

СЕКЦІЯ 4. МЕНЕДЖМЕНТ

Андрусик А. Ю.

*аспірантка кафедри менеджменту,
Заклад вищої освіти «Подільський державний університет»
м. Кам'янець-Подільський, Україна*

DOI: <https://doi.org/10.36059/978-966-397-611-2-26>

ЦИФРОВА ТРАНСФОРМАЦІЯ УПРАВЛІННЯ ТУРИСТИЧНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ В УКРАЇНІ

У сучасних умовах цифровізація економіки стає визначальним фактором розвитку туристичної галузі. Для України, яка перебуває у стані структурних змін та відновлення, цифрова трансформація туристичних підприємств виступає не лише інструментом підвищення ефективності, а й стратегічною умовою виживання та розвитку. З позиції менеджменту це означає глибоку перебудову систем управління, бізнес-процесів і підходів до взаємодії з клієнтами [1, с. 170].

Цифрова трансформація в контексті менеджменту розглядається як процес інтеграції цифрових технологій у всі функціональні сфери підприємства, що супроводжується зміною управлінських підходів і бізнес-моделей [2, с. 65]. Вона передбачає перехід від традиційного управління до гнучких систем прийняття рішень.

У туристичній сфері цифровізація проявляється через активне використання інформаційних платформ, систем онлайн-бронювання, цифрового маркетингу та аналітики даних. Це змінює саму логіку управління підприємствами, орієнтуючи їх на швидкість, адаптивність і клієнтоцентричність [3, с. 2].

Цифрова трансформація суттєво впливає на всі основні функції менеджменту. У сфері планування зростає роль аналітичних інструментів, які дозволяють прогнозувати попит і формувати більш обґрунтовані стратегії розвитку. Організаційна функція також зазнає змін: підприємства переходять до більш гнучких структур, що забезпечують швидке реагування на зміни зовнішнього середовища [2, с. 66].

Особливе значення має трансформація управління персоналом. Цифровізація вимагає нових компетенцій, зокрема цифрової грамотності

та здатності працювати з інформаційними системами. Це обумовлює необхідність постійного навчання персоналу та перегляду мотиваційних механізмів [4, с. 143].

Контроль як функція менеджменту стає більш ефективним завдяки використанню цифрових систем моніторингу, які забезпечують доступ до актуальної інформації в режимі реального часу та підвищують прозорість управління [5, с. 48].

Цифрова трансформація виступає одним із ключових факторів підвищення конкурентоспроможності туристичних підприємств, оскільки забезпечує якісно новий рівень управління, обслуговування клієнтів і формування туристичного продукту. У сучасних умовах конкуренція в туристичній галузі дедалі більше переміщується у цифровий простір, де визначальними стають швидкість обробки інформації, доступність послуг та рівень персоналізації [3, с. 3].

Передусім цифровізація сприяє покращенню якості клієнтського досвіду. Використання CRM-систем, чат-ботів, мобільних застосунків і платформ онлайн-бронювання дозволяє підприємствам забезпечити безперервну комунікацію з клієнтами, оперативно реагувати на їхні запити та формувати індивідуалізовані пропозиції. Це підвищує рівень задоволеності споживачів і формує їхню лояльність, що є важливим чинником конкурентної переваги.

Важливим аспектом є також можливість персоналізації туристичних послуг. Завдяки аналізу великих масивів даних підприємства можуть враховувати індивідуальні вподобання клієнтів, їхню поведінку та попередній досвід. Це дозволяє створювати більш релевантні туристичні продукти, що значно підвищує їхню привабливість на ринку [2, с. 66].

Цифровізація сприяє оптимізації витрат і підвищенню ефективності бізнес-процесів. Автоматизація операцій, електронний документообіг, використання хмарних технологій знижують адміністративні витрати та мінімізують людський фактор. У результаті підприємства отримують можливість зосередитися на стратегічному розвитку та інноваціях, що підсилює їх конкурентні позиції [5, с. 48].

Крім того, цифрові технології відкривають доступ до глобальних ринків. Завдяки онлайн-платформам туристичні підприємства України можуть просувати свої послуги на міжнародному рівні без значних витрат на традиційні канали збуту. Це особливо важливо для малих і середніх підприємств, які отримують можливість конкурувати з великими гравцями [3, с. 2].

В умовах України значну роль відіграє розвиток внутрішнього туризму, де цифрові інструменти стають основним каналом інформування та залучення туристів. Поширення цифрових платформ і сервісів бронювання сприяє підвищенню доступності туристичних продуктів і стимулює попит на національному ринку [4, с. 142].

Окремо варто відзначити вплив цифровізації на інноваційність туристичних підприємств. Впровадження новітніх технологій, таких як штучний інтелект, доповнена та віртуальна реальність, дозволяє створювати нові формати туристичного досвіду та формувати унікальні конкурентні переваги. Це особливо актуально в умовах високої конкуренції та швидкої зміни споживчих уподобань.

Цифрова трансформація туристичних підприємств в Україні супроводжується як значними можливостями, так і суттєвими викликами, які впливають на ефективність управління та темпи розвитку галузі. З позиції менеджменту ці проблеми мають системний характер і потребують комплексного підходу до їх вирішення.

Однією з ключових проблем є обмеженість фінансових ресурсів для впровадження цифрових технологій. Багато туристичних підприємств, особливо малого та середнього бізнесу, не мають достатніх інвестиційних можливостей для модернізації інформаційних систем, впровадження CRM- та ERP-рішень або використання аналітики даних. Це стримує процес цифровізації та знижує конкурентоспроможність підприємств [1, с. 175].

Не менш важливим викликом є недостатній рівень цифрових компетенцій персоналу. В умовах швидкого розвитку технологій виникає розрив між потребами бізнесу та наявними навичками працівників. Це ускладнює впровадження інноваційних управлінських рішень і знижує ефективність використання цифрових інструментів [4, с. 143]. Відповідно, підприємства змушені інвестувати додаткові ресурси в навчання та розвиток персоналу.

Суттєвою проблемою залишається нерівномірний розвиток цифрової інфраструктури в Україні. У великих містах рівень цифровізації значно вищий, тоді як у регіонах доступ до якісного інтернету та сучасних технологій є обмеженим. Це створює дисбаланс у розвитку туристичних дестинацій і ускладнює впровадження єдиних цифрових стандартів управління [2, с. 65].

Окремо слід виділити вплив зовнішніх факторів, зокрема воєнних дій, які суттєво обмежують розвиток туристичної галузі. Руйнування інфраструктури, зниження туристичних потоків і загальна економічна

нестабільність створюють додаткові ризики для підприємств. У таких умовах цифровізація стає не лише інструментом розвитку, а й засобом адаптації до кризових ситуацій.

Водночас, попри наявні проблеми, цифрова трансформація відкриває значні перспективи для розвитку туристичних підприємств в Україні. Насамперед це пов'язано з активним впровадженням інноваційних технологій. Використання штучного інтелекту дозволяє автоматизувати процеси обслуговування клієнтів, прогнозувати попит і оптимізувати ціноутворення. Аналітика великих даних сприяє глибшому розумінню ринку та підвищенню обґрунтованості управлінських рішень.

Перспективним напрямом є розвиток концепції смарт-туризму, яка передбачає інтеграцію цифрових технологій у туристичну інфраструктуру, включаючи транспорт, готелі, культурні об'єкти та сервіси. Це дозволяє створити єдине цифрове середовище, що підвищує зручність для туристів і ефективність управління на рівні дестинацій.

З точки зору менеджменту важливим є також розвиток платформених бізнес-моделей. Використання цифрових платформ дозволяє туристичним підприємствам інтегруватися в глобальні мережі, розширювати канали збуту та формувати партнерські екосистеми. Це сприяє підвищенню гнучкості бізнесу та його здатності швидко адаптуватися до змін зовнішнього середовища [3, с. 3].

Крім того, важливу роль відіграє державна підтримка цифровізації туристичної галузі. Розвиток національних цифрових платформ, відкритих даних і аналітичних систем створює передумови для підвищення прозорості ринку та ефективності управління на макрорівні. Це, у свою чергу, стимулює розвиток бізнесу та залучення інвестицій.

Цифрова трансформація є ключовим напрямом розвитку туристичних підприємств України. Вона змінює підходи до управління, підвищує ефективність бізнес-процесів і сприяє формуванню конкурентних переваг. Успішна реалізація цифрових змін потребує комплексного підходу, що включає розвиток людського капіталу, модернізацію управлінських систем та активне впровадження сучасних технологій.

Література:

1. Кирилюк І., Барвінок Н. Цифрова трансформація туризму як фактор геоекономічної стійкості України в умовах відновлення. *Економічні горизонти*. 2025. № 4 (33). С. 168–182.
2. Лазаренко М. Цифрова трансформація як імператив інноваційного розвитку бізнес-процесів в Україні. *Економічний простір*. 2025. № 200. С. 64–69.

3. Валінкевич Н. В., Шестакова А. В. Цифрова трансформація як конкурентна перевага в індустрії туризму та гостинності. *Економіка та суспільство*. 2024. № 68. С. 1–6.
4. Горчак Р. Цифровізація внутрішнього туризму в Україні: стан, ініціативи та аналітика. *Innovations and Technologies in the Service Sphere and Food Industry*. 2025. № 2 (16). С. 139–145.
5. Кобушко Я. В., Манжола Б. В. Роль цифрової трансформації в оптимізації менеджменту організацій. *Проблеми сучасних трансформацій*. 2023. № 10.