



Copyright © The Author(s). This is an open access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License 4.0 (<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2026.3.49>

УДК 338.48:004.9(477)

В. В. Безуглий,

аспірант, Державний торговельно-економічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0003-2230-1250>

Н. О. Роскладка,

д. е. н, професор, професор кафедри туризму та менеджменту креативних індустрій, Державний торговельно-економічний університет

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7333-4050>

ВПЛИВ ЦИФРОВОЇ ТРАНСФОРМАЦІЇ НА РОЗВИТОК РИНКУ ТУРИСТИЧНИХ ПОСЛУГ УКРАЇНИ

V. Bezuhlyi,

Postgraduate Student, State University of Trade and Economics

N. Roskladka,

Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Tourism and Creative Industries Management,

State University of Trade and Economics

THE IMPACT OF DIGITAL TRANSFORMATION ON THE DEVELOPMENT OF THE TOURISM SERVICES MARKET OF UKRAINE

У статті розглянуто цифрову трансформацію як багатовимірний процес, що охоплює зміни у фінансово-економічній діяльності туристичних підприємств, структурі ринку туристичних послуг та поведінкових моделях споживачів. Проаналізовано вплив макроекономічної нестабільності, структурних особливостей галузі, трансформації туристичного попиту та інституційно-інфраструктурних умов на формування цифрового потенціалу підприємств туристичної сфери. Обґрунтовано доцільність використання індексного підходу для оцінювання взаємозв'язку між фінансовими результатами діяльності туристичних підприємств і процесами цифровізації на різних етапах розвитку ринку. У дослідженні узагальнено тенденції зміни цифрової активності населення та рівня використання цифрових сервісів, що формують зовнішнє середовище функціонування туристичного бізнесу. Визначено, що в сучасних умовах цифрові рішення виконують функцію ключового інструменту адаптації туристичних підприємств до зовнішніх викликів і трансформації споживчого середовища, водночас їх застосування переважно має адаптаційний, а не інноваційно-орієнтований характер.

The article examines digital transformation as a multidimensional socio-economic process that significantly influences the development of the tourism services market of Ukraine. Digital transformation is interpreted not only as the implementation of information technologies, but as a complex transformation of financial and economic activity of tourism enterprises, market structure, business models, and consumer behavior patterns. The study focuses on identifying the interconnections between macroeconomic instability, structural characteristics of the tourism sector, changes in tourism demand, and institutional and infrastructural conditions that shape the digital potential of tourism enterprises.

Special attention is paid to the impact of crisis shocks, including the COVID-19 pandemic and military risks, on the financial performance of tourism enterprises and the dynamics of their digital adaptation. An index approach is applied to assess the relationship between financial results and digitalization

processes at different stages of market development, including pre-crisis, crisis, and adaptive phases. This methodological framework makes it possible to compare changes in key financial indicators and to identify the functional role of digital solutions in ensuring business continuity under conditions of increased uncertainty.

The article also analyzes changes in consumer behavior, such as the growing role of online channels, increased price sensitivity, shorter planning horizons, and higher demand for reliable information, which have intensified the need for digital communication, online sales, and data-driven decision-making in tourism enterprises. The development of digital infrastructure, the spread of electronic payments, and the expansion of e-government services are considered as external factors that create favorable conditions for digitalization but do not automatically ensure a high level of digital maturity.

The results indicate that digital transformation of the tourism services market in Ukraine is predominantly adaptive in nature. Digital solutions are mainly used as instruments for responding to external challenges and maintaining operational stability rather than as tools for proactive innovation and long-term competitive advantage. The findings contribute to a deeper understanding of the mechanisms through which digital transformation affects the tourism services market and may be used as a basis for developing strategies aimed at strengthening the digital potential of tourism enterprises in transitional economies.

Ключові слова: *цифрова трансформація, туристичні підприємства, ринок туристичних послуг, цифровий потенціал, туристичний попит, фінансові результати, цифровізація бізнесу, індексний підхід, Україна.*

Keywords: *digital transformation, tourism enterprises, tourism services market, digital potential, tourism demand, financial performance, business digitalization, index approach, Ukraine.*

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Упродовж останнього десятиріччя туристична галузь України розвивається в умовах системних трансформацій, що суттєво змінили її організаційно-економічну архітектуру та механізми функціонування. Формування цифрового потенціалу туристичних підприємств відбувається під впливом комплексу дестабілізаційних чинників, серед яких ключове значення мають зростання воєнних ризиків, наслідки пандемії COVID-19, а також інтенсифікація процесів цифровізації соціально-економічного середовища. Зазначені процеси спричинили перегляд функціональної ролі цифрових технологій у діяльності суб'єктів ринку туристичних послуг.

За сучасних умов цифрові інструменти перестають виконувати виключно підтримувальні управлінські функції та трансформуються у стратегічний ресурс забезпечення операційної стійкості, гнучкості бізнес-моделей і збереження конкурентних позицій, зокрема у сегменті внутрішнього туризму. Цифровізація стає чинником не лише підвищення ефективності, а й відновлення та стабілізації ринку туристичних послуг в умовах високої невизначеності. Здатність туристичних підприємств до формування та реалізації власного цифрового потенціалу детермінується взаємодією макро- та мезорівневих факторів, структурними характеристиками ринку туристичних послуг, трансформацією споживчих преференцій, а також інституційно-інфраструктурними умовами та внутрішніми організаційними обмеженнями. Сукупність зазначених обставин зумовлює необхідність комплексного наукового осмислення впливу цифрової трансформації на розвиток ринку туристичних послуг України та визначає актуальність проведеного дослідження.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблематика цифрової трансформації економіки та впровадження інформаційно-комунікаційних технологій є предметом системного висвітлення у статистичних і аналітичних матеріалах національних та міжнародних інституцій. Зокрема, інформаційні

ресурси Державної служби статистики України містять структуровані дані щодо рівня цифровізації підприємств, розвитку електронної комерції, а також використання цифрових рішень у бізнес-процесах, що формує емпіричну базу для оцінювання масштабів і динаміки цифрових зрушень в економіці [1; 2]. Аналітичні публікації Національного банку України доповнюють зазначений масив даних показниками розвитку безготівкових розрахунків, які можуть розглядатися як один із репрезентативних індикаторів цифрової зрілості ринку та зміни платіжної поведінки споживачів [3].

Інституційні та стратегічні параметри цифрової трансформації відображено у документах Міністерства цифрової трансформації України, де цифровізація інтерпретується як системоутворювальний чинник модернізації національної економіки, підвищення ефективності державного управління та розвитку цифрових сервісів [4]. Важливе місце у дослідженні галузевих трансформацій займають матеріали Національної туристичної організації України, зокрема туристичні барометри, що характеризують динаміку туристичного попиту, структурні зміни у сфері туризму та еволюцію споживчої поведінки у докризовий і кризовий періоди [5–7].

Міжнародний вимір цифрового розвитку представлено у звітах Європейської комісії за індексом DESI, матеріалах Міжнародного союзу електрозв'язку, Світового банку та Організації Об'єднаних Націй, які забезпечують можливість порівняльного аналізу поширення цифрових технологій, розвитку електронного урядування та інтернет-проникнення [8–16]. Додаткове інформаційно-аналітичне підґрунтя формують звіти DataReportal, що фіксують тенденції цифрової поведінки населення України у 2017–2022 роках [17–22]. Водночас більшість наявних досліджень переважно зосереджена на агрегованих індикаторах цифрового розвитку та макрорівневих характеристиках цифровізації. Це актуалізує потребу в поглибленні наукового аналізу, спрямованого на виявлення специфіки та механізмів впливу цифрової трансформації безпосередньо на розвиток ринку туристичних послуг України.

Метою статті є комплексне дослідження впливу процесів цифрової трансформації на розвиток ринку туристичних послуг України з урахуванням структурних зрушень у туристичному попиті, динаміки фінансово-економічних результатів діяльності суб'єктів туристичного бізнесу, а також інституційно-інфраструктурних умов функціонування галузі. Досягнення поставленої мети передбачає аналіз взаємозв'язку між рівнем цифровізації економічного середовища та трансформацією ринкових параметрів туристичної сфери, оцінювання впливу цифрових інструментів на адаптаційні можливості підприємств, а також визначення ролі цифрових факторів у формуванні конкурентних переваг на національному ринку туристичних послуг.

Виклад основного матеріалу дослідження. Формування та реалізація цифрового потенціалу туристичних підприємств детермінуються системою взаємопов'язаних чинників, що функціонують на різних рівнях економічного середовища та формують багаторівневу конфігурацію впливів на процеси цифрової трансформації галузі.

До першої групи належать макроекономічні чинники, які відображають загальний рівень економічної нестабільності та визначають зовнішні параметри цифрової адаптації суб'єктів ринку туристичних послуг. Їх вплив проявляється через обмеження інвестиційної активності, зміну платоспроможного попиту, трансформацію фінансових потоків і підвищення рівня невизначеності у стратегічному плануванні. Для кількісного оцінювання впливу зазначеної групи чинників застосовано індексний підхід, що дозволяє простежити динаміку взаємозв'язку між фінансовими результатами діяльності туристичних підприємств та інтенсивністю процесів цифровізації. Використання індексного аналізу забезпечує можливість порівняння докризового, кризового та адаптаційного етапів розвитку ринку туристичних послуг у часовому розрізі, а також ідентифікацію структурних зрушень у показниках функціонування галузі, що відображено в табл. 1.

Таблиця 1. Індеси зміни фінансових результатів туристичних підприємств як чинник цифрової адаптації у 2017-2022 рр.

Рік	Індекс обсягу реалізованих туристичних послуг	Індекс фінансового результату до оподаткування	Індекс операційної рентабельності
2017	0,91	0,88	0,94
2018	0,96	0,95	0,98
2019	1,00	1,00	1,00
2020	0,53	0,41	0,62
2021	0,72	0,65	0,78
2022	0,48	0,37	0,59

Джерело: сформовано за даними [8–10].

Базовим роком для порівняльного аналізу фінансових показників туристичних підприємств обрано 2019 рік, який характеризувався відносною макроекономічною стабільністю та відсутністю системних кризових потрясінь. Подальший аналіз охоплює періоди пандемії COVID-19 та повномасштабної воєнної агресії, що дозволяє диференціювати еволюційну модель цифровізації та кризово-адаптаційну траєкторію трансформації бізнес-процесів у галузі. Показники у табл. 1 розраховано шляхом визначення відхилення від базового 2019 року, прийнятого за 1,0.

Відповідно до даних табл. 1, у 2017–2019 роках спостерігалася позитивна динаміка всіх досліджуваних індикаторів. Індекс обсягу реалізованих туристичних послуг зріс з 0,91 до 1,00, індекс фінансового результату до оподаткування – з 0,88 до 1,00, індекс операційної рентабельності – з 0,94 до 1,00. Така тенденція свідчить про фазу відносної фінансової стабільності, збалансованості доходів і витрат, а також поступового зміцнення економічних позицій туристичних підприємств у докризовий період. У 2020 році зафіксовано різке погіршення фінансово-економічних показників під впливом пандемічних обмежень. Найбільш відчутне скорочення продемонстрував індекс фінансового результату до оподаткування, який знизився до 0,41. Водночас індекс обсягу реалізації туристичних послуг скоротився до 0,53, а індекс операційної рентабельності – до 0,62. У 2021 році простежується часткове відновлення діяльності: індекс

реалізації підвищився до 0,72, індекс фінансового результату – до 0,65, операційної рентабельності – до 0,78, що відображає поступову адаптацію підприємств до нових умов функціонування. У 2022 році негативна динаміка посилилася внаслідок повномасштабної воєнної агресії. Індекс обсягу реалізованих туристичних послуг знизився до 0,48, індекс операційної рентабельності – до 0,59, що свідчить про повторну фазу глибокої дестабілізації. Загальна траєкторія змін підтверджує трансформацію еволюційної моделі розвитку туристичних підприємств у кризово-адаптаційну, орієнтовану на підтримання операційної життєздатності, мінімізацію ризиків та збереження ринкової присутності в умовах пролонгованих зовнішніх шоків.

Другою групою факторів, що визначають параметри формування цифрового потенціалу туристичних підприємств, виступають структурні характеристики ринку туристичних послуг. Їх значення полягає у відображенні галузевої конфігурації суб'єктів господарювання, масштабів діяльності підприємств, співвідношення великих, середніх і малих форм бізнесу, а також рівня концентрації ринку. З метою оцінювання впливу структурних параметрів на інтенсивність цифровізації доцільно проаналізувати динаміку ключових показників галузевої структури упродовж 2017–2022 років. Такий підхід дозволяє виявити трансформацію ролі малих і середніх підприємств у туристичній сфері, визначити їх внесок у формування сукупного цифрового потенціалу галузі та окреслити структурні передумови впровадження цифрових рішень. Аналіз відповідних змін, представлених на рис. 1, дає можливість простежити перерозподіл ринкових позицій між різними категоріями підприємств і оцінити, якою мірою саме сегмент малого та середнього бізнесу виступає драйвером цифрової адаптації ринку туристичних послуг в умовах зовнішніх шоків та інституційних трансформацій.

Дані, представлені на рис. 1, підтверджують стале домінування малих і мікропідприємств у структурі ринку туристичних послуг у 2017–2022 рр. Їх

частка перевищує 96 % та зростає до 99 % у 2022 році. Така структурна конфігурація зумовлює обмежені фінансові, кадрові та організаційні ресурси для впровадження комплексних цифрових рішень, що безпосередньо впливає на інтенсивність і глибину цифрової трансформації галузі. Водночас зростання частки самозайнятих осіб і фізичних осіб-підприємців з 58,2 % у 2017 році до 64,5 % у 2022 році посилює фрагментованість ринку туристичних послуг. Така тенденція ускладнює формування інтегрованих цифрових бізнес-моделей, розвиток платформних рішень і стандартизацію цифрових процесів, що є необхідною передумовою масштабування цифрових сервісів.

120

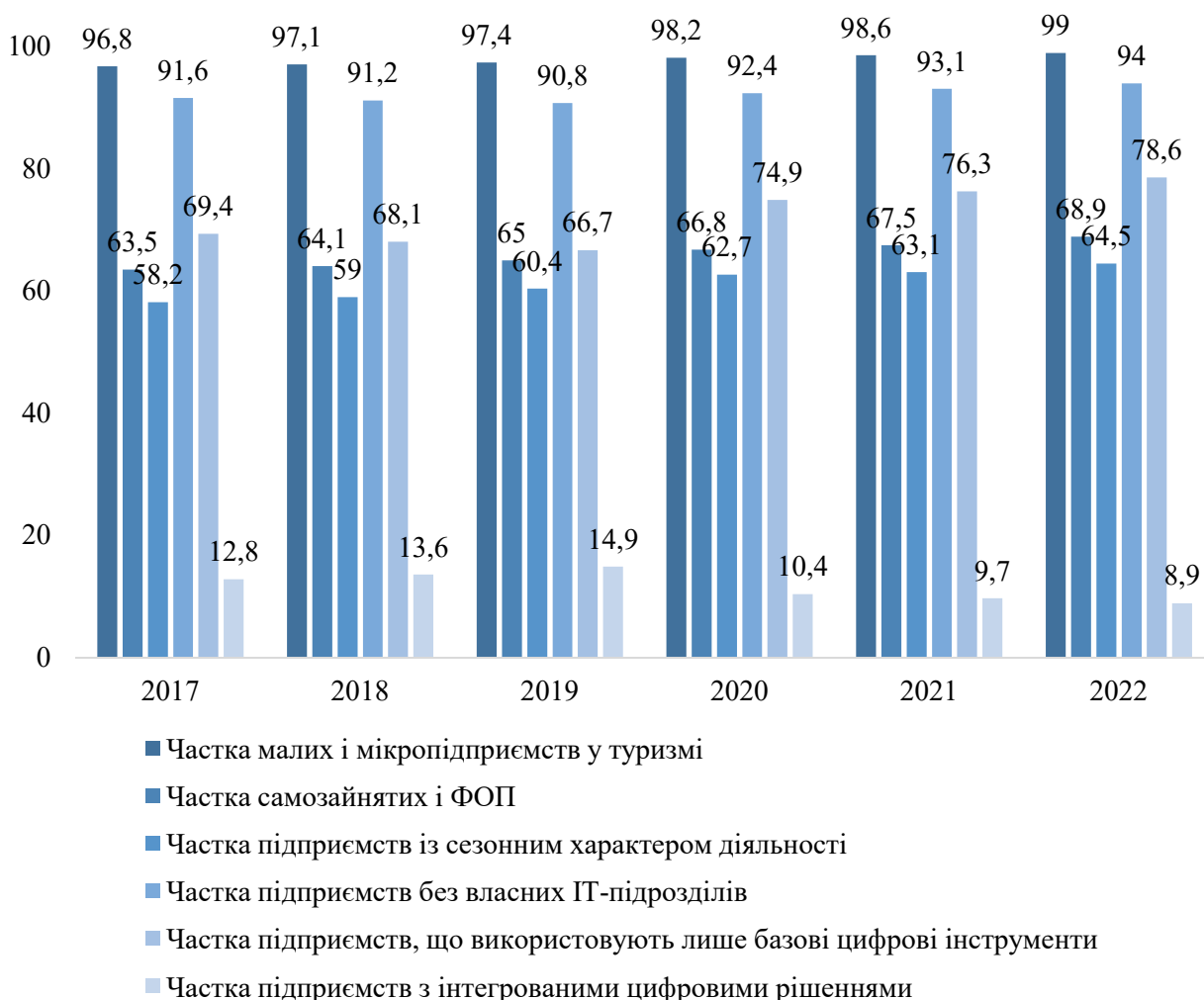


Рис. 1. Структурні характеристики ринку туристичних послуг України як детермінанти цифровізації, 2017–2022 рр., %

Джерело: сформовано за даними [1–3; 17–22].

Суттєвою структурною характеристикою галузі залишається сезонність діяльності. Частка підприємств із вираженим сезонним циклом у 2017–2022 роках коливається в межах 59–64 %, що обумовлює нерівномірність грошових потоків, підвищує ризики ліквідності та обмежує можливості довгострокового інвестування у цифрову інфраструктуру. За таких умов цифрові технології здебільшого виконують функцію підтримки поточної операційної діяльності, а не виступають інструментом стратегічної реорганізації бізнес-процесів.

Окремого аналізу потребує рівень цифрової зрілості туристичних підприємств. Частка суб'єктів господарювання, які не мають власних ІТ-підрозділів, упродовж усього досліджуваного періоду перевищує 90 %, що свідчить про обмежені внутрішні компетенції у сфері цифрових технологій та залежність від зовнішніх провайдерів цифрових послуг. Поряд із цим зберігається висока частка підприємств, які використовують лише базові цифрові інструменти, тоді як питома вага суб'єктів із інтегрованими цифровими рішеннями залишається низькою та демонструє тенденцію до скорочення після 2019 року. Зазначена динаміка відображає трансформацію логіки цифровізації від розвитку та інноваційного оновлення до підтримання мінімально необхідного рівня функціонування в умовах пролонгованих кризових впливів.

Третю групу чинників становлять попитово-поведінкові, пов'язані з трансформацією туристичного попиту та еволюцією споживчої поведінки, які безпосередньо впливають на механізми формування, просування та реалізації туристичного продукту. Кількісні характеристики зазначених змін узагальнено в табл. 2 на основі даних туристичних барометрів Національної туристичної організації України.

Аналіз даних табл. 2 засвідчує, що трансформація горизонту планування подорожей від переважно завчасного бронювання, характерного для 2017–2019 років, до короткострокових і спонтанних рішень у 2020–2022 роках зумовила підвищення значущості оперативного доступу до

туристичних послуг. Це, у свою чергу, актуалізувало розвиток онлайн-каналів продажу та мобільних сервісів як базових інструментів взаємодії підприємств із клієнтами.

Таблиця 2. Трансформація характеристик туристичного попиту та її вплив на формування цифрового потенціалу туристичних підприємств (докризовий та кризово-адаптаційний періоди)

Характеристика туристичного попиту	Стан у 2017-2019 рр.	Прояви трансформації у 2020-2022 рр.	Поведінкові наслідки для туристів	Функціональні цифрові вимоги до підприємств
Горизонт планування подорожей	Переважає завчасного планування, фіксовані дати	Зміщення до короткострокових і спонтанних поїздок	Скорочення часу ухвалення рішення	Забезпечення оперативного доступу до послуг, онлайн-бронювання, мобільні сервіси
Канали отримання інформації	Вагома роль офлайн-агентств і персональних консультацій	Домінування цифрових каналів, вебсайтів, соціальних мереж, онлайн-платформ	Самостійний пошук і порівняння пропозицій	Посилення цифрової присутності, розвиток вебплатформ і цифрового маркетингу
Роль безпеки	Другорядний критерій	Один із ключових чинників вибору	Підвищена увага до актуальності інформації	Регулярне оновлення даних, цифрові інформаційні сервіси
Цінова чутливість	Відносна стабільність структури витрат	Посилення орієнтації на співвідношення ціни та якості	Активне онлайн-порівняння альтернатив	Гнучке ціноутворення, CRM-системи, аналітика, динамічні цінові моделі
Формат туристичного продукту	Переважає стандартних масових турів	Попит на індивідуалізовані та локальні продукти	Очікування персоналізації	Системи персоналізації, адаптація продуктів до індивідуальних запитів
Просторова орієнтація	Фокус на традиційних туристичних центрах	Зростання ролі локальних і регіональних дестинацій	Пошук альтернативних маршрутів	Розвиток локального онлайн-маркетингу та цифрових каналів просування
Форма взаємодії	Переважно офлайн-комунікація	Дистанційна взаємодія	Очікування швидкої онлайн-підтримки	Автоматизація комунікацій, чат-боти, онлайн-консультації
Інформаційна насиченість	Обмежена кількість джерел	Надлишок цифрової інформації	Потреба у структурованих і перевірених даних	Оптимізація навігації, UX та UI, якісний цифровий контент
Очікування щодо сервісу	Орієнтація на стандартизовану якість	Запит на гнучкість і адаптивність	Вимога оперативної реакції бізнесу	Використання цифрових систем управління сервісами

Джерело: сформовано на основі [5–7; 17–22].

Зміни у каналах отримання туристичної інформації також мають системний характер. Якщо у докризовий період інформаційний пошук значною мірою ґрунтувався на персональних консультаціях та посередництві офлайн-агентств, то у 2020–2022 роках відбулося зміщення до домінування цифрових платформ, соціальних мереж і онлайн-агрегаторів.

Причинним чинником виступає зростання самостійності споживачів у процесі вибору та оцінювання альтернатив, тоді як практичним наслідком стало підвищення вимог до цифрової присутності туристичного бізнесу, регулярного оновлення контенту, а також забезпечення інтеграції з вебплатформами та мобільними застосунками.

Суттєвих змін зазнала роль чинника безпеки. До 2020 року він здебільшого мав допоміжний характер у структурі критеріїв туристичного вибору, однак у 2020–2022 роках перетворився на один із ключових детермінантів прийняття рішень. Пандемічні та воєнні ризики зумовили посилення запиту на актуальну й достовірну інформацію, що об'єктивно підвищило значення цифрових каналів комунікації як інструменту управління попитом, формування довіри та підтримання лояльності клієнтів. Відповідно, для підприємств критичною стає здатність забезпечувати безперервне оновлення інформації, оперативні повідомлення та стандартизовану комунікацію в цифровому середовищі. Підвищення цінової чутливості у 2020–2022 роках, порівняно з 2017–2019 роками, можна інтерпретувати як реакцію на скорочення доходів населення та посилення економічної невизначеності. Це стимулювало активізацію практик онлайн-порівняння, а з боку бізнесу – використання інструментів гнучкого ціноутворення, CRM-систем та аналітики для оперативного коригування пропозицій залежно від змін попиту та поведінкових патернів клієнтів.

Окремим напрямом структурної трансформації попиту став перехід від масових стандартизованих турів, притаманних докризовому етапу, до індивідуалізованих і локалізованих туристичних продуктів у 2020–2022 роках. Така динаміка зумовлена зміною очікувань споживачів, орієнтацією на гнучкість та підвищення ролі альтернативних маршрутів. У результаті зростає потреба у цифрових рішеннях персоналізації, розвитку локальних

цифрових каналів збуту та застосуванні інструментів таргетованого онлайн-маркетингу, що забезпечують ефективну сегментацію, комунікацію і конверсію.

З огляду на зазначене, трансформацію моделей споживчої поведінки доцільно додатково проаналізувати через динаміку використання населенням України електронних і цифрових сервісів, що відображено на рис. 2.

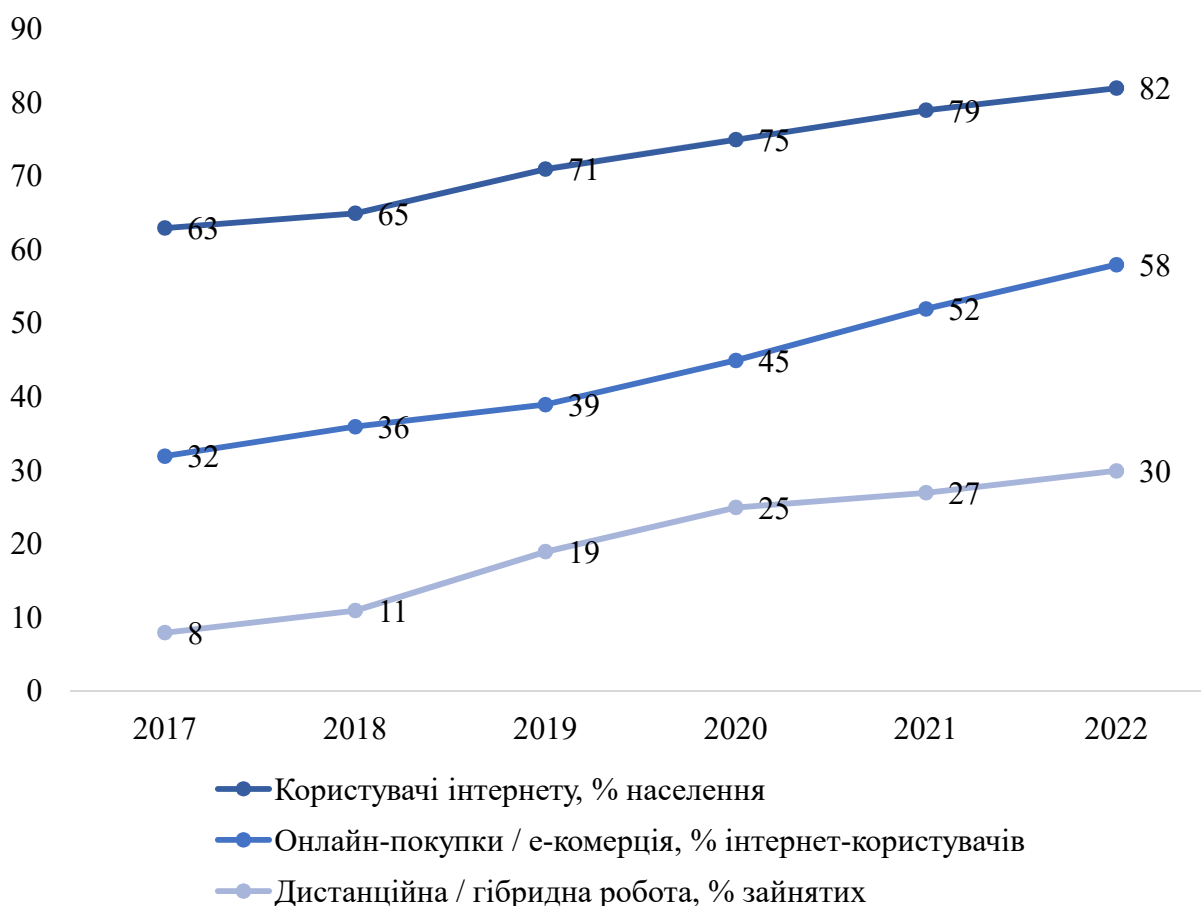


Рис. 2. Динаміка використання електронних і цифрових сервісів населенням України у 2017–2022 рр.

Джерело: сформовано за даними [14; 15; 17-22].

Динаміка, представлена на рис. 2, свідчить про стале зростання рівня залученості населення України до використання електронних і цифрових сервісів упродовж 2017–2022 років. Частка інтернет-користувачів збільшилася з 63 % у 2017 році до 82 % у 2022 році, що підтверджує розширення цифрової споживчої бази та формування інституційних передумов для розвитку онлайн-сегментів економіки, зокрема ринку

туристичних послуг. Одночасно простежується поступове зростання частки осіб, які здійснюють онлайн-покупки: з 32 % серед інтернет-користувачів у 2017 році до 58 % у 2022 році. Найбільш інтенсивна динаміка спостерігалася у 2019–2021 роках, що корелює з активізацією електронної комерції в умовах пандемічних обмежень та трансформацією споживчих моделей у напрямі дистанційних каналів придбання товарів і послуг. Особливо виразний прискорювальний характер має поширення дистанційної та гібридної зайнятості. Частка зайнятих у відповідному форматі зростає з 8 % у 2017 році до 30 % у 2022 році, причому найбільш різке підвищення зафіксовано після 2019 року. Розширення практик віддаленої роботи сприяло підвищенню мобільності населення, трансформації часово-просторових моделей споживання та формуванню додаткового попиту на цифрові туристичні сервіси, зокрема онлайн-бронювання, дистанційні консультації та цифрові платіжні інструменти.

Узагальнена динаміка наведених індикаторів підтверджує поступову інституціоналізацію цифрових сервісів як невід’ємного елементу повсякденної діяльності населення у 2017–2022 роках. Розширення інтернет-покриття, зростання популярності онлайн-форм споживання та поширення дистанційної зайнятості сформували нові параметри функціонування ринку туристичних послуг та обумовили підвищення вимог до рівня цифрової спроможності, технологічної адаптивності й інноваційного потенціалу туристичних підприємств.

Четверту групу формують інституційно-інфраструктурні чинники, які визначають параметри зовнішнього середовища цифрової трансформації туристичної сфери. Їх значення полягає у створенні базових умов для впровадження, інтеграції та масштабування цифрових рішень у діяльності туристичних підприємств. Рівень доступності, якість цифрової інфраструктури, регуляторне середовище та інституційна підтримка виступають фундаментальними передумовами формування цифрового потенціалу галузі.

У табл. 3 систематизовано інституційно-інфраструктурні індикатори розвитку цифрового потенціалу туристичних підприємств в Україні у 2017–

2022 роках, що дозволяє оцінити динаміку базових параметрів цифрового середовища. Згідно з наведеними даними, частка населення, яке користується Інтернетом, зросла з 63,0 % у 2017 році до 81,2 % у 2022 році, що сформувало кількісну основу для розширення цифрового споживання туристичних послуг. Найбільш інтенсивна динаміка зафіксована у 2018–2020 роках, що відображає активізацію цифрової поведінки населення у передкризовий період та під впливом пандемічних обмежень.

Таблиця 3. Інституційно-інфраструктурні індикатори розвитку цифрового потенціалу туристичних підприємств в Україні у 2017–2022 рр.

Показник	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Абсолютне відхилення (+,-)				
							2018/ 2017	2019/ 2018	2020/ 2019	2021/ 2020	2022/ 2021
Частка населення, що користується інтернетом, %	63,0	65,8	70,1	74,9	78,6	81,2	2,8	4,3	4,8	3,7	2,6
Частка підприємств, що використовують інтернет у діяльності, %	86,4	88,1	89,5	91,2	92,6	93,1	1,7	1,4	1,7	1,4	0,5
Частка підприємств сфери послуг, що здійснюють електронну комерцію, %	6,4	6,9	7,4	8,1	8,7	9,2	↑0,5	0,5	0,7	0,6	0,5
Частка безготівкових платежів у загальному обсязі операцій, %	39,3	43,0	49,7	55,8	59,0	63,0	3,7	6,7	6,1	3,2	4,0
Індекс розвитку електронного урядування (EGDI	0,616	0,656	0,680	0,712	0,721	0,742	0,040	0,024	0,032	0,009	0,021

Джерело: сформовано за даними [1; 2; 5–7; 16].

Частка підприємств, які використовують Інтернет у господарській діяльності, протягом досліджуваного періоду зросла з 86,4 % до 93,1 %. Водночас після 2020 року спостерігається уповільнення темпів приросту, що свідчить про наближення показника до рівня насичення та перехід від екстенсивного залучення до якісного поглиблення цифрового використання. Однак розширення формальної цифрової присутності підприємств не супроводжується пропорційним зростанням цифрової комерційної активності, що вказує на наявність структурних та інституційних обмежень у процесі трансформації цифрового потенціалу в реальні економічні результати.

Частка підприємств сфери послуг, що здійснюють електронну комерцію, залишається відносно низькою попри наявність стабільної позитивної динаміки: з 6,4 % у 2017 році до 9,2 % у 2022 році. Обмежені абсолютні прирости показника свідчать про збереження структурних, технологічних та організаційних бар'єрів, які стримують трансформацію наявної цифрової інфраструктури у повноцінні канали реалізації туристичного продукту. Це вказує на розрив між формальною цифровою присутністю підприємств та рівнем їх комерційної цифрової активності.

Більш виражені зміни простежуються у сфері безготівкових розрахунків. Частка безготівкових платежів у загальному обсязі операцій зросла з 39,3 % у 2017 році до 63,0 % у 2022 році, причому найбільш інтенсивні прирости зафіксовано у 2018–2019 роках. Така динаміка відображає трансформацію платіжних практик споживачів та інституціоналізацію цифрових фінансових інструментів, що створює сприятливі передумови для інтеграції туристичних підприємств у цифрові фінансові екосистеми та розвитку онлайн-продажів.

Індекс розвитку електронного урядування демонструє помірне, проте послідовне зростання протягом усього аналізованого періоду. Підвищення значення цього індикатора характеризує поступове вдосконалення цифрових державних сервісів і формує інституційне підґрунтя для цифровізації бізнес-

середовища. Водночас позитивна динаміка EGDI не трансформується автоматично у прискорення цифрової модернізації туристичних підприємств без здійснення внутрішніх організаційних змін, розвитку цифрових компетенцій та інвестування у відповідну інфраструктуру.

Висновки та перспективи подальших досліджень. Формування цифрового потенціалу туристичних підприємств в Україні у 2017–2025 роках відбувалося під впливом комплексу різноспрямованих чинників, дія яких проявляється на різних рівнях економічного середовища та характеризується неоднаковою інтенсивністю. Макроекономічні умови, позначені високою волатильністю, інвестиційними обмеженнями та підвищеним рівнем невизначеності, задають рамкові параметри цифрової адаптації. У таких умовах цифрові рішення здебільшого виконують функцію забезпечення операційної стійкості та підтримання базових процесів, тоді як стратегічна цифровізація, орієнтована на довгострокове підвищення конкурентоспроможності, реалізується обмежено та фрагментарно.

Структурні характеристики ринку туристичних послуг, насамперед домінування малих і середніх підприємств, а також сезонність туристичної діяльності, формують стійкі обмеження щодо накопичення цифрового капіталу. Нерівномірність доходів, висока частка самозайнятості та фрагментованість бізнес-процесів ускладнюють формування внутрішніх ІТ-компетенцій, зумовлюють залежність від зовнішніх провайдерів та сприяють вибіркового впровадженню окремих цифрових інструментів без переходу до цілісної трансформації бізнес-моделей. Попитово-поведінкові зрушення, що проявилися у посиленні ролі онлайн-каналів взаємодії, зростанні частки самостійного прийняття рішень туристами та підвищенні цінової чутливості, виступають значущим ринковим стимулом цифровізації. За цих умов застосування цифрового маркетингу, інструментів аналітики попиту та персоналізації набуває характеру вимушеної адаптації до змін у поведінці споживачів, а не результату випереджальної внутрішньої інноваційної стратегії підприємств. Внутрішні передумови цифрової адаптації

визначаються рівнем цифрових компетенцій персоналу, готовністю до організаційних змін та якістю управлінських практик. Поширення дистанційних і гібридних форматів роботи посилює потребу в реінжинірингу окремих бізнес-процесів та використанні гнучких цифрових рішень, однак дефіцит технологічної експертизи й управлінських ресурсів зумовлює поступовий та несистемний характер відповідних трансформацій. Інституційно-інфраструктурне середовище загалом формує необхідні передумови цифровізації, забезпечуючи розширення доступу до інтернет-мережі, розвиток безготівкових розрахунків і підвищення рівня цифрової взаємодії з державними сервісами. Водночас наявність таких умов не гарантує автоматичного зростання цифрової зрілості туристичних підприємств, оскільки визначальними залишаються внутрішні ресурси, управлінські пріоритети та здатність інтегрувати цифрові технології у ланцюги створення цінності.

Отже, поєднання досліджуваних чинників формує модель цифрового розвитку туристичних підприємств, у межах якої цифрові рішення переважно виконують адаптаційну функцію та спрямовані на реагування на зовнішні шоки, а не на випереджальне посилення конкурентних позицій. За таких умов поточна структура цифрового потенціалу галузі характеризується обмеженістю інноваційної складової та домінуванням інструментів базової цифрової підтримки. Перспективи подальших досліджень доцільно пов'язати з: поглибленою оцінкою цифрової зрілості туристичних підприємств за рівнями та сегментами ринку; ідентифікацією бар'єрів масштабування електронної комерції у туристичній сфері; аналізом ефективності платформних моделей і цифрових екосистем у розвитку внутрішнього туризму; а також розробленням методичних підходів до вимірювання внеску цифрових інвестицій у фінансові результати та конкурентоспроможність туристичних підприємств в умовах тривалої макроекономічної нестабільності.

Література

1. Використання інформаційно-комунікаційних технологій на підприємствах України, 2017–2022. Державна служба статистики України. 2023. URL: <https://stat.gov.ua/uk/datasets/vykorystannya-informatsiyno-komunikatsiynykh-tekhnologiy-na-pidpryyemstvakh/> (дата звернення: 18.02.2026).
2. Інтеграція цифрових технологій. Електронна комерція, 2020–2024. Державна служба статистики України. 2025. URL: https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/desi/pok/3_3_3.xlsx (дата звернення: 18.02.2026).
3. Кількість та сума безготівкових розрахунків платіжними картками у першому півріччі 2025 року зросли. Національний банк України. 2025. URL: https://bank.gov.ua/ua/news/all/kilkist-ta-suma-bezgotivkovih-rozrahunkiv-platijnimi-kartkami-u-pershomu-pivrichchi-2025-roku-zrosli?utm_campaign=news&utm_medium=push-link&utm_source=push (дата звернення: 18.02.2026).
4. WINWIN: Україна затвердила Стратегію цифрового розвитку інновацій до 2030 року. Міністерство цифрової трансформації України. 2025. <https://thedigital.gov.ua/news/technologies/winwin-ukraina-zatverdila-strategiyu-tsifrovogo-rozvitku-innovatsiy-do-2030-roku> (дата звернення: 18.02.2026).
5. Туристичний барометр України, 2009–2019. Національна туристична організація України. 2020. URL: https://nto.ua/docview.html?id=1DM4_clkmmmb34URiIdVELGaYvNQw3VxSR&tурe=pdf (дата звернення: 18.02.2026).
6. Туристичний барометр України, 2020. Національна туристична організація України. 2021. URL: https://nto.ua/docview.html?id=1hZ5hbmuxKw7GTkPFsekCENEb_KPA3uzQ&tурe=pdf (дата звернення: 18.02.2026).
7. Туристичний барометр України, 2021–2022. Національна туристична організація України. 2023. URL

<https://nto.ua/docview.html?id=1iHxxXqAO0YpbC9mzNYDFT7vb3DZBoGfC&type=pdf> (дата звернення: 18.02.2026).

8. Digital Economy and Society Index (DESI), 2018–2022. European Commission. 2023. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi> (дата звернення: 18.02.2026).

9. Measuring Digital Development: Facts and Figures, 2018–2023. International Telecommunication Union. 2024. URL: <https://www.itu.int/itu-d/sites/statistics> (дата звернення: 18.02.2026).

10. ICT Usage in Enterprises, 2019-2023. OECD, Eurostat. 2024. URL: https://ec.europa.eu/eurostat/cache/metadata/en/isoc_e_esms.htm (дата звернення: 18.02.2026).

11. E-Government Survey 2018: Gearing E-Government to Support Transformation towards Sustainable and Resilient Societies. United Nations. 2019. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2018> (дата звернення: 18.02.2026).

12. E-Government Survey 2020: Digital Government in the Decade of Action for Sustainable Development. United Nations. 2021. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2020> (дата звернення: 18.02.2026).

13. E-Government Survey 2022: The Future of Digital Government. United Nations. 2023. URL: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2022> (дата звернення: 18.02.2026).

14. Individuals using the Internet (% of population) : World Development Indicators. Washington, DC, 2018–2023. World Bank. 2024. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/IT.NET.USER.ZS> (дата звернення: 18.02.2026).

15. Individuals using the Internet (% of population) – Ukraine, 1990–2023. World Bank. 2024. URL: <https://data.worldbank.org/indicator/IT.NET.USER.ZS?locations=UA> (дата звернення: 18.02.2026).

16. Measuring digital development. The ICT Development Index 2025. International Telecommunication Union (ITU). 2025. URL: https://www.itu.int/dms_pub/itu-d/opb/ind/D-IND-ICT_MDD-2025-1-PDF-E.pdf (дата звернення: 18.02.2026).

17. Digital in Ukraine 2017. DataReportal. 2018. URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2017-ukraine> (дата звернення: 18.02.2026).

18. Digital in Ukraine 2018. DataReportal. 2019. URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2018-ukraine> (дата звернення: 18.02.2026).

19. Digital in Ukraine 2019. DataReportal. 2020. URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2019-ukraine> (дата звернення: 18.02.2026).

20. Digital in Ukraine 2020. DataReportal. 2021. URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2020-ukraine> (дата звернення: 18.02.2026).

21. Digital in Ukraine 2021. DataReportal. 2022. URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2021-ukraine> (дата звернення: 18.02.2026).

22. Digital in Ukraine 2022. DataReportal. 2023. URL: <https://datareportal.com/reports/digital-2022-ukraine> (дата звернення: 18.02.2026).

References

1. State Statistics Service of Ukraine (2023), “Use of information and communication technologies at enterprises of Ukraine, 2017–2022”, available at: <https://stat.gov.ua/uk/datasets/vykorystannya-informatsiyno-komunikatsiynykh-tekhnohiiy-na-pidpryyemstvakh/> (Accessed 18 February 2026).

2. State Statistics Service of Ukraine (2025), “Integration of digital technologies. Electronic commerce, 2020–2024”, available at:

https://www.ukrstat.gov.ua/operativ/desi/pok/3_3_3.xlsx (Accessed 18 February 2026).

3. National Bank of Ukraine (2025), “The number and amount of cashless payments by payment cards in the first half of 2025 increased”, available at: https://bank.gov.ua/ua/news/all/kilkist-ta-suma-bezgotivkovih-rozrahunkiv-platijnimi-kartkami-u-pershomu-pivrichchi-2025-roku-zrosli?utm_campaign=news&utm_medium=push-link&utm_source=push (Accessed 18 February 2026).

4. Ministry of Digital Transformation of Ukraine (2025), “WINWIN: Ukraine approves Digital Innovation Development Strategy until 2030”, available at: <https://thedigital.gov.ua/news/technologies/winwin-ukraina-zatverdila-strategiyu-tsifrovogo-rozvitku-innovatsiy-do-2030-roku> (Accessed 18 February 2026).

5. National Tourist Organization of Ukraine (2020), “Tourist Barometer of Ukraine, 2009–2019”, available at: https://nto.ua/docview.html?id=1DM4_clkmmb34URiIdVELGaYvNQw3VxSR&type=pdf (Accessed 18 February 2026).

6. National Tourist Organization of Ukraine (2021), “Tourist Barometer of Ukraine, 2020”, available at: https://nto.ua/docview.html?id=1hZ5hbmuxKw7GTkPFsekCENEB_KPA3uzQ&type=pdf (Accessed 18 February 2026).

7. National Tourist Organization of Ukraine (2023), “Tourist Barometer of Ukraine, 2021–2022”, available at: <https://nto.ua/docview.html?id=1iHxxXqAO0YpbC9mzNYDFT7vb3DZBoGfC&type=pdf> (Accessed 18 February 2026).

8. European Commission (2023), “Digital Economy and Society Index (DESI), 2018–2022”, available at: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi> (Accessed 18 February 2026).

9. International Telecommunication Union (2024), “Measuring Digital Development: Facts and Figures, 2018–2023”, available at: <https://www.itu.int/itu-d/sites/statistics> (Accessed 18 February 2026).

10. OECD, Eurostat (2024), “ICT Usage in Enterprises, 2019-2023”, available at: https://ec.europa.eu/eurostat/cache/metadata/en/isoc_e_esms.htm (Accessed 18 February 2026).

11. United Nations (2019), “E-Government Survey 2018: Gearing E-Government to Support Transformation towards Sustainable and Resilient Societies”, available at: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2018> (Accessed 18 February 2026).

12. United Nations (2021), “E-Government Survey 2020: Digital Government in the Decade of Action for Sustainable Development”, available at: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2020> (Accessed 18 February 2026).

13. United Nations (2023), “E-Government Survey 2022: The Future of Digital Government”, available at: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2022> (Accessed 18 February 2026).

14. World Bank (2024), “Individuals using the Internet (% of population): World Development Indicators. Washington, DC, 2018–2023”, available at: <https://data.worldbank.org/indicator/IT.NET.USER.ZS> (Accessed 18 February 2026).

15. World Bank (2024), “Individuals using the Internet (% of population) – Ukraine, 1990–2023”, available at: <https://data.worldbank.org/indicator/IT.NET.USER.ZS?locations=UA> (Accessed 18 February 2026).

16. International Telecommunication Union (ITU) (2025), “Measuring digital development. The ICT Development Index 2025”, available at: https://www.itu.int/dms_pub/itu-d/opb/ind/D-IND-ICT_MDD-2025-1-PDF-E.pdf (Accessed 18 February 2026).

17. DataReportal (2018), “Digital in Ukraine 2017”, available at: <https://datareportal.com/reports/digital-2017-ukraine> (Accessed 18 February 2026).
18. DataReportal (2019), “Digital in Ukraine 2018”, available at: <https://datareportal.com/reports/digital-2018-ukraine> (Accessed 18 February 2026).
19. DataReportal (2020), “Digital in Ukraine 2019”, available at: <https://datareportal.com/reports/digital-2019-ukraine> (Accessed 18 February 2026).
20. DataReportal (2021), “Digital in Ukraine 2020”, available at: <https://datareportal.com/reports/digital-2020-ukraine> (Accessed 18 February 2026).
21. DataReportal (2022), “Digital in Ukraine 2021”, available at: <https://datareportal.com/reports/digital-2021-ukraine> (Accessed 18 February 2026).
22. DataReportal (2023), “Digital in Ukraine 2022”, available at: <https://datareportal.com/reports/digital-2022-ukraine> (Accessed 18 February 2026).

Отримано редакцією журналу / Received: 19.02.26

Прорецензовано / Revised: 27.02.26

Схвалено до друку / Accepted: 20.03.26