31891/2307-5740-2023-324-6-35>
3. Жегус, О. В. (2024). «Маркетингове управління в забезпеченні резильєнтності бізнесу в умовах ВАНІ-світу». *Економіка, менеджмент і маркетинг. Бізнес-інформ*, № 4, с. 348–359. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2024-4-348-359>

ЧУПРИНА О.О., д.е.н., доцент,  
професор кафедри маркетингу та туризму  
Маріупольського державного університету,  
м.Київ  
ТОКАРЕВА В.І., д.н. з держ. упр., професор,  
професор кафедри маркетингу та туризму  
Маріупольського державного університету,  
м. Київ

## ВИКОРИСТАННЯ ІНСТРУМЕНТІВ ЦИФРОВОГО МАРКЕТИНГУ В ТУРИСТИЧНІЙ ГАЛУЗІ: СВІТОВІ ТЕНДЕНЦІЇ ТА ТРЕНДИ

Сучасний світовий та вітчизняний досвід функціонування туристичного бізнесу доводить, що запровадження маркетингового підходу та відповідного інструментарію на різних управлінських рівнях, стимулює розвиток цієї індустрії та сприяє підвищенню ефективності її функціонування. Це пояснюється можливістю створення очікуваної споживачем привабливої пропозиції, формуванням обґрунтованої цінової політики та цілеспрямованої комунікативної підтримки туристичного підприємства та його продукту.

Слід підкреслити, що стрімкий розвиток цифрових новацій, проникаючи у всі сфери економіки та життя людства, позначився і на маркетинговій діяльності, спричинивши поширення цифрового маркетингу.

Такі тренди значно трансформували підходи та моделі організації бізнесу, зокрема й в туристичній індустрії, а існуючі виклики (карантинні обмеження через пандемію COVID-2019, війна в Україні) виступили значним стимулом підвищення ділової активності в інтерактивному просторі, підвищуючи ефективність функціонування туристичних компаній та сприяючи розвитку суміжних підприємств інших сфер діяльності.

Дослідження досвіду туристичних компаній - лідерів галузі з різних країн світу та активних користувачів цифрових маркетингових новацій дозволило акцентуватись на тих

практиках, які представляють інтерес для українського бізнесу. Серед основних з них слід звернути увагу на наступні:

- системний моніторинг та змістовний аналіз медіа-ресурсів у цифровому просторі з метою встановлення кількісного та якісного характеру інформації, здатної сформувати відповідний туристичний імідж держави або окремого регіону;
- активне розміщення в мережі Інтернет контенту, який знайомить споживачів з туристичними компаніями, що працюють на ринку, їх пропозиціями;
- використання технології Blockchain для оприлюднення відгуків споживачів туристичних послуг, формування іміджу компаній та підвищення рівня довіри, забезпечення конфіденційності інформації;
- активне використання соціальних мереж для формування ефективної комунікативної політики на різних рівнях (від туристичної компанії до національного) через цікаві публікації, віртуальні тури та ін. (в тому числі із застосуванням 3D-моделювання, QR-кодів та ін.); розбудова діалогу та дискусій зі спільнотою, підвищуючи інтерес до національної кухні та традицій, культурних осередків, туристичних об'єктів та локацій. Використання рекламного потенціалу соціальних мереж, зокрема, для розміщення таргетованої реклами туристичних продуктів;
- застосування спеціалізованих цифрових платформ, які дозволяють оптимізувати витрати часу та фінансів на організацію логістики, різних видів бронювання (транспорту, екскурсій, житла тощо);
- використання агрегаторів для аналізу та порівняння розмаїття туристичних пропозицій (якості умов, цінової політики, відгуків та оцінок інших туристів для оптимізації доступних варіантів та здійснення вибору споживачем);
- використання Інтернету речей для реалізації процесу маркетингових досліджень (зокрема, через мобільні додатки-гід, додатки для оплати квитків та ін.) та багатофакторного аналізу вподобань туристів; запровадження технологій віртуальної реальності [1, с.247];
- поширення різноманітних сервісів для консультацій та придбання послуг онлайн; застосування мобільних додатків, чат-ботів, спроможних на підставі визначення вподобань окремих сегментів споживачів туристичних послуг, рекомендувати пропозиції з оптимальним співвідношенням «ціна-якість»;
- інтеграція стандартних маркетингових інструментів та цифрових можливостей (голографічних інсталяцій, 3D-дисплеїв, технологій доповненої реальності) при проведенні PR-заходів в рамках реалізації комунікативної політики фірми.

Але слід зауважити, що ефективне впровадження інструментів цифрового маркетингу потребує уваги до вирішення питань, пов'язаних з підвищенням рівня довіри суб'єктів ринку туристичних послуг до цифрових трансформацій; кібербезпекою та захистом персональних даних користувачів цифрових технологій тощо [2, с.37; 3, с.59].

Отже, розвиток цифрових технологій та їх поширення в світовій туристичній індустрії трансформують підходи до організації бізнесу, підвищуючи ділову активність в сфері онлайн, та стимулюють використання інструментів цифрового маркетингу, створюючи додаткові можливості для підвищення конкурентоспроможності компаній. Але, разом з цим, слід зауважити, що впровадження таких новацій потребує вирішення комплексу питань організаційно-управлінського характеру, що складає перспективи подальших авторських досліджень.

### Література:

1. Sadchenko O., Lagodiienko V., Novykova I., Feshchenko O., Ruzhynska N., Bogdanov O. Marketing tools in stimulating innovative activity of enterprises. International journal of management. 2020. 11(6). Pp. 241-251. DOI: <http://org/10.34218/IJM.11.6.2020.023>
2. Липчук В. В., Липчук Н. В. Тренди в туризмі: корекція пандемії. Науковий погляд: економіка та управління. 2020. №2 (68). С. 33-37.

З. Заячківська Г.А. Маркетинг в'їзного туризму: теоретико-методологічні засади: монографія. Полтава: ПУЕТ, 2020. 308 с.

ШИРОБОКОВА А.А.,  
здобувачка ОС «Бакалавр»  
спеціальності ДЗ «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету,  
м.Київ  
Науковий керівник: БАЛАБАНИЦЬ А.В.,  
д.е.н., професор, завідувач кафедри  
маркетингу та туризму  
Маріупольського державного університету,  
м.Київ

### СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ ПРОСУВАННЯ ТУРИСТИЧНОГО ПРОДУКТУ

У сучасних умовах глобалізації та цифровізації маркетингові комунікації набувають особливого значення для підприємств туристичної сфери. Вони є ключовим інструментом взаємодії між туроператорами, турагентами та кінцевими споживачами туристичного продукту. Завдяки ефективним комунікаціям туристичні підприємства отримують можливість формувати довіру клієнтів, підвищувати рівень їхньої лояльності та стимулювати попит на власні послуги. Це особливо важливо в умовах високої конкуренції, коли споживач має широкий вибір серед численних туристичних операторів, онлайн-платформ та сервісів бронювання.

Серед основних інструментів маркетингових комунікацій у туризмі виділяють рекламу, стимулювання збуту, паблік рилейшнз, прямий маркетинг, особисті продажі та інтернет-комунікації. Усі вони мають свою специфіку застосування у сфері туризму, адже туристичний продукт є нематеріальним і до моменту споживання існує лише як обіцянка майбутніх вражень. Тому головним завданням маркетингових комунікацій стає створення емоційного образу відпочинку, який би мотивував людину придбати подорож.

Реклама займає провідне місце серед комунікаційних інструментів. Для туристичних підприємств вона не лише інформує про наявні пропозиції, а й формує бажання вирушити у подорож. Так, компанія «Join UP!» проводить масштабні рекламні кампанії на телебаченні та у соціальних мережах, демонструючи відео з краєвидами популярних курортів. Туроператор «TUI Україна» активно використовує контекстну рекламу в Google та таргетовану рекламу у Facebook і Instagram, орієнтуючись на молодь та сімейні пари. Позитивний ефект має і співпраця з тревел-блогерами: яскраві пости з відпочинку викликають довіру та бажання повторити подібний досвід.

Стимулювання збуту також широко застосовується у туризмі. Це знижки, акції, бонуси, спеціальні пропозиції для постійних клієнтів. Наприклад, компанія «Coral Travel» пропонує програму лояльності, за якою клієнти отримують бали за кожну подорож і можуть використати їх для оплати наступних турів. Популярними є акції «гарячих турів» або «раннього бронювання», що дозволяють завчасно залучати туристів та забезпечувати компанії стабільний потік коштів у міжсезоння. У період низької активності споживачів (наприклад, восени) компанії активно застосовують знижки, щоб підтримати попит.

Паблік рилейшнз (PR) сприяє створенню позитивного іміджу компаній. Туроператор «Anex Tour» бере участь у благодійних проєктах, організовує безкоштовні подорожі для дітей з малозабезпечених сімей. «Join UP!» представляє свої послуги на міжнародних виставках UITT та ITB, що зміцнює його репутацію серед партнерів і клієнтів. Важливим елементом PR є співпраця зі ЗМІ: туристичні компанії організовують прес-тури для журналістів і блогерів, які згодом розповідають про побачене у своїх матеріалах, створюючи позитивний інформаційний фон.

Прямий маркетинг у сфері туризму базується на персональних комунікаціях. Найпоширенішим інструментом є e-mail розсилки, які компанії формують на основі даних про попередні бронювання клієнтів. Так, «TUI Україна» надсилає пропозиції турів, враховуючи вподобання клієнтів: сім'ям з дітьми пропонують готелі з аквапарками, молодим парам – романтичні тури. Зручними є і мобільні додатки, які дозволяють не лише бронювати тури, а й отримувати push-повідомлення про нові акції. Деякі туристичні компанії застосовують SMS-інформування, що особливо ефективно для нагадування про оплату чи зміни у рейсах.

Особисті продажі залишаються актуальними навіть в епоху цифровізації. Менеджери з туризму допомагають підібрати тур, враховуючи бюджет, бажання клієнта та його індивідуальні потреби. Особливо затребуваними є особисті консультації при плануванні складних маршрутів, ексклюзивних подорожей чи ділових поїздок. Наявність кваліфікованого менеджера підвищує рівень довіри та зменшує ризик відмови від покупки.

Інтернет-комунікації сьогодні відіграють провідну роль. Туристичні компанії активно використовують соціальні мережі, сайти-агрегатори, мобільні додатки та онлайн-бронювання. Прикладом є платформи Booking.com і Airbnb, які завдяки простоті використання та прозорості інформації про послуги стали глобальними лідерами. TripAdvisor, своєю чергою, дозволяє туристам орієнтуватися у відгуках інших мандрівників, а туристичним підприємствам – формувати власний рейтинг і залучати клієнтів.

Сучасні компанії також впроваджують новітні технології у комунікації з клієнтами. Чат-боти у Viber чи Telegram дають змогу швидко відповідати на запити туристів, а CRM-системи допомагають вести історію взаємодії з клієнтом, відстежувати його бронювання та налаштовувати індивідуальні пропозиції. Все більшої популярності набувають віртуальні тури 360° готелями та курортами, що дозволяють туристам отримати уявлення про майбутній відпочинок ще до покупки.

Таким чином, ефективність маркетингових комунікацій у туризмі забезпечується лише при їхньому комплексному використанні. Поєднання реклами, стимулювання збуту, PR, прямих маркетингових інструментів, інтернет-комунікацій та особистих продажів дозволяє підприємствам підвищувати впізнаваність бренду, формувати довіру та стимулювати повторні покупки.

Отже, сучасні інструменти маркетингових комунікацій у туристичній діяльності дозволяють підприємствам не лише інформувати потенційних споживачів, а й формувати довгострокові відносини з ними. Їх ефективне використання забезпечує підвищення конкурентоспроможності на ринку туристичних послуг, сприяє зростанню прибутковості та зміцненню позицій на міжнародному туристичному ринку. У майбутньому саме ті компанії, які зможуть максимально адаптуватися до цифрових технологій та інноваційних комунікаційних інструментів, матимуть найбільші шанси на успіх.

### **Література:**

1. Котлер Ф., Боуен Дж., Мейкенз Дж. Маркетинг. Гостинність і туризм. – К.: Вид-во «Хімджест», 2020. – 640 с. URL: [https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9781292363523\\_A42098572/preview-9781292363523\\_A42098572.pdf](https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9781292363523_A42098572/preview-9781292363523_A42098572.pdf)
2. Middleton V., Fyall A., Morgan M., Ranchhod A. Marketing in Travel and Tourism. – 5th ed. – Routledge, 2021. – 512 p. URL: <https://books.google.de/books?id=pCymxBav74C&printsec=frontcover&hl=ru#v=onepage&q&f=false>
3. Офіційний сайт туроператора «Join UP!». URL: <https://joinup.ua>
4. Офіційний сайт туроператора «TUI Україна». URL: <https://www.tui.ua>
5. Офіційний сайт туроператора «Coral Travel». URL: <https://www.coraltravel.ua>
6. Booking.com. Офіційний сайт глобальної системи бронювання. URL: <https://www.booking.com>

7. Airbnb. Офіційний сайт сервісу короткострокової оренди житла. URL: <https://www.airbnb.com> ).
8. TripAdvisor. Платформа туристичних відгуків. URL: <https://www.tripadvisor.com>

## СЕКЦІЯ «ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ І ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ В СУЧАСНИХ УМОВАХ»

KOVERZA V., PhD in Economics,

A

Mariupol State University, Kyiv

s

### DIGITALIZATION IN TOURISM AS A TOOL FOR CRISIS MANAGEMENT OF TOURISM ENTERPRISES

i

The beginning of the full-scale invasion led to an almost complete suspension of tourist activity among Ukrainian citizens. A significant portion of the population was forced to leave the country. Nevertheless, the tourism sector retains strategic importance for the national economy, and upon the cessation of hostilities, Ukraine has the potential to become a competitive tourist destination. It should be noted that even before the Russian full-scale invasion, military events had a negative impact on the tourism sector, which was only beginning to recover after two years of anti-epidemic restrictions. One of the first manifestations of this was the refusal of major Western airlines to operate flights to Ukraine and the suspension of risk coverage for flights in Ukrainian airspace by aviation insurance companies.

e

It seemed that these circumstances would lead to a complete halt in the functioning of the tourism industry; however, industry specialists shifted their priorities. The main focus was placed on addressing urgent tasks, in particular providing assistance to thousands of tourists stranded abroad and organizing procedures within the country to ensure the safety of those evacuated from combat zones. A significant portion of industry employees was also forced to leave their homes.

After the population reached relatively safe conditions, the issue of restoring the activities of the tourism sector arose. It is evident that the war has created a new socio-economic reality, within which the economy, including tourism, must continue to function. Under current circumstances, the recovery of the tourism industry is possible only through the implementation of innovative technologies. To this end, Ukrainian travel agencies are actively exploring new development directions and gradually entering European and international markets. Therefore, a key task for the domestic tourism sector is to identify and adapt innovative methods of crisis management capable of ensuring its revival.

t

The issue of crisis management has been the subject of research by both foreign and domestic scholars, including J. Keynes, J. Conan, R. Lees, D. Ricardo, S. Hill, as well as O. Tereshchenko, L. Lihonenko, L. Moskalenko, and V. Ruban. At the same time, further scholarly investigation is required regarding the implementation of innovative digital technologies in the practical activities of Ukrainian tourism enterprises.

o

Ukraine possesses significant potential in unique tourist attractions, and current trends indicate growing international interest in tourism routes associated with the places of military valor of the Armed Forces of Ukraine. It is also important to emphasize that the prospects for tourism development directly depend on the pace of infrastructure recovery and the overall standard of living of the population. This will determine both inbound and outbound tourism dynamics. The full-scale war ongoing in Ukraine has no historical analogues in contemporary Europe, which complicates the ability to make accurate comparisons and to forecast its impact on the tourism sector.

The modern tourism industry must integrate advanced technologies into its operations. The continuous expansion of the tourism sector in Ukraine creates the conditions for tourism to become a priority area for the implementation of innovative technological solutions, while the integration of advanced technologies contributes to its transformation and modernization [1].

At the present stage, the tourism sector in Ukraine particularly requires the implementation of innovative solutions. In this context, the introduction of digital innovations is justified, as they open new opportunities for the development of the tourism business. The digitalization of tourist sites,

D

resorts, and museums, integrated into a unified network, provides a sustainable stimulus for the development of the sector and the national economy as a whole. Technological transformation in the tourism sector promotes the growth of online tourism, enhances management efficiency, and improves service quality. The use of digital technologies allows for a shift from resource-driven extensive growth to technologically driven innovative development. [2].

Ukrainian museums are already utilizing digital technologies to promote and interpret exhibitions created during the war. Interactive and participatory tours enhance the quality of cultural tourism products and engage a global audience.

Intellectualization of tourism services. There is a growing trend toward personalized and intelligent products in the tourism industry. Artificial intelligence is actively being integrated into the production and consumption of tourism services, influencing route planning, cloud management systems, and hotel operations, thereby facilitating the implementation of “smart” technological solutions within the sector.

The implementation of AR/VR technologies and 5G networks in the tourism sector has led to the emergence of new business models, such as cloud tourism and live-streamed tourism. These technologies have also driven significant transformations in tourism marketing and the overall tourist experience.

Virtual technologies have become a powerful driver of the tourism revolution, particularly in the development of virtual tourism—a new form of excursion-based leisure that combines network technologies, 3D visualization, VR, geographic information systems, and traditional tourism. The use of such technologies plays a key role in transforming the tourism industry and enhancing its innovative potential [3].

At the present stage in Ukraine, the main objectives of creating virtual tours are:

- 1) promotion and familiarization – achieved through the presentation of not only public exhibitions but also museum collections, including those stored in warehouses or other facilities evacuated due to military actions;
- 2) educational and cultural purposes – providing the opportunity to expand the visual understanding of objects demonstrated during excursions and tourist routes;
- 3) socio-psychological rehabilitation – creating conditions that distract from negative news and events, contributing to emotional support and psychological adaptation. [4].

The development of digital, intelligent, and virtualization technologies facilitates the integration of online and offline tourism, the combination of virtual experiences with reality, and the implementation of new technological solutions and ideas, leading to the emergence of complex and diverse innovations in the tourism sector. The digitalization and integration of technologies, along with the increased scale and mobility of the tourism industry, have contributed to the creation of global tourism platforms such as Expedia, Airbnb, and Ctrip. The use of information technologies and the Internet enables tourists to book hotels and airline tickets through OTAs, significantly reducing information asymmetry in the production and consumption of tourism services.

Modern platforms for the application of tourism technologies demonstrate new trends in industry development. They integrate with intelligent tourism service platforms, mobile applications, and individual vendors, as well as interact with external platforms, thereby creating a comprehensive system of tourism services.

The entire tourism system in Ukraine, including tourist transportation, information services, industry regulation, the protection of tourists’ rights, and safety systems, must be based on innovative solutions. The use of artificial intelligence, online route planning, ticket booking, and the implementation of other personalized services allows for meeting the diverse needs of tourists.

Initiatives for the digitalization of tourism resources, such as cloud platforms and information service websites, help overcome temporal and spatial limitations in the use of tourist facilities. The spread of Internet technologies and mobile terminals promotes the implementation of interactive methods for providing tourism services.

Today, the Ukrainian tourism sector is in particular need of new innovative solutions and changes. Tourism plays a significant role not only in cultural but also in economic development,

influencing: economic growth and strategic planning; employment and infrastructure investment; the development of new enterprises and attractions; foreign exchange earnings and innovative potential; the diversification of tourist destinations, the quality of infrastructure and services; the preservation of cultural heritage; and the improvement of the population's quality of life.

### References

1. Kyrychenko, S. Podorozhi ta vijna: jakuju bude turindustrija pislja peremoghy [Travel and war: what will the tourism industry be like after victory]. Available at: <https://www.epravda.com.ua/columns/2022/07/21/689436/>
2. Nosyrjev, O., Dedilova, T., Tokar, I. (2022) Rozvytok turyzmu ta industriji ghostynnosti v strateghiji postkonfliktnogho vidnovlennja ekonomiky Ukrajiny [Development of tourism and the hospitality industry in the strategy of post-conflict economic recovery of Ukraine]. Socialjno-ekonomichni problemy i derzhava – Socio-economic problems and the state, 1(26), 55–68. Available at: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2022/22nooveu.pdf>
3. Lysiuk, T., Roiko, L., & Biletskyi, Y. (2023). Digital innovative technologies in the tourism sector of Ukraine. Economy and Society, 52. Available at: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-36>.
4. Zhuravlova, I. V. (2024). The impact of digitalization on the sustainability of financial processes in Ukraine. Kyiv: International Business Center LLC. Available at: <https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/36047>

M

Associate Professor, Associate Professor of the  
Department of Management and Finance,  
Mariupol State University, Kyiv

H

Q

R

### THE POTENTIAL OF JEWISH TOURISM IN UKRAINE

W

Jewish tourism is an important component of cultural and historical tourism in Ukraine. Our country has a rich Jewish heritage spanning several centuries. Many Jewish communities in various cities of Ukraine have left their mark in the form of architectural monuments, religious shrines and cultural traditions. The development of this tourism sector can bring significant economic and social benefits both for Ukraine and for international visitors.

The Jewish community in Ukraine has existed since ancient times and has had a significant impact on the development of many cities. The remains of this heritage can be seen in the form of ancient synagogues, Jewish quarters, museums and memorials. In particular, cities such as Kyiv, Lviv, Odessa and Uman have preserved numerous architectural monuments reflecting the centuries-old history of Jews in Ukraine [1].

P

Ukraine has many places that are attractive to Jewish tourists:

Kyiv is the capital of Ukraine, where Podil, Babyn Yar, and the Jewish Cultural Center are located.

Lviv is a city where the Golden Rose synagogue and the old Jewish quarter have been preserved.

n

Odesa is known for its Jewish community, museums, and cultural routes.

Uman is a place of pilgrimage for Hasidic Jews to the grave of Tzadik Nachman.

Drohobych, Berdychiv, Kamianets-Podilskyi are less well-known, but historically significant places of Jewish culture [2].

o

Jewish tourism in Ukraine has several main directions:

o

m

i

88 c

s

,



Religious (pilgrimage) tourism – visiting the graves of prominent spiritual leaders and holy places, such as: Tomb of Tzadik Nachman in Uman, Tomb of Baal Shem Tova in Medzhybozh, Holy places of Hasidism in Berdychiv, Bratslav, Drohobych.

Cultural and historical tourism – getting to know the Jewish heritage through: Museums (Holocaust Museum in Dnipro, Odessa Museum of Jewish Culture), Architectural monuments (ancient synagogues, neighborhoods), Historical sites that tell the story of the Jews of Ukraine [3].

Gastronomic tourism – tasting of traditional Jewish cuisine, including: forshmak, stuffed fish, tsimes, kugel, kosher restaurants and cafes in Kyiv, Lviv, Odessa.

Genetic (ancestral) tourism – travel in search of ancestors, including: visiting places where ancestors lived, working in archives to research genealogy, excursions along personal routes developed based on family history [4;5].

Recently, more and more people have been coming to Ukraine from abroad to learn more about their Jewish roots and find a connection with their historical homeland.

The demand for Jewish tourism is constantly growing, especially among tourists from Israel, the USA and Europe. The main areas of development: popularization of Jewish routes through the media and social networks; investment in the restoration of historical monuments; expansion of tourist infrastructure (hotels, transport, excursion programs); cooperation with Israeli and international travel companies.

Despite its great potential, Jewish tourism in Ukraine faces the following challenges: preservation of historical monuments – many sites require restoration; logistics – insufficient number of tourist routes and information centers; security and political aspects – the impact of the international situation on the flow of tourists; the need for state support and funding.

Jewish tourism is a promising direction for Ukraine, contributing not only to economic development, but also to the popularization of the country's rich historical and cultural heritage. The creation of modern infrastructure, international cooperation, and effective marketing will help make Ukraine one of the key centers of Jewish tourism in the world.

### **References**

1. Polonsky A. The Jews in Ukraine: A History. Oxford: Oxford University Press. 2010.
2. Solomon M. Jewish Heritage Travel in Ukraine: A Guide to Historic Sites. New York: Jewish Heritage Press. 2018.
3. Grinberg M. Jewish Culture in Ukraine: Traditions and Modernity. Kharkiv: Folio Publishing House. 2021. K
4. Finberg L., Lyubchenko V. Essays on the History and Culture of the Jews of Ukraine. 3rd ed. iv: Spirit and Literature. 2009. 437 p. URL: <http://irbis-nbuv.gov.ua/ulib/item/UKR0001267>.
5. Center for Research on the History and Culture of East European Jewry (Center for Judaica), 2025. URL: <https://www.judaicacenter.kyiv.ua/en/about/>

АРАКЕЛОВА І.О., к.е.н., доцент,  
доцент кафедри маркетингу та туризму  
Маріупольського державного університету,  
м.Київ  
ЛІСЮТИН А.І.,к.держ.упр, доцент кафедри  
маркетингу та туризму  
Маріупольського державного університету,  
м.Київ

## ОРІЄНТИРИ ДЛЯ СТАЛОГО РОЗВИТКУ: ШЛЯХИ ПЕРЕХОДУ УКРАЇНИ ВІД СИРОВИННОЇ ДО ІННОВАЦІЙНОЇ МОДЕЛІ ЕКСПОРТУ

Сучасна економіка України характеризується високою залежністю від експорту аграрної продукції та промислових напівфабрикатів, що формує сировинну модель розвитку. Така структура обмежує можливості інтеграції країни у вищі ланки глобальних ланцюгів доданої вартості та знижує рівень конкурентоспроможності. У цьому контексті актуальним є пошук шляхів диверсифікації експорту через стимулювання інноваційних галузей та підтримку малих і середніх підприємств. Тобто необхідним є аналіз секторів економіки України, що мають потенціал для інноваційного зростання та виходу на світові ринки, а також обґрунтування стратегічних напрямів розвитку експорту з урахуванням сучасних викликів.

Таблиця 1

Порівняльна характеристика секторів економіки України за інноваційністю,  
підприємницьким потенціалом та експортною привабливістю

| Сектор                                                                                                                                                                                       | Рушійна сила<br>для інновацій<br>або створення<br>високої доданої<br>вартості | Потенціал<br>для розвитку<br>малих та<br>середніх<br>підприємств | Високий<br>попит на<br>світових<br>ринках |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------|
| Хімічна промисловість                                                                                                                                                                        | x                                                                             |                                                                  | x                                         |
| Освітні послуги                                                                                                                                                                              | x                                                                             |                                                                  |                                           |
| Енергія і тверде біопаливо                                                                                                                                                                   | x                                                                             |                                                                  | x                                         |
| Фармацевтична промисловість                                                                                                                                                                  | x                                                                             |                                                                  | x                                         |
| Титанові вироби                                                                                                                                                                              | x                                                                             |                                                                  |                                           |
| Авіаційно-космічна промисловість                                                                                                                                                             | x                                                                             | x                                                                | x                                         |
| Будівельні послуги                                                                                                                                                                           |                                                                               | x                                                                |                                           |
| Креативні послуги (реклама, кіноіндустрія,<br>індустрія моди, тощо)                                                                                                                          |                                                                               | x                                                                |                                           |
| Медичні послуги (стоматологія,<br>репродуктивна медицина і трансплантація)                                                                                                                   |                                                                               |                                                                  |                                           |
| Вироби з деревини                                                                                                                                                                            |                                                                               | x                                                                | x                                         |
| Туризм (гірський, історичний, етнічний, еко-<br>туризм)                                                                                                                                      |                                                                               | x                                                                | x                                         |
| Харчова промисловість (готові харчові<br>продукти, продовольча сировина, овочі,<br>фрукти, ягоди, м'ясо птиці, сир, молоко,<br>органічні продукти, насіння, пшениця,<br>кондитерські вироби) | x                                                                             | x                                                                | x                                         |
| Легка промисловість (іграшки, взуття,<br>аксесуари, одяг, дизайнерський одяг,<br>екологічна продукція)                                                                                       |                                                                               | x                                                                | x                                         |

|                                                                                                                                            |   |   |   |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|
| Машинобудування (енергетика, автомобілебудування, електронні автомобілі, залізничний транспорт, екологічно чисті технології та запчастини) | x | x | x |
| Транспортні та логістичні послуги                                                                                                          |   | x | x |
| Інформаційні та комунікаційні технології (ІКТ)                                                                                             | x | x | x |

На основі даних наведених в таблиці, можна виокремити кілька груп секторів:

1. Інноваційно-орієнтовані сектори (хімічна, фармацевтична, авіаційно-космічна промисловість, ІКТ, машинобудування). Вони поєднують наявність науково-дослідної бази, високий попит на міжнародних ринках та потенціал для створення значної доданої вартості.

2. Сектори розвитку МСП (харчова та легка промисловість, креативні індустрії, туризм). Ці галузі мають низький поріг входу та орієнтацію на нішеві ринки, що сприяє підприємницькій активності.

3. Сектори зі стабільним міжнародним попитом (аграрна продукція, деревина, транспортні й логістичні послуги). Їхня інтеграція у світові ринки вже відбулася, проте головним завданням залишається підвищення рівня переробки.

Зазначимо, що для України на сьогодні дуже важливо поєднувати підхід розвитку традиційних галузей із формуванням інноваційних кластерів у високотехнологічних секторах (ІТ, фармацевтика, авіабудування).

Для досягнення стійкої трансформації української економіки необхідно реалізувати три стратегічні напрями:

1. Інституційна модернізація — створення сприятливих умов для торгівлі та інновацій, формування мережі інституцій підтримки експортерів.

2. Структурна диверсифікація — розвиток інноваційних кластерів у високотехнологічних секторах і розширення участі МСП у міжнародних ланцюгах доданої вартості.

3. Кадровий розвиток — адаптація системи освіти до потреб ринку, формування компетенцій у сфері міжнародного маркетингу, управління інноваціями та цифрових технологій.

Отже, аналіз підтверджує, що трансформація експортної моделі України має ґрунтуватися на поєднанні інноваційного розвитку стратегічних секторів та стимулюванні підприємницької активності МСП. Вихід на світові ринки з продукцією з високою доданою вартістю є ключовою умовою підвищення конкурентоспроможності держави у глобальній економіці.

### Література:

1. Olexandr Shnyrkov & Oleksandr Rogach & Nataliia Reznikova & Anton Nanavov, (2020). "Ukraine's export diversification: the impact of economic integration and disintegration," Journal Global Policy and Governance, Transition Academia Press, vol. 9(1), pages 3-18.

2. Шубравська, О. (2021). Спеціалізація агропродовочого експорту України: тенденції, драйверні функції, перспективи. Економіка України, 64 (4 (713), 51–67. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2021.04.051>

3. Іванов Є. Оцінка диверсифікації експорту в Україні. *Економіка та суспільство*. 2022. Том 41. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1582/1522>

4. Адамів М.Є., Микитюк Р.П., Бобиляк Р.Г., Козак Ю.М. Диверсифікація експортної діяльності: сутність, призначення та стан в Україні URL: <http://efp.in.ua/en/journal-item/362>

5. Кутідзе, Л. С. (2015). The problem of constructing the diversification mechanisms of export potential of region. *Technology Audit and Production Reserves*, 1(7(21)), 32–36. <https://doi.org/10.15587/2312-8372.2015.38700>

ВАЦКО Я.С., здобувач ОС «Бакалавр»  
спеціальності D3 «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету,  
м.Київ

## СМАРТ-МЕНЕДЖМЕНТ У ТУРИЗМІ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОМУ БІЗНЕСІ

Сучасні умови розвитку світової економіки та високий рівень конкуренції на туристичному ринку зумовлюють необхідність постійного вдосконалення діяльності підприємств у сфері туризму та готельно-ресторанного бізнесу. Одним із ключових напрямів такого розвитку є впровадження сучасних інформаційних та управлінських технологій, що дозволяють підвищити ефективність роботи, знизити витрати та забезпечити високий рівень сервісу. У цих умовах особливої актуальності набуває концепція смарт-менеджменту, орієнтована на інновації, цифровізацію та клієнтоцентричність [1;2].

### 1. Інформаційні технології як основа смарт-менеджменту

Управління підприємствами сфери гостинності дедалі більше спирається на цифрові інструменти. Використання систем автоматизації бронювання, CRM-рішень для роботи з клієнтами та мобільних застосунків забезпечує оперативність і точність обслуговування. Крім того, цифрові платформи формують бази даних для аналітики, що дозволяє прогнозувати попит і вдосконалювати пропозиції [3].

### 2. Сучасні маркетингові практики

У сфері HoReCa смарт-менеджмент базується на використанні цифрового маркетингу: соціальні мережі, контекстна реклама, SEO-просування, інфлюенсер-маркетинг. Аналітика великих даних (big data) допомагає виявляти тренди, досліджувати поведінку клієнтів і створювати персоналізовані пропозиції. Це дозволяє будувати більш гнучкі та ефективні маркетингові стратегії.

### 3. Управління якістю та сервісом

В умовах глобальної конкуренції якість обслуговування стає визначальним фактором успіху. Підприємства впроваджують міжнародні стандарти якості (ISO, HACCP), використовують онлайн-платформи для збору відгуків і системи оцінювання сервісу. Це сприяє формуванню довіри споживачів і позитивного іміджу бренду.

### 4. Смарт-управління персоналом

Ефективність підприємств значною мірою залежить від професіоналізму кадрів. Використання сучасних HRM-систем забезпечує прозорий контроль кадрових процесів, дистанційне навчання та електронний документообіг. Гейміфікація, онлайн-тестування кандидатів та аналітика продуктивності працівників сприяють підвищенню мотивації та залученості персоналу.

### 5. Переваги впровадження смарт-менеджменту

Використання інноваційних управлінських технологій створює значні конкурентні переваги:

- зростання ефективності операційної діяльності;
- покращення якості обслуговування та персоналізація сервісу;
- підвищення гнучкості й здатності до адаптації до ринкових змін;
- формування унікальних конкурентних пропозицій [4;5].

### 6. Практичні кейси

Міжнародна практика доводить результативність смарт-менеджменту. Готельні мережі впроваджують мобільні застосунки, що дозволяють здійснювати безконтактний check-in/check-out, бронювання та замовлення послуг. IoT-системи забезпечують контроль

освітлення, температури й мультимедіа у номері. Туристичні компанії використовують алгоритми машинного навчання для аналізу клієнтських відгуків у соціальних мережах і формування нових сервісних продуктів [6-8].

Смарт-менеджмент у туризмі та готельно-ресторанному бізнесі є стратегічним напрямом розвитку підприємств у сучасних умовах. Він поєднує інноваційні управлінські інструменти, цифрові технології та орієнтацію на клієнта. Використання інформаційних систем, сучасного маркетингу, HRM-рішень та стандартів якості дозволяє підвищити ефективність діяльності, зменшити витрати та забезпечити конкурентоспроможність. Міжнародний досвід свідчить, що впровадження смарт-менеджменту сприяє зростанню прибутковості, підвищенню задоволеності клієнтів і формуванню сильного бренду. Таким чином, майбутнє індустрії HoReCa нерозривно пов'язане з цифровими технологіями та інноваційними методами управління.

### **Література:**

1. Бурак В.Г., Тюхтенко Н.А. Сучасні інтерактивні технології управління у просуванні послуг готельно-ресторанного бізнесу. Ринкова економіка: сучасна теорія і практика управління, 2023.
2. Гуцалюк О.М., Бондар Ю.А., Ремзіна Н.А. Розвиток сучасних технологій провадження готельно-ресторанного та туристичного бізнесу.. Розвиток методів управління та господарювання на транспорті, № 4(89), 2024. – С. 231–246.
3. Стойка А.В., Верительник С.М., Мацука В.М. ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ І ВПЛИВ НА СВІТОВУ ЕКОНОМІКУ ТА ІНВЕСТИЦІЇ. Збірник наукових праць «Вчені записки». 2025. № 39(2). С. 45-58. URL: [http://doi.org/10.33111/vz\\_kneu.39.25.02.04.026.032](http://doi.org/10.33111/vz_kneu.39.25.02.04.026.032)
4. FoodTech: сучасні технології в ресторанному бізнесі. URL: <https://ugla.ua/blog/foodtech-cuchasni-tehnologiyi-v-restorannomu-biznesi>
5. Ghinayat E., Nurasheva K.K., Aimenov M.Zh. The use of digital technologies in the enterprises of the tourism and hospitality industry. Acta Universitatis, 2023.
6. Matsuka V., Horbashevskaya M. International business strategies of digital transformation of the economy [3.2]. Теоретико-методичні засади використання цифрових технологій в Україні шляхом впровадження досвіду ЄС: кол. монографія / за ред. А.В. Череп, І.М. Дашко, Ю.О. Огренич, О.Г. Череп. Запоріжжя: Вид. ФОП Мокшанов В.В., 2024. С. 132-155. URL: <http://repository.mu.edu.ua/jspui/handle/123456789/8408>
7. Ribas Hotels Group – Цифрова трансформація в готельному бізнесі. URL: <https://ribashotelsgroup.ua/blog/tsifrovaya-transformatsiya-v-gostinichnom-biznese>
8. Matsuka V., Horbashevskaya M. Modern trends, mechanisms and prospects for the development of tourist regions of Ukraine. Агросвіт. 2024. №12. С.68-75. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/3909>

ВЛАЩЕНКО Н. М., к.е.н., доцент, доцент кафедри туризму і готельного господарства Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова  
ФЕТИСОВ М. Д., здобувач ОС «Магістр» спеціальності D3 «Менеджмент» Харківського національного університету міського господарства імені О. М. Бекетова

## СУЧАСНІ ПІДХОДИ ТА ОСОБЛИВОСТІ УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО ГОСПОДАРСТВА

Готельно-ресторанна сфера є стратегічно важливою для економіки країни, оскільки забезпечує значний внесок у валовий внутрішній продукт, створює робочі місця та сприяє розвитку суміжних галузей, таких як туризм, транспорт та харчова промисловість. Потенціал розвитку цієї сфери залишається високим завдяки зростанню попиту на послуги гостинності як у внутрішніх, так і у міжнародних туристів, а також завдяки тенденції до підвищення стандартів обслуговування і клієнтоорієнтованості. Сучасні економічні умови, що характеризуються глобалізацією та інформатизацією суспільства, висувають нові вимоги до якості управління, стандартизації послуг, впровадження інноваційних технологій та забезпечення високого рівня сервісу на всіх етапах обслуговування клієнтів. Крім того, зростає значення інтеграції корпоративних цінностей, культурних традицій та етичних принципів гостинності у діяльність підприємств для формування конкурентних переваг і стійкого розвитку.

Підприємства готельно-ресторанної індустрії функціонують у мінливому зовнішньому середовищі, яке характеризується високою конкуренцією, швидкими змінами у споживчих вподобаннях, впливом технологічних інновацій та коливаннями економічних показників. Тому адаптивне управління стає критично важливим інструментом забезпечення стабільності діяльності закладів. Ефективність управління визначається не лише рівнем професійної підготовки персоналу, а й здатністю керівництва формувати організаційну культуру, стандарти обслуговування, систему мотивації та корпоративну ідентичність, які разом забезпечують високий рівень клієнтського досвіду та довгострокову конкурентоспроможність підприємств.

У контексті сучасних вимог до готельно-ресторанного бізнесу особливе значення набуває управління персоналом як основним ресурсом, оскільки якість обслуговування безпосередньо впливає на імідж закладу, повторні візити клієнтів та рівень лояльності. Організація ефективної командної роботи та формування корпоративних цінностей, що підтримують гостинну поведінку, дозволяє підтримувати стабільність обслуговування, забезпечувати взаємодію між різними підрозділами закладу та створювати єдиний стандарт клієнтського сервісу. Усвідомлення специфіки готельно-ресторанного бізнесу сприяє визначенню ключових напрямів вдосконалення діяльності підприємств, формуванню пріоритетних заходів для підвищення ефективності управління та адаптації до змін ринкових умов.

Для забезпечення сталого розвитку підприємств пропонується реалізувати комплекс заходів, що охоплює модернізацію матеріально-технічної бази, цифрову трансформацію, розширення спектра послуг, інтеграцію локальних ресурсів та розвиток професійних компетенцій персоналу. Насамперед, модернізувати матеріально-технічну базу та впровадити цифрові технології управління, використовуючи електронні системи бронювання, дистанційний контроль якості обслуговування, інтеграцію CRM-систем та аналітичних платформ, що дозволяє оптимізувати внутрішні процеси, скоротити час обробки замовлень, підвищити точність планування ресурсів і забезпечити оперативний моніторинг показників

діяльності закладу, в результаті чого підвищується персоналізація сервісу та ефективність управлінських рішень.

Прикладом ефективного впровадження цифрових технологій є мережа готелів Marriott International, яка використовує мобільні ключі, цифрового консьєржа та аналітичні платформи для прогнозування попиту, що значно підвищує точність обслуговування та швидкість реагування на потреби гостей [1].

На основі цифровізації та модернізації інфраструктури доцільним є розширення спектра послуг і оздоровчих програм шляхом формування персоналізованих пакетів, у яких класичні готельно-ресторанні процедури поєднуються з фізіотерапією, масажем, бальнеотерапією та психофізіологічними тренінгами. Такий підхід забезпечує комплексне задоволення потреб гостей, стимулює повторні візити, підвищує рівень лояльності та дозволяє закладу позиціонувати себе як сучасний сервісний центр, який враховує індивідуальні потреби клієнтів і реагує на зміни в споживчому попиті.

Додатково слід звернути увагу на важливість інтеграції сучасних маркетингових інструментів та аналітики в управлінні закладом. Використання цифрових платформ для збору і аналізу даних про поведінку гостей, їхні вподобання та частоту відвідувань дозволяє створювати більш точні прогнози моделі та ефективно планувати рекламні кампанії, акції та персоналізовані пропозиції. Це не лише підвищує рівень задоволеності клієнтів, а й створює конкурентні переваги, що сприяють довгостроковій стабільності та прибутковості підприємства.

Наприклад, ресторани мережі активно впроваджують CRM-системи, які допомагають персоналу враховувати індивідуальні вподобання клієнтів та формувати персоналізовані пропозиції, підвищуючи рівень обслуговування та лояльність гостей. Одним із прикладів є використання системи Airship, яка дозволяє ресторанам збирати дані про вподобання клієнтів, що сприяє створенню персоналізованих пропозицій та підвищенню рівня обслуговування.

Згідно з інформацією з офіційного сайту Airship, компанії, такі як McMullens, Three Mile, Incognito Bars, Market Halls, Tortilla, TGI Fridays, Starbucks, Chipotle, Boston Market та Caesars Entertainment, використовують CRM-систему Airship для покращення взаємодії з клієнтами та підвищення лояльності [2].

Паралельно рекомендується інтегрувати локальні та культурні ресурси у концепції обслуговування, використовуючи національні традиції, гастрономічні особливості регіону та елементи культурної спадщини. Це сприяє формуванню унікального клієнтського досвіду, підвищує привабливість закладу для туристів та місцевих гостей, створює додаткові конкурентні переваги та допомагає підкреслити національну ідентичність у сфері гостинності.

Одночасно слід системно розвивати професійні компетенції персоналу через електронне навчання, регулярні тренінги, сертифікаційні програми та мотиваційні системи, орієнтовані на клієнтоорієнтованість, що гарантує високий рівень обслуговування та швидку адаптацію до змін у сфері гостинності. Професійний розвиток персоналу дозволяє ефективно впроваджувати інноваційні підходи, підвищувати загальну продуктивність та зміцнювати конкурентоспроможність закладу.

Впровадження запропонованого комплексу заходів підвищує ефективність управління підприємствами, оптимізує внутрішні процеси, формує професійну організаційну культуру, стандарти обслуговування та корпоративну ідентичність. Зазначені заходи, у свою чергу, сприятимуть зміцненню конкурентоспроможності закладів на національному та міжнародному ринках, формуванню позитивного іміджу країни у сфері туристичних та готельно-ресторанних послуг, а також створюватимуть передумови для сталого розвитку бізнесу, залучення інвестицій та інтеграції передових практик управління у повсякденну діяльність закладів.

#### Література:

1. Інформаційний портал Hospitalitynet. URL : <https://www.hospitalitynet.org/opinion/4124818.html?utm>.

2. NFS Hospitality. URL : Top 10 Restaurant CRM Systems. <https://www.nfs-hospitality.com/blogs/top-10-restaurant-crm/?utm>.

ВОСКОБІЙНИК С.Я., к.е.н., доцент,  
доцент кафедри менеджменту і бізнес-  
адміністрування  
Львівського національного університету  
ветеринарної медицини та біотехнологій  
імені С.З. Гжицького  
СТЕПАНЯК П.О., здобувач ОС «Магістр»  
спеціальності D3 «Менеджмент»  
Львівського національного університету  
ветеринарної медицини та біотехнологій  
імені С.З. Гжицького

## УДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ ЧЕРЕЗ РОЗВИТОК БРЕНДУ РОБОТОДАВЦЯ

У сучасних умовах цифрової трансформації економіки питання ефективного розвитку персоналу набуває особливої уваги в системі управління підприємством. Незалежно від масштабів і стадії розвитку організації, формування конкурентоспроможного кадрового потенціалу стає визначальним чинником її успіху. Системне та стратегічно орієнтоване управління розвитком персоналу сприяє реалізації довгострокових цілей, підвищенню ефективності бізнес-процесів і готовності підприємства до динамічних змін зовнішнього середовища.

Водночас, у науковій літературі досі бракує комплексного підходу до побудови дієвого механізму удосконалення системи управління персоналом, який би враховував вплив бренду роботодавця. Розвиток позитивного іміджу підприємства як привабливого роботодавця не лише стимулює професійне зростання працівників, а й формує високий рівень лояльності та залученості персоналу. Саме поєднання ефективної кадрової стратегії та розвитку бренду роботодавця є ключовою умовою підвищення конкурентоспроможності підприємства й досягнення його стратегічних цілей.

На сучасному етапі бренд роботодавця відіграє найважливішу роль у створенні корпоративного базису, необхідного керівникам компанії для визначення пріоритетів та цілей кадрової політики, збільшення продуктивності праці, залучення нових співробітників та утримання персоналу для роботи в компанії. Насамперед, варто зрозуміти, що таке бренд роботодавця. Це – комплексне ставлення та сприйняття компанії, що виникає у вже працюючого співробітника та зовнішнього кандидата. Тобто, бренд роботодавця – це імідж компанії, що формує думку про неї як про хороше місце роботи у нинішніх, колишніх та потенційних працівників, у клієнтів, акціонерів та ін. [1, С. 93].

Узагальнюючи вищенаведене, можна стверджувати, що брендинг роботодавця в сучасних умовах – це, перш за все, внутрішньоорієнтовані заходи щодо забезпечення налагодженого зворотного зв'язку із співробітниками, ефективної системи мотивації (як матеріальної, так і нематеріальної), дієвої системи оцінювання персоналу, ефективної системи розвитку та навчання працівників (тренінги, наставництво, методичне забезпечення тощо), інформаційної відкритості та залучення персоналу в «життя» організації та на цій основі формування його прихильності. Очікуваними ефектами від формування позитивного бренду роботодавця є суттєве зменшення витрат за рахунок скорочення плинності кадрів та економія часових та фінансових ресурсів при підборі та відборі персоналу за рахунок

залучення більшої кількості талановитих та більш кваліфікованих працівників [3].



Процес створення бренду роботодавця є багатоступеневим і передбачає послідовну реалізацію комплексу дій, спрямованих на підвищення привабливості підприємства як місця роботи. Його умовно можна поділити на чотири основні етапи.

#### I. Аналітико-підготовчий етап:

1.1. Визначення стратегічних цілей і ключових показників ефективності (KPI) – формулювання завдань, яких підприємство прагне досягти шляхом розвитку бренду роботодавця: залучення кваліфікованих кадрів, зниження плинності персоналу, підвищення рівня залученості та корпоративної репутації.

1.2. Оцінка внутрішнього HR-бренду – аналіз ступеня задоволеності працівників, особливостей корпоративної культури, цінностей і атмосфери всередині колективу.

1.3. Дослідження зовнішнього ринку праці – порівняння власних кадрових пропозицій із конкурентами, визначення унікальних переваг організації.

1.4. Сегментація цільової аудиторії – визначення портретів бажаних кандидатів, їхніх професійних та особистісних характеристик, потреб і мотиваційних чинників.

#### II. Розробка концепції HR-бренду:

2.1. Формування ціннісної пропозиції роботодавця (EVP) – визначення основних переваг, які підприємство може запропонувати своїм працівникам у професійному, соціальному та емоційному аспектах.

2.2. Моделювання життєвого циклу співробітника – опис основних етапів взаємодії працівника з підприємством: від найму до розвитку кар'єри й утримання в команді.

2.3. Розробка візуальної та комунікаційної ідентичності бренду – створення логотипу, слогану, стилістики спілкування, оновлення корпоративного сайту або кар'єрного порталу.

2.4. Планування комунікаційної стратегії – визначення основних каналів просування (соціальні мережі, професійні платформи, заходи, ЗМІ), формування змістовного контенту для цільових аудиторій.

#### III. Реалізація та розвиток бренду роботодавця:

3.1. Реалізація заходів із формування позитивного іміджу підприємства – організація корпоративних подій, тренінгів, освітніх програм, поліпшення умов праці та внутрішніх комунікацій.

3.2. Оптимізація процесів підбору персоналу – аналіз досвіду кандидатів при взаємодії з компанією, удосконалення етапів рекрутингу та адаптації нових працівників.

3.3. Розвиток програм утримання персоналу – впровадження систем мотивації, підтримки кар'єрного зростання, наставництва та залучення працівників до прийняття управлінських рішень.

#### IV. Оцінка результатів і вдосконалення:

4.1. Моніторинг ефективності HR-бренду – вимірювання досягнутих результатів за допомогою KPI, опитувань персоналу й аналізу репутаційних показників на ринку праці.

4.2. Корекція стратегії – удосконалення EVP, адаптація комунікацій і підходів до управління персоналом відповідно до змін зовнішнього середовища та потреб працівників.

Отже, удосконалення системи управління персоналом у сучасних умовах тісно пов'язане з формуванням сильного бренду роботодавця, який виступає стратегічним ресурсом підприємства. Розвинений HR-бренд створює позитивне уявлення про організацію, підвищує її привабливість для потенційних кандидатів і зміцнює лояльність уже наявних працівників. Завдяки цьому підприємство отримує змогу не лише ефективніше залучати та утримувати кваліфікованих фахівців, а й підвищувати результативність роботи персоналу загалом.

Розвиток бренду роботодавця потребує комплексного підходу, який охоплює вдосконалення корпоративної культури, комунікаційних стратегій, систем мотивації та можливостей професійного зростання. Успішна реалізація цих напрямів сприяє формуванню конкурентоспроможного кадрового потенціалу, що є запорукою стабільного розвитку підприємства та його стійких позицій на ринку. В результаті цього вдосконалення бренду роботодавця є невід'ємним елементом сучасної системи управління персоналом, який забезпечує гармонійне поєднання інтересів працівників і стратегічних цілей підприємства.

### Література:

1. Сало Я.В. Особливості формування бренду роботодавця. Економіка та управління підприємствами. Науковий погляд: економіка та управління. 2022. Вип. №2 (78). С. 92-96.
2. Сидоренко О.В., Герасименко М.Е. Бренд роботодавця як інструмент управління персоналом: етапи формування стратегії HR-брендингу. [Електронний ресурс]. Точка доступу. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/server/api/core/bitstreams/60fa9d9d-5136-49d0-a4ca-84a525da801c/content>.
3. Сметанюк О.А. Сутність та значення системного формування бренду роботодавця. [Електронний ресурс]. Точка доступу. URL: <https://ir.lib.vntu.edu.ua/bitstream/handle/123456789/29002/8754.pdf?sequence=3&isAllowed=y>.

ГАЛЯС Д.О., здобувачка ОС «Магістр»  
спеціальності D3 «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету,  
м.Київ

## ІННОВАЦІЙНІ БІЗНЕС-МОДЕЛІ У ТУРИЗМІ: ВИКЛИКИ ТА МОЖЛИВОСТІ ДЛЯ СУЧАСНОГО МЕНЕДЖЕРА

Туристична індустрія, будучи однією з найбільш динамічних галузей світової економіки, перебуває у стані перманентної трансформації. Сучасні інноваційні бізнес-моделі є прямою відповіддю на глобальні виклики — технологічний прогрес, зміни у споживчій поведінці та необхідність забезпечення сталого розвитку. Ці моделі відходять від традиційної лінійної структури створення цінності, набуваючи рис платформної економіки та гібридності. Для сучасного менеджера це означає не лише необхідність адаптації, але й стратегічного лідерства у впровадженні інновацій [1]. Ключовою детермінантою цієї еволюції є цифрова трансформація.

Стрімке впровадження Інформаційно-комунікаційних технологій (ІКТ) радикально змінило архітектоніку туристичного бізнесу. Інноваційні моделі, такі як Airbnb у сегменті розміщення чи прямі продажі (Direct Booking) у готельному та авіабізнесі, ґрунтуються на інтенсивному використанні даних.

Особливе значення має інтеграція Big Data та Штучного Інтелекту (AI), які забезпечують безпрецедентний рівень персоналізації туристичного продукту. Аналіз поведінки споживачів, їхніх цифрових слідів та відгуків дозволяє формувати високореlevantні та унікальні ціннісні пропозиції. Це є критичним фактором для підвищення лояльності клієнтів та, як наслідок, конкурентоспроможності підприємства [2].

Водночас, впровадження цих технологій породжує значні виклики. Згідно з дослідженнями, станом на 2024 рік, лише 25% малих та середніх туристичних підприємств (МСП) у Європі змогли інтегрувати інструменти клієнтського сервісу на базі AI через високі витрати та дефіцит кваліфікованих кадрів [3]. Таким чином, завдання сучасного менеджера полягає у розробці ефективних стратегій управління технологічними та людськими ресурсами для переходу до Data-Driven Business Model.

Сектор ділового туризму (MICE) демонструє яскравий приклад інноваційної адаптації. Глобальні кризи, зокрема пандемія, прискорили перехід до гібридних бізнес-моделей, що поєднують фізичні та віртуальні формати заходів.

Використання платформних рішень та технологій VR/AR (віртуальної/доповненої реальності) у моделюванні локацій та проведенні віртуальних зустрічей дозволяє розширити географію, знизити логістичні витрати та залучити ширшу аудиторію. Це створює мережеві ефекти, які є рушійною силою платформної економіки [4].

Статистичні дані підтверджують цю структурну зміну: за даними ICCA, у 2020 році 48% міжнародних конгресів було переведено у віртуальний формат, і лише 3% — у гібридний. Ця тенденція, хоч і сповільнилася, але не зникла, оскільки гібридні рішення довели свою

економічну ефективність та гнучкість. Управлінський виклик тут полягає у впровадженні гнучких (Agile) методів управління та забезпеченні єдиного високоякісного досвіду для учасників як в офлайн, так і в онлайн просторі.

Глобальний попит на сталий туризм трансформує бізнес-моделі шляхом інтеграції ESG-принципів (Environment, Social, Governance). Інноваційні сталі моделі (екотуризм, циркулярна економіка в готелях) мають на меті мінімізацію негативного екологічного та соціального впливу.

Таблиця 1

Вплив сталих практик на туристичні МСП можна проілюструвати такими даними

| Ключові виклики інноваційного менеджменту у туризмі    | Конкретний прояв у бізнес-моделях                                                                                   | Вплив на сучасного менеджера                                                                                            | Статистична ілюстрація (Джерело: UNWTO, 2022-2024; ICCA, 2020)                                                             |
|--------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>1. Опір змінам та культурна інерція</b>             | Складнощі з переходом від традиційних моделей ( <i>brick-and-mortar</i> ) до цифрових/гібридних або сталих моделей. | Необхідність впровадження трансформаційного лідерства та формування інноваційної культури.                              | 60% малих туристичних підприємств (МСП) вказали на небажання персоналу як бар'єр для впровадження екологічних інновацій.   |
| <b>2. Технологічний розрив та інвестиційні бар'єри</b> | Недостатнє використання Big Data та AI для персоналізації послуг. Відсутність інтегрованої цифрової інфраструктури. | Виклик ефективного управління капітальними інвестиціями (CapEx) та потреба у стратегічному партнерстві з IT-компаніями. | Лише 25% туристичних МСП в Європі використовують AI-Driven інструменти через високу вартість та брак кваліфікації.         |
| <b>3. Дефіцит цифрових та "зелених" компетенцій</b>    | Відсутність спеціалістів, здатних керувати складними платформними рішеннями та впроваджувати ESG-звітність.         | Необхідність постійного інвестування у навчання та розвиток персоналу (L&D), а також залучення зовнішніх експертів.     | Високий рівень плинності кадрів у галузі (30-40% щорічно) ускладнює інвестиції у довгострокове навчання новим технологіям. |
| <b>4. Складність управління гібридними форматами</b>   | Синхронізація фізичних та віртуальних компонентів у MICE-туризмі (технічне забезпечення, якість досвіду).           | Вимога до Agile-менеджменту та високої операційної гнучкості ( <i>resilience</i> ) для швидкої адаптації.               | У 2020 році 48% конгресів MICE-сектору перейшли у віртуальний формат, що вимагало негайного перебудування бізнес-процесів. |
| <b>5. Баланс стійкості та прибутковості</b>            | Конфлікт між потребою захисту природних ресурсів (наприклад,                                                        | Розробка інноваційних сталих бізнес-моделей (SBMs), які                                                                 | Обмеження щоденної кількості відвідувачів у таких дестинаціях                                                              |

| Ключові виклики інноваційного менеджменту у туризмі | Конкретний прояв у бізнес-моделях                                       | Вплив на сучасного менеджера                              | Статистична ілюстрація (Джерело: UNWTO, 2022-2024; ICCA, 2020)                                            |
|-----------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                     | обмеження потоку туристів) та максимізацією короткострокового прибутку. | трансформують екологічні витрати на конкурентну перевагу. | як Мачу-Пікчу (до 2500 осіб) призводить до потенційних втрат доходу, що вимагає компенсаційних інновацій. |

Для менеджера це створює ключовий виклик: необхідність балансування між екологічною відповідальністю та економічною прибутковістю. Впровадження "зелених" інновацій часто вимагає значних капітальних інвестицій та переформатування ланцюгів поставок [5]. Сучасний менеджер повинен розробити стратегію стійкості, яка перетворює екологічну відповідальність із витратної статті на ключову конкурентну перевагу та джерело довгострокової цінності для всіх стейкхолдерів.

Підсумовуючи все вищесказане, інноваційні бізнес-моделі у туризмі – це неминуча реальність, що вимагає від сучасного менеджера комплексного набору компетенцій: стратегічного бачення, цифрової грамотності, здатності до Agile-управління та глибокого розуміння принципів сталого розвитку. Успіх визначатиметься здатністю ефективно використовувати технології для персоналізації, адаптувати гібридні рішення та знаходити оптимальний баланс між економічними цілями та соціально-екологічною відповідальністю.

#### Література:

1. Закусило В. В. Інноваційний розвиток туризму та готельно-ресторанного господарства: світові тенденції. Економіка: реалії часу. 2023. № 4. С. 115–122.
2. Law R., Leung R., Au N. Information technology applications in hospitality and tourism: a complexity framework. Journal of Travel & Tourism Marketing. 2009. Vol. 26, № 5-6. P. 599–610.
3. Challenges of implementing modern management principles in the tourism industry. Journal of Multidisciplinary Sciences and Innovations. 2024. Vol. 3, № 2. P. 45–55.
4. Reinhold S., Schanz S., Zott C. Business Model Innovation in Tourism: Opportunities, Challenges and Examples. Journal of Sustainable Tourism. 2019. Vol. 27, № 12. P. 1970–1990.
5. Analyzing Barriers to Innovation Management Implementation in Sustainable Tourism Using DEMATEL Method. Sustainability. 2023. Vol. 15, № 18. P. 13812.

ДЕМЧЕНКО Н.В., здобувач ОС «Бакалавр» спеціальності D3 «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету,  
м.Київ

### ЦИФРОВІЗАЦІЯ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ЧИННИК ТРАНСФОРМАЦІЇ ТУРИСТИЧНОЇ ІНДУСТРІЇ

У сучасних умовах розвитку глобальної економіки цифровізація розглядається як один із ключових чинників трансформації туристичної індустрії. Її вплив охоплює практично всі елементи галузі: від просування туристичних продуктів до безпосередньої організації подорожей та формування нових каналів взаємодії зі споживачами. Теоретичною основою цього процесу виступають концепції інформаційного суспільства (М. Кастельс), економіки знань (П. Друкер) та цифрової трансформації (К. Шваб), які підкреслюють роль

інформаційних технологій у формуванні нових моделей розвитку та підвищенні конкурентоспроможності підприємств [2-4;6].

Ідеї М. Кастельса про мережеве суспільство дозволяють розглядати туризм як систему глобальних комунікацій, де інформація стає ключовим ресурсом. Концепція економіки знань П. Друкера пояснює перехід до нематеріальних активів та інтелектуального капіталу як основи конкурентних переваг туристичних підприємств. У свою чергу, теорія цифрової трансформації К. Шваба розкриває, як сучасні технології (big data, штучний інтелект, блокчейн, Інтернет речей) формують нові бізнес-моделі, орієнтовані на максимальну персоналізацію та ефективність [2;6].

У межах теорії транзакційних витрат важливим наслідком цифровізації стало скорочення часових та фінансових витрат споживачів. Сьогодні електронні платформи — фактично стали інфраструктурною основою туристичного ринку, змінивши традиційні канали просування та продажу послуг. Це дозволило підвищити доступність туристичних продуктів, розширити географію подорожей та створити конкурентне середовище навіть для невеликих компаній.

Разом із позитивними ефектами цифровізація породжує низку ризиків, які активно обговорюються в науковій літературі. Зокрема, Ф. Котлер наголошує, що цифрові технології повинні доповнювати, а не замінювати традиційні форми обслуговування. В іншому випадку існує небезпека втрати унікальності «живого» сервісу, який є невід’ємною складовою туристичного досвіду.

Ключові ризики цифровізації туризму:

- кіберзагрози та потреба у захисті персональних даних;
- залежність від великих ІТ-компаній, які контролюють ринок електронних платформ;
- зниження соціальної взаємодії між клієнтом та постачальником послуг;
- необхідність постійного оновлення технологій, що вимагає значних фінансових ресурсів.

Сучасний український туристичний ринок демонструє поєднання двох протилежних тенденцій. З одного боку, активно впроваджуються цифрові рішення: онлайн-бронювання, мобільні додатки, чат-боти для туристичних агентств, віртуальні тури музеями та історичними місцями. З іншого боку, існують обмеження, пов’язані з нерівномірним доступом до інтернету, недостатнім рівнем цифрової грамотності населення та високою залежністю від зовнішніх технологічних провайдерів [1;5].

Важливим фактором є й вплив війни на туристичну інфраструктуру України. У цих умовах цифровізація може стати інструментом відновлення та модернізації галузі. Застосування big data дає змогу прогнозувати туристичні потоки та визначати перспективні напрями розвитку. Використання штучного інтелекту здатне покращити якість сервісу через персоналізацію пропозицій. Технології блокчейну можуть забезпечити прозорість фінансових операцій і підвищити довіру до національних туристичних компаній [7].

У післявоєнний період цифровізація туристичної галузі України матиме стратегічне значення. Її впровадження може:

- сприяти інтеграції у світовий туристичний простір;
- створювати нові робочі місця у сфері ІТ та обслуговування;
- підтримувати інклюзивність і доступність подорожей для різних груп населення;
- формувати позитивний імідж України як безпечної, сучасної та інноваційної туристичної дестинації.

Цифровізація туризму є складним і багатовимірним процесом, який вимагає балансу між теоретичними підходами та практичними потребами галузі. Вона відкриває нові можливості для підприємств, держави й споживачів, але водночас потребує стратегічного управління для мінімізації ризиків. Теоретична та практична дискусія навколо цифрової трансформації виступає необхідною передумовою формування стійкого та конкурентоспроможного туристичного сектору України.

### Література:

1. Стойка А.В., Верительник С.М., Мацука В.М. ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ І ВПЛИВ НА СВІТОВУ ЕКОНОМІКУ ТА ІНВЕСТИЦІЇ. Збірник наукових праць «Вчені записки». 2025. № 39(2). С. 45-58. URL: [http://doi.org/10.33111/vz\\_kneu.39.25.02.04.026.032](http://doi.org/10.33111/vz_kneu.39.25.02.04.026.032)
2. Castells M. The Rise of the Network Society. – Oxford : Blackwell Publishers, 1996. – 556 р.
3. Drucker P. F. The Age of Discontinuity: Guidelines to Our Changing Society. – New York : Harper & Row, 1969. – 403 р.
4. Kotler F., Bowen J., Makens J. Marketing for Hospitality and Tourism. – 7th ed. – Boston : Pearson, 2016. – 736 р.
5. Matsuka V., Horbashevskaya M. International business strategies of digital transformation of the economy [3.2]. Теоретико-методичні засади використання цифрових технологій в Україні шляхом впровадження досвіду ЄС: кол. монографія / за ред. А.В. Череп, І.М. Дашко, Ю.О. Огренич, О.Г. Череп. Запоріжжя: Вид. ФОП Мокшанов В.В., 2024. С. 132-155. URL: <http://repository.mu.edu.ua/jspui/handle/123456789/8408>
6. Schwab K. The Fourth Industrial Revolution. – Geneva : World Economic Forum, 2016. – 192 р.
7. Matsuka V., Horbashevskaya M. Modern trends, mechanisms and prospects for the development of tourist regions of Ukraine. Агросвіт. 2024. №12. С.68-75. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/3909>

КОВАЛЬ І.Г., здобувач ОС «Бакалавр»  
спеціальності ДЗ «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету,  
м.Київ

### ЦИФРОВІЗАЦІЯ ТА ІННОВАЦІЙНІ УПРАВЛІНСЬКІ ТЕХНОЛОГІЇ ЯК ДРАЙВЕР РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ ТА ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО БІЗНЕСУ

Туризм та готельно-ресторанний бізнес залишаються одними з найдинамічніших секторів світової економіки, формуючи значну частку доходів у багатьох країнах. Конкурентоспроможність підприємств у цій сфері безпосередньо залежить від здатності швидко адаптуватися до змін, впроваджувати інноваційні технології та застосовувати сучасні методи управління.

У ХХІ столітті споживачі висувають дедалі вищі вимоги до якості обслуговування, швидкості реагування та персоналізації послуг. Водночас глобалізація, цифровізація та зростання конкуренції змушують підприємства постійно шукати нові підходи до оптимізації ресурсів, контролю витрат та підвищення ефективності управління. Ці фактори створюють нові виклики, але водночас відкривають широкі можливості для впровадження сучасних технологій.

Серед основних викликів для туризму та готельно-ресторанного бізнесу можна виділити:

1. Зростання вимог споживачів до якості сервісу. Клієнти очікують високого рівня обслуговування, швидкого реагування на запити та персоналізованих пропозицій.
2. Розвиток онлайн-комунікацій та цифрових сервісів. Бронювання через мобільні додатки, електронні платежі та цифрові канали комунікації стають стандартом.
3. Необхідність оптимізації витрат і ресурсів. Підприємства мають максимально ефективно використовувати фінансові, матеріальні та людські ресурси, знижуючи витрати та підвищуючи рентабельність [1].

Ці фактори формують середовище, у якому технології управління стають ключовим інструментом досягнення конкурентних переваг.

Цифрові технології управління.

Використання сучасних управлінських систем дозволяє підприємствам оптимізувати процеси та покращити взаємодію з клієнтами:

- CRM-системи (Customer Relationship Management) забезпечують комплексне управління взаємовідносинами з клієнтами. Це дозволяє збирати інформацію про переваги гостей, історію їхніх замовлень та підвищувати рівень персоналізації послуг.

- ERP-системи (Enterprise Resource Planning) дозволяють контролювати фінансові, матеріальні та трудові ресурси підприємства, інтегруючи дані з усіх відділів та підвищуючи ефективність управління.

- Автоматизація процесів бронювання та оплати – мобільні додатки, онлайн-бронювання та електронні платежі роблять процес взаємодії з клієнтом більш комфортним та швидким [2].

Застосування таких технологій дозволяє підприємствам підвищувати ефективність роботи, зменшувати витрати та покращувати якість обслуговування.

Big Data та аналітика

Застосування аналітичних інструментів відкриває нові можливості для управління підприємством:

- Збір та аналіз даних про поведінку клієнтів дає змогу створювати персоналізовані пропозиції, враховувати індивідуальні вподобання та підвищувати рівень задоволеності гостей.

- Прогнозування попиту та управління ціноутворенням дозволяє планувати обсяги послуг, оптимізувати ресурси та забезпечувати максимальний прибуток у пікові та низькі сезони.

- Інструменти аналітики допомагають оцінювати ефективність маркетингових кампаній та визначати найпривабливіші напрямки розвитку бізнесу.

Застосування Big Data дає підприємствам стратегічну перевагу, адже дозволяє ухвалювати обґрунтовані рішення на основі реальних даних [3].

Інновації у сервісі та маркетингу

Сучасні технології активно змінюють спосіб надання послуг та комунікації з клієнтами:

- AR/VR-технології дозволяють організовувати віртуальні тури та попереднє ознайомлення з готельними номерами, ресторанами або туристичними маршрутами.

- Чат-боти та штучний інтелект забезпечують цілодобову підтримку клієнтів, автоматизують відповіді на типові запити та підвищують ефективність комунікацій.

- Цифровий маркетинг – активне використання соціальних мереж, таргетованої реклами та інфлюенс-маркетингу сприяє залученню нових клієнтів та зміцненню бренду.

Ці інновації дозволяють підприємствам підвищувати лояльність клієнтів, залучати нову аудиторію та розширювати присутність на міжнародному ринку [4].

Сталий розвиток та «зелені» технології

Сучасні підприємства все частіше інтегрують принципи сталого розвитку у свою діяльність:

Енергоефективні рішення, використання альтернативних джерел енергії (сонячні панелі, теплові насоси) та смарт-системи для контролю споживання ресурсів.

Сортування відходів і екологічні практики формують позитивний імідж компанії та приваблюють свідомих споживачів.

Впровадження «зелених» технологій не лише знижує витрати, але й робить підприємство соціально відповідальним, що важливо для сучасного туриста.

Впровадження цифрових та інноваційних управлінських технологій забезпечує підприємствам туризму та готельно-ресторанного бізнесу низку переваг:

- Оптимізація витрат та підвищення ефективності управління.

- Зростання конкурентоспроможності на національному та міжнародному рівнях.

– Підвищення рівня задоволеності та лояльності клієнтів.

Розширення можливостей виходу на міжнародний ринок та залучення нових клієнтських сегментів.

Таким чином, цифровізація та інноваційні управлінські технології стають не просто трендом, а необхідністю для успішного розвитку бізнесу в умовах сучасної економіки.

### Література:

1. Балабаниць А.В., Мацука В.М. Конкурентний аналіз туристичних регіонів України [2.2] / Туристично-рекреаційний потенціал Приазов'я: стан, виклики, стратегічні орієнтири: монографія / за заг. ред. А. В. Балабаниць. Київ: МДУ, 2024. С. 101–107. <https://repository.mu.edu.ua/jspui/handle/123456789/8243>

2. Стойка А.В., Верительник С.М., Мацука В.М. ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ І ВПЛИВ НА СВІТОВУ ЕКОНОМІКУ ТА ІНВЕСТИЦІЇ. Збірник наукових праць «Вчені записки». 2025. № 39(2). С. 45-58. [http://doi.org/10.33111/vz\\_kneu.39.25.02.04.026.032](http://doi.org/10.33111/vz_kneu.39.25.02.04.026.032)

3. Matsuka V., Horbashevskaya M. Modern trends, mechanisms and prospects for the development of tourist regions of Ukraine. Агросвіт. 2024. №12. С.68-75. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/3909>

4. Matsuka V., Horbashevskaya M. International business strategies of digital transformation of the economy [3.2]. Теоретико-методичні засади використання цифрових технологій в Україні шляхом впровадження досвіду ЄС: кол. монографія / за ред. А.В. Череп, І.М. Дашко, Ю.О. Огренич, О.Г. Череп. Запоріжжя: Вид. ФОП Мокшанов В.В., 2024. С. 132-155. URL: <http://repository.mu.edu.ua/jspui/handle/123456789/8408>

КУРЕДА Н.М., к.е.н., доцент, доцент  
кафедри менеджменту та туризму  
Хортицької національної навчально-  
реабілітаційної академії, м. Запоріжжя  
МАКАРЕНКО М.П., здобувач ОС  
«Бакалавр»  
спеціальності ІЗ «Туризм та рекреація»  
Хортицької національної навчально-  
реабілітаційної академії, м. Запоріжжя

### ОРГАНІЗАЦІЯ КАДРОВОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ: ЗАКОНОДАВЧІ УМОВИ В УКРАЇНІ ТА СУЧАСНІ ВИМОГИ

Кадрове забезпечення діяльності туристичних підприємств в Україні – туроператорів та турагентств базується на певних законодавчих вимогах, Ліцензійних умовах провадження туроператорської діяльності, які визначають вичерпний перелік організаційних, кваліфікаційних та інших спеціальних вимог, обов'язкових для виконання суб'єктами господарювання, які провадять туроператорську діяльність. [1] А саме:

1. Вимоги до організації діяльності та кадрового складу туроператора включають: Туроператор – це юридична особа, яка розробляє тури, бронює послуги (перельоти, проживання, трансфери, екскурсії) та продає тури, як правило, туроператори виступають як оптові продавці для туристичних агентів, а не кінцевих споживачів. Важливою особливістю діяльності туроператора є ліцензування діяльності; може бути лише юридична особа; туроператор, на відміну від турагента, несе пряму відповідальність перед клієнтом за виконання умов договору; діє як оптовий постачальник туристичних послуг, тоді як турагенти продають ці послуги кінцевим туристам.

1.1. Кваліфікаційні вимоги до керівника туроператора та його персоналу. Відповідно документу, керівник туроператора, його філії, іншого відокремленого підрозділу повинен



мати вищу освіту, що підтверджена дипломом про здобуття вищої освіти, та стаж роботи у сфері туризму не менше 3 років, що підтверджується записами в трудовій книжці, або вищу освіту у сфері туризму, що підтверджена дипломом про здобуття вищої освіти. Ліцензіат повинен забезпечити оформлення трудових відносин з найманими працівниками відповідно до положень трудового законодавства.

1.2. У штаті туроператора повинно налічуватись не менше 30% працівників, які мають стаж роботи у сфері туризму не менше 3 років, що підтверджується записами в трудових книжках, або вищу освіту у сфері туризму, що підтверджена дипломом про здобуття вищої освіти. Кадри туроператора – це фахівці, які працюють у сфері туроператорської діяльності, займаючись розробкою та продажем туристичних пакетів та послуг, необхідне знання законодавства України про туризм, міжнародних договорів і угод у сфері туризму, володіння іноземними мовами та знання законодавства України про туризм. До них відносяться менеджери з продажу, менеджери з розробки турів, фахівці з роботи з клієнтами та інші співробітники, діяльність яких спрямована на формування та реалізацію туристичних пропозицій для туристів.

2. Вимоги до організації кадрового складу турагенства включають: Турагенція – це компанія-посередник, яка рекламує та продає туристичні пакети, сформовані туроператорами, виступаючи зв'язковою ланкою між постачальником послуг та кінцевим споживачем – туристом. Турагентство не створює тури, а надає послуги з їх реалізації, видачі документів та консультацій, отримуючи за свою роботу комісійну винагороду від туроператора. Основні функції турагентства: взаємодія з туроператорами та туристами, а також іншими партнерами, такими як авіакомпанії чи страхові компанії; продаж готових туристичних продуктів туроператорів кінцевим споживачам; надання допомоги туристам у виборі туру, оформленні документів та наданні іншої інформації; надання послуг з організації подорожей для клієнтів.

2.1. Для керівника турагентства вимагається досвід роботи в туризмі не менше 3 років або вища освіта в цій галузі. Також важливі знання туристичних напрямків, систем бронювання, логістики, вміння оформлювати документи, володіння іноземними мовами та знання законодавства України про туризм. Освітній рівень керівників фірми туроператора: вища освіта або вища освіта в галузі туризму.

2.2. Кадри турагентства включають менеджерів з туризму, які займаються продажем турів та консультуванням клієнтів, а також інших фахівців, наприклад, гідів-перекладачів, екскурсоводів та спеціалістів з клієнтського сервісу, завданням яких є організація подорожей та забезпечення якості послуг. Нормативні вимоги їх діяльності законодавчо регламентуються кваліфікаційними характеристиками професій працівників: кваліфікаційні характеристики професій "Агент з організації туризму" (код КП-4221) та "Екскурсовод" (код КП-5113).[2] Менеджер турагентства є спеціалістом, який відповідає за організацію туристичних послуг, консультування клієнтів, бронювання турів і супутніх послуг. Кваліфікаційні вимоги до кадрів турагентства включають вищу або професійно-технічну освіту, а також стаж роботи в галузі туризму. Знання туристичних напрямків, турпродукту, географії, візових вимог. У штаті турагенства має бути щонайменше 30% таких фахівців, які повинні мати досвід роботи в туризмі не менше 3 років або вищу освіту в цій галузі.

### Література:

1. Ліцензійні умови провадження туроператорської діяльності. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/991-2015-%D0%BF>

2. Доповнення та зміни N 1 до Довідника кваліфікаційних характеристик професій працівників (Випуск 85). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/n0001309-98#Text>

## ІННОВАЦІЙНІ ЦИФРОВІ РІШЕННЯ ТА AI У СФЕРІ ТУРИЗМУ

Сучасна туристична галузь перебуває під значним впливом глобальних процесів цифровізації. Інформаційні технології радикально змінюють способи планування, бронювання та організації будь яких подорожей. Ключову роль у цьому процесі відіграє штучний інтелект (AI), який дозволяє забезпечити новий рівень персоналізації послуг, підвищити ефективність управління та знизити витрати.

Цифровізація охоплює майже всі аспекти туристичного бізнесу – від реклами та маркетингу до управління ресурсами та комунікації з клієнтами.

Онлайн-платформи (Booking, Airbnb, TripAdvisor) фактично витіснили традиційні агентські послуги.

Мобільні додатки забезпечують швидкий доступ до квитків, маршрутів, оглядів і відгуків.

Аналітичні системи допомагають прогнозувати попит, оптимізувати ціни й забезпечувати ефективне завантаження готелів та транспортних засобів [1;2].

Такими застосунками можуть бути: Google, Google Maps, Укрзалізниця, Uber, Uklon Приват24 і тп. Наразі AI є постійною і невід’ємною частиною нашого життя. Ми постійно використовуємо його як і в повсякденному житті, так і в туризмі. Таким чином, цифрові інструменти стають невід’ємною частиною конкурентної стратегії туристичних компаній.

Штучний інтелект є одним із найважливіших інструментів у розвитку «розумного туризму». Його застосування можна виділити за кількома напрямками:

1. Персоналізація послуг. AI аналізує великі обсяги даних (Big Data) про поведінку туристів і формує індивідуальні рекомендації для кожного.

2. Чат-боти та віртуальні асистенти. Вони забезпечують цілодобову підтримку клієнтів, відповідають на стандартні запитання й допомагають у бронюванні готелів, турів і тп.

3. Прогнозування попиту. Алгоритми AI здатні передбачати сезонні коливання, зміни в уподобаннях клієнтів і навіть вплив глобальних криз та на основі цього робити аналітичні прогнози.

4. Оптимізація бізнес-процесів. Використання алгоритмів машинного навчання допомагає скорочувати витрати на персонал, маркетинг і управління ресурсами [3;4].

Цифровізація охоплює не лише управління даними, але й створює абсолютно нові взаємодії з клієнтом. Такими взаємодіями може бути: Віртуальна реальність (VR) яка дає змогу здійснювати віртуальні тури до музеїв, готелів або визначних пам’яток ще до реальної подорожі. Це може бути зручним, щоб заздалегіть визначитись з місцями, які будуть цікаві особисто кожному туристу та спланувати маршрут. Доповнена реальність (AR) допомагає туристам орієнтуватися у містах та отримувати інтерактивні підказки. В деяких музеях та готелях, якщо немає гіда, діє система Qr-кодів, через яку можна дізнатися інформацію про місце перебування, його історію, цікаві пам’ятки та його структуру в цілому. Це є дуже корисним, як для туриста, так і для туристичних компаній [5;6].

Але разом із такими великими перевагами, нажаль і AI має свої недоліки. Такими можуть бути: кіберзлочинність і ризики витоку персональних даних туристів; потреба у постійному навчанні персоналу для роботи з новими системами; ризик скорочення робочих місць через автоматизацію процесів. Тому для туристичних компаній має бути важливим вміти зберігати баланс між упровадженням інновацій та збереженням довіри клієнтів до себе [7].

Отже, якщо підводити підсумки, то цифровізація та штучний інтелект радикально змінюють туристичну індустрію, створюючи нові можливості для розвитку та підвищення якості послуг. Їхнє впровадження дає змогу досягати високого рівня персоналізації, ефективності та конкурентоспроможності. Водночас необхідно враховувати ризики й виклики, що супроводжують технологічні зміни та вміти зберігати баланс між AI та реальним життям.

#### Література:

1. Buhalis D., Amaranggana, A. (Smart tourism destinations enhancing tourism experience through personalisation of services. Springer. 2015.
2. Xiang Z., Du Q., Ma Y., Fan W. A comparative analysis of major online review platforms: Implications for social media analytics in hospitality and tourism. *Tourism Management*, 2017. 58. 51–65.
3. Gössling S. Digitalization and tourism: A review. *Journal of Sustainable Tourism*. 2021. 29(9).1613–1631.
4. Лисенко Н. Цифровізація як ключовий напрям розвитку туристичної індустрії. *Вісник економіки та туризму*. 2020. №1. с. 45–52.
5. UNWTO. *Tourism and Digital Transformation*. Madrid: UNWTO. 2023.
6. Matsuka V., Horbashevska M. Modern trends, mechanisms and prospects for the development of tourist regions of Ukraine. *Агросвіт*. 2024. №12. С.68-75. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/3909>
7. Стойка А.В., Верительник С.М., Мацука В.М. ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ І ВПЛИВ НА СВІТОВУ ЕКОНОМІКУ ТА ІНВЕСТИЦІЇ. Збірник наукових праць «Вчені записки». 2025. № 39(2). С. 45-58. URL: [http://doi.org/10.33111/vz\\_kneu.39.25.02.04.026.032](http://doi.org/10.33111/vz_kneu.39.25.02.04.026.032)

МІТЮШКІНА Х. С., к.е.н., доцент,  
завідувач кафедри РПОНС  
Маріупольського державного університету,  
м.Київ

#### ЯКІСНЕ НАВКОЛИШНЄ СЕРЕДОВИЩЕ – НЕВІДСМНА СКЛАДОВА ТУРИЗМУ

Зв'язок між чистим довкіллям і туризмом є дуже тісним, оскільки стан навколишнього середовища безпосередньо впливає на привабливість туристичних destinations. Ключовими елементами цього взаємозв'язку є якість природних ресурсів (чисте повітря, вода, ґрунти формують імідж екологічно безпечного місця відпочинку; наявність незабруднених пляжів, лісів, гір, озер - головний чинник вибору туристами destinations).

Винятково важливими є здоров'я та безпека туристів. Чисте довкілля знижує ризик алергій, захворювань та неприємних ситуацій (наприклад, закриття пляжів через цвітіння водоростей чи бактеріальне забруднення). Туристи віддають перевагу регіонам, де екологічні стандарти та контроль якості води й повітря дотримуються на високому рівні.

Чисте довкілля також стимулює сталий туризм, що приносить стабільний дохід місцевому бізнесу. Еко-туризм та сільський туризм створюють нові робочі місця без значних індустриальних втручань. До того ж місця з чистим довкіллям отримують позитивні відгуки, формують імідж «еко-френдлі» і приваблюють більшу кількість відвідувачів. Натомість, забруднення (сміття, неочищені стоки, промислові викиди) веде до втрати туристичного потоку й негативного інформаційного фону.

Слід також відмітити зворотний вплив туризму на довкілля. Туризм може бути як стимулом для охорони природи (створення заповідників, екостежок), так і фактором її деградації (надмірне відвідування, сміття, шум, тиск на екосистеми). В цьому контексті необхідно впроваджувати принципи сталого туризму, тобто обмеження потоків у вразливі

території, розвиток екологічної інфраструктури, освіту туристів. Отже, використання «зелених» технологій у готелях, транспорті, харчуванні приваблює свідому аудиторію, а «Еко-бренд» регіону стає конкурентною перевагою на міжнародному туристичному ринку.

На жаль, сьогодні військові дії суттєво впливають на регіони України, зокрема основні туристичні регіони. На рисунках 1,2 представлено регіональну структуру забруднення атмосфери в країні та витрати на охорону навколишнього природного середовища за 2020 та 2024 роки [1].

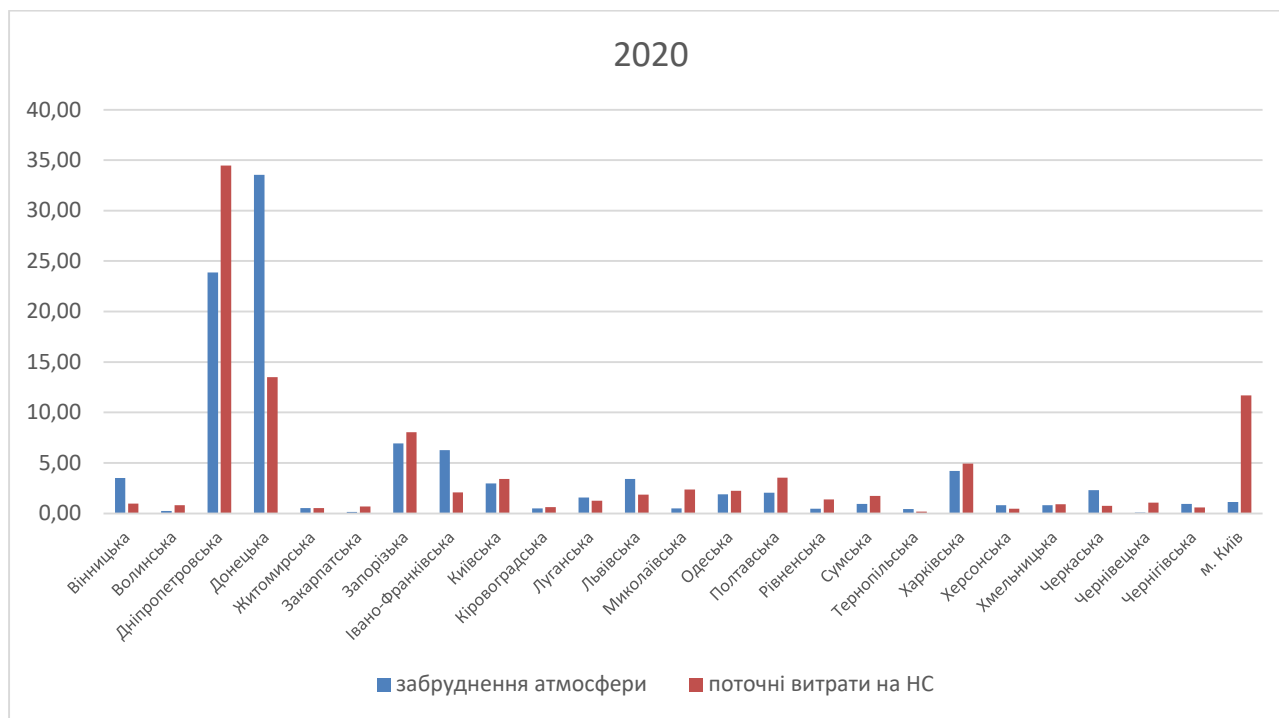


Рис.1. Регіональна структура забруднення атмосфери та витрат на охорону навколишнього природного середовища за 2020 рік, %

Аналіз останніх даних державного комітету статистики показує, що з початком повномасштабного вторгнення змінилася структура регіонального забруднення навколишнього природного середовища, в основному за рахунок знищення багатьох промислових підприємств та тимчасової окупації території Донецької області. Особливе

занепокоєння викликає ситуація щодо якості навколишнього середовища в традиційно туристичних регіонах країни. Так, в Івано-Франківській та Вінницькій областях частка в загальнонаціональному забрудненні атмосфери значно перевищує частку в регіональних витратах на охорону навколишнього середовища.

Щодо ситуації в цілому, то ми маємо констатувати, що до припинення військових дій, може йти мова лише про деякі зміни внутрішнього туризму, і навіть в найбільш віддалених від лінії зіткнення регіонах, відбувається погіршення довкілля та туристичної інфраструктури.

Так, згідно з оцінками UNESCO, загальна сума збитків у культурному й туристичному секторах вже становить близько \$3,5 млрд. [2]. Серед уражених - історичні пам'ятки, музеї, будівлі спадщини, туристичні об'єкти. Наприклад, регіон Харків - майже чверть загального збитку, Донеччина - майже 15 %. Туристичні регіони, особливо на сході, півдні та в прикордонних зонах, втратили значну частину приїжджих через загрозу безпеки. У деяких регіонах туристичний податок знизився на 70-95 % від довоєнного рівня [3]. Західні області: Львівська, Івано-Франківська та Закарпаття зараз отримують більшу частину внутрішнього туристичного попиту. Туристи уникають або обмежують відвідини регіонів, де існує ризик обстрілів чи інших бойових дій.

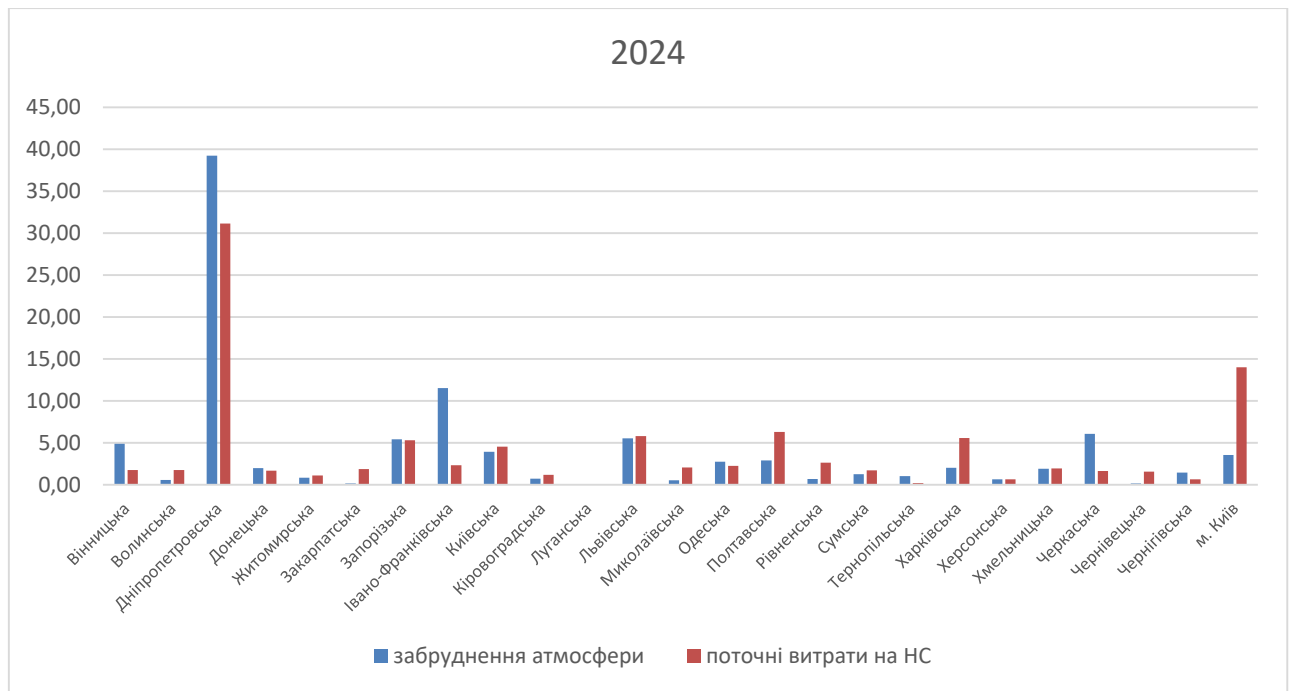


Рис.2. Регіональна структура забруднення атмосфери та витрат на охорону навколишнього природного середовища за 2024 рік, %

Збитки й втрати доходів у туристичному та культурному секторах складають мільярди доларів. Області, які тяжче зазнають військових дій (схід, південь), мають значно зменшені надходження від туристичного податку, меншу зайнятість у сервісному секторі тощо. Наприклад, у чорноморській зоні поблизу активних бойових дій пляжі чи курортні місця можуть бути небезпечними через морські міни або ризики ракетних ударів. Натомість, у регіонах, які вважаються безпечнішими, ціни на проживання підвищуються через зріст попиту. Деякі служби працюють у режимі обмежень через логістичні проблеми, дефіцит персоналу, охорону безпеки.

Підсумовуючи, слід зазначити, що попри ризики, спостерігається зростання внутрішнього туризму: люди обирають безпечніші області всередині країни. Туризм як джерело доходу для місцевих громад у західних регіонах відіграє важливу роль для економічної стабільності. Тому, надважливо зберігати навколишнє природне середовище й підвищувати якість довкілля, зокрема, за рахунок більш активного впровадження інноваційних еко-технологій.

### Література:

1. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/>
2. Офіційний веб-сайт ЮНЕСКО. URL: <https://www.unesco.org/en/articles/ukraine-unesco-estimates-damage-culture-and-tourism-after-2-years-war-35-billion>
3. Ukraine tourism: what does the future hold? URL: [https://www.pipaaway.com/tourism-of-ukraine-after-war?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.pipaaway.com/tourism-of-ukraine-after-war?utm_source=chatgpt.com)

## БЕЗПЕКА РЕГІОНУ ЯК СТРАТЕГІЧНИЙ ЧИННИК РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ

Сьогодні туризм є одним із найбільш динамічних напрямів міжнародної торгівлі послугами та важливим чинником соціально-економічного розвитку держав і регіонів. Однак ця галузь належить до найбільш чутливих до ризиків: навіть незначні загрози, пов'язані з криміногенною ситуацією, епідеміями чи політичною нестабільністю, миттєво знижують туристичні потоки. У такому контексті безпека постає ключовим фактором, що визначає привабливість туристичного регіону. Жодні природні ресурси, культурні пам'ятки чи сучасна інфраструктура не здатні забезпечити сталий розвиток туризму без гарантії безпеки для відвідувачів.

Значення безпеки для розвитку туризму:

По-перше, довіра туристів є базовою умовою вибору місця відпочинку. Відчуття безпеки стимулює повторні відвідини регіону та поширення позитивних відгуків, що посилює його конкурентоспроможність.

По-друге, економічне зростання напряму залежить від рівня безпеки: безпечні території приваблюють більше туристів, що збільшує доходи підприємств сфери гостинності, торгівлі та транспорту, створює нові робочі місця та підвищує добробут місцевого населення.

По-третє, розвиток інфраструктури значною мірою визначається туристичними потоками. Коли регіон вважається безпечним, це стимулює інвестиції у дороги, готелі, транспортні вузли та розважальні комплекси, що покращує якість відпочинку.

По-четверте, збереження культурних і природних ресурсів є неможливим без належної безпеки. Адже вона передбачає охорону пам'яток, захист довкілля від шкідливого впливу та формування екологічно безпечного середовища [1;2].

Нарешті, безпека визначає репутацію та бренд регіону: туристичні території, що асоціюються з порядком та стабільністю, формують позитивний імідж і забезпечують довгострокову перспективу розвитку.

Туристична безпека охоплює декілька взаємопов'язаних складових:

- фізична безпека – відсутність воєнних дій, терористичних загроз, низький рівень злочинності;
- санітарно-епідеміологічна – контроль харчових продуктів, води, профілактика інфекційних захворювань;
- екологічна – чисте довкілля, відсутність техногенних катастроф, збереження природних ресурсів;
- транспортна – якісні дороги, надійні транспортні перевезення, дотримання міжнародних стандартів;
- інформаційна – доступність актуальної інформації про можливі ризики, системи навігації та підтримки туристів [3;4].

Забезпечення цих аспектів є комплексним завданням, яке потребує координації між державними органами, місцевою владою, правоохоронними структурами та бізнесом.

Питання туристичної безпеки перебувають у центрі уваги низки міжнародних організацій – МОП, ВООЗ, ООН, ІКАО, ІМО. Зокрема, ВООЗ щорічно публікує «Епідеміологічний щорічник», який допомагає країнам формувати превентивні заходи [5-7].

В Україні ключовим документом є Закон «Про туризм» (1995 р.), що визначає основи державної політики у сфері гарантування безпеки туристів. Водночас інтеграція у світову спільноту передбачає адаптацію міжнародних стандартів до національних реалій, що сприяє сталому розвитку туризму в умовах глобалізації [2].

Безпека є фундаментальною умовою розвитку туризму. Вона забезпечує економічне зростання, збереження культурних і природних ресурсів, розвиток інфраструктури та формування позитивного іміджу регіону. Натомість небезпека миттєво знижує конкурентоспроможність території та відштовхує потенційних відвідувачів [8].

Таким чином, забезпечення туристичної безпеки слід розглядати як стратегічний пріоритет у системі управління розвитком регіонів. Лише комплексна політика, яка поєднує державні, місцеві та міжнародні зусилля, здатна створити умови для стабільного функціонування туристичної сфери. Туристичні компанії повинні прораховувати всі можливі ризики та виконувати вимоги Закону України «Про туризм» з метою гарантування захисту туристів. Лише за такої умови безпека стане не лише вимогою часу, а й стратегічним ресурсом розвитку туризму в регіоні.

### Література:

1. Герасименко В. Г., Кифяк В. Ф. Організація туризму в Україні. Чернівці: Книги-XXI, 2003.
2. Закон України «Про туризм» від 15.09.1995 р. № 324/95-ВР (зі змінами та доповненнями).
3. ЛАВРЕНЕНКО В.С., МАЦУКА В.М. БЕЗПЕКА ТУРИСТИЧНОГО РЕГІОНУ ЯК КЛЮЧОВИЙ ФАКТОР РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ. Сучасні технології управління туристичним та готельно-ресторанним бізнесом: Матеріали XVI Всеукраїнської науково-практичної конференції здобувачів вищої освіти і молодих вчених 26 вересня 2024 р. Укл.: Балабаниць А.В., Горбашеська М.А., Горюнова К.А., Рібейро Рамос О.О., та інш.; за заг. редакцією д.е.н., професора Балабаниць А.В., Київ: МДУ, 2024. С. 121-122.
4. Мальська М. П., Занько Ю. В. Туристичний бізнес: теорія та практика. К.: Центр учбової літератури, 2010.
5. Hall, C. M., Page, S. J. The Geography of Tourism and Recreation: Environment, Place and Space. Routledge, 2014.
6. World Health Organization (WHO). International Travel and Health. Geneva: WHO, Annual editions.
7. World Tourism Organization (UNWTO). Global Report on Safety and Security in Tourism. Madrid: UNWTO, 2017.
8. Matsuka V., Horbashevskaya M. Modern trends, mechanisms and prospects for the development of tourist regions of Ukraine. Агросвіт. 2024. №12. С.68-75. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/3909>

ТКАЧЕНКО О.Г., к.е.н., доцент,  
доцент кафедри менеджменту та фінансів  
Маріупольського державного університету,  
м. Київ

### УПРАВЛІНСЬКІ І ФІНАНСОВІ АСПЕКТИ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО ТУРИЗМУ

Важливою складовою світової економіки, економіки окремих країн і регіонів світу виступає туристична галузь, яка забезпечує значні економічні вигоди і має важливе соціально-суспільне значення. Вона формує значний внесок у ВВП багатьох країн, стимулює розвиток суміжних сфер, створює робочі місця і розширює міжкультурні зв'язки. Так, за даними World Travel & Tourism Council (WTTC) в 2024 р. її частка в світовій економіці досягла 10% із врахуванням прямого, непрямого та індукованого впливу, внесок туристичної галузі у світовий ВВП склав 10,9 трлн. дол. США, сектор підтримував загалом 357 мільйонів робочих місць, що приблизно становить кожне десяте робоче місце в світі [1]. Крім того, доволі важко переоцінити вплив цієї галузі на культуру, освіту, соціальну згуртованість, якість життя, економічний розвиток, регіональне відродження та екологічну свідомість. Важливість сектору

полягає і в тому, що він має великий мультиплікативний ефект: кошти витрачаються не лише безпосередньо на туризм (готелі, транспортування, екскурсії), а й у суміжні галузі - торгівлю, харчування, транспортну інфраструктуру, ремесла тощо. В світовій економіці він є ключовим з точки зору генерації доходів, створення робочих місць, валютного надходження та експорту послуг. Для країн, що розвиваються та залежать від туризму, цей сектор є важливим для розвитку, зниження бідності, підтримки регіонів, створення можливостей для зайнятості, особливо серед жінок та молоді [2].

Але пандемія COVID-19 показала вразливість туристичної галузі, яка виразилася в різкому падінні доходів і кількості туристів, і продемонструвала потребу у швидкому відновленні і адаптації галузі до можливих майбутніх викликів. Відновлення галузі відбулося, в цілому, воно є значним, але не в усіх регіонах однаковим. Порівняльні дані по регіонах щодо відновлення після пандемії за міжнародними прибуттями і витратами туристів відносно 2019 р. наведено в табл. 1.

За оцінками WTTC, у 2023 р. сектор подорожей і туризму приніс приблизно 9,1 % світового ВВП, що говорить про досягнення майже допандемійного рівня. Також у 2023 р. було створено близько 27 мільйонів нових робочих місць [1].

В Україні частка туризму у ВВП країни до війни становила приблизно 1,4 % - 1,8 %, надходження від міжнародного туризму у 2019 р. перевищили 2,6 млрд. дол., а кількість іноземних відвідувачів становила 13-14 млн. осіб. У 2020 р. в наслідок пандемії COVID-19 значно знизилася кількість туристів, а надходження впали до 687 млн. дол. У 2022 р. кількість туристів становила приблизно 2,17 млн. осіб, надходження – 774 млн. дол. У 2023 р. ситуація покращилася, але показники були значно нижчі в порівнянні із 2019 р. [5]. У 2024 р. туристична сфера принесла бюджету України приблизно 2,938 млрд грн у вигляді податків.

Порівняння значення національної туристичної галузі із глобальними даними говорить про доволі скромний її внесок в національну економіку. У світі – це близько 10 % глобального ВВП (разом із суміжними галузями), в Україні до війни - надходження від міжнародного туризму становили приблизно 2,6 млрд. доларів (2019) проти трильйонів у глобальних масштабах.

Таблиця 1.

Порівняльні дані відновлення міжнародного туризму після пандемії COVID-19

| Регіон                      | Прибуття (arrivals)                          | Доходи (receipts)                                                                 | Загальна характеристика                                                               |
|-----------------------------|----------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------|
| Близький схід (Middle East) | В 2023 р. перевищено рівень 2019 р. на 22 %. | В 2022 р. доходи склали ~ 70 % від рівня 2019 р.                                  | Цей регіон був серед перших щодо відновлення після COVID-19.                          |
| Європа                      | У 2023 р. досягнуто ~ 94 % від рівня 2019 р. | В 2022 р. отримано 550 млрд. дол. доходу, що становило ~ 87 % від доходів 2019 р. | Європа є одним із найважливіших регіонів, що приймають туристів і отримують прибутки  |
| Африка                      | У 2023 р. досягнуто ~ 96 % від рівня 2019 р. | В 2022 р. доходи склали ~75 % від рівня 2019 р.                                   | Є серйозний прогрес, особливо в країнах Північної Африки та Східної Африки            |
| Америка                     | У 2023 р. досягнуто ~ 90 % від рівня 2019 р. | В 2022 р. доходи склали ~68 % від рівня 2019 р.                                   | Країни Північної, Південної Америки і Кариби                                          |
| Азія і Океанія              | У 2023 р. досягнуто ~ 65 % від рівня 2019    | В 2022 р. доходи склали дуже низький відсоток, ~ 28 % від рівня 2019 р.           | Наслідки були доволі значні через значні обмеження на подорожі, особливо з боку Китаю |

Побудовано автором за даними [3, 4].



В світі йде відновлення: прибуття і витрати туристів в багатьох регіонах вже наближаються або перевищують рівні 2019 р., Україна ж знаходиться у більш складному становищі через військові обставини, що обмежують можливість приймати туристів, безпеку, інфраструктуру тощо. Не дивлячись на це, галузь розвивається і має високий потенціал, значні культурні, природні, історичні ресурси, що можуть приваблювати туристів, а також – креативний підхід до організації туристичної діяльності.

З управлінських позицій галузь як в Україні, так і в світі в цілому має низку проблем, що впливають на її розвиток. Вони мають як загальний для всіх країн і регіонів характер, так і певні специфічні риси.

Серед загальних проблем доцільно виділити слабкість стратегій довгострокового планування. Так, сучасні кризи (пандемія COVID-19, геополітичні конфлікти, внутрішні соціальні конфлікти) і їх вплив на стан галузі, показали, що більшість туристичних компаній та готельних мереж не мають антикризових планів і резервів, а це, в свою чергу, призводить до негативних наслідків, навіть до банкрутств.

Інша проблема – недостатній рівень розвитку і використання HR інструментів і технологій. Підприємства галузі значно залежать від людського фактору, для них характерна висока плинність кадрів, низький рівень мотивації та потреба у підвищенні кваліфікації.

Проблемою є і недостатнє використання новітніх маркетингових технологій. Сучасний турист потребує індивідуалізованих пропозицій, цифрових сервісів, безпеки та екологічної відповідальності. Багато операторів продовжують використовувати застарілі маркетингові інструменти, що обмежує їхню конкурентоспроможність на глобальному ринку.

Серед фінансових складових діяльності туристичних підприємств слід виділити проблеми ліквідності та інвестицій. Малим підприємствам бракує доступу до дешевих кредитів, інших фінансових інструментів, що ускладнює їх діяльність, можливості оновлення інфраструктури. Крім того, коливання валютних курсів, зростання вартості транспортних перевезень безпосередньо впливають на собівартість туристичного продукту, що призводить до його удорожчання. Туристичні компанії змушені переглядати цінову політику, що часто робить їхні послуги менш доступними для значної частини споживачів.

Управлінською проблемою в галузі залишається і необхідність поєднання економічних інтересів із вимогами сталого розвитку, врахування соціальних і екологічних вимог. Особливо це відноситься до перенасичених туристичних потоків і їх негативного впливу на культурну спадщину і довкілля.

Ще однією проблемою є недостатній рівень інтеграції цифрових технологій (онлайн-бронювання, big data, системи динамічного ціноутворення, тощо).

Вирішення виділених проблем підприємств туристичної галузі, ефективний розвиток туристичного сектору пов'язано із впровадженням сучасних систем менеджменту, що передбачають:

- формування гнучких бізнес-моделей і диверсифікацію туристичних продуктів;
- впровадження ефективних HR-стратегій та програм професійного розвитку;
- використання digital-маркетингу, аналітики даних та побудову лояльності клієнтів;
- забезпечення для туристичного бізнесу можливості використання дешевих кредитів та інших фінансових інструментів для інвестування у розвиток;
- заохочення до інвестицій у «зелений туризм», сучасні технології енергоефективності, забезпечення можливостей екологізації галузі;
- інвестування в цифрову трансформацію.

Туристична галузь сьогодні стикається із складними управлінськими і фінансовими викликами, які потребують комплексного підходу. Серед ключових напрямів вирішення проблем – стратегічне планування з урахуванням кризових ризиків, підвищення кваліфікації персоналу, інвестиції у цифрові та «зелені» технології, формування гнучких фінансових механізмів і розширення державної та міжнародної підтримки. Лише поєднання ефективного

менеджменту та фінансової стабільності може забезпечити конкурентоспроможність галузі у глобальному середовищі.

#### Література:

1. Travel & Tourism Economic Impact Research (EIR). URL: <https://wttc.org/research/economic-impact>.
2. Global tourism industry deserves coordinated export strategies, aid boost, ITC-UNWTO report says. URL: <https://www.intracen.org/news-and-events/news/global-tourism-industry-deserves-coordinated-export-strategies-aid-boost-itc>.
3. International Tourism to Reach Pre-Pandemic Levels in 2024. URL: [https://www.untourism.int/news/international-tourism-to-reach-pre-pandemic-levels-in-2024?utm\\_source](https://www.untourism.int/news/international-tourism-to-reach-pre-pandemic-levels-in-2024?utm_source).
4. Travel & Tourism Regional and Sectoral Analysis. URL: <https://wttc.org/regional-and-sectoral-analysis>.
5. Development of the tourism sector in Ukraine from 1995 to 2022. URL: [https://worlddata.info/europe/ukraine/tourism.php?utm\\_source](https://worlddata.info/europe/ukraine/tourism.php?utm_source).

ЧЕРЕМАШЕНЦЕВА Г.Г., здобувачка ОС  
«Магістр»  
спеціальності 072 «Фінанси, банківська  
справа та та фондовий ринок»  
Маріупольського державного університету,  
м.Київ

### ТУРИЗМ У КОНТЕКСТІ ВІДБУДОВИ УКРАЇНИ: ВІДНОВЛЕННЯ ТУРИСТИЧНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ ТА ФОРМУВАННЯ ПОЗИТИВНОГО ІМІДЖУ КРАЇНИ

Проблематика розвитку туризму та його впливу на економіку досліджувалася багатьма українськими та зарубіжними науковцями, зокрема О. Любіцевою, В. Герасименком, В. Кифяком, Т. Соколенко тощо. У їхніх працях висвітлювалися питання організації туристичної діяльності, інвестиційної привабливості туристичних регіонів та економічного ефекту від розвитку туризму. Проте більшість цих досліджень проводилися до 2022 року, тобто в умовах стабільної економіки та відсутності масштабних руйнувань інфраструктури.

Сьогодні, коли Україна переживає етап відбудови після повномасштабної війни, виникає потреба у новому, комплексному підході до розвитку туристичної галузі. Багато попередніх даних є неактуальними через зміну економічної, соціальної та безпекової ситуації. Саме тому доцільно дослідити питання залучення інвестицій для відновлення туристичної інфраструктури й формування позитивного іміджу України на світовій арені, що і є метою цієї роботи.

Інвестиції в туристичний сектор відіграють одну з ключових ролей у відновленні економіки. Туристична інфраструктура – це складний комплекс елементів: готелі, ресторани, транспортні вузли, культурні пам'ятки, парки, рекреаційні території, інформаційні центри, безпекові й сервісні системи. Її відновлення після руйнувань потребує не лише фінансування, а й стратегічного планування, сучасних технологій та партнерства різних секторів.

Першочергове значення мають державні інвестиції у відбудову історичних об'єктів, модернізацію транспортної системи, створення нових туристичних продуктів. Наприклад, у Львівській області вже здійснюють відновлення історичних замків і музеїв, що підвищує привабливість регіону для внутрішніх і іноземних туристів. У Харківській та Одеській областях активно впроваджують програми відновлення готельного бізнесу за участю приватних інвесторів.

Іноземний капітал має вагоме значення завдяки участі у міжнародних грантових програмах, кредитах Світового банку, ЄІБ, USAID та інших. Проекти державно-приватного

партнерства (наприклад, спільне будівництво транспортних хабів і туристичних кластерів) сприяють комплексному розвитку території.

Серед нових підходів виділяють розвиток цифрових платформ (електронні путівники, мобільні додатки для туристів, віртуальні тури), впровадження інтерактивних маршрутів (наприклад, цифрові екскурсії історичними містами), «зелений» туризм (організація еко-маршрутів, розвиток сільського та природоорієнтованого туризму), а також створення безпечних туристичних локацій, що відповідають сучасним міжнародним стандартам.

Особливу увагу приділяють підготовці професійних кадрів. Для цього організовують освітні програми у співпраці з європейськими університетами, обмін студентами, стажування майбутніх фахівців у провідних туристичних центрах ЄС. Формується і мережа консультаційних центрів для підтримки малого бізнесу у сфері туризму.

Сталий розвиток інфраструктури повинен враховувати інтереси місцевих громад: долучення населення до реалізації туристичних проєктів, розвиток народних промислів, підтримку культурних ініціатив. Екологічні стандарти є ще одним критерієм: сучасні проєкти орієнтуються на збереження природних ресурсів, впровадження енергоефективних технологій, мінімізацію впливу на довкілля.

Маркетингова стратегія відновлення туризму має базуватись на створенні сильного національного бренду («Ukraine NOW», «Discover Ukraine» тощо), участі у міжнародних туристичних виставках (WTM London, ITB Berlin), промоції українських міст і культурних об'єктів через світові медіа, соціальні мережі, сервіси Google Travel, TripAdvisor. Розробка рекламних кампаній із залученням міжнародних туроператорів, зірок культури, блогерів сприяє формуванню позитивного образу України як гостинної, цікавої та безпечної країни.

Важливо також розвивати окремі види туризму, які мають перспективу післявоєнного відновлення: медичний (оздоровчі курорти Трускавця, Сваляви), етнокультурний (фестивалі народної творчості, гастротури), паломницький (сакральні маршрути, відвідування святинь), подієвий (Євробачення, міжнародні форуми, кінофестивалі). Внутрішній туризм може стати запорукою економічної стабільності в умовах зниження кількості іноземних відвідувачів.

Зростає роль цифровізації: створення електронних віз, впровадження безконтактних оплат та онлайн-бронювання, розвиток туризм-карт онлайн. Підвищення якості послуг, адаптація інфраструктури для людей з обмеженими можливостями, впровадження багатомовних сервісів – це важливі складові сучасної туристичної політики.

Крім економічних вигод, туризм має потужний соціальний і гуманітарний ефект, сприяючи інтеграції України у світову спільноту, розвитку міжкультурного діалогу, підвищенню рівня міжнародної довіри.

Відновлення туристичної інфраструктури й формування позитивного іміджу України – це складний багаторівневий процес, що охоплює економічний, соціальний і культурний аспекти. Комплексне інвестування у туризм сприятиме не лише зростанню валового внутрішнього продукту, а й активізації внутрішнього та в'їзного туризму, створенню нових робочих місць, підвищенню якості життя населення. Це також є дієвим інструментом культурної дипломатії та відродження національної ідентичності.

У сучасних умовах переосмислення цінності безпеки, відкритості та інновацій, Україна має унікальний шанс перетворити відбудову на точку зростання для всієї туристичної сфери, зробивши її конкурентною та привабливою на європейському й світовому ринку.

### **Література:**

1. Любіцева О. О. Географія туризму: теорія, методологія, практика. Київ: Альтерпрес, 2020.
2. Кифяк В. Ф. Організація туристичної діяльності в Україні. Чернівці: Книги-XXI, 2021.
3. Соколенко Т. В. Регіональна політика розвитку туризму: інвестиційний аспект. Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2020.

4. Омелянович АО, Вожжов АП, Хараман ВС. Формування банківських ресурсів з урахуванням трансформаційних процесів: монографія. Донецьк, 2013.
5. UNWTO. Tourism for Development. International Reports 2023.
6. OECD. Rebuilding Tourism for the Future: Policy Responses to COVID-19 and War Challenges. Paris: OECD Publishing, 2024.

ЧЕРНИШОВА Ю.П., здобувачка ОС  
«Магістр»  
спеціальності 051 «Економіка»  
Харківського національного університету  
міського господарства імені О.М. Бекетова

## РЕІНЖИНІРИНГ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ В HORECA

Сфера готельного та ресторанного бізнесу (HoReCa) є однією з найактивніших та найконкурентніших галузей. В умовах постійних змін у споживацьких запитах, високої вимоги клієнтів до рівня обслуговування та швидкого розвитку технологій, підприємствам необхідно постійно шукати нові, інноваційні підходи до управління. Реінжиніринг бізнес-процесів, який передбачає фундаментальне переосмислення та перебудову основних робочих процесів, є сучасним інструментом, що дозволяє досягти суттєвого підвищення ефективності та конкурентоспроможності.

Реінжиніринг, може виступати як інноваційний інструмент розвитку готельного та ресторанного бізнесу. За рахунок даного інструмента, можна показати підвищення ефективності підприємств, які через деякі впровадження можуть бути змінені або створення для нових та свіжих бізнес-моделей. Для сфери HoReCa це означає трансформацію, яка включає в себе пріоритет клієнта, розширення цифрових послуг, модернізацію комунікації зі споживачами та гнучкість бізнесу в умовах кризи

Інформаційні технології як основа реінжинірингу бізнесу, полягають у цифровізації процесів управління, які є новою інтерпретацією бізнес-процесів. Технології, які застосовуються в готельно-ресторанному бізнесі автоматизують не рутинні дії на підприємстві, а також виступають як нове відкриття горизонтів для розвитку сфери HoReCa.

Система управління взаємовідносин з клієнтами, якою виступає (CRM), надає інструменти, які в свою чергу є потужними для ефективного ведення бази клієнтів, поведінки та історії замовлень гостей, а також аналізують різноманітні вподобання відвідувачів. При тому така система, дозволяє: створювати індивідуальні пропозиції для кожного гостя, розробляти цільові маркетингові кампанії, планувати маркетинг, підвищувати лояльність, яка буде стимулювати повторні звернення через бонусні програми та знижки для гостей, покращувати та оптимізувати роботу як підприємства так і фахівців, як приклад, це можуть бути процеси на рецепції та в сервісному відділі.

Наступною технологією буде онлайн-платформи, які використовуються для бронювання та доставки. Інтеграція відбувається з платформ для бронювання будь-яких послуг, наприклад: столів, номерів, замовлення їжі з доставкою, організацію заходів, SPA, розважальні програми та інші. Онлайн бронювання сприяє скороченню часу, необхідний для обробки замовлення, мінімізує ризик виникнення помилок при бронювання, залучає нових клієнтів через онлайн-канали, інтегрує дані з CRM для аналізу попиту та прогнозування.

До складу автоматизації управління запасами та постачанням входить: системи управління складом та логістикою, це забезпечує моніторинг товарів та продуктів у режимі реального часу, оптимізацію закупівель, тобто планування поставок для уникнення дефіциту або надлишку, зменшення та оптимізація витрат, покращення співпраці, тобто підвищення ефективності взаємодії з постачальниками через цифровий обмін інформацією.

Інформаційні системи також подбали про цифровізацію управління людськими ресурсами (HR), тобто системи, які дозволяють автоматизувати такі процеси як: точний облік

відпрацьованих годин, складання графіків змін та розподіл навантаження між співробітниками, організація навчання та підвищення також кваліфікації через електронні програми та платформи. Переваги впровадження інформатизації для підприємства та людства, це економія на управлінських та операційних процесах. Ці заходи дозволяють скоротити витрати, прискорити бізнес-процеси та забезпечити прозорість управління. Засади по організації проведення реінжинірингу, залежить від організаційного забезпечення, тобто для HoReCa доцільним буде створення проєктних команд та робочих груп, також визначення

стратегічних цілей і критеріїв результативності підприємства, ефективна комунікація між підрозділами, гнучка система управління та мотивації персоналу.

Одним також з основних критеріїв реінжинірингу є логістичний аспект, який удосконалює логістичні бізнес-процеси, який є насамперед необхідною умовою для ефективного функціонування підприємств. В сфері готельного та ресторанного господарства це стосується більше за все: оптимізація закупівель, матеріалів та продуктів, управління складськими запасами та налагодження співпраці з постачальниками а також дає змогу на впровадження системи моніторингу якості безпеки постачань.

Отже, Реінжиніринг бізнес-процесів у сфері HoReCa є необхідним інструментом підвищення ефективності підприємств в умовах високої конкуренції та кризових викликів. Він сприяє зниженню витрат, підвищенню якості сервісу, гнучкій адаптації до змін середовища та забезпечує стійкий розвиток підприємств. Особливе значення при цьому мають організаційні аспекти: чітке планування, командна робота, інформатизація управління та оптимізація логістичних систем.

#### **Література:**

- 1.Бабак О. А. Реінжиніринг як сучасний інструмент інноваційної діяльності підприємств. Економічний вісник Переяслав-Хмельницького ДПУ. № 17/1. С. 55–60.2011
- 2.Яковенко С. І. Реінжиніринг бізнес-процесів шляхом інформатизації управління на підприємствах України. Актуальні проблеми економіки № 9. С. 118–130.2004
- 3.Таранюк Л. М., Запорожченко О. М. Організаційні засади проведення реінжинірингу бізнес-процесів підприємства. Механізм регулювання економіки. № 4. С. 122–133.2011
- 4.Кривов'язюк І. В., Кулик Ю. М. Реінжиніринг логістичних бізнес-процесів і систем як основа їх самовдосконалення та розвитку. Економіка: реалії часу. № 2(7). С. 87–94.2013
- 5.Кульганік О., Давидюк Л. Реінжиніринг логістичних бізнес-процесів в сучасних організаціях. № 3. С 221-228. 2024
6. Дідух, С., & Дуковська, Я. Реінжиніринг бізнес-процесів як засіб економічного розвитку підприємств. Т№17. С32-40. 2025

ШЕВЧЕНКО К.О., здобувач ОС «Бакалавр» спеціальності ІЗ «Туризм та рекреація» Хортицької національної навчально-реабілітаційної академії, м. Запоріжжя  
КУШНІР А.Я., здобувач ОС «Бакалавр» спеціальності ІЗ «Туризм та рекреація» Хортицької національної навчально-реабілітаційної академії, м. Запоріжжя  
Науковий керівник: КУРЕДА Н.М., к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту та туризму Хортицької національної навчально-реабілітаційної академії, м. Запоріжжя.

## ОСОБЛИВОСТІ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТУ У ЛІКУВАЛЬНО-ОЗДОРОВЧОМУ ТУРИЗМІ

Забезпечення здоров'я нації є пріоритетним стратегічним завданням уряду кожної держави. Разом з цим це завдання особливо актуалізується в Україні під час воєнного стану та на післявоєнний період. Війна не лише погіршує стан здоров'я нації загалом, а й призводить до поранень та втрат здоров'я цивільного населення та військових. Збільшується кількість людей, які потребують відновлення працездатності. Відтак у наслідок війни зростає навантаження на медичну сферу і санаторно – курортні заклади України, які продовжують свою господарську діяльність у складних нестабільних економічних умовах. Одним із вирішальних напрямів такої діяльності є кадрове забезпечення і не тільки кадрами медичного профілю. У ринкових умовах господарювання цих закладів є потреба у спеціалістах, які б володіли знаннями та методиками формування лікувально-реабілітаційних та оздоровчих продуктів, їх просування на конкурентні ринки медичних чи санаторно-курортних послуг України та зарубіжних країн. Особливо це очевидно при аналізі недоліків реклам та просування продуктів санаторно-курортних закладів України у соціальних мережах.[1]

Ця сучасна потреба у таких кадрах не врахована у давно прийнятих, але діючих законодавчих нормативах щодо кадрового забезпечення у відповідних цій сфері діяльності законодавчих документах. Наприклад, у Загальному положенні про санаторно-курортний заклад взагалі нормативно не визначається кадровий склад.[2] А нормативи відомих державних установ, наприклад, Збройних Сил України кадрова структура визначається наступним чином: «санаторно-курортний заклад складається з управління (командування, фінансово-економічна служба, адміністративна частина, таємна частина), основних підрозділів (приймального відділення, лікувально-діагностичного відділення, лікувально-профілактичного відділення, відділень (доліковування та реабілітаційного) і медичних кабінетів), підрозділів забезпечення (відділення медичного постачання (аптеки), господарської частини, їдальні, гаража, пожежно-сторожової охорони). До складу командування санаторно-курортного закладу входять: начальник, заступник начальника центру (санаторію), заступник начальника центру (санаторію) з логістики, юрисконсульт, провідний документознавець».[3]

Такі професійні функції при підготовці спеціалістів враховує обмежене коло вишів України, які пропонують Освітні програми ІЗ (242) Туризм та рекреація.[4]

Серед них Державний торговельно-економічний університет Львівський національний університет імені Івана Франка, Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича, Національний університет «Львівська політехніка». Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника, Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Ужгородський національний університет, Харківський національний університет імені В. Н. Каразіна, Національний лісотехнічний університет України, Київський

національний економічний університет імені Вадима Гетьмана, комунальний заклад вищої освіти «Хортицька національна навчально-реабілітаційна академія» Запорізької обласної ради та ін. В основному освітніми програми цих закладів у підготовці фахівців пропонуються курси широкого спрямування, наприклад, з управління туризмом, рекреаційних ресурсів та комплексів, маркетингу, готельно-ресторанного бізнесу, географії, культурології та іноземних мов. [5]

І тільки освітня програма J3 (242) Туризм та рекреація у комунального закладу вищої освіти «Хортицька національна навчально-реабілітаційна академія» Запорізької обласної ради направлена на підготовку спеціалістів за спеціалізацією «Лікувально-реабілітаційний та оздоровчий туризм» з таких актуальних знань для організації та ефективного господарювання виробників лікувально-реабілітаційних та оздоровчих послуг - санаторно-курортних закладів України, зокрема з таких дисциплін: Економіка і організація діяльності підприємств у туризмі, Інклюзивно-реабілітаційний туризм, Захист прав споживачів лікувально-реабілітаційних та оздоровчих послуг, Менеджмент SPA&Wellness індустрії, Фінансування лікувально-реабілітаційних та оздоровчих туристичних послуг Аналіз ефективності туристичного бізнесу. [6]

### Література:

1. Санаторії України. URL: <https://sanatorii.in.ua/truskavets-sanatorii/>
2. ЗАГАЛЬНЕ ПОЛОЖЕННЯ про санаторно-курортний заклад. URL: <https://ips.ligazakon.net/document/KP010805?an=9>
3. Положення про організацію роботи санаторно-курортних закладів Збройних Сил України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0995-14#Text>
4. ЗВО України. URL: <https://osvita.ua/vnz/guide/search-17-0-0-182-0.html>
5. Туризм і рекреація: все про спеціальність J3 (242). URL: <https://www.education.ua/news/2024/11/15/turyzm-i-rekreatsiia-vse-pro-spetsialnist-j3-242/>
6. Хортицька національна академія. URL: <https://khnnra.edu.ua/>

ЯГМУРДЖІ Д.А., здобувачка ОС  
«Бакалавр»  
спеціальності D3 «Менеджмент»  
Маріупольського державного університету,  
м.Київ

## ГЛОБАЛЬНІ ВИКЛИКИ Й НОВІ ФОРМАТИ РОЗВИТКУ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ

Сучасна туристична індустрія перебуває у стані глибокої трансформації, що зумовлено глобалізацією, цифровізацією, наслідками пандемії COVID-19 і воєнними діями. Для України туризм має особливе значення: з одного боку, війна завдала нищівного удару по туристичній інфраструктурі та міжнародному іміджу країни, а з іншого – відкрила можливості для переосмислення ролі туризму у відбудові економіки, формуванні єдності суспільства та просуванні держави у світі [1;2].

Глобальні тренди та їх вплив на Україну:

Сталий та екологічний туризм. Україна володіє унікальними природними ресурсами – Карпати, Чорноморське узбережжя, численні національні парки. Впровадження принципів сталого розвитку здатне підвищити привабливість для іноземних туристів і стимулювати внутрішній екотуризм. Сільський туризм та розвиток зелених маршрутів можуть оживити економіку малих громад і сприяти збереженню природної спадщини [3;4].

Цифровізація туристичних послуг. В умовах війни чимало українських об'єктів культури та історії отримали нове життя у цифровому середовищі. Онлайн-екскурсії музеями, віртуальні тури Києвом, Львовом, Одесою та Харковом дозволяють зберігати культурну спадщину й водночас просувати Україну за кордоном.

Зростання внутрішнього туризму. Обмеження виїзду за кордон стимулюють українців відкривати нові напрямки всередині країни. Безпечні регіони – Львівщина, Закарпаття, Буковина, Полтавщина – стають популярними DESTINATION, що підтримує локальну економіку та зміцнює внутрішню солідарність.

Культурний туризм і креативні індустрії. Фестивалі, мистецькі події та креативні простори активно використовуються містами для залучення туристів. В умовах війни вони виконують ще й символічну функцію – демонструють стійкість і культурну ідентичність України. У майбутньому ці практики можуть стати основою міжнародного культурного брендингу.

Соціальний та волонтерський туризм. Це відносно нове явище для України, яке активно розвивається у воєнний час. Туристи-волонтери допомагають громадам у відбудові, долучаються до культурних і соціальних проєктів. Поєднання подорожей із корисною діяльністю формує позитивний імідж держави як відкритої та солідарної [5;6].

Нові бізнес-моделі для українського туризму:

Платформна економіка. Локальні стартапи створюють онлайн-платформи для об'єднання мандрівників із постачальниками послуг. Це відкриває нові можливості для малих готелів, садиб зеленого туризму, приватних екскурсів і дозволяє зменшити витрати на маркетинг [7-9].

Гібридні моделі. Поєднання офлайн-маандрівок із цифровими технологіями дає змогу розробляти нові формати: від віртуальних екскурсій до комбінованих турів, які стимулюють інтерес іноземних туристів навіть у складних умовах.

Соціальне підприємництво. Туристичні ініціативи дедалі частіше інтегруються з благодійними проєктами. Організація турів, частина прибутку від яких спрямовується на відновлення культурних об'єктів або підтримку переселенців, стає прикладом соціально відповідального бізнесу.

Маркетинг і брендинг України. Позитивний міжнародний імідж є критично важливим для розвитку туризму. Кампанії на кшталт «Discover Ukraine» або «Ukraine: the Heart of Europe» покликані привернути увагу іноземних відвідувачів. У післявоєнний період брендинг регіонів стане одним із ключових інструментів державної політики.

Після перемоги туризм може стати драйвером економічного відновлення. Відбудова доріг, аеропортів, готелів і культурних об'єктів створить нові робочі місця та стимулюватиме залучення міжнародних інвестицій.

Важливим напрямом розвитку стане патріотичний і меморіальний туризм. Світ виявляє значний інтерес до історії української боротьби та стійкості, що може стати конкурентною перевагою на глобальному ринку. Створення нової туристичної карти, яка поєднає культурні, природні та історичні пам'ятки, сприятиме інтеграції регіонів і посиленню міжнародної привабливості країни.

Український туризм стоїть перед подвійним викликом: подолання наслідків війни та інтеграція у глобальні процеси. Майбутнє галузі визначатиметься здатністю впроваджувати інновації, адаптувати світові тренди до національного контексту та створювати власні конкурентні моделі.

Поєднання цифрових технологій, принципів сталого розвитку, соціальної відповідальності та унікального досвіду боротьби й відновлення може стати основою відродження туристичної індустрії. Туризм в Україні має потенціал перетворитися не лише на потужну економічну галузь, а й на чинник національної ідентичності, міжнародної репутації та культурної дипломатії.

### Література:

1. Мацука В.М. Транснаціоналізація туризму в умовах сучасності. Вісник Одеського національного університету імені І.І. Мечникова. Серія «Економіка». Одеса: ОНУ імені І.І. Мечникова, 2017. Том 22. Вип.4 (57). с. 21-25. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu\\_econ\\_2017\\_22\\_4\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/Vonu_econ_2017_22_4_6)



2. Стойка А.В., Верительник С.М., Мацука В.М. ДІДЖИТАЛІЗАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ПРОЄКТАМИ І ВПЛИВ НА СВІТОВУ ЕКОНОМІКУ ТА ІНВЕСТИЦІЇ. Збірник наукових праць «Вчені записки». 2025. № 39(2). С. 45-58. URL: [http://doi.org/10.33111/vz\\_kneu.39.25.02.04.026.032](http://doi.org/10.33111/vz_kneu.39.25.02.04.026.032)
3. Туристично-рекреаційний потенціал Приазов'я: стан, виклики, стратегічні орієнтири, монографія / А.В. Балабаниць, М.О. Горбашевська, В.М. Мацука та ін.; за заг. ред. А.В. Балабаниць. Київ: МДУ, 2024. 371 с. URL: [https://repository.mu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8231/1/balab\\_konk\\_mon\\_2024\\_101.pdf](https://repository.mu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/8231/1/balab_konk_mon_2024_101.pdf)
4. Кифяк В. Ф. Організація туристичної діяльності в Україні. Чернівці: Книги-XXI, 2019. 432 с.
5. OECD. Rethinking Tourism for a Sustainable Recovery. Paris: OECD Publishing, 2022. 98 p.
6. UNWTO. Tourism and COVID-19: Recovery trends and challenges. Madrid: World Tourism Organization, 2023. 65 p.
7. UNWTO. Tourism Towards 2030: Trends and Prospects. Madrid: World Tourism Organization, 2024. 72 p.
8. WTTC. Travel & Tourism Economic Impact 2023. London: World Travel & Tourism Council, 2023. 56 p.
9. Matsuka V., Horbashevskaya M. Modern trends, mechanisms and prospects for the development of tourist regions of Ukraine. Агросвіт. 2024. №12. С.68-75. URL: <https://www.nayka.com.ua/index.php/agrosvit/article/view/3909>

## ЗМІСТ

### СЕКЦІЯ

#### «АКТУАЛЬНІ ПИТАННЯ ГОТЕЛЬНО-РЕСТОРАННОГО І ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ»

|                                                     |                                                                                                                                                                 |          |
|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| Akhmedova O.                                        | The role of digitalization in tourism and hospitality                                                                                                           | 4        |
| Pohuda O.                                           | Trends in the development of the global aviation industry                                                                                                       | 5        |
| Shchuka H.P.                                        | Communication risks in the cooperation between travel agencies and non-governmental organizations                                                               | 8        |
| Stoyka A.,<br>Horiunova K.                          | Rethinking sustainable tourism through social, economic and environmental dimensions                                                                            | 10       |
| Балабаниць А.В.,<br>Полонська Є.В.,<br>Барилук Д.О. | Туризм як діалог миру, розмаїття, толерантності та сталого розвитку<br>Концепція сталого розвитку закладів гостинності: інтеграція локальних продуктів у сервіс | 12<br>16 |
| Божко М.М.<br>Влащенко Н. М.                        | Релігійно-паломницький туризм: феномен Camino de Santiago<br>Стан та перспективи розвитку санаторно-курортного комплексу України в умовах сучасних викликів     | 19<br>21 |
| Данильченко В. О.                                   | Напрями та пріоритети інвестування в рекреаційно-туристичну сферу України                                                                                       | 23       |
| Добровольська С.В.,<br>Кейда С.І                    | Використання штучного інтелекту в сфері туризму як вимога часу в умовах інформаційного суспільства                                                              | 24       |
| Івашков К.К.                                        | Культурна спадщина та креативні індустрії: нові горизонти розвитку туризму                                                                                      | 26       |
| Ісаєва Ю. В.                                        | Ментальна безпека туристів в регіоні як ключовий фактор розвитку туризму                                                                                        | 28       |
| Кожухівська Р.Б.<br>Куца Ю.П.                       | Проблеми розвитку сільського зеленого туризму в Україні<br>Волонтерський і соціальний туризм як драйвер внутрішнього розвитку громад та локальної економіки     | 30<br>32 |
| Ляковська О.Є.                                      | Інноваційні технології у туризмі як засіб антикризового управління туристичними підприємствами та організаціями                                                 | 34       |
| Матвієнко Л.А.,<br>Єднак Л.О.                       | Гостинність без бар'єрів: інклюзивні рішення в готельному бізнесі                                                                                               | 36       |
| Менчук А.В.                                         | Національна ідентичність у міжнародному туризмі: між збереженням традицій та культурною відкритістю                                                             | 38       |
| Піхота І.                                           | Роль міжнародного туризму у зміцненні дружніх відносин між країнами                                                                                             | 40       |
| Поколотний В.В.                                     | Використання штучного інтелекту в індустрії гостинності                                                                                                         | 42       |
| Понуровська А. А.,<br>Пенькова Л. Р.                | Інклюзивний потенціал туризму в місті Вінниця                                                                                                                   | 44       |
| Смотрицька Д.А.                                     | Толерантність і взаємоповага у подорожах: як туризм виховує культуру співіснування                                                                              | 46       |
| Тертична Т.В.                                       | Використання потенціалу цифровізації та штучного інтелекту в туристичній галузі                                                                                 | 48       |
| Ткачук Л.М.                                         | Туризм як інструмент реабілітації: аналіз ветеранських туристичних програм в Україні під час війни                                                              | 50       |
| Транченко Л.В.,<br>Транченко О.М.                   | Діджиталізація та сучасні системи бронювання в індустрії гостинності                                                                                            | 53       |
| Транченко О.М.,<br>Транченко Л.В.                   | Використання хмарних технологій в індустрії гостинності                                                                                                         | 54       |

|                   |                                                                                    |    |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Чернихівська А.В. | Сучасні ресторанні технології та їх інтеграція в етнічні кухні у сфері гостинності | 56 |
| Шевелюк А. О.     | Ринок туристичних послуг в Україні                                                 | 58 |

**СЕКЦІЯ**  
**«МАРКЕТИНГ У ТУРИЗМІ: ОСОБЛИВОСТІ, КОМУНІКАЦІЇ,**  
**ТРЕНДИ ТА ПЕРСПЕКТИВИ»**

|                                    |                                                                                                      |    |
|------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Корнійчук Р.О.                     | Соціальні мережі та Big Data як драйвери просування туристичних послуг                               | 60 |
| Кузьмін Є.В.                       | Комунікаційна функція маркетингового менеджменту у креативних індустріях                             | 63 |
| Кутана А.В.                        | Маркетинг у Норвегії: історичний розвиток і сучасні виклики                                          | 65 |
| Марунчак А.М.                      | Дисбаланс між теоретичною підготовкою та практичними компетентностями фахівців з інтернет-маркетингу | 67 |
| Пархоменко Є.М.                    | Сучасний маркетинговий інструментарій туристичних підприємств                                        | 69 |
| Рібейро Рамос О.О.,<br>Бадуля А.М. | Взаємодія маркетингового менеджменту та брендингу у формуванні репутації компанії                    | 71 |
| Сущенко О.А.,<br>Чайковський С.Д.  | Big Data та AI-аналітика у формуванні ділової репутації готельних підприємств                        | 73 |
| Третьяк Д.О.                       | Цифрові технології: нові можливості для розвитку туристичної індустрії                               | 76 |
| Халіна І.Ю.                        | Преміальний ритейл як один із факторів підвищення конкурентоспроможності готельного комплексу        | 78 |
| Чичканов В.Д.                      | Маркетингове мікросередовище як чинник розвитку маркетингово-рекламних агенцій                       | 79 |
| Чуприна О.О.,<br>Токарева В.І.     | Використання інструментів цифрового маркетингу в туристичній галузі: світові тенденції та тренди     | 81 |
| Широбокова А.А.                    | Сучасні технології просування туристичного продукту                                                  | 83 |

**СЕКЦІЯ**  
**«ЕФЕКТИВНЕ УПРАВЛІННЯ І ФІНАНСОВА СТІЙКІСТЬ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ В**  
**СУЧАСНИХ УМОВАХ»**

|                    |                                                                                                                      |     |
|--------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Koverza V.         | Digitalization in tourism as a tool for crisis management of tourism enterprises                                     | 86  |
| Matsuka V.,        | The potential of jewish tourism in Ukraine                                                                           | 88  |
| Horbashevskа M.    |                                                                                                                      |     |
| Аракелова І.О.,    | Орієнтири для сталого розвитку: шляхи переходу України від сировинної до інноваційної моделі експорту                | 90  |
| Лісютін А.І.       |                                                                                                                      |     |
| Вацко Я.С.         | Смарт-менеджмент у туризмі та готельно-ресторанному бізнесі                                                          | 92  |
| Влащенко Н. М.,    | Сучасні підходи та особливості управління підприємствами готельно-ресторанного господарства                          | 94  |
| Фетисов М. Д.      |                                                                                                                      |     |
| Воскобійник С.Я.,  | Удосконалення системи управління персоналом через розвиток бренду роботодавця                                        | 96  |
| Степаняк П.О.      |                                                                                                                      |     |
| Галяс Д.О.         | Інноваційні бізнес-моделі у туризмі: виклики та можливості для сучасного менеджера                                   | 98  |
| Демченко Н.В.      | Цифровізація як стратегічний чинник трансформації туристичної індустрії                                              | 100 |
| Коваль І. Г.       | Цифровізація та інноваційні управлінські технології як драйвер розвитку туризму та готельно-ресторанного бізнесу     | 102 |
| Куредя Н.М.,       | Організація кадрового забезпечення туристичних підприємств: законодавчі умови в Україні та сучасні вимоги            | 104 |
| Макаренко М.П.     |                                                                                                                      |     |
| Матковська О.Д.    | Інноваційні цифрові рішення та AI у сфері туризму                                                                    | 106 |
| Мітюшкіна Х. С.    | Якісне навколишнє середовище – невідємна складова туризму                                                            | 107 |
| Спіцина А.В.       | Безпека регіону як стратегічний чинник розвитку туризму                                                              | 110 |
| Ткаченко О.Г.      | Управлінські і фінансові аспекти розвитку міжнародного туризму                                                       | 111 |
| Черемашенцева Г.Г. | Туризм у контексті відбудови України: відновлення туристичної інфраструктури та формування позитивного іміджу країни | 114 |
| Чернишова Ю.П.     | Реінжиніринг бізнес-процесів в HoReCa                                                                                | 116 |
| Шевченко К.О.,     | Особливості кадрового менеджменту у лікувально-оздоровчому туризмі                                                   | 118 |
| Кушнір А.Я.        |                                                                                                                      |     |
| Ягмурджі Д.А.      | Глобальні виклики й нові формати розвитку туристичного бізнесу                                                       | 119 |