

УДК 338.48

Горбунов К.С.¹, Гресь-Євреїнова С.В.²

¹ студ. гр. ГФ-214м, НУ «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя

² канд. екон. наук, доцент, НУ «Запорізька політехніка», м. Запоріжжя

УПРАВЛІННЯ ОПЕРАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ТУРИСТИЧНОГО ПІДПРИЄМСТВА В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

Управління операційною діяльністю туристичного підприємства в умовах цифровізації – це не просто впровадження окремих технологій, а комплексна трансформація бізнес-моделі: інтеграція систем, орієнтація на клієнта, аналітика даних, сталий розвиток, розвиток персоналу. У сучасних умовах цифрової трансформації туристичні підприємства переживають докорінні зміни у формах управління, обслуговуванні клієнтів і плануванні ресурсів. Цифровізація охоплює всі елементи операційної діяльності – від бронювання до післяпродажного супроводу. За даними UNWTO понад 82% туристичних компаній у Європі впровадили цифрові інструменти управління [1], тоді як в Україні цей показник становить близько 46 % [2].

Цифрові технології стають базою ефективності, оскільки скорочують час виконання операцій, мінімізують витрати, підвищують рівень сервісу і задоволення клієнтів. Цифровізація управління – це системний процес інтеграції ІКТ у всі бізнес-процеси підприємства. Станом на 2024 р. ринок цифрових туристичних сервісів у світі сягнув 974 млрд дол. США, збільшившись на 15% порівняно з 2023 р. Найбільші інвестиції спрямовано у три напрямки: автоматизацію бронювання (34% ринку); CRM-системи та big data-аналітику (28%); мобільні сервіси та маркетингові платформи (24%) [3].

Для українських туристичних компаній ці технології дають змогу оптимізувати ресурси, контролювати фінансові потоки, швидко реагувати на зміни попиту. У 2025 р. близько 78% бронювань у туристичних компаніях ЄС здійснювалися онлайн, тоді як в Україні – лише 52 %, переважно через OTA-платформи (Booking.com, Trip.com, Tickets.ua) [2]. Сучасні Property Management System забезпечують інтеграцію даних про клієнтів, оплату, логістику і розміщення. Автоматизація процесів бронювання дозволяє знизити операційні витрати компаній у середньому на 18 – 22%.

Цифрові системи управління клієнтськими відносинами (CRM) охоплюють сегментацію туристів, прогноз попиту, моніторинг задоволеності. Дослідження Компанії, які впровадили CRM-аналітику, підвищили рівень повторних звернень клієнтів на 30 – 35% [3]. В Україні такі системи активно застосовують JoinUP, Travel Professional Group, Tickets.ua.

VR-тури та 3D-презентації об'єктів стали популярним інструментом продажу. У 2024 р. близько 12% європейських агентств використовували VR-контент у маркетингових кампаніях [3]. В Україні VR-екскурсії активно впроваджують проекти Ukraine NOW Travel і Discover Lviv Region, що допомагає підтримувати інтерес до регіонів, тимчасово недоступних через воєнні дії.

У 2025 р. понад 75% українських туристів користувалися смартфонами для пошуку, бронювання або відгуків про тури. Застосування AI-чатботів (наприклад, Amelia, Zendesk, TravelAI) дозволяє скоротити навантаження на персонал на 20 – 25% і підвищити швидкість реагування на запити клієнтів до 90 сек [2].

Управління операційною діяльністю в умовах цифровізації вимагає змін у структурі підприємства: створення окремих Digital Departments або посад Chief Digital Officer; адаптації систем мотивації до показників цифрової ефективності; впровадження принципів data-driven management – управління на основі даних.

Для України актуально поєднання цифрових інструментів із гнучким управлінням (agile-методологією), що дає можливість швидко адаптувати операційні процеси до нестабільного ринку воєнного часу.

Попри переваги цифровізації, туристичні компанії стикаються з низкою проблем, а саме нестача фінансування (64 % українських МСП у сфері туризму не мають коштів на цифрові інвестиції) [2]. Також проблемою є дефіцит кваліфікованих кадрів, кіберзагрози та відсутність єдиних стандартів цифрових даних. Таким чином, головним викликом є інституційна та технологічна неузгодженість цифрових процесів на рівні підприємства й держави.

В Україні приклади ефективної цифровізації демонструють компанії Travel Professional Group, Join UP! та BookingUkraine, які у 2024 р. повністю перевели процеси бронювання, CRM і документообігу у хмарні системи.

Проте, не дивлячись на існуючі проблеми, цифрова частка ринку туризму в Україні може зрости з 46 % до 68 %, за умови: подальшого розвитку державних програм підтримки (є-Туризм, Digital Ukraine); інвестицій у цифрову інфраструктуру та кадри; партнерства з міжнародними ІТ-платформами. Цифровізація має стати основою операційної стійкості галузі в умовах воєнних та економічних ризиків, адже автоматизація, аналітика даних і кіберзахист дозволяють підтримувати стабільну роботу навіть у кризових ситуаціях.

Отже, цифровізація управління операційною діяльністю туристичних підприємств – це комплексна стратегія, яка поєднує інноваційні технології, управління на основі даних і нову культуру взаємодії з клієнтом. Підприємства, що активно впроваджують цифрові інструменти, демонструють стабільне зростання ефективності, прозорість процесів і гнучкість у реагуванні на глобальні виклики.

Список використаних джерел:

1. UNWTO World Tourism Barometer. URL : https://webunwto.s3.eu-west-1.amazonaws.com/s3fs-public/2023/UNWTO_Barom21_05_September_excerpt.pdf (дата звернення 01.10.2025 р).
2. ДАРТ. Аналітичний звіт про стан туристичної галузі України у 2024 році. URL : <https://www.tourism.gov.ua/blog/u-2024-turistichna-sfera-ukrayini-prinesla-v-byudzhet-mayzhe-3-mlrd-grn> (дата звернення 01.10.2025 р).
3. Statista. Online Travel Market Outlook 2025. URL : <https://www.reportlinker.com/market-report/Tourism/6226/> (дата звернення 01.10.2025 р).