

ДИПЛОМНА РОБОТА

магістр

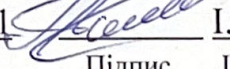
Освітній рівень

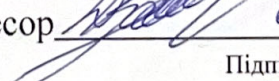
Галузь знань 29 Міжнародні відносини
Шифр і назва галузі знань

Спеціальність 292 Міжнародні економічні відносини
Шифр і назва спеціальності

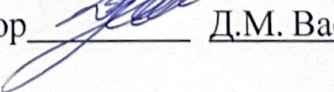
Освітня програма Міжнародні економічні відносини

на тему: «Стратегічний логістичний менеджмент в міжнародному туризмі»

Виконав: студент 2 курсу, група МЕВм -23-1  I.O. Проданчук
Підпис Ініціали, прізвище

Керівник: д.е.н., професор  6. 12.24 Д.М. Васильківський
Підпис, дата Ініціали, прізвище

До захисту допускаю:

Зав. кафедри МЕВ д.е.н., професор  Д.М. Васильківський
Підпис Ініціали, прізвище

10 12 2024 р.

ЗМІСТ

| | |
|---|----|
| Анотація | 3 |
| Вступ | 6 |
| Розділ 1 | 8 |
| Теоретичні основи стратегічного логістичного менеджменту в міжнародному туризмі..... | 8 |
| 1.1 Поняття, сутність та особливості логістичного менеджменту в туризмі . | 8 |
| 1.2 Логістичні ланцюги в міжнародному туризмі та їх роль у формуванні туристичного продукту | 13 |
| 1.3 Основні моделі та концепції стратегічного логістичного менеджменту | 17 |
| Розділ 2..... | 27 |
| Аналітичний огляд та статистичний аналіз логістичних аспектів у міжнародному туризмі | 27 |
| 2.1 Сучасний стан міжнародного туризму: статистика та тенденції..... | 27 |
| 2.2 Аналіз логістичних проблем у міжнародному туристичному бізнесі..... | 33 |
| 2.3 Вплив логістичного менеджменту на конкурентоспроможність туристичних компаній | 49 |
| Розробка стратегічних пропозицій щодо вдосконалення логістичного менеджменту в міжнародному туризмі | 54 |
| 3.1 Напрями оптимізації логістичних ланцюгів у міжнародному туризмі ... | 54 |
| 3.2 Пропозиції щодо розвитку інноваційних логістичних рішень для туристичного сектору | 64 |
| 3.3 Стратегічні рекомендації для підвищення ефективності логістичного менеджменту в туризмі | 69 |
| ВИСНОВКИ | 74 |
| Перелік використаних джерел | 76 |

Анотація

Дипломна робота студентки на тему «Стратегічний логістичний менеджмент в міжнародному туризмі» містить 76 сторінок, 2 таблиці, 16 рисунків, список літератури з 24 найменуваннями.

Актуальність теми: сучасний етап розвитку міжнародного туризму супроводжується глобалізацією, зростанням обсягів туристичних потоків та необхідністю оптимізації логістичних процесів для забезпечення конкурентоспроможності туристичних компаній. Стратегічний логістичний менеджмент є ключовим елементом у підвищенні ефективності операцій, оптимізації витрат і покращенні якості послуг у туристичній галузі.

Мета роботи: дослідження теоретичних і практичних засад стратегічного логістичного менеджменту в міжнародному туризмі та розробка рекомендацій для підвищення ефективності логістичних процесів.

Завдання дослідження:

1. Розкрити сутність і значення стратегічного логістичного менеджменту в туризмі.
2. Проаналізувати особливості та виклики управління логістичними ланцюгами в міжнародному туризмі.
3. Дослідити впровадження сучасних технологій для оптимізації логістичних процесів.
4. Запропонувати стратегічні рекомендації щодо впровадження інновацій у логістичний менеджмент для підвищення конкурентоспроможності туристичних підприємств.

Об'єкт дослідження: логістичні процеси та системи управління в міжнародному туризмі.

Предмет дослідження: стратегії та інструменти оптимізації логістичного менеджменту у сфері міжнародного туризму.

Інструментарій дослідження: у роботі використано методи аналізу, синтезу, систематизації, порівняння, моделювання та прогнозування. Емпіричні дані були отримані на основі аналізу вторинних джерел, статистичних звітів, наукових публікацій та впровадження сучасних технологічних рішень.

Ключові слова: стратегічний логістичний менеджмент, міжнародний туризм, оптимізація логістичних процесів, ланцюг постачання, автоматизація, конкурентоспроможність.

Abstract

The student's diploma work on the topic "Strategic Logistics Management in International Tourism" contains 70 pages, 2 tables, 16 figures, and a list of references with 30 titles.

Relevance of the topic: the current stage of development of international tourism is accompanied by globalization, an increase in tourist flows and the need to optimize logistics processes to ensure the competitiveness of travel companies. Strategic logistics management is a key element in increasing the efficiency of operations, optimizing costs and improving the quality of services in the tourism industry.

Purpose of the work: to study the theoretical and practical foundations of strategic logistics management in international tourism and to develop recommendations for improving the efficiency of logistics processes.

Research objectives:

1. To reveal the essence and importance of strategic logistics management in tourism.
2. To analyze the features and challenges of supply chain management in international tourism.
3. To study the introduction of modern technologies to optimize logistics processes.
4. To propose strategic recommendations for the introduction of innovations in logistics management to increase the competitiveness of tourism enterprises.

Object of research: logistics processes and management systems in international tourism.

Subject of research: strategies and tools for optimizing logistics management in the field of international tourism.

Research tools: the methods of analysis, synthesis, systematization, comparison, modeling and forecasting are used in the study. The empirical data were obtained through the analysis of secondary sources, statistical reports, scientific publications and the introduction of modern technological solutions.

Keywords: strategic logistics management, international tourism, optimization of logistics processes, supply chain, automation, competitiveness.

Вступ

На сучасному етапі розвитку економіки міжнародний туризм займає важливе місце як сектор, що генерує значний обсяг доходів для багатьох країн світу. Проте глобалізація, стрімкий розвиток цифрових технологій та зростання конкурентного середовища вимагають нових підходів до управління логістикою, яка забезпечує ефективність цього сектору. Туристичні компанії стикаються з необхідністю оптимізувати логістичні процеси, забезпечуючи своєчасну доставку послуг та комфорт для клієнтів, що стає все більш складним завданням у сучасних умовах.

В умовах пандемії COVID-19 світова туристична галузь зіткнулася з новими викликами, зокрема з потребою забезпечення швидкої адаптації логістичних процесів, які стосуються транспортування, зберігання, дистрибуції послуг та матеріальних ресурсів. Цей аспект набуває особливого значення, оскільки логістика стала однією з ключових складових стратегічного управління, що впливає на здатність компаній підтримувати стабільність та конкурентоспроможність в умовах непередбачуваних змін.

З огляду на це, дослідження стратегічного управління логістикою у міжнародному туризмі є вкрай актуальним, оскільки сприяє розробці інноваційних підходів до організації логістичних процесів, що дозволяє підвищити ефективність діяльності компаній у цьому секторі, мінімізувати витрати та забезпечити високий рівень обслуговування клієнтів.

Метою роботи є аналіз існуючих підходів до стратегічного управління логістикою в міжнародному туризмі та розробка рекомендацій щодо їх оптимізації з урахуванням сучасних викликів, таких як глобальні пандемії, посилена конкуренція та зростання вимог до екологічної стійкості.

Завдання дослідження:

1. Дослідити основні концепції та підходи до управління логістичними процесами в міжнародному туризмі.
2. Проаналізувати вплив сучасних викликів на логістичні процеси туристичних компаній.

3. Оцінити ефективність стратегій, що застосовуються у світовому туристичному бізнесі для забезпечення логістичних процесів.

4. Розробити рекомендації для підвищення ефективності логістичних процесів в міжнародному туризмі шляхом удосконалення стратегічного управління.

Об'єктом дослідження є логістичні процеси, пов'язані з наданням туристичних послуг в умовах глобального ринку.

Предметом дослідження є підходи та стратегії, які використовуються у сфері міжнародного туризму для ефективного управління логістикою, що дозволяють підвищити конкурентоспроможність та адаптивність до змінного середовища.

У роботі застосовуються різноманітні **наукові методи**:

- Аналіз та синтез, для вивчення та узагальнення інформації про існуючі підходи до стратегічного управління логістикою у туристичному секторі;
- Системний підхід, який допомагає комплексно оцінити взаємозв'язки між логістикою та стратегічними цілями компаній;
- Методи економіко-статистичного аналізу, які дозволяють оцінити ефективність логістичних стратегій та виявити основні тенденції у сфері міжнародного туризму.

Розділ 1

Теоретичні основи стратегічного логістичного менеджменту в міжнародному туризмі

1.1 Поняття, сутність та особливості логістичного менеджменту в туризмі

Логістичний менеджмент у туризмі — це комплексний підхід до управління процесами організації подорожей, що охоплює транспорт, розміщення, харчування, екскурсії та взаємодію з клієнтами. Він спрямований на ефективне використання ресурсів, оптимізацію витрат і забезпечення високої якості послуг для досягнення конкурентних переваг на ринку.

Логістичний менеджмент у туризмі можна визначити як управління потоками матеріальних, нематеріальних, фінансових і інформаційних ресурсів у процесі створення, просування та надання туристичного продукту.

Логістика в цій галузі охоплює всі етапи роботи:

1. Перед плановий етап. Формування попиту, маркетингові дослідження та розробка турів.
2. Процес організації подорожі. Планування маршрутів, бронювання послуг, контроль за виконанням умов договору.
3. Після подорожній етап. Аналіз задоволеності клієнтів, розробка рекомендацій для поліпшення послуг.

Згідно з роботами Г. В. Балабанової, логістичний менеджмент орієнтується на інтеграцію різних суб'єктів туризму — від туроператорів і транспортних компаній до готелів і культурних установ.

Основною **метою** логістичного менеджменту є створення ефективної системи управління потоками, яка забезпечує:

1. Координацію дій між усіма учасниками. Наприклад, синхронізація графіків рейсів і часу заселення в готель.
2. Забезпечення якості обслуговування туристів. Створення зручних і комфортних умов для клієнтів.

3. Економічну ефективність. Зниження витрат без втрати якості за рахунок автоматизації процесів та оптимізації ресурсів.



Рис. 1 – Принципи логістичного менеджменту

- Системність.
Усі елементи туристичного продукту (транспорт, проживання, харчування) розглядаються як єдиний ланцюг.
- Оптимізація.
Пошук найкращого співвідношення між витратами та якістю.
- Гнучкість.
Адаптація до змін у попиті, погодних умовах, транспортних проблемах.
- Інноваційність.
Використання сучасних інформаційних технологій і методів.

Особливості логістичного менеджменту в туризмі

Логістика в туризмі має низку специфічних рис, які впливають на підхід до її організації.

1. Сезонність

Туристична діяльність нерівномірна протягом року, що вимагає планування пікових навантажень і резервування ресурсів. Наприклад, під час літніх відпусток зростає попит на морські курорти, а взимку — на гірськолижні комплекси.

2. Залежність від зовнішніх факторів

Політична стабільність, кліматичні умови, економічна ситуація чи пандемії суттєво впливають на туристичний попит. Логістичний менеджмент має враховувати ці чинники для розробки гнучких стратегій.

3. Багатокомпонентність туристичного продукту

Туристичний продукт включає матеріальні (проживання, харчування) і нематеріальні складові (емоційний досвід, культурні заходи). Це вимагає особливої уваги до координації та контролю.

4. Інтерактивність та орієнтація на клієнта

Туризм — це галузь, де клієнт бере участь у формуванні продукту. Логістика повинна враховувати індивідуальні запити та очікування клієнтів.

5. Міжнародний характер

Для багатьох видів туризму потрібна співпраця між країнами, що вимагає знання законодавства, митних процедур, візових режимів.



Рис. 1.3 - Компоненти логістичного менеджменту в туризмі

Транспортна логістика

Це одна з ключових складових логістичного менеджменту, адже від неї залежить комфорт і безпека туристів.

Основні завдання:

- Планування маршрутів, вибір найкращих варіантів транспорту.
- Оптимізація витрат на перевезення.
- Координація між різними видами транспорту (літак, потяг, автобус).

Логістика розміщення

Це управління засобами розміщення туристів (готелями, апартаментами, хостелами).

Основні процеси:

- Забезпечення якісного бронювання.
- Управління завантаженням номерів у пікові періоди.
- Контроль за рівнем сервісу в місцях проживання.

Логістика харчування

Це складова, що включає організацію харчування туристів у готелях, ресторанах, кейтерингових компаніях.

Важливі аспекти:

- Вибір постачальників продуктів.
- Контроль за якістю харчування.
- Урахування особливих запитів клієнтів (вегетаріанське меню, алергії).

Екскурсійна логістика

Організація екскурсій передбачає:

- Розробку маршрутів.
- Координацію роботи гідів і транспорту.
- Контроль за дотриманням графіку.

Інформаційна логістика

Це технологічний аспект управління, який дозволяє інтегрувати всі процеси.

Сучасні інструменти:

- CRM-системи для управління взаємовідносинами з клієнтами.
- Онлайн-бронювання та відстеження процесів у реальному часі.
- Використання великих даних (Big Data) для прогнозування попиту.

1.2 Логістичні ланцюги в міжнародному туризмі та їх роль у формуванні туристичного продукту

Логістичні ланцюги в міжнародному туризмі є складною системою взаємодії суб'єктів, які беруть участь у створенні, просуванні та реалізації туристичних продуктів. Вони забезпечують інтеграцію різних видів послуг, таких як транспорт, розміщення, харчування, екскурсії та розваги, формуючи цілісний туристичний продукт, орієнтований на потреби споживача. У міжнародному туризмі роль логістичних ланцюгів є особливо важливою, оскільки вони поєднують багатокомпонентні системи, які часто функціонують у різних країнах із різними правовими, економічними та культурними умовами.

Логістичні ланцюги є основою функціонування міжнародного туризму, оскільки забезпечують управління потоками послуг, ресурсів і інформації. Вони починаються на етапі розробки туристичного продукту та охоплюють увесь процес його реалізації до моменту споживання кінцевим клієнтом.

Сутність логістичного ланцюга полягає у створенні інтегрованої системи, яка здатна забезпечити безперебійну взаємодію між усіма учасниками туристичного ринку. Наприклад, щоб організувати поїздку туриста з України до Італії, туроператор повинен узгодити роботу авіаперевізника, забезпечити бронювання в готелі, замовити послуги трансферу з аеропорту та домовитися з місцевими організаторами екскурсій.

Розробка туристичного продукту вимагає залучення кількох суб'єктів:

1. Туроператор, який є ключовою ланкою у ланцюзі, планує маршрут, підбирає транспорт і бронює проживання. Він також укладає угоди з місцевими постачальниками послуг.
2. Транспортні компанії, такі як авіаперевізники, круїзні оператори, залізничні компанії, забезпечують доставку туристів до місця призначення та їх пересування між об'єктами подорожі.

3. Засоби розміщення, такі як готелі, апартаменти або кемпінги, забезпечують житло для туристів на час їхнього перебування.

Важливість логістичних ланцюгів полягає в тому, що вони поєднують ці елементи в єдиний продукт. Без якісного управління ланцюгом туристичний продукт не може існувати як цілісна пропозиція.



Рис. 1.4 - Основні компоненти логістичних ланцюгів у міжнародному туризмі

Одним із ключових компонентів логістичного ланцюга є **транспорт**.

У міжнародному туризмі транспортні компанії виконують функцію не лише доставки туристів до місця призначення, але й забезпечення мобільності під час подорожі. Наприклад, у багатьох популярних туристичних країнах, таких як Іспанія чи Франція, туристам пропонуються багатоконпонентні маршрути, які включають перельоти, міжміські трансфери автобусом і прогулянки на катері.

Авіатранспорт є найпоширенішим видом транспорту в міжнародному туризмі. Авіаперевізники пропонують регулярні та чартерні рейси, які дозволяють доставити туристів навіть у віддалені регіони. Наприклад, у сезоні відпусток

кількість чартерних рейсів із України до курортів Туреччини та Єгипту значно зростає, щоб задовольнити попит туристів.

Наземний транспорт також відіграє важливу роль у забезпеченні мобільності туристів. Трансферні компанії організують перевезення з аеропорту до готелю, а локальні автобусні перевізники забезпечують доступ до екскурсійних об'єктів.

Другим важливим елементом є **розміщення**.

Готельні мережі, хостели та приватні апартаменти забезпечують базову потребу туристів у житлі. Вибір засобів розміщення залежить від формату подорожі та бюджету клієнта. Наприклад, у масовому туризмі (пакетні тури) переважають бронювання в середніх і великих готелях, які пропонують all-inclusive. Для індивідуальних туристів або групових екскурсій частіше обирають апартаменти чи хостели.

Ще одним важливим компонентом є **екскурсійні послуги**.

Туристичні агенції співпрацюють із локальними компаніями, які пропонують екскурсії історичними, культурними або природними об'єктами. Наприклад, для туристів, які відвідують Рим, поширеним є замовлення екскурсій до Колізею, Ватикану або руїн Помпеї.

Інформаційний потік є невід'ємною частиною логістичних ланцюгів.

Завдяки сучасним технологіям туристи можуть отримати доступ до інформації про тури, забронювати послуги та оплатити їх онлайн. Наприклад, платформи Booking.com або Airbnb дозволяють миттєво знайти та забронювати житло в будь-якому куточку світу.

Значення логістичних ланцюгів для формування туристичного продукту

Логістичні ланцюги відіграють ключову роль у створенні туристичного продукту, оскільки вони забезпечують взаємодію між усіма учасниками ринку. Їх головне завдання — перетворити окремі компоненти (транспорт, розміщення, харчування) на єдиний, інтегрований продукт.

Одним із найважливіших аспектів є забезпечення якості послуг. Логістичні ланцюги дозволяють гарантувати, що кожен етап подорожі буде відповідати очікуванням клієнта. Наприклад, якщо клієнт купує тур до Парижа, він очікує, що його зустрінуть в аеропорту, забезпечать трансфер до готелю, нададуть комфортне житло та організують екскурсії містом. Якщо одна з цих складових буде виконана неякісно (наприклад, затримка трансферу), це негативно вплине на загальне враження туриста.

Ще одним важливим завданням логістичних ланцюгів є оптимізація витрат. У міжнародному туризмі великі туроператори мають можливість укладати довгострокові контракти з постачальниками, отримуючи знижки на послуги. Це дозволяє знижувати вартість турів і робити їх доступнішими для клієнтів.

Міжнародний туризм стикається з багатьма викликами в організації логістичних ланцюгів.

По-перше, глобалізація потребує інтеграції постачальників із різних країн. Наприклад, туроператор, що організовує тур до Азії, має координувати роботу авіакомпанії в Україні, готелів у Таїланді та місцевих екскурсійних компаній.

По-друге, зовнішні ризики, такі як пандемії, політичні кризи або природні катаклізми, можуть порушити функціонування ланцюга. Наприклад, під час пандемії COVID-19 багато туроператорів зазнали значних збитків через скасування рейсів і закриття кордонів.

По-третє, юридичні бар'єри ускладнюють міжнародну співпрацю. Візові вимоги, митні правила та законодавчі відмінності можуть створювати перешкоди для туристів.

Отже, логістичні ланцюги в міжнародному туризмі є основою для створення якісного туристичного продукту. Вони забезпечують інтеграцію всіх компонентів — транспорту, розміщення, харчування та розваг — у єдиний процес. Незважаючи на складнощі, розвиток інформаційних технологій і глобалізація відкривають нові можливості для вдосконалення логістичних процесів, що сприяє зростанню туристичної галузі.

1.3 Основні моделі та концепції стратегічного логістичного менеджменту

Концепція (від лат. *conceptio* – розуміння) – це специфічний спосіб осмислення, основна ідея, або ж конструктивний принцип, який застосовується у різних видах діяльності.

Логістичні концепції визначають як систему спеціальних підходів, методів і правил, що регулюють процес організації та управління переміщенням товарів. Вони базуються на розумінні виробничо-комерційної діяльності як сукупності потоків, спрямованих на підвищення її ефективності та конкурентоспроможності для учасників логістичних ланцюгів постачання.

Такі концепції можуть виступати у вигляді систем, правил, методологій, модулів і технологій. Використовуючи економіко-математичні моделі, методи моделювання та логістичний підхід, концепції логістики дозволяють обрати найбільш оптимальний та ефективний спосіб досягнення визначених цілей.

Сергєєв В. І. виділяє три ключові концепції логістичного менеджменту



Рис. 1.5 - Ключові концепції логістичного менеджменту

Інформаційна концепція логістичного менеджменту зосереджується на загальній постановці задач управління матеріальними потоками у бізнесі (наприклад, на рівні компанії чи окремих її функціональних сфер: виробництва, закупівель, продажів) та на створенні інформаційно-комп'ютерного забезпечення для їх вирішення.

Основою інформаційної концепції є системний підхід, однак повна оптимізація всього процесу управління потоками матеріалів зазвичай не є її метою. Сучасна інформаційна концепція охоплює такі популярні модулі, як MRP I, MRP II, MRP III, DRP, OPT, CR, QR тощо, які використовуються для автоматизації внутрішнього планування, управління запасами та закупівлями.

Завдяки цим модулям можна оптимізувати ключові логістичні процеси, наприклад, визначити найкращий розмір замовлення, рівень запасів, раціонально використовувати виробничі потужності чи транспортне обладнання.

Початково логістичні системи будувалися на принципах інформаційно-технологічної концепції, але вони не враховували специфіки ринкової економіки, наприклад, необхідності регулювання відносин між виробниками, постачальниками та споживачами.

Маркетингова концепція логістичного менеджменту ставить акцент на розподільчих процесах, щоб зміцнити конкурентні позиції компанії на ринку. Ця концепція підтримує конкурентну стратегію підприємства шляхом прийняття оптимальних рішень у таких сферах, як прогнозування попиту, інтеграція логістичних функцій і управління розподілом продукції.

Для ефективного використання маркетингової концепції у сучасних умовах слід враховувати новітні технології управління виробництвом і розподілом, інтеграцію з логістичними партнерами, нові організаційні моделі та підходи до оптимізації логістичних процесів.

Мерфі П. сформулював основне правило логістики, відоме як «7R»



Рис. 1.6 – Правило «7R»

- відповідний товар (*right product*),
- необхідної якості (*right quality*),
- у потрібній кількості (*right quantity*),
- доставлений у потрібний час (*right time*),
- до потрібного місця (*right place*),
- потрібному споживачеві (*right customer*),
- з оптимальними витратами (*right cost*).

Порушення будь-якої з цих умов може призвести до втрати клієнтів і ринкових позицій.

Інтегрована концепція логістики розглядає логістику як комплексний управлінський інструмент, що об'єднує матеріальні потоки для досягнення бізнес-цілей. Ця концепція передбачає інтеграцію діяльності всіх учасників логістичного ланцюга для максимально якісного задоволення потреб клієнтів і реалізації бізнес-цілей.

Логістична технологія, за визначенням Губенка В. К., є стандартизованою послідовністю дій (алгоритмом), які виконуються в рамках окремої логістичної функції чи процесу в певній функціональній області або логістичній системі. Ця технологія інтегрується з відповідними інформаційними системами та реалізує певну логістичну концепцію.

Ключові функції логістичних технологій:

- прискорення процесів обробки замовлень, товарів, формування рахунків. Це впливає на тривалість циклу замовлення, витрати та реагування на зміну попиту;
- планування та аналіз альтернатив. Використовуються системи підтримки прийняття рішень, що сприяють точності, оперативності та повноті логістичних рішень.

Розвиток глобального бізнесу стимулює вдосконалення логістичних концепцій і технологій. Серед найпоширеніших таких підходів

Табл. 1 – Найпоширеніші підходи вдосконалення концепцій

| Підхід | Пояснення |
|---|---|
| RP (<i>Requirements/Resource Planning</i>) | концепція планування потреб і ресурсів. Вона є базою для численних мікрологістичних систем, які співвідносять виробничі, обслуговуючі та інші процеси з основним графіком виробництва. Головна мета – скорочення запасів, узгодження графіків постачання, виробництва та закупівель, що |

| | |
|---|--|
| | досягається одночасно, створюючи переваги таких систем. |
| JIT (<i>Just-In-Time</i>) | концепція управління виробництвом «точно в строк», спрямована на мінімізацію запасів. Цей підхід передбачає доставку необхідних матеріалів і комплектуючих у потрібному обсязі, у визначений час і місце. JIT ефективно працює в умовах серійного виробництва, забезпечуючи синхронізацію процесів і матеріальних потоків. |
| LP (<i>Lean Production</i> або «бережливе виробництво») | орієнтований на зниження втрат у всіх аспектах діяльності підприємства. |

Існують також інші сучасні логістичні підходи, зокрема:

- **DDT** (*Demand-Driven Techniques*) – логістика, орієнтована на попит;
- **SCM** (*Supply Chain Management*) – управління ланцюгами постачання;
- **ECR** (*Effective Customer Response*) – ефективна відповідь на запити споживачів;
- **VMI** (*Vendor Managed Inventory*) – управління запасами постачальниками;
- **Time-Based Logistics** – логістика в реальному часі;
- **Value-Added Logistics** – логістика доданої вартості;
- **Virtual Logistics** – віртуальна логістика;
- **E-Logistics** – електронна логістика.

Ці концепції відповідають базовим логістичним підсистемам, які в реальних умовах часто автоматизуються за допомогою корпоративних інформаційних систем (КІС). До таких систем належать модулі для управління матеріальними потоками, запасами, виробництвом, транспортом, дистрибуцією тощо.

Зокрема, базові підсистеми, як-от DRP I, DRP II, інтегруються у стандартні модулі типу «Логістика» або SCM у рамках ERP/CSRP систем. Прикладом є модулі SAP R/3, BAAN IV, Oracle Applications тощо. У сучасних розробках, таких як mySAP.com чи Navision, все частіше впроваджується інтегрований підхід до логістики, що дозволяє ефективніше реалізувати логістичні стратегії.

Табл. 1.2 – Порівняльна характеристика основних логістичних концепцій

| Логістична концепція | Базова логістична підсистема | Переваги | Недоліки |
|--|--|--|---|
| RP — Requirements/resource planning (планування потреб/ресурсів) | MRP I — Manufacturing Requirements Planning (Планування потреби в матеріалах) MRP II — Manufacturing Resources Planning (Планування потреби в ресурсах) DRP I — Distribution requirements planning (Підсистема I планування потреб у розподілі) DR II — Distribution resource planning (Підсистема II планування потреб у розподілі) OPT — Optimized Production Technology | Задоволення потреб в товарах і їх доставки споживачу, підтримка низьких рівнів запасів, планування графіків доставки, закупівельних операцій | Значний обсяг обчислень попередньої обробки даних, зростання логістичних витрат при прагненні фірми зменшити запаси, велика кількість відмов обслуговування |

| | | | |
|--------------------------------------|--|--|--|
| | <p>(оптимізована виробнича технологія) MRP II (комбінація MRP II KANBAN) Модуль «Логістика» в ERP — Enterprise resource planning (Система планування ресурсів підприємства) Модуль «Логістика» в CSRP — Customer Synchronized Resource Planning (Система планування ресурсів, синхронізована із споживачами) Модуль SCM — Supply Chain Management (Управління ланцюгом поставок)</p> | | |
| <p>ЛІТ intime — Точно строк</p> | <p>KANBAN; МР ІІІ; Модуль «Логістика» в ERP/CSRP системах; «SCM-модуль» ERP/CSRP систем</p> | <p>Синхронізація потреб в матеріальних ресурсах з їх потоком. Постачальники стають партнерами по бізнесу і можуть навіть інтегруватися в головну компанію</p> | <p>Критичність щодо якості функціонування інформаційної системи, не дуже точний прогноз попиту та поставок</p> |

| | | | |
|--|---|---|---|
| <p>LP — Lean Production («бережливе виробництво»)</p> | <p>MRP II; KANBAN; Модуль LP в ERP системах</p> | <p>Високі стандарти якості продукції, низькі виробничі витрати, швидке реагування на попит, короткий час переналагодження устаткування</p> | <p>Нездатність окремих постачальників працювати в режимі JIT, відсутність надійних постачальників, миттєвих змін, бажання і відповідальності співробітників</p> |
| <p>DDT — Demand-driven Techniques/ Logistics (логістика, орієнтована на попит)</p> | <p>«SCM-модуль» ERP/CSRP систем</p> | <p>Орієнтація логістичної мережі на клієнта; уважне спостереження за ринковим попитом, на основі якого планується вироблення продукції, стратегічне планування поставок; розроблення стратегії ланцюга постачання; використання методів залучення нових</p> | <p>Вартість рішення дорога підтримка, тривалість впровадження, врахування не всієї специфіки галузі та автоматизація не всіх процесів у повному обсязі</p> |

| | | | |
|--|--|----------------------|--|
| | | каналів розподілу | |
|--|--|----------------------|--|

Проведений аналіз дозволяє дійти висновку, що найбільші переваги мають концепції **RP** (*Requirements Planning*) та **JIT** (*Just-In-Time*).

Концепція **JIT** забезпечує:

- зменшення часу та витрат на виробництво;
- скорочення виробничих площ і необхідних інвестицій;
- мінімізацію залишків незавершеного виробництва;
- зниження страхових запасів;
- оптимізацію процесів, підвищення гнучкості та швидкості впровадження змін;
- поліпшення якості готової продукції.

Концепція **RP** дозволяє:

- досягати високих стандартів якості продукції;
- знижувати виробничі витрати;
- оперативно реагувати на зміни попиту;
- скорочувати час переналаштування виробничого обладнання.

Крім того, в логістичному менеджменті застосовуються сучасні системи управління, як-от:

- **ERP** (*Enterprise Resource Planning*) – інтегроване планування ресурсів підприємства;
- **CSRP** (*Customer Synchronized Resource Planning*) – синхронізоване планування ресурсів із урахуванням клієнтських потреб;
- інші інноваційні логістичні концепції.

У рамках цих концепцій широко застосовуються різноманітні математичні моделі для управління запасами, що дозволяють оптимізувати логістичні процеси.

Основні напрямки розвитку логістичних концепцій

Розвиток логістичних технологій та концепцій у провідних країнах світу спрямований на вдосконалення автоматизації внутрішніх і зовнішніх процесів, інтеграцію корпоративних інформаційних систем, а також на забезпечення гнучкості та адаптивності підприємств до змін ринкового середовища.

Впровадження таких підходів дозволяє компаніям:

- досягати ефективності у використанні ресурсів;
- скорочувати витрати та час виконання процесів;
- забезпечувати високу якість обслуговування клієнтів;
- посилювати конкурентні позиції на ринку.

Таким чином, логістичні концепції й технології не лише формують основу сучасного управління матеріальними потоками, але й стають важливим інструментом стратегічного планування, що сприяє досягненню довгострокових цілей підприємств.

Розділ 2.

Аналітичний огляд та статистичний аналіз логістичних аспектів у міжнародному туризмі

2.1 Сучасний стан міжнародного туризму: статистика та тенденції

Співпраця з Європейським Союзом у галузі розвитку туристичної політики, включення України до перспективних програм фінансової та технічної допомоги, а також участь у інвестиційних проєктах ЄС у сфері туризму реалізуються в рамках виконання Угоди про партнерство та співпрацю між Україною та ЄС, а також стратегії інтеграції України в ЄС. Зростання значення туризму на світовому рівні, з одного боку, та посилення економічних і геополітичних викликів, з іншого, підкреслюють важливість дослідження тенденцій і розвитку ринку туристичних послуг в Україні.

Теоретико-методологічні основи туризму розкрито у працях закордонних вчених, таких як Б. Амелунг, Ф. Бастіа, Д. Белл, С. Бекен, Д. Добсон, П. Дракер, А. Маршалл, А. Сміт, А. Тоффлер, К. Ланкастер, С. Фішер та інших, а також вітчизняних дослідників, серед яких Л. Бондаренко, Л. Демчук, В. Джинджоян, І. Журба, А. Зарубіна, А. Моца, М. Растворова, Е. Сіра, О. Фастовець, Н. Щербакова та інші.

Незважаючи на значний вклад науковців і експертів у цю галузь, важливо зазначити, що актуальність дослідження туризму сьогодні визначається низкою глобальних викликів, таких як швидке впровадження штучного інтелекту в бізнес-процеси, проблеми безпеки через військові конфлікти та війни, зміни клімату, а також зростання ролі людського капіталу і безробіття. Ці фактори вимагають вивчення та пошуку шляхів для покращення розвитку туристичної сфери.

Згідно з оцінками експертів [1], у 2023 році загальна кількість міжнародних туристів по всьому світу склала 1286 мільйонів, що на 34% більше порівняно з 2022 роком, або на 325 мільйонів осіб. Відновлення міжнародного туризму в 2023 році досягло 88% від рівня, що був до пандемії, завдяки значному відкладеному попиту. Загальний експортний дохід від туризму, включаючи пасажирські перевезення, оцінюється в 1,6 трильйона доларів у 2023 році, що

складає близько 95% від 1,7 трильйона доларів, які були зафіксовані у 2019 році.

Попередні оцінки прямого внеску туризму у валовий внутрішній продукт (ВВП) вказують на суму 3,3 трильйона доларів у 2023 році, що становить 3% світового ВВП, що відповідає рівню 2019 року, завдяки внутрішнім і міжнародним подорожам. У 2019 році індустрія подорожей і туризму забезпечувала 333 мільйони робочих місць, або кожне десяте робоче місце в глобальній економіці.

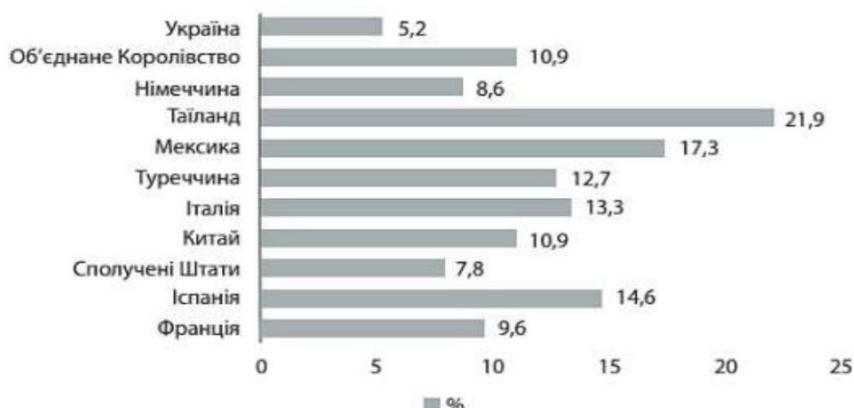


Рис. 2.1 – Внесок туризму у світовий ВВП

Внаслідок пандемії у 2020 році було втрачено 62 мільйони робочих місць, що призвело до скорочення на 18,6%. Однак у 2021 році сектор туризму відновився, і його внесок у світову економіку зріс на 21,7%, що супроводжувалося збільшенням кількості робочих місць з 271,3 мільйона у 2020 році до 289,5 мільйона в 2021 році (на 18,2 мільйона або 6,7%). У 2021 році сектор туризму підтримував кожне одинадцяте робоче місце у світовій економіці.

Варто зазначити, що зміна в структурі робочих місць відбувається повільніше, ніж зміна у ВВП, оскільки процес звільнення старих працівників та залучення нових потребує часу.

У доковідний період частка туризму в економіці Європи становила 9,2%. Однак у 2020 році цей показник знизився до 5,2% через спад у галузі на 47,1%. У 2021 році туризм почав відновлюватися, його внесок в економіку зріс на 28%. Це супроводжувалося збільшенням витрат міжнародних відвідувачів на

23,9% та зростанням доходів від внутрішнього туризму на 34,2% [2]. У 2021 році туристична галузь забезпечила 34,7 мільйона робочих місць у Європі, що становило 9,1% усіх робочих місць, на 1,6 мільйона більше, ніж у 2020 році. Очікується, що після суттєвого відновлення у 2023 році міжнародний туризм досягне допандемічного рівня у 2024 році [1]. Проте економічні та геополітичні виклики, зокрема військові конфлікти, залишаються значними перешкодами для стабільного відновлення туризму та підвищення довіри.

Науковці визначають такі ключові тенденції сучасного туристичного бізнесу [3-9]:

- відновлення туристичних потоків після завершення карантинних обмежень, спричинених пандемією COVID-19;
- трансформація робочих і відпочинкових форматів унаслідок популяризації віддаленої роботи;
- впровадження цифрових технологій у туризмі (зокрема, програмного забезпечення, мобільних додатків, сервісів, використання відкритих державних даних);
- реалізація концепції сталого розвитку та екологізація туристичної галузі;
- зростання важливості безпеки та здоров'я;
- поява і розвиток нових туристичних продуктів (медичний туризм, соло-туризм, гастрономічний, науковий, воєнний, спортивний, зелений туризм тощо);
- вплив політичних криз, мілітаризації економік, нестабільності, ризиків і військових конфліктів.

Військові дії, ініційовані росією, значно вплинули на розвиток міжнародного туризму, спричинивши зниження безпеки та довіри споживачів туристичних послуг. Це також призвело до зростання інфляції, уповільнення економічного розвитку країн, збільшення загроз для бізнесу та робочих місць через

руйнування інфраструктури, перебої у постачанні, енергетичну кризу та інші виклики.

Туристична галузь України сьогодні стикається з низкою значних викликів, серед яких найсерйознішими є наслідки пандемії, карантинних заходів, війна та окупація частини території країни. У 2019 році валова додана вартість, створена у сфері туризму, становила 12,62% ВВП України. У 2020 році цей показник дещо знизився, а у 2021 році, коли тривали карантинні обмеження, зменшився до 11,82%.

Як і в усьому світі, у 2020 році в Україні відбулося суттєве скорочення туристичних потоків: їхній обсяг зменшився на 10,3 млн осіб, або на 75%. У 2021 році спостерігалось часткове покращення: кількість іноземних туристів, які відвідали Україну, зросла на 26,3% порівняно з 2020 роком. Проте ці показники суттєво поступаються допандемічному рівню, коли Україна приймала від 12 до 14 млн іноземців щорічно.

Глобальна туристична криза 2021 року суттєво вплинула на географію та структуру подорожей в Україні. Активно розвивався внутрішній туризм, зросла зацікавленість до національних пам'яток культури та природних парків, а також з'явилися нові туристичні продукти.

Військові дії та окупація частини території України з 2014 року також мали значний вплив на туристичні потоки. Однак повномасштабне вторгнення Росії у 2022 році завдало значного удару як міжнародному, так і внутрішньому туризму. Окрім втрат Криму, Донецької та Луганської областей, бойові дії та ракетні обстріли спричинили забруднення, пошкодження або руйнування природних і антропогенних об'єктів, які мали туристичну привабливість і економічний потенціал.

Попри значні втрати, туристична галузь поступово адаптується до умов воєнного стану. За даними Державного агентства розвитку туризму, у 2023 році податкові надходження від туристичної сфери України зросли на 32% порівняно з 2022 роком [11].

Узагальнення пропозицій вітчизняних науковців і дослідників щодо відновлення туристичної індустрії в Україні [8; 13–17] дозволило визначити кілька перспективних напрямів:

- розвиток активних видів туризму, таких як зелений, спортивний, медичний, діловий, оздоровчий, а також військовий і мілітарі-туризм;
- розширення спектра додаткових сервісних послуг і організація туристичних турів у регіонах, де зосереджені внутрішньо переміщені особи, наприклад, релакс- і ретрит-тури;
- стимулювання інтересу до національних пам'яток, знакових місць і локацій, пов'язаних із трагедіями повномасштабного вторгнення в Україну, а також розвиток історичних турів і програм;
- створення нових технологій для розробки й реалізації туристичних продуктів, зокрема мобільних додатків;
- впровадження загальнонаціональних і міжнародних програм підтримки туристичного бізнесу та поглиблення міжнаціональної співпраці у сфері туризму.

Нестабільна політична ситуація, кризи та військові конфлікти мають значний негативний вплив на ринок туристичних послуг. Так, на щорічному Всесвітньому економічному форумі в Давосі ключовою темою стало відновлення довіри в політиці й економіці. Було зазначено, що питання безпеки наразі мають пріоритет над ефективністю розподілу та використання ресурсів.

Всесвітня рада з подорожей і туризму (WTTC) [12] акцентує увагу на таких майбутніх тенденціях: впровадження цифрових рішень для міжнародних подорожей; розвиток сталого й інклюзивного туризму; відновлення бізнесових поїздок; підтримка нових туристичних продуктів і запитів споживачів; покращення підготовки кадрів у галузі. Прогнозується, що до 2032 року внесок туризму в глобальну економіку досягне 5,8%, що більш ніж удвічі перевищує середньорічний темп зростання в 2,7%. У цей період очікується створення 126 млн нових робочих місць [12].

Водночас, попри оптимістичні прогнози щодо розвитку подорожей і туризму, існують значні ризики для відновлення галузі. Зокрема, військовий конфлікт в Україні призводить до руйнування туристичних об'єктів, порушення безпеки, перебоїв у ланцюгах постачання, зростання цін на енергоносії та обмеження авіапростору.

Висновки проведеного дослідження

Глобальні кризи та виклики сучасного світового порядку вимагають постійного вдосконалення та впровадження інновацій у сфері туризму. Наразі туристична індустрія як у світі, так і в Україні, переживає значні зміни, зумовлені необхідністю адаптації стратегій і пошуку рішень для подолання таких кризових явищ, як політична нестабільність, військові конфлікти, енергетичні проблеми, кліматичні зміни та наслідки пандемії.

Подальші дослідження варто спрямувати на розробку та впровадження теоретико-методологічних основ для місцевих і регіональних програм розвитку туристичної галузі в умовах війни та повоєнного відновлення.

Перспективними напрямками є:

- відновлення рекреаційного, історико-культурного та туристичного потенціалу з метою підвищення туристичної привабливості України;
- створення бази даних щодо втрат і руйнувань туристичних об'єктів країни;
- активне впровадження та розвиток цифрових технологій і сучасних інструментів у туристичній галузі.

2.2 Аналіз логістичних проблем у міжнародному туристичному бізнесі

Туризм останніми роками займає важливу роль у світовій економіці, будучи однією з найбільш динамічних і прибуткових галузей. Він суттєво впливає на економіку багатьох країн, забезпечуючи значні надходження до бюджетів усіх рівнів. Розвиток транспортної інфраструктури, готельного бізнесу, зростання рівня урбанізації та збільшення доходів населення сприяють перетворенню туризму на масове явище. Усе це стимулює попит на подорожі до інших регіонів та країн. До початку пандемії COVID-19 міжнародний туризм демонстрував одні з найвищих темпів зростання серед усіх секторів світової економіки.

Пандемія COVID-19 тимчасово зупинила розвиток галузі, але завдяки масовій вакцинації, зменшенню осередків зараження та поступовому скасуванню карантинних обмежень туризм отримав новий поштовх до відновлення.

В Україні туризм також є важливою складовою економіки. Хоча його частка не така значна, як у європейських країнах, він залишається джерелом доходів для багатьох регіонів. Однак останні роки були непростими для українського туристичного сектору через політичну та соціально-економічну нестабільність. Збройний конфлікт на сході України та анексія Криму в 2014–2016 роках завдали серйозного удару по галузі. Після короткого періоду відновлення у 2020 році туризм знову постраждав через введення карантинних обмежень.

Повномасштабна війна, що почалася в 2022 році, призвела до повного припинення туристичної діяльності на початкових етапах. Через бойові дії багато людей змушені були залишити свої домівки, а туристична інфраструктура зазнала значних втрат. Згодом, у міру стабілізації ситуації, стало зрозуміло, що війна триватиме довго, і туристичній галузі, як і іншим секторам економіки, необхідно адаптуватися до нових умов.

Одним із ключових завдань в цих умовах є створення ефективного логістичного забезпечення. Це дозволить гарантувати туристам безпечні та комфортні умови, а також підготувати галузь до можливих непередбачуваних обставин у майбутньому.

Останнім часом у сфері туристичних послуг зростає інтерес до туристичної логістики, яка спрямована на оптимізацію управління матеріальними та інформаційними потоками, враховуючи їх специфіку.

Логістика в туризмі — це корпоративна діяльність різноманітних підприємств, організацій та установ, орієнтована на інтеграцію всіх процесів, пов'язаних із досягненням цілей їхньої діяльності. Туристична логістика охоплює планування, контроль та управління операціями, які супроводжують підготовку туристичних пропозицій, доставку туристичного продукту до споживача відповідно до його потреб, а також процеси передачі, зберігання та обробки інформації.

Ця система має низку функціональних напрямів, кожен з яких вирішує конкретні завдання. Туристична логістика є важливим джерелом доходів для постачальників послуг у цій галузі. Завдяки її ефективному плануванню, управлінню та оптимізації процесів можна досягти не лише прибутку, а й підвищення якості туристичних послуг, полегшення роботи для клієнтів, а також визначення ролі логістики в туристичній діяльності — допоміжної, стимулюючої чи обмежувальної.

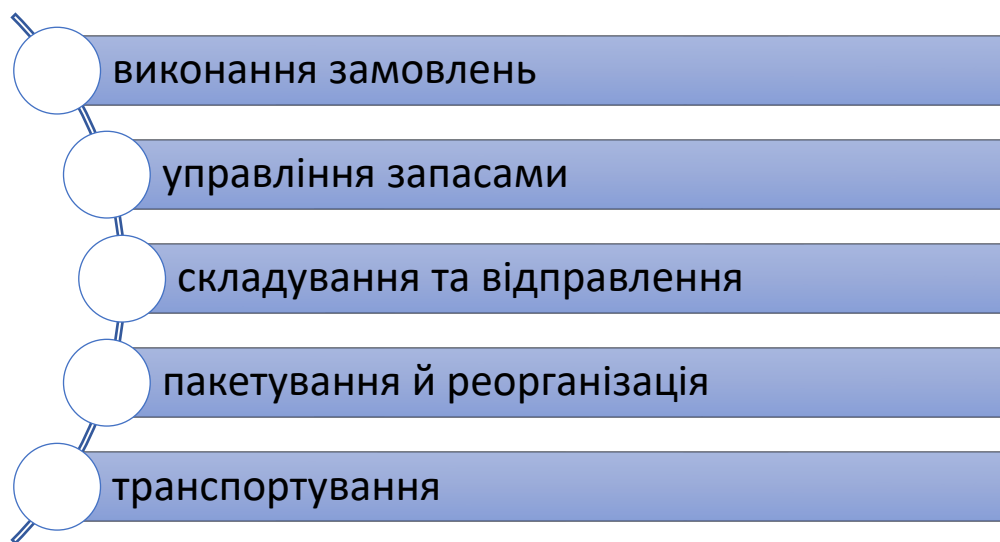


Рис. 2.2 – П'ять ключових модулів логістичної системи у сфері туризму

Туристична логістика спрямована на координацію та оптимізацію ресурсів, зокрема персоналу, інформації, енергії, знань та капіталу, з метою

забезпечення високої якості туристичних послуг при мінімальних витратах часу і простору.

Особливість туристичної логістики полягає в тому, що основним об'єктом дослідження є туристичні потоки. Це обумовлено тим, що в туризмі саме споживачі переміщуються до виробника послуг, а не навпаки.

Важливість туристичної логістики підкреслюється необхідністю ефективної взаємодії між основними учасниками процесу: клієнтом, туристичним агентом, а також постачальниками транспортних, готельних та інших туристичних послуг. Для цього важливо ретельно планувати, управляти та оперативно контролювати складні матеріальні й інформаційні потоки.

Завдання туристичної логістики відрізняються залежно від рівня:

- На мікрорівні логістичні підходи спрямовані на зниження витрат і підвищення прибутковості туристичних підприємств.
- На мезо- та макрорівнях логістика сприяє сталому розвитку туристичного бізнесу в окремих регіонах, рекреаційних зонах і країні загалом.
- На мега- та метарівнях вона забезпечує сталий розвиток глобального туризму.

Туристична логістика виступає ефективним інструментом управління, який не лише додає цінності галузі, але й покращує досвід клієнтів, постачальників і громади, сприяючи сталому розвитку туристичної діяльності.

Логістичне управління на ринку туристичних послуг має виконувати такі ключові завдання:

- урівноваження попиту;
- систематичне дослідження потреб клієнтів і збору даних щодо їхнього незадоволення туристичними послугами;
- створення довгострокових логістичних ланцюгів між учасниками туристичного ринку;

- забезпечення конкурентних переваг туристичних підприємств за такими параметрами, як час, витрати та якість сервісу.

Логістика у сфері туризму покликана підтримувати основні види діяльності в цьому секторі. Для туристичних підприємств це означає надання послуг, які доповнюють їхню основну діяльність. Наприклад:

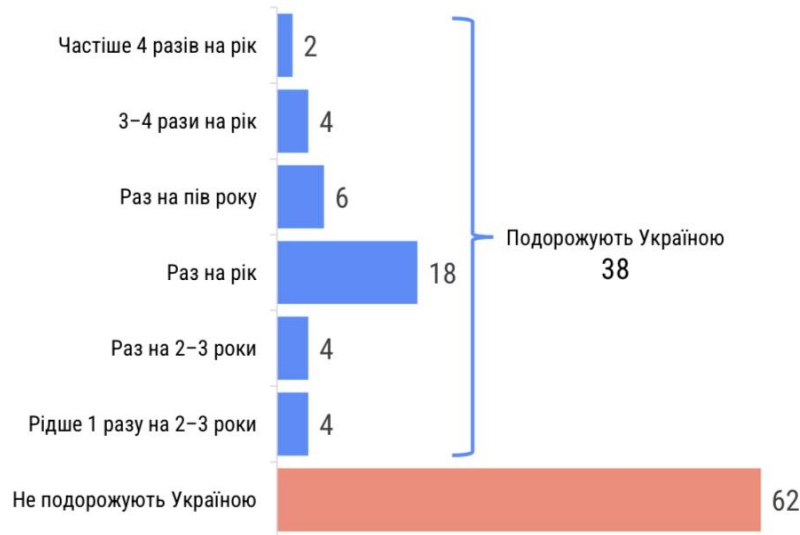
- готелі, що забезпечують проживання;
- ресторани, які надають послуги харчування;
- туристичні агентства, що організовують поїздки та екскурсії;
- транспортні компанії, які надають засоби для переміщення туристів.

Сучасний туристичний сектор характеризується високою чутливістю до змін, пов'язаних із економічною, соціальною ситуацією, кризами у сфері охорони здоров'я, природними катастрофами, а також соціально-економічними та політичними конфліктами. Планування кожного виду туристичної діяльності є надзвичайно важливим, адже проблеми, які можна було передбачити заздалегідь, важко вирішувати після їх виникнення.

Ситуація в українському туризмі є яскравим прикладом цього. З початку повномасштабної війни галузь зазнала глибокого спаду. Ворог завдав значних збитків економіці країни, зокрема туристичній сфері, яка у 2022 році була фактично зупинена. Багато підприємств закрилися або перепрофілювалися, готелі та туристичні бази надавали прихисток біженцям, а значна частина об'єктів на сході країни була зруйнована. Туристичні компанії, що працювали у сфері міжнародного туризму, заморозили свою діяльність, зосередившись на волонтерській допомозі.

Українська туристична галузь, попри складну ситуацію, поступово адаптується до нових умов.

Основний акцент зроблено на розвиток внутрішнього туризму, що сприяє підтримці місцевої економіки. Регіони Західної України, зокрема Карпати, стали популярними осередками для екотуризму та активного відпочинку.



Base: усі опитані українці – 23480

Рис. 2.1 - Залученість українців до внутрішнього туризму (%)

Q: Як часто ви подорожуєте Україною з туристичною метою?

Культурний і волонтерський туризм також набувають значення. Музеї, історичні пам'ятки та фестивалі народної творчості стають важливими точками туристичного інтересу, залучаючи як українських, так і іноземних відвідувачів.

Міжнародний туризм продовжує відновлюватися після кризових років, демонструючи позитивну динаміку. Умови для його подальшого розвитку залежать від технологічного прогресу, адаптації до кліматичних змін та інноваційних підходів до туристичних продуктів. Для України перспективними напрямками залишаються інтеграція з міжнародними ініціативами, розширення внутрішнього туризму та промоція унікального культурного потенціалу.

Вплив глобальних викликів на туризм

Пандемія COVID-19, економічна нестабільність та кліматичні зміни стали ключовими факторами, які впливають на розвиток міжнародного туризму. У постпандемічний період країни спрямовують свої зусилля на адаптацію галузі

до нових реалій. Вакцинація, цифрові сертифікати здоров'я та інтеграція медичних протоколів у туристичну інфраструктуру дозволили частково відновити туристичні потоки.

Однак війни, як-от російсько-український конфлікт, вплинули на ринок подорожей, обмеживши доступ до певних регіонів. Ці події спричинили зміну маршрутів та пріоритетів мандрівників. Наприклад, багато туристів віддають перевагу безпечним регіонам із розвиненою інфраструктурою.

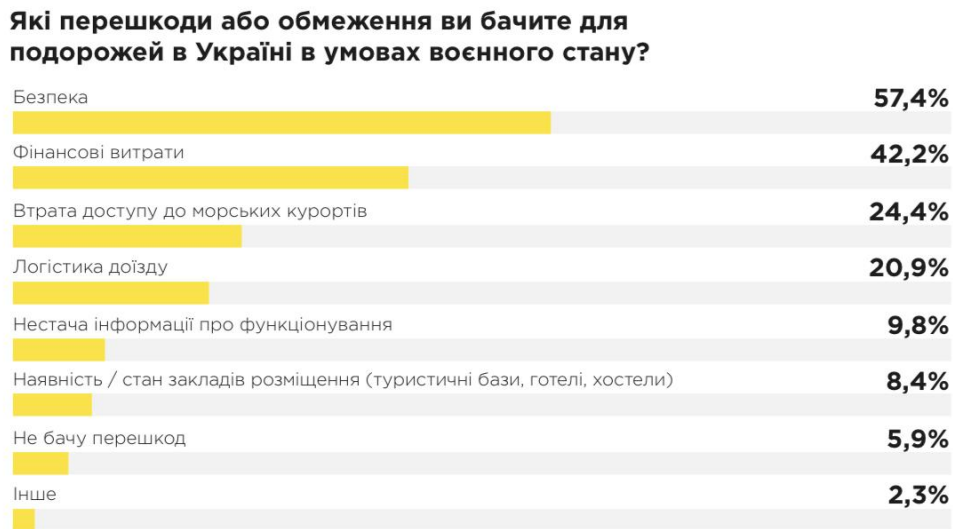


Рис. 2.2 – Перешкоди для подорожування Україною в умовах воєнного стану

Інноваційні технології активно змінюють туристичну галузь. Віртуальні подорожі, які дозволяють відвідувати пам'ятки через VR та AR-технології, стали важливим доповненням до фізичних подорожей. Штучний інтелект використовується для створення персоналізованих туристичних продуктів, наприклад, автоматизованих помічників для бронювання квитків і створення маршрутів.

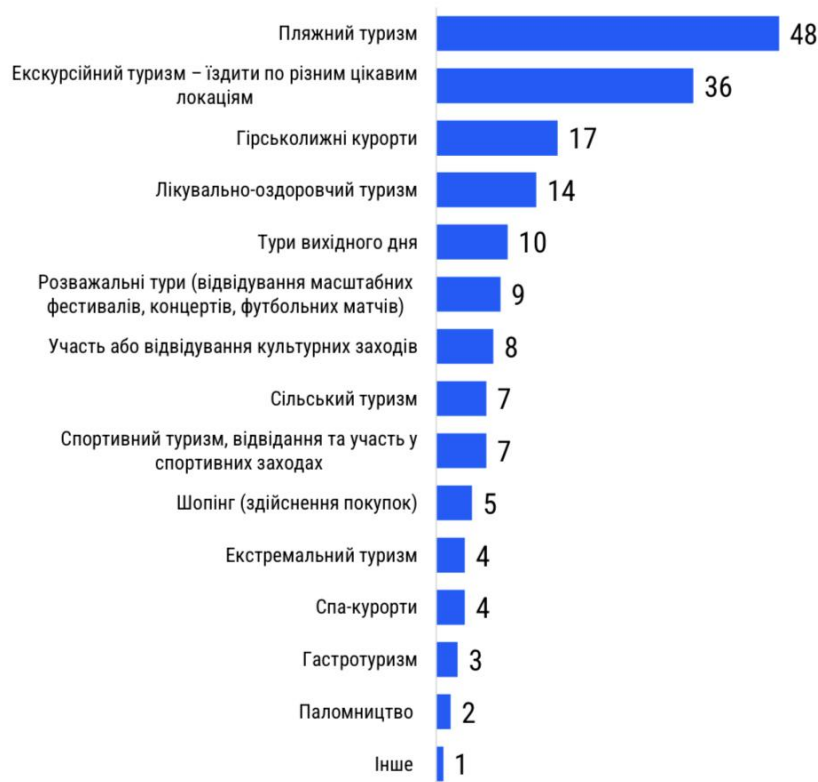
Крім того, мобільні додатки і платформи, такі як Booking.com чи Airbnb, сприяють цифровізації галузі, роблячи подорожі доступнішими для ширшого кола споживачів. Інтеграція блокчейн-технологій обіцяє підвищити безпеку даних туристів та спростити транзакції.

Пріоритети українського туризму

В Україні особливу увагу приділяють:

1. Розвитку внутрішнього туризму. За оцінками Державного агентства розвитку туризму, кількість внутрішніх туристів у 2023 році зросла на 20% порівняно з 2022 роком.
2. Екотуризму. Карпати залишаються одним із найпопулярніших напрямків, завдяки чистому повітрю, природним ресурсам та розвиненій інфраструктурі.
3. Культурному туризму. Львів, Одеса та Київ щороку приймають десятки фестивалів, які привертають увагу як українців, так і іноземців.

Також зростає інтерес до гастрономічного туризму. Наприклад, традиційні українські страви та локальні фермерські продукти є невід’ємною частиною туристичних пропозицій у багатьох регіонах.



Респонденти могли обрати декілька варіантів відповіді, тому сума всіх відповідей перевищує 100%

Base: українці, які подорожують Україною – 8809

Рис. 2.3 – Яким видам відпочинку надають перевагу в Україні (%)

Світова спільнота все більше уваги приділяє екологічним стандартам у туризмі. Попит на еко-готелі, що використовують відновлювані джерела енергії, та транспорт із низьким рівнем викидів є основними критеріями вибору серед відповідальних мандрівників. Багато країн запроваджують обмеження на кількість відвідувачів у популярних локаціях, щоб зберегти їхній екологічний стан.

Україна також почала впроваджувати ініціативи сталого розвитку. Наприклад, у Карпатах реалізуються проекти зі збереження біорізноманіття та розвитку зеленого туризму. Водночас розвиток регіонів, які не постраждали від бойових дій, сприяє створенню робочих місць і підтримці економіки.



Base: усі опитані українці – 23480

Рис. 2.4 – Туристична привабливість регіонів України

Питання відновлення туризму під час війни може викликати суперечливі думки, але важливо розуміти, що туризм — це не лише про відпочинок. Він відіграє важливу роль в економічному розвитку, забезпечуючи надходження до бюджету та сприяючи покращенню добробуту й емоційного здоров'я населення. Туризм підтримує економічну активність, розвиває інфраструктуру та стимулює суміжні галузі, такі як транспорт, торгівля та малий бізнес.

Підтримка туристичної сфери навіть у складних умовах війни є критично важливою. Якщо галузь занепадатиме, це поглибить економічні проблеми, призведе до скорочення податкових надходжень і зростання соціальної напруги. Після завершення війни туризм може стати одним із драйверів відновлення економіки.

Незважаючи на складні умови, туристична діяльність в Україні триває в безпечних регіонах. Наприклад, з початком літа минулого року спостерігався зростаючий інтерес українців до відпочинку в Карпатах.

Логістичне забезпечення відіграє важливу роль у підтримці туризму в умовах війни. Це вимагає аналізу особливостей логістичних процесів у сучасних реаліях, щоб забезпечити стабільну роботу галузі навіть у складних обставинах.

Під час війни туризм набув особливих рис. Зокрема, змінилися основні туристичні маршрути та напрямки. Туристи почали обирати менш популярні, але безпечніші місця, що призвело до змін у роботі підприємств. У традиційно популярних туристичних регіонах компанії часто не можуть працювати на повну потужність і змушені переглядати свої стратегії. Водночас у раніше непопулярних місцях спостерігається недостатня розвиненість туристичної інфраструктури.

Воєнний стан значно зменшує загальний потік туристів через обмеження на пересування, особливо для військовозобов'язаних осіб. В'їзний і виїзний туризм практично зупинилися. Хоча певна кількість українців продовжує подорожувати за кордон, їх частка незначна порівняно з довоєнним періодом. Причинами цього є:

- зростання витрат на тлі зменшення доходів населення;

- заборона на виїзд за кордон для військовозобов'язаних чоловіків;
- логістичні труднощі.

Щодо в'їзного туризму, іноземні туристи майже не відвідують Україну через небезпеку. До країни приїжджають здебільшого представники іноземних медіа, дипломати, військові чи бізнесмени з робочими цілями. Усе це спричиняє зниження попиту на послуги туроператорів, готелів та інших підприємств, скорочення робочих місць і падіння доходів у туристичній сфері.

Війна також змінює підходи до забезпечення безпеки туристів. Умови повітряних тривог, перевірок і комендантської години вимагають від туристичних підприємств забезпечення високого рівня безпеки. Це включає додаткові витрати на транспорт, охорону та інші заходи, що стають фінансовим тягарем для компаній, які й без того працюють у складних умовах економічного тиску.

Військові дії негативно впливають і на транспортну інфраструктуру та логістику. Туристичні підприємства стикаються зі зміною маршрутів, затримками перевезень і зростанням витрат, що призводить до подорожчання туристичних послуг.

Для поліпшення ситуації в українському туризмі вирішальними факторами є стабілізація економіки та військово-політичної обстановки. Це дозволить відновити споживчий попит і сприятиме розвитку внутрішнього туризму. Щодо зовнішнього туризму, його відновлення можливе лише після завершення активної фази війни.

Бойові дії завдали величезної шкоди туристичній інфраструктурі України, адже масштаб руйнувань є безпрецедентним для сучасної Європи й нагадує події 80-річної давнини. Ситуація в Україні не має аналогів у новітній історії, тому порівнювати її з досвідом інших країн, які пережили військові конфлікти й відновили туризм, досить складно. Конфлікти в Ізраїлі, Хорватії чи Грузії не були настільки руйнівними, як в Україні. Унаслідок цього відновлення туристичного ринку в Україні буде особливо важким, і підготовку до цього процесу потрібно розпочинати вже сьогодні.

З огляду на те, що бойові дії тривають роки і можуть затягнутися ще довше, особливий акцент варто зробити на розвитку внутрішнього туризму. Державне агентство з розвитку туризму вже окреслило кілька кроків для відновлення галузі:

- переосмислення внутрішнього туризму з акцентом на питання: «Для чого ми подорожуємо Україною?»;
- розвиток туризму в Луганській та Донецькій областях після вирішення питань безпеки;
- створення нових туристичних маршрутів, пов'язаних із місцями боїв ЗСУ.

Ведуться також переговори з міжнародними туристичними операторами, які зацікавлені відкрити бізнес в Україні після завершення бойових дій. Для відновлення туристичної галузі необхідно реалізувати такі заходи:

- залучення світових готельних мереж до України через перемовини, доки інтерес до країни залишається високим;
- включення туристичної інфраструктури до державних програм післявоєнного відновлення;
- запуск масштабної маркетингової кампанії для формування позитивного іміджу України як безпечної туристичної локації;
- відновлення інфраструктури за підтримки міжнародних організацій та інших країн;
- розвиток нових форматів туризму: екотуризму, урбан-культури, воєнного туризму.

Після війни у в'їзному туризмі можуть з'явитися нові перспективи, оскільки іноземці захочуть побачити Україну через її унікальний досвід. Важливими стануть туристичні маршрути, пов'язані з війною та знаковими післявоєнними місцями. Уже зараз створюються маршрути для меморіалізації місць найбільш запеклих боїв. Це дозволить зберегти пам'ять про події війни або ж створити нову туристичну привабливість для країни.

Додатково Україна має акцентувати увагу на інших туристичних перевагах:

- розвиток гірськолижних курортів як конкурентів словацьким та австрійським за якістю, але доступніших за ціною;
- популяризація середньовічних замків Поділля та Закарпаття, багато з яких потребують реставрації;
- просування Києва як столиці сучасної урбан-культури з унікальними муралами;
- організація турів на крафтові виробництва, екотурів та подорожей виноградниками Карпат і Закарпаття.

Україна має всі можливості, щоб після війни стати туристично привабливою країною для різних аудиторій, якщо вже сьогодні розпочати підготовку до цього відновлення.

Екологічно спрямований туризм передбачає раціональне використання природних ресурсів, мінімізацію шкідливого впливу на навколишнє середовище та сприяння сталому розвитку. Це реалізується через впровадження стандартів екологічної відповідальності, створення маршрутів та послуг, орієнтованих на екологічну безпеку, а також через поширення знань про екологію серед туристів і місцевих громад.

Ефективне функціонування ринку туристичних послуг потребує злагодженої взаємодії всіх його складових. Розвиток зеленого туризму в Україні є одним із найперспективніших напрямів для поліпшення стану природно-заповідного фонду та охоронюваних природних територій. Такий туризм здатний сприяти охороні природних ресурсів, підтриманню екологічної рівноваги та раціональному використанню природних багатств.

Для успішного розвитку екологічного туризму в Україні необхідно створити ефективне правове підґрунтя, що регулюватиме цю галузь. Крім того, важливо популяризувати унікальні природні об'єкти країни, покращувати інфраструктурні об'єкти, забезпечувати підготовку фахівців у цій сфері та залучати фінансові ресурси для її розвитку.

Розвиток екотуризму в Україні є перспективним напрямом, який може відіграти значну роль у збереженні природних ресурсів і стимулюванні

туристичної індустрії. Екотуризм сприяє не лише захисту екосистем, а й забезпеченню сталого природокористування. Впровадження сучасних екологічних практик, адаптованих до українських реалій, здатне зміцнити цей сектор економіки.

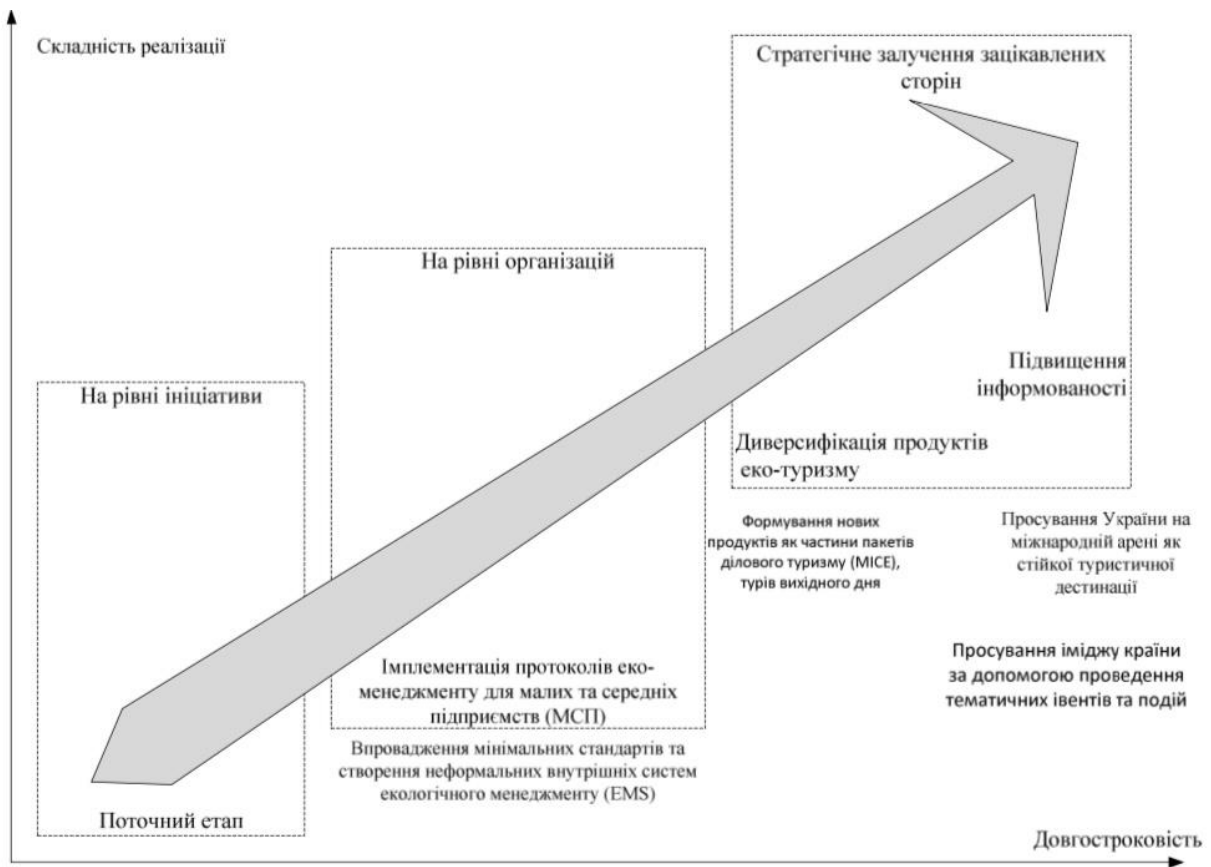


Рис. 2.3 – Етапи реалізації екологічного туризму в Україні

Однак низка викликів гальмує його розвиток. Серед головних перешкод — недостатня якість дорожньої інфраструктури, яка ускладнює доступ до природоохоронних територій, а також розмиття концепції екотуризму через її некоректне трактування. Для подолання цих проблем необхідно створити чітку нормативно-правову базу, яка регулюватиме діяльність у цій сфері, покращити інфраструктуру та популяризувати унікальні природні об'єкти країни.

Досвід європейських країн показує, що успішний екотуризм базується на розвитку таких форм, як екопарки, глемпінги, екостежки та еко-курорти. Ці підходи можуть бути адаптовані в Україні, стимулюючи екологічну свідомість населення і надаючи нові можливості для туризму.

Різноманітність сучасних видів туризму, включаючи екотуризм, є важливим чинником у розвитку економік країн. Згідно з оцінками UNWTO, до 2030 року очікується, що кількість міжнародних туристичних прибутків досягне 1,36 мільярда. Це свідчить про стійке зростання світового туризму, який генерує близько 10% світового ВВП.

В Україні туристична індустрія стикається з новими викликами, спричиненими як пандемією COVID-19, так і війною. Незважаючи на труднощі, існує можливість використати екотуризм як інструмент для відновлення економіки, диверсифікації аграрного сектору та підтримки сільського населення. Особливу увагу варто приділити розвитку мікролокацій — коротких подорожей до природних територій неподалік від місця проживання, що відповідає сучасним трендам.

Розвиток екотуризму в сучасних умовах може стати важливим елементом відновлення економіки, збереження природи та підвищення рівня екологічної освіти серед населення. Цей напрямок має всі шанси стати конкурентоспроможним сектором української туристичної індустрії.

Україна має значний потенціал для розвитку екотуризму. Її природні заповідники можуть зацікавити туристів, які цінують природу. Незважаючи на екологічні втрати, завдані агресією росії, Україна зберегла чимало унікальних місць для любителів дикої природи, таких як національний парк «Прип'ять-Стохід», Полісся, озеро Синевир на Закарпатті та озеро Світязь на Волині.

Для іноземних туристів, які захоплюються урбаністичними дослідженнями (urban exploration), перспективним є розвиток Чорнобильської зони та нових локацій у великих містах-мільйонниках.

Популяризація України на міжнародному рівні потребує відкриття національних офісів українського туризму в розвинутих країнах. Їхньою

головною метою має стати проведення рекламних кампаній, спрямованих на просування України та її туристичних підприємств.

Відновлюючи післявоєнний туризм, важливо уникати вузької спеціалізації, наприклад, лише на мілітарному туризмі. Імідж України слід розвивати всебічно, демонструючи її гостинність, стародавню культуру, дивовижну природу та смачну кухню.

Крім того, українські гори відкривають широкі можливості для хайкінгу та велотуризму. Багата історія та культура України можуть бути представлені через подорожі до сіл і невеликих містечок, де туристи побачать автентичний спосіб життя місцевих мешканців. Відвідування еко-готелів і ресторанів, які використовують локальні продукти, також сприятиме популяризації принципів екотуризму в Україні.

Висновки.

Туристична логістика передбачає організацію руху туристичних потоків шляхом ефективного управління матеріальними та інформаційними потоками, а також раціональну розробку і розподіл туристичного продукту. Основною метою туристичної логістики є зниження витрат на доставку продукту до кінцевого споживача.

Міжнародний туризм демонструє динамічне відновлення, яке супроводжується адаптацією до нових викликів та очікувань споживачів. Для України, яка перебуває в умовах воєнного стану, ключовими напрямками розвитку залишаються стимулювання внутрішнього туризму, просування культурної спадщини та інтеграція сталих практик. Глобальні тренди, такі як цифровізація та екофрендлі-ініціативи, відкривають нові можливості для галузі й підвищення її конкурентоспроможності на світовому ринку.

Нині Україна переживає один із наймасштабніших за останні десятиліття збройних конфліктів, що призвів до значного руйнування туристичної інфраструктури в багатьох регіонах. Попри це, туристична галузь продовжує функціонувати, хоча й із певними особливостями.

Вже сьогодні важливо почати планування післявоєнного відновлення туристичної сфери. Перспективними напрямками досліджень є визначення

способів удосконалення логістичного забезпечення для відновлення туризму в Україні в післявоєнний період.

2.3 Вплив логістичного менеджменту на конкурентоспроможність туристичних компаній

Логістичний менеджмент у туризмі є важливим елементом для забезпечення конкурентоспроможності компаній. У його рамках поєднується організація руху туристичних потоків, управління інформаційними потоками, транспортними операціями та матеріальними ресурсами. Туристичні компанії працюють у висококонкурентному середовищі, де будь-яка неефективність у логістичних процесах може призвести до втрати клієнтів і зниження прибутковості.

Конкурентоспроможність туристичних компаній безпосередньо залежить від їхньої здатності ефективно привертати клієнтів, забезпечуючи їм не лише високу якість послуг, але й різноманітні можливості для вибору. Важливою є також їхня здатність конкурувати з іншими учасниками ринку, що забезпечує постійний розвиток та вдосконалення сервісу. Для досягнення конкурентних позицій необхідно враховувати різні важливі аспекти, такі як якість обслуговування, адекватна цінова політика, ефективні маркетингові стратегії, а також бездоганна репутація компанії на ринку.

Тільки через ретельне аналізування основних аспектів конкурентоспроможності туристичних компаній, вони можуть зайняти стійкі позиції на ринку, швидко адаптуватися до змін, а також забезпечити свій успіх у конкурентній боротьбі.

Основні аспекти конкурентоспроможності включають якість послуг, інноваційні рішення, ефективне управління витратами, адаптацію до змін на ринку та репутацію компанії. Якість обслуговування грає важливу роль у залученні та утриманні клієнтів, тоді як інноваційні рішення дозволяють вирізнитися серед конкурентів. Ефективне управління витратами дозволяє зберігати конкурентоспроможність при прийнятті конкурентних цін, а репутація компанії має велике значення для будь-якого бізнесу.

У туризмі на конкурентоспроможність впливають різні чинники, такі як глобалізація, технологічний прогрес, зміни у споживчих уподобаннях, політичні та економічні чинники.

Глобальна конкуренція змусила туристичні компанії шукати нові методи для залучення клієнтів та збереження конкурентоспроможності. Також технологічний прогрес змінює способи бронювання, маркетингу та обслуговування гостей, що також впливає на конкурентоспроможність у туризмі.

Дослідження показують, що оптимізація логістичних операцій здатна зменшити витрати на 15-25% та збільшити рівень задоволеності клієнтів до 30%.

Прикладом важливості логістичного менеджменту є діяльність таких великих компаній, як TUI Group та Booking.com. Вони активно використовують логістичні платформи для планування перевезень, обслуговування клієнтів і моніторингу якості наданих послуг.

Логістичні процеси формують основу діяльності будь-якої туристичної компанії, впливаючи на всі аспекти її операційної ефективності.

1. Транспортна логістика

Організація перевезень є одним із найважливіших компонентів туристичного бізнесу. Забезпечення комфортного і своєчасного транспортування туристів залежить від таких факторів:

- Оптимізація маршрутів.

Вибір маршрутів, які мінімізують час подорожі та витрати. Наприклад, в умовах війни українські компанії переорієнтували маршрути для розвитку внутрішнього туризму в безпечних регіонах, таких як Карпати чи Закарпаття.

- Інтеграція з іншими видами транспорту.

Забезпечення безперебійного перемикання між авіаперельотами, залізничними перевезеннями та автобусними маршрутами.

- Безпека.

Врахування сучасних викликів, таких як забезпечення евакуаційних маршрутів та дотримання міжнародних стандартів безпеки.

2. Логістика постачання

Цей процес передбачає забезпечення туристів усіма необхідними послугами під час подорожі. Особливо важливим є координація з постачальниками:

- Розміщення.

Співпраця з готелями для резервування номерів у пікові сезони. Наприклад, у 2023 році мережа готелів Premier Hotels & Resorts запровадила автоматизовані системи для обліку місць, що дозволило зменшити випадки переповнення готелів на 20%.

- Харчування.

Організація кейтерингу чи співпраця з місцевими ресторанами для забезпечення якісного харчування.

3. Інформаційна логістика

В епоху цифрових технологій інформаційна логістика стає вирішальним елементом для підвищення ефективності бізнесу. Сучасні туристичні компанії активно використовують цифрові платформи, що дозволяють:

- Забезпечити клієнтів інформацією в режимі реального часу.

- Автоматизувати бронювання послуг.

- Використовувати штучний інтелект для аналізу поведінки клієнтів і пропонування персоналізованих рішень.

4. Маркетингова логістика

Цей напрямок спрямований на аналіз потреб клієнтів, формування привабливих пропозицій і просування туристичних продуктів. Важливу роль відіграють:

- Партнерства з онлайн-платформами. Наприклад, співпраця з TripAdvisor або Booking.com.

- Розробка унікальних пропозицій. Екотуризм і культурний туризм залишаються популярними серед клієнтів з ЄС та США.

5. Логістика відновлення інфраструктури

Український туристичний ринок перебуває в стані відновлення через наслідки війни. Основні кроки включають:

- Відновлення зруйнованих транспортних вузлів.
- Залучення інвестицій для модернізації готельного сектору.
- Розробка нових туристичних маршрутів.

Перспективи розвитку логістичного менеджменту в Україні

- Цифровізація процесів.

Впровадження автоматизованих систем управління, CRM-платформ, а також інтеграція IoT для моніторингу якості сервісу.

- Екологічна логістика.

Розвиток принципів сталого туризму, таких як використання електротранспорту, зменшення використання пластику та впровадження зелених ініціатив у готельному бізнесі.

- Міжнародна співпраця.

Участь у міжнародних туристичних форумах, таких як ITB Berlin або WTM London, дозволить залучити більше клієнтів і встановити стратегічні партнерства.

- Розвиток внутрішнього туризму.

Пропозиція нових маршрутів, таких як військовий туризм, екотуризм у Карпатах і Поліссі, а також гастрономічні тури на Закарпатті.

Інноваційні підходи в логістичному менеджменті туристичних компаній включають впровадження новітніх технологій, що ефективно допомагають вдосконалити управління логістичними процесами.

Зокрема, ці методи сприяють суттєвому зменшенню витрат, оптимізації ресурсів і підвищенню швидкості обробки замовлень на всі етапи. Це може

включати автоматизацію складського обліку, використання сучасних систем моніторингу та відстеження переміщень товарів, а також інтеграцію розумних алгоритмів для оптимізації маршрутів доставки, що значно покращує загальну ефективність логістичних операцій у галузі.

Висновки

Логістичний менеджмент є критично важливим інструментом для підвищення конкурентоспроможності туристичних компаній. Його правильна організація дозволяє мінімізувати витрати, збільшити ефективність роботи та забезпечити високий рівень задоволеності клієнтів.

Результати проведеного дослідження показали, що оптимізація транспортних витрат дійсно грає ключову роль у підвищенні конкурентоспроможності компаній у сфері туризму. Ефективне управління логістикою не тільки дозволяє зменшити витрати на транспортування, але й значно підвищити швидкість доставки послуг, що є важливим фактором у задоволенні потреб споживачів. Крім цього, логістичні рішення дозволяють забезпечити високу якість обслуговування клієнтів, що, у свою чергу, позитивно впливає на імідж та репутацію компанії. Таким чином, раціональне та ефективне застосування логістичних підходів дозволяє туристичним компаніям зберігати і зміцнювати свої конкурентні переваги на ринку, а також активніше залучати більше клієнтів, що сприяє зростанню бізнесу та підвищенню його прибутковості.

Україна має унікальний потенціал для розвитку туристичної логістики, і його реалізація є стратегічним завданням у контексті відновлення після війни.

Розділ 3.

Розробка стратегічних пропозицій щодо вдосконалення логістичного менеджменту в міжнародному туризмі

3.1 Напрями оптимізації логістичних ланцюгів у міжнародному туризмі

Періодичне виникнення різних кризових ситуацій, таких як кліматичні зміни, пандемії чи збройні конфлікти, в умовах глобалізованої економіки створює нові виклики, зокрема в управлінні ланцюгами постачання. Це стає серйозною проблемою для багатьох компаній і держав, адже стабільне функціонування економіки неможливе без безперервної роботи логістичної системи.

Ефективність як національних, так і світових економік значною мірою залежить від доступності ресурсів, транспорту, обладнання та оптимального планування перевезень. У нинішніх умовах глобальна економіка переживає кризу, яка не лише негативно впливає, а й нерідко руйнує міжнародні ланцюги постачання. Ця ситуація загострила існуючі проблеми та створила нові перешкоди, що підривають стабільність постачань.

Подолання цих викликів є критично важливим для майбутнього світової економіки, адже саме від їхнього вирішення залежить її подальший розвиток і стійкість.

Міжнародні ланцюги постачання становлять ключовий елемент світової економічної системи. Їхня робота тривалий час базувалася на принципах, які сприяли максимальному використанню можливостей глобалізації. Серед них: розміщення виробництв у регіонах із мінімальними витратами на ресурси, передусім трудові; застосування моделей гнучкого виробництва та зменшення запасів, що дозволяло швидко реагувати на запити ринку і знижувати операційні витрати; високий рівень спеціалізації учасників ланцюгів, що забезпечував якісні логістичні послуги; активне використання контейнерних перевезень, які стали основою глобальних транспортних систем, підвищуючи концентрацію вантажних і товарних потоків.

Однак, через збільшення кількості глобальних викликів, збої в роботі цих ланцюгів стали частішими. Це призводить до серйозних операційних проблем

і фінансових втрат бізнесу, вимагаючи переосмислення та вдосконалення логістичних процесів.

Серед основних глобальних викликів для ланцюгів постачання слід зазначити техногенні катастрофи, кліматичні зміни, ескалацію збройних конфліктів і торговельні війни. Наприклад, пандемія COVID-19 спричинила безпрецедентні перебої у виробничих процесах, дистрибуції та закупівлях. Автомобільна галузь постраждала через зупинку виробництва та обмеження в міжнародній торгівлі, що викликало дефіцит критично важливих компонентів. У медичній сфері виникли труднощі з постачанням засобів індивідуального захисту та медичних товарів, що посилює кризу під час пандемії.

Також стихійні лиха, як-от урагани, землетруси та пожежі, викликали значні перебої. Наприклад, розлив нафти в Мексиканській затоці у 2010 році або землетрус і цунамі в Японії у 2011 році негативно вплинули на виробництво напівпровідників і логістичні потоки. Урагани Харві та Ірма у 2017 році пошкодили інфраструктуру, що спричинило проблеми для транспортних мереж та порушення постачань у роздрібній торгівлі та автомобільній промисловості.

Такі виклики демонструють необхідність модернізації світової логістичної системи для підвищення її стійкості в умовах глобальних змін.

Посилення геополітичної напруги та торговельні суперечки стали важливими чинниками, що порушують функціонування ланцюгів постачання, особливо в галузях зі складною глобальною мережею поставок. Загострення таких конфліктів значно впливає на рух товарів і послуг через кордони, змушуючи підприємства переглядати та адаптувати свої логістичні стратегії. Прикладом цього є торговельна війна між США та Китаєм, яка розпочалася у 2018 році. Цей конфлікт між двома провідними економіками світу спричинив запровадження тарифів і торговельних обмежень на широкий спектр товарів, що призвело до порушення існуючих ланцюгів поставок і зростання витрат компаній, змушуючи їх змінювати конфігурацію своїх постачань.

У результаті багато підприємств зіткнулися з труднощами у забезпеченні сировиною, компонентами та готовою продукцією, що спричинило затримки у виробництві та дистрибуції. Схожі виклики постали через вихід

Великобританії з ЄС (Brexit), який спричинив складнощі в ланцюгах постачання між Великобританією та країнами ЄС. Перегляд торговельних угод, зміни митного законодавства та нові прикордонні перевірки порушили безперешкодний рух товарів, що негативно позначилося на ефективності логістики в регіоні.

Одним із найбільш значущих викликів для ланцюгів поставок стала війна між Україною та Росією. Її наслідки вплинули не лише на компанії в Східній Європі та сусідніх регіонах, а й на глобальну логістичну систему загалом. Блокада Чорного моря в 2022 році, організована російськими військами, серйозно ускладнила експорт української агропродукції до країн Африки та Азії. Водночас, економічні санкції проти Росії змінили структуру та динаміку світових ланцюгів постачання. Цей конфлікт є нагадуванням про геополітичні ризики для логістики та підкреслює важливість стратегій управління ризиками.

Підвищення частоти глобальних криз висвітлює необхідність оптимізації сучасних ланцюгів поставок. Ці кризи посилюють матеріальну залежність і викликають дебати щодо вирішення проблем балансу попиту й пропозиції. У результаті ефективність логістичних ланцюгів постачання стає пріоритетом, адже їхній стан визначає стійкість компаній на ринку. Організації, які працюють у регіонах, що постраждали від глобальних викликів, мають ретельно моніторити ситуацію, диверсифікувати джерела постачання та створювати плани дій на випадок непередбачених обставин, щоб мінімізувати наслідки можливих перебоїв.

Щодо ланцюгів постачання, зростання кількості негативних впливів через поширення глобальних криз характеризується такими аспектами [5, с. 495]:

- збільшенням невизначеності в зовнішньому середовищі та конфліктів між учасниками ланцюгів постачання, що призводить до погіршення координації, активізації дезінтеграційних процесів, збоїв і в деяких випадках навіть до повного розриву ланцюгів постачання;
- дисбалансами та непропорційним розвитком окремих складових ланцюгів постачання (наприклад, перевантаження окремих елементів транспортної інфраструктури або непрогнозоване зростання частки електронної торгівлі).

Це спричиняється не лише самими кризами, але й неузгодженими заходами для подолання перебоїв, а також непередбачуваною поведінкою споживачів (від панічних закупівель до тимчасового відмовлення від придбання певних товарів);

– ускладненням стратегічного та оперативного управління через брак достовірної інформації, зміни в поведінці учасників ринку та впровадження багатьма з них екстрених захисних підходів.

Головним негативним наслідком зазначених проблем є феномен масових порушень у ланцюгах постачання. Ці перебої є незапланованими й важко прогнозованими ситуаціями, які переривають рух матеріальних і товарних потоків. У широкому сенсі це комплекс негативних дестабілізуючих змін у технологічних, комерційних процесах і бізнес-операціях на всіх етапах ланцюгів постачання.

Аналізуючи причини розривів у логістичних ланцюгах постачання, важливо розмежувати малопередбачувані зовнішні форс-мажорні події (зокрема, зупинку виробничих процесів або припинення транспортного сполучення) і специфіку самих ланцюгів постачання. Особливу увагу заслуговують останні, тобто підходи та принципи управління, які в умовах кризи виявилися неефективними. До них відносяться:

- управління за відсутності прозорості ланцюгів постачання, коли немає наскрізного моніторингу їхнього стану;
- залежність від одного або кількох постачальників, що обмежує здатність швидко змінювати партнерів у разі необхідності;
- акцент на мінімізації витрат на шкоду надійності та стійкості ланцюгів;
- прагнення до підтримання надто широкого асортименту товарів;
- використання моделей планування і прогнозування, які виявляються неефективними в умовах нестабільного зовнішнього середовища;
- неготовність систем управління ланцюгами постачання до оперативної реорганізації через відсутність заздалегідь розроблених процедур і правил дій у разі зовнішніх криз.

Крім того, управління ланцюгами постачання тривалий час не приділяло достатньої уваги розробці методологій прийняття багатокритеріальних рішень в умовах високої невизначеності. Якщо раніше зростання рівня невизначеності переважно розглядалося в теорії, то сьогодні ці методології стають критично важливими і отримують новий поштовх для вдосконалення [6, с. 10].

Управління ланцюгами постачання є однією з ключових концепцій сучасної економіки, яка охоплює інтеграцію основних бізнес-процесів, здебільшого логістичних. Цей процес починається від кінцевого споживача й охоплює всіх постачальників підприємства, які створюють додаткову цінність для клієнтів і зацікавлених сторін.

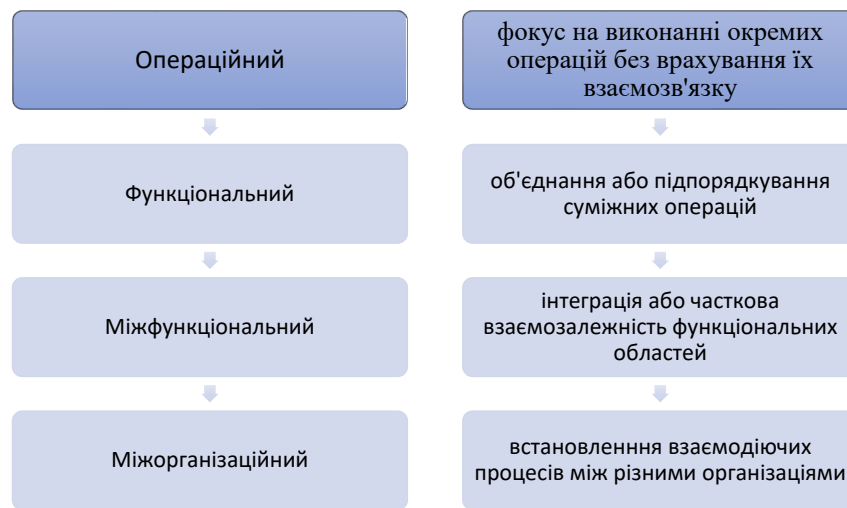


Рис. 3.1 - Ключові рівні логістичної взаємодії

Ефекти логістичної інтеграції в ланцюгах постачання можна виділити наступним чином:

- підвищення ефективності аналізу, контролю та управління поточними логістичними операціями;
- покращення управління якістю обслуговування і трудовими ресурсами;
- удосконалення стратегічного управління цілями та завданнями компанії;

– зниження ризиків, підвищення стійкості та конкурентоспроможності постачання [3, с. 210].

Фахівці рекомендують розділити процес забезпечення стійкості ланцюгів постачання під час глобальних криз на чотири основні етапи. У таких умовах невизначеності важливо впроваджувати ключові стратегії, спрямовані на зміцнення стійкості.

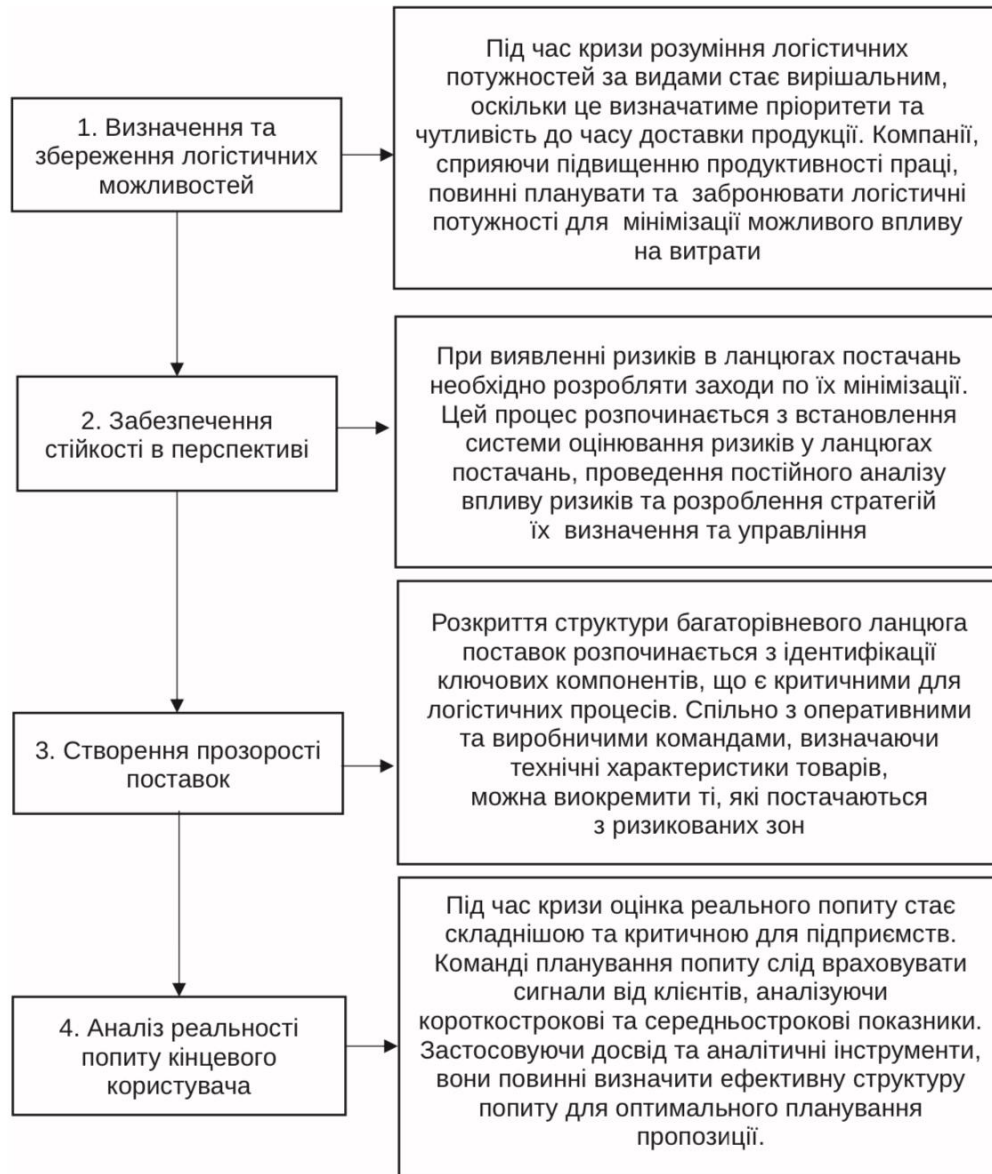


Рис. 3.2 - Етапи оптимізації логістичних ланцюгів в умовах кризи

В умовах невизначеності та кризових ситуацій важливо впроваджувати основні стратегії, що сприяють зміцненню стійкості ланцюгів поставок, ґрунтуючись на даних з галузевих досліджень (рис. 3.3).



Рис. 3.3 – Стратегії підвищення стійкості ланцюгів поставок в умовах глобальних криз

Однією з таких стратегій є мультисорсинг, який орієнтований на диверсифікацію постачальників, щоб зменшити залежність і підвищити адаптивність і надійність ланцюгів. Цей підхід дає змогу розподілити ризики між кількома джерелами, що знижує вплив перебоїв, зокрема через геополітичні кризи або неспроможність окремих постачальників виконувати свої зобов'язання. Для успішного впровадження мультисорсингу необхідна детальна оцінка постачальників, управління взаєминами з ними та інтеграція в ланцюг поставок, при цьому важливо збалансувати витрати. Попри свою складність, мультисорсинг сприяє розвитку конкуренції, покращенню якості обслуговування та продукції. Сучасні інформаційні системи, за умови ефективного використання, допомагають управляти мультисорсингом,

підсилюючи конкурентні переваги компанії та забезпечуючи безперервність і доступ до новітніх технологій в ланцюгу поставок.

Ніаршорінг — це стратегія перенесення бізнес-процесів у країни, що знаходяться ближче до географічного розташування компанії. Такий підхід надає кілька переваг для вдосконалення ланцюгів поставок. Ніаршорінг дозволяє скоротити час виконання замовлень, що дає можливість швидше реагувати на зміни в попиті та оптимізувати виробничі процеси. Ця стратегія також сприяє зменшенню витрат на транспортування, оскільки скорочується відстань доставки, що, у свою чергу, може знизити виробничі витрати та кінцеві ціни для споживачів. Завдяки схожості культурних, правових та мовних аспектів, ніаршорінг сприяє більшій гнучкості у відповіді на ринкові потреби, покращує комунікацію та координування діяльності. Крім того, це дає компаніям більше контролю над ланцюгами поставок, підвищуючи прозорість процесів, полегшуючи впровадження змін і дотримання стандартів якості.

Диверсифікація виробничих мереж є стратегією, що зменшує вразливість ланцюгів постачання шляхом розподілу виробничих потужностей у різних географічних регіонах. Цей підхід захищає від локальних перебоїв, таких як природні катастрофи, політичні нестабільності чи економічні труднощі, забезпечуючи, що зупинка діяльності одного підприємства не поставить під загрозу весь ланцюг постачання. Крім того, диверсифікація виробництва використовує регіональні переваги, наприклад, менші витрати на робочу силу або доступ до специфічних ринків, що дозволяє підвищити ефективність і рентабельність. Загалом, ця стратегія формує міцну основу для адаптивності та стабільності в операціях, що є критично важливим для тривалого розвитку та стійкості компанії.

Гармонізація платформи, продукту або постачальника. Стандартизація операцій, елементів і товарів по всьому ланцюгу постачання організовує роботу, знижує складність взаємодій та підвищує здатність до адаптації. Така уніфікація сприяє гнучкості, даючи змогу швидко перерозподіляти ресурси у відповідь на зміни на ринку чи перебої в логістиці. Забезпечуючи стандартизацію на всіх етапах ланцюга.

Підтримка надлишкових запасів або виробничих потужностей є важливою формою резервування на випадок збоїв у ланцюзі постачання. Запаси виступають як запасний ресурс, який компенсує зміни в попиті чи пропозиції, забезпечуючи безперервність обслуговування клієнтів навіть у ситуаціях непередбачуваних перебоїв. Маючи додаткові запаси чи потужності, підприємства можуть зменшити вплив несподіваних потрясінь, таких як раптові збільшення попиту або затримки постачальників, гарантуючи виконання замовлень без порушень. Такий підхід сприяє підвищенню стійкості ланцюга постачання, створюючи захисну мережу для компенсації коливань попиту та пропозиції, що, в свою чергу, підвищує рівень задоволеності клієнтів і підтримує безперервність бізнес-процесів.

Створення стратегічних партнерств в екосистемі ланцюга поставок зміцнює його стійкість. Такі союзи сприяють співпраці, обміну передовим досвідом та спільному управлінню ризиками. Під час кризових ситуацій стабільна екосистема допомагає швидше відновлюватися. Впровадження цих стратегій значно сприяє розвитку адаптивного ланцюга постачань, здатного долати глобальні виклики. Компанії, які використовують такий підхід, можуть краще захищати себе від невизначеності і зберігати свою конкурентоспроможність.

Інвестування в гнучкість ланцюга поставок. Завдяки таким підходам, як модульна конструкція, гнучке виробництво та універсальна логістика, компанії здатні оперативнo реагувати на коливання попиту чи труднощі з постачанням. Така гнучкість не тільки дозволяє швидше пристосовуватися до змін на ринку, але й зміцнює загальну стійкість та конкурентоспроможність ланцюга поставок.

Впровадження цифрових технологій має вирішальне значення для зміцнення стійкості ланцюгів постачання. Технології, як блокчейн для відстеження, штучний інтелект для прогнозування попиту і виявлення ризиків, а також хмарні обчислення для обробки даних, сприяють підвищенню гнучкості та швидкості реагування ланцюгів постачання. Цифровізація дозволяє приймати більш обґрунтовані рішення та ефективніше долати перебої. Інтеграція цифрових технологій у керування ланцюгами постачання значно змінює структуру процесів аналізу та моніторингу. Цифрова трансформація є ключовою для підвищення стійкості в умовах, коли ланцюги постачання

стають все складнішими. Технології, такі як блокчейн, штучний інтелект і хмарні обчислення, набувають все більшої важливості в логістиці, пропонуючи інноваційні рішення, що підвищують прозорість, ефективність і адаптивність.

З початком повномасштабної агресії в Україні була зруйнована існуюча логістична система. Російські війська свідомо знищують цивільну інфраструктуру, зокрема важливі транспортні мережі, що призводить до величезних економічних втрат, які збільшуються щодня. Враховуючи труднощі, спричинені війною, уряду та підприємствам потрібно розробити комплексний підхід для зменшення вразливості ланцюгів постачання. Це включає виявлення потенційних ризиків, розробку стратегій реагування на основні загрози, а також впровадження систем управління ризиками в процесі прийняття рішень та планування.

Для оптимізації логістичних ланцюгів постачання в умовах воєнного часу можна запропонувати певну послідовність дій (рис. 3.4)

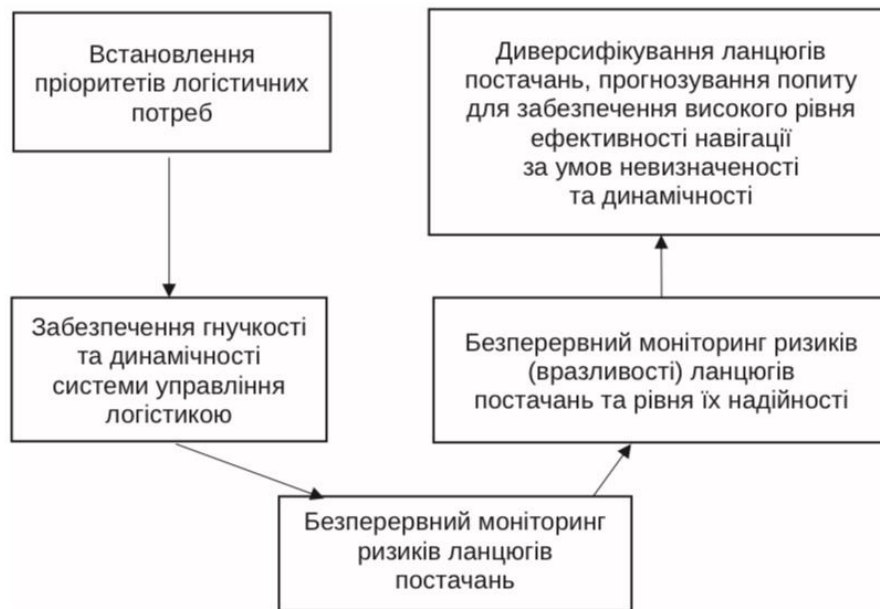


Рис. 3.4 – Кроки з оптимізації логістичних постачання в умовах воєнного стану

Очевидно, що підприємства змушені будуть адаптувати структуру своїх ланцюгів постачання, що спричинить збільшення складності та вартості товарів і послуг.

3.2 Пропозиції щодо розвитку інноваційних логістичних рішень для туристичного сектору

Інновації набирають все більшої ваги в усіх секторах економіки, і логістика, а також управління ланцюгами поставок, не можуть залишатися осторонь від цього процесу. Оскільки в галузі логістики використовуються великі обсяги даних, що зберігаються розрізнено в різних системах і часто вводяться вручну, саме логістика може найбільше виграти від впровадження нових технологічних рішень. Інновації в цій сфері спрямовані не лише на бажання логістичних компаній адаптувати нові технології, щоб не відставати від тенденцій розвитку, а й тому, що цього вимагають їхні клієнти — бізнеси та великі промислові підприємства, які очікують на швидше та менш затратне постачання товарів або послуг.

Взаємозв'язок між інноваціями та логістикою можна поділити на три основні напрями:

логістика для інновацій — використання логістики для оптимізації інноваційного процесу, щоб забезпечити його ефективність;

інноваційна логістика — впровадження логістичних рішень, що вже стають інноваціями для підприємств;

інновації в логістиці — впровадження нових технологій у самій логістичній сфері.

туристичні компанії та підприємства в сфері гостинності, як основні учасники надання туристичних послуг для туристичних потоків, виконують ряд важливих функцій в межах своєї логістичної діяльності: управління логістичним циклом туристичних продуктів та контроль за його виконанням; стратегічне планування та аналіз діяльності; прогнозування та програмування; забезпечення інформаційними ресурсами (прийом, обробка та передача необхідного обсягу та якості інформації в потрібний час та місце); комунікаційна взаємодія туристичних організацій з клієнтами; інтеграція інформаційних потоків в єдину логістичну підсистему для забезпечення належної роботи організації та ефективного надання туристичних послуг.

До основних складових логістики туризму належать:

- логістика рекреаційно-туристичних ресурсів;
- логістика матеріально-технічного забезпечення туризму, включаючи логістику розміщення туристів та харчування;
- логістика інформаційної інфраструктури;
- логістика транспортних засобів в туризмі;
- логістика екскурсійного обслуговування;
- логістика супутніх послуг;
- логістика виробництва та збуту туристичних товарів.

На даний момент у туристичному секторі України домінує традиційна логістика, в рамках якої багато операторів лише починають створювати свої перші структури електронної логістики. Така логістика, що базується на інтегрованому плануванні, організації, виконанні та контролі всіх потоків товарів і матеріалів, а також відповідних інформаційних потоків від постачальників, включаючи етапи з доданою вартістю доставки продукції до споживачів і процеси утилізації відходів, має особливості в контексті туризму. Важливо зазначити, що в електронній логістиці туристичного бізнесу поняття «запас», «інформаційний потік» і «потоки туристичних продуктів» мають специфічне трактування.

Іноді в туристичному бізнесі застосовуються лише інформаційні потоки без традиційних запасів, тобто інформаційні запаси. Можна розглядати туристичний продукт як запас, що складається лише з інформаційних елементів. Проте також можливо сприймати цей запас як елемент, що регулює витрати, представляючи лише запас інформації, управління яким досягається завдяки електронній логістиці.

Основні завдання, які виконує логістика в туристичному секторі, включають: аналіз, моніторинг та управління процесами створення та реалізації туристичних послуг; швидка передача необхідної інформації в зазначений час та місце; стратегічне планування та прогнозування діяльності туристичної організації; ефективний контроль за переміщенням туристичних продуктів. Виділяються такі типи логістики: логістика ресурсної бази; логістика туристичного підприємства, що охоплює матеріально-технічну базу та

інформаційну логістику на етапі вхідних потоків; виробнича логістика; логістика транспортних систем; логістика екскурсійних послуг і супутніх послуг у туризмі; логістика складських систем; логістика збуту туристичних продуктів, яка включає розподіл, просування та визначення каналів продажу готової продукції.

Для організації логістичних потоків даних, що супроводжують туристичний продукт (постачання, виробництво та збут), доцільно використовувати інформаційну логістику. Її суть полягає у зборі, первинній обробці, перевірці достовірності, зберіганні, передачі та оновленні інформації.

Один із сучасних підходів до організації логістичних процесів у сфері послуг — це логістичний провайдинг. Логістичний провайдер — компанія, що бере на себе частину або весь обсяг логістичних функцій для своїх клієнтів. Огляд поточного ринку логістичних послуг, його розмір та темпи розвитку демонструють зростаючу популярність аутсорсингу як стратегії в логістиці. Аутсорсинг є однією з найбільш інноваційних і успішних бізнес-моделей, яка забезпечує реальні конкурентні переваги. Впровадження новітніх логістичних рішень та розвиток мережі в туристичному бізнесі веде до зростання попиту на туристичні послуги, тому великі логістичні оператори, які координують важливі етапи логістичного ланцюга, додають додаткові послуги, що підвищують їхню цінність. До основних логістичних функцій у туризмі відносяться: прийом, обробка та зберігання замовлень, управління туристичним процесом під час реалізації послуги, планування та контроль результатів діяльності, а також управління турагентами. У зв'язку з цим важливим аспектом є вибір надійних логістичних партнерів у туристичному секторі. Діяльність 5PL-провайдерів підтримується новітніми мережевими технологіями. Ці провайдери не володіють матеріальними активами, а зосереджуються на стратегічному управлінні ланцюгами постачання послуг, орієнтуючись на модель "віртуального підприємництва". В основі роботи 5PL-провайдерів лежить циклічний ланцюг, що служить для покращення та оптимізації транспортування. Основними напрямками 5PL-провайдингу є: створення бази даних для взаємодії всіх факторів, які оптимізують комп'ютерні процеси; розробка технологій для поліпшення переміщення матеріальних потоків, зокрема програми GPS-трекінгу та моніторингу руху;

створення електронних баз документів та ІТ-структур, які інтегрують логістичні ланцюги.

Для застосування ІТ-рішень, зокрема логістичного провайдингу, в управлінні бізнес-процесами, що сприятиме посиленню конкурентних переваг, покращенню якості логістичних послуг та зниженню витрат на їх впровадження, пропонується концепція віртуального туристичного логістичного провайдера (VLP) на ринку логістичних послуг. При створенні будь-якої логістичної структури важливим етапом є визначення критеріїв оптимізації, які сприятимуть покращенню всього логістичного ланцюга. Завдяки новій системі «віртуального автоматизованого туристичного диспетчера», а також алгоритмізації й автоматизації комунікаційних та логістичних процесів, планується підвищити ефективність логістичних операцій за рахунок: економії робочого часу менеджерів у туристичній сфері; зменшення тимчасових і фінансових витрат на доставку послуг, що позначаються на їх кінцевій вартості; мінімізації негативного впливу людського фактора під час бізнес-комунікацій і прийняття управлінських рішень у галузі туристичної логістики.

Великі дані (Big Data) активно застосовуються в складській логістиці. Основна ідея Big Data полягає в наданні користувачеві максимальної інформації про певний об'єкт або явище. Сьогодні провідні компанії використовують п'ять основних напрямів впровадження Big Data, машинного навчання та Інтернету речей у логістиці:

1. Автоматизація складів — від «розумних» навантажувачів до дронів, які самостійно переміщують товари, знижуючи витрати на 20%, а дрони доставляють замовлення на відстань до 30 хвилин.
2. Зменшення нецінних операцій за методом Lean — взаємодія із системою управління складом через голос, де комплектувальники отримують команди і виконують завдання, реагуючи на запитання чи готовність.
3. Обов'язкове маркування товарів за допомогою RFID-міток або DataMatrix-кодів, що дозволяє унікалізувати кожен одиницю продукції. Це вимагає змін у процедурах відвантаження та приймання товарів.

4. Трекінг вантажів за допомогою RFID, що дозволяє відслідковувати переміщення товарів протягом усього ланцюга постачання, мінімізуючи втрати через порушення умов зберігання чи транспортування.

5. Оптимізація доставки до споживача (остання миля) — зниження витрат на останній етап доставки, який може складати до 28% вартості доставки, з урахуванням особливостей інфраструктури, таких як пробки чи ремонт доріг.

Ці інновації дозволяють удосконалити процеси доставки та зменшити витрати, забезпечуючи кращу ефективність логістичних операцій.

Іншим важливим застосуванням Big Data та Machine Learning є прогнозування попиту з метою побудови оптимальних логістичних стратегій. Ефективне використання технологій Big Data та інструментів аналітики на складі передбачає наявність інтегрованої системи управління логістикою (яка може виступати джерелом даних), формалізовані бізнес-процеси, розуміння потреби в додаткових даних і заохочення до їх використання при прийнятті рішень.

Новим напрямом, який активно набирає популярності у світовій складській логістиці, є технологія електронного обміну даними (EDI – Electronic Data Interchange). Вона розроблена для автоматизації документообігу на складі, починаючи від створення електронних документів і закінчуючи їх обробкою та інтеграцією з існуючими бізнес-додатками. EDI-системи сприяють обміну інформацією між цифровими платформами замовника та постачальника у структурованому вигляді, гарантуючи збереження змісту під час передачі даних.

Використовувати EDI-системи можливо лише за умови наявності міжнародного ідентифікаційного номера GLN у компаній та глобального ідентифікаційного номера GTIN для товарів в міжнародній системі EAN (GS1). Вибір платформи для роботи з EDI залежить від специфіки потреб компанії, обсягу транзакцій та кількості учасників документообігу. Впровадження міжнародних стандартів підвищує безпеку передачі EDI-даних, забезпечуючи надійний обмін документами через Інтернет. Це дозволяє компаніям покращити управління процесами, зменшити складські витрати та оптимізувати контроль.

3.3 Стратегічні рекомендації для підвищення ефективності логістичного менеджменту в туризмі

Стратегічне підвищення ефективності логістичного менеджменту в туризмі є важливим аспектом для розвитку конкурентоспроможності підприємств у цій галузі. Це передбачає комплексне вдосконалення всіх етапів логістичного процесу, від постачання і виробництва туристичних продуктів до їх доставки та кінцевої реалізації. У цьому контексті важливо вживати ряд стратегічних рекомендацій, що можуть суттєво підвищити ефективність логістичних операцій в туристичному бізнесі.

1. Інтеграція сучасних технологій у логістичні процеси

Однією з найбільш перспективних стратегій є використання новітніх технологій, таких як Big Data, Machine Learning та Інтернет речей (IoT), для прогнозування попиту, оптимізації маршруту доставки та управління запасами. Ці технології дозволяють не лише знижувати витрати на логістику, але й значно підвищити точність прогнозування попиту, що є критично важливим для туризму, де зміни попиту можуть бути різкими й непередбачуваними (Harris, 2020).

2. Автоматизація і роботизація логістичних процесів

Впровадження автоматизованих систем для управління складськими запасами та перевезеннями є ще одним важливим кроком у вдосконаленні логістичних операцій. Використання роботизованих систем на складах, автоматичних навантажувачів та дронів для доставки товарів допомагає значно знизити операційні витрати та скоротити час доставки, що є особливо важливим у швидко змінюваній туристичній індустрії (Stern, 2019).

3. Оптимізація управління ланцюгами постачання

Для підвищення ефективності логістики в туризмі слід оптимізувати управління ланцюгами постачання, зокрема зменшити кількість посередників та скоротити час проходження товарів через різні етапи поставки. У цьому допомагають EDI-системи (Electronic Data Interchange), які дозволяють автоматизувати обмін інформацією між постачальниками та туристичними

операторами. Це знижує витрати на документообіг, прискорює обробку замовлень і покращує точність виконання.

4. Використання аутсорсингу логістичних послуг

Аутсорсинг логістичних функцій є ефективною стратегією для зниження витрат та покращення якості обслуговування клієнтів. Туристичні компанії можуть звертатися до зовнішніх постачальників логістичних послуг, що мають більш високий рівень спеціалізації та ресурсів, для виконання завдань, таких як транспортування, зберігання та обробка товарів. Це дозволяє сконцентруватися на основних бізнес-процесах, таких як продаж туристичних продуктів та маркетинг, що забезпечує значне зростання ефективності (Kannan, 2021).

5. Розвиток партнерських відносин та стратегічних альянсів

Для забезпечення стабільності і конкурентоспроможності в довгостроковій перспективі туристичні компанії повинні активно розвивати партнерські відносини з постачальниками та іншими учасниками логістичного ланцюга. Стратегічні альянси дозволяють ефективно обмінюватися інформацією, знижувати витрати на логістику та створювати інноваційні продукти і послуги. Ці партнерства сприяють не лише зниженню витрат, але й покращенню якості обслуговування, що є важливим фактором для підвищення лояльності клієнтів (Porter, 2020).

6. Аналіз та покращення якості послуг

Ключовим елементом стратегії є постійний аналіз ефективності логістичних процесів та оптимізація якості послуг. Важливо зібрати дані про всі етапи обслуговування клієнтів, від замовлення до доставки, і на основі цих даних розробляти стратегії для зменшення часу доставки, покращення обслуговування та зменшення помилок у виконанні замовлень. Використання систем Customer Relationship Management (CRM) і Enterprise Resource Planning (ERP) дозволяє здійснювати інтеграцію всіх процесів і оптимізувати управління замовленнями та запасами (Nguyen, 2021).

7. Забезпечення сталості та екологічної ефективності

З огляду на глобальні екологічні виклики, важливою стратегією є впровадження сталих і екологічно чистих технологій у логістичні процеси. Це може включати використання електричних транспортних засобів для доставки, зменшення витрат енергії на складах, а також впровадження зелених стандартів у виробництво та транспортування туристичних продуктів. Такі інвестиції не лише відповідають вимогам екологічного законодавства, але й можуть стати конкурентною перевагою для компаній, які орієнтуються на свідомих споживачів (Evans, 2018).

8. Розвиток компетенцій персоналу

Людський капітал залишається центральним елементом логістичного менеджменту.

- Постійне навчання
- Вивчення сучасних логістичних технологій і стратегічного планування
- Стимулювання ініціативності
- Розробка мотиваційних програм для персоналу, що працює з логістичними процесами.

Аспекти, які додатково підкреслюють важливість стратегічного логістичного менеджменту в туризмі та його вдосконалення:

1. Інтеграція з глобальними логістичними мережами

Об'єднання місцевих логістичних систем із глобальними платформами дозволяє туристичним компаніям розширити свої можливості для обслуговування міжнародних клієнтів.

2. Удосконалення логістичних ланцюгів у контексті сезонності

Сезонність є ключовим фактором у туризмі. Розробити такі стратегії:

- Методи адаптації логістичних процесів до пікових періодів попиту.
- Використання прогнозних аналітичних інструментів для зменшення навантаження на ресурси.

3. Логістика туристичного досвіду

Туристи все більше очікують бездоганності у всіх аспектах поїздок. Варто продумати:

- Логістичні моделі, які гарантують, що кожен етап подорожі, від бронювання до повернення, працює гладко.
- Роль логістичного менеджменту в забезпеченні позитивного клієнтського досвіду (наприклад, управління багажем, своєчасна доставка послуг, організація трансферів).

4. Використання блокчейн-технологій

Блокчейн у логістиці забезпечує прозорість, безпеку та автоматизацію.

5. Культурні та юридичні аспекти логістичного управління в міжнародному контексті

При роботі в глобальних масштабах важливо враховувати:

- Як логістика враховує різницю у правових і культурних системах різних країн.
- Важливість дотримання міжнародних стандартів (наприклад, ISO)

6. Розвиток послуг із персоналізацією логістики

Сучасні туристи очікують індивідуального підходу

- Логістичні стратегії до потреб різних сегментів клієнтів (групові поїздки, VIP-туристи, сімейний відпочинок).
- Використання CRM-систем для кращого управління туристичним потоком.

Отже, для підвищення ефективності логістичного менеджменту в туризмі необхідно впроваджувати інноваційні технології, оптимізувати ланцюги постачання, використовувати аутсорсинг та розвивати стратегічні партнерства. Важливими є також постійний моніторинг та вдосконалення якості послуг, а також впровадження екологічно чистих і сталих рішень.

Запропоновані стратегічні рекомендації враховують сучасні технологічні тренди, адаптацію до екологічних викликів, а також потребу у формуванні стійких партнерських відносин.

Застосування таких стратегій дозволить туристичним компаніям:

- Мінімізувати витрати та втрати на всіх етапах логістичного ланцюга.
- Підвищити швидкість і якість обслуговування клієнтів.
- Задовольнити зростаючий попит на прозорість і екологічність логістичних процесів.
- Оптимізувати управління ресурсами та адаптуватися до змінних умов ринку.

Успішне застосування цих стратегій допоможе туристичним компаніям знизити витрати, підвищити конкурентоспроможність та поліпшити клієнтський досвід.

ВИСНОВКИ

У процесі роботи над магістерською роботою було проведено всебічне дослідження стратегічного управління логістичними процесами в міжнародному туризмі. Аналіз літератури та сучасних підходів до логістики дозволив визначити ключові аспекти, які мають значення для підвищення ефективності логістичних процесів у цій галузі. Одним з основних висновків стало те, що логістика в туризмі включає різноманітні складові: від транспортування і зберігання до планування постачань і доставки послуг.

Завдяки розвитку сучасних ІТ-технологій, таких як Big Data, Machine Learning та Інтернет речей (IoT), туристичні компанії отримують можливість значно підвищити ефективність своїх логістичних процесів, забезпечуючи точність прогнозів, оптимізацію маршрутів та оперативність у виконанні замовлень. У ході дослідження було з'ясовано, що інтеграція цих технологій дозволяє не тільки зменшити витрати на транспортні та складські послуги, а й підвищити рівень обслуговування клієнтів, що є важливим фактором у сфері туризму.

Також, значну увагу було приділено питанням автоматизації логістичних процесів, зокрема застосуванню роботизованих технологій на складах, що допомагають знизити витрати на зберігання товарів і полегшують процеси обробки замовлень. Водночас автоматизація дозволяє уникати людських помилок та зменшувати час обробки інформації.

Інтеграція систем електронного обміну даними (EDI), яка сприяє зменшенню часу на обробку документації та покращує комунікацію між усіма учасниками логістичного ланцюга, також виявилась важливою для сучасного логістичного менеджменту в туризмі. Вона дозволяє скоротити адміністративні витрати та зробити процеси більш прозорими і швидкими.

У рамках управління логістичними ланцюгами, важливими виявилися технології відстеження вантажів, зокрема використання RFID-міток та GPS-трекінгу, що дозволяють ефективно стежити за переміщенням товарів і послуг, забезпечуючи їх безпечне транспортування та збереження. Ці технології дозволяють оперативно реагувати на можливі порушення умов зберігання чи

транспортування, що важливо для уникнення збитків, зокрема при доставці швидкопсувних товарів.

Водночас було підкреслено важливість ефективного управління так званою остання миля — фінальним етапом доставки, який часто є найбільш витратним через специфіку міської інфраструктури. Постійний моніторинг і адаптація маршрутів дозволяють знизити витрати та підвищити швидкість доставки, що є важливим фактором для збереження конкурентоспроможності компаній у туристичній сфері.

Загалом, у процесі написання роботи було досягнуто важливих результатів щодо визначення основних напрямів для підвищення ефективності логістичного менеджменту в туризмі. Успішна інтеграція сучасних ІТ-технологій, автоматизація процесів і вдосконалення управління ланцюгами постачання є ключовими факторами для досягнення високих результатів у цьому напрямку. Рекомендації, що були сформульовані на основі дослідження, включають важливість стратегічного підходу до управління логістикою та використання передових технологій для оптимізації усіх етапів логістичних процесів у сфері туризму.

Перелік використаних джерел

1. Завербний А. С., Дзуліт З. П., Вуєк Х. І. Особливості формування логістичних ланцюгів в умовах війни та у післявоєнний період. Економіка та суспільство. No 43. 2022. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1750>
2. Ремзина Н. Особливості управління ланцюгами постачання в умовах кризових явищ. Розвиток методів управління та господарювання на транспорті. 2023. No 1 (82). С. 110–124.
3. Терещенко С. І., Євтушенко А. М. Логістичний ланцюг постачання: управління та оптимізація. Журнал стратегічних економічних досліджень. 2023. No 6(17). С. 207–214.
4. UNWTO World Tourism Barometer (2024).
5. OECD Tourism Trends and Policies 2024.
6. Балабанова Г. В. *Логістичний менеджмент: основи теорії та практики.* Київ: Центр учбової літератури, 2020.
7. Козловський М. М. *Управління логістикою в туризмі.* Львів: ЛНУ ім. І. Франка, 2019.
8. Пилипенко В. В. *Сучасні аспекти управління туристичними потоками в Україні.* Науковий журнал "Економіка і регіон", 2021.
9. Інформаційні матеріали Державного агентства розвитку туризму України: [tourism.gov.ua](http://www.tourism.gov.ua).
10. Аналітичні звіти про розвиток туризму в Україні від НБУ.
11. Журба І.Є., Несторишен І.В. Вдосконалення туристичної логістики в контексті покращення якості туристичних послуг. *Проблеми сучасних трансформацій. Серія : економіка та управління.* 2022. № 1(4). DOI: <https://doi.org/10.54929/2786-5738-2022-4-12-01>

12. Зарубіна А., Сіра Е., Демчук Л. Особливості туризму в умовах воєнного стану. *Економіка та суспільство*. 2022 № 41.

URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1543>

13. Ковальчук О., Кравченко В., Качмар Р. Особливості логістичного забезпечення діяльності підприємств у сфері туризму в умовах військового стану в Україні. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2373>

14. Рудківський О.А. Особливості управління логістичними потоками в сфері туризму. *Ефективна економіка*. 2018. № 5.

URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2018/42.pdf

15. Шуканова А.А., Федій О.А., Шуканов П.В. Особливості пристосування до умов пандемії суб'єктів туристичної діяльності. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. № 18. С. 19–24.

16. Офіційний сайт Державного агентства з розвитку туризму.

URL: <https://www.tourism.gov.ua/>

17. Серета Н.М. Маркетингова туристична діяльність в логістичних потоках. Науковий вісник Льотної академії. Серія: Економіка, менеджмент та право. 2021. Випуск 5. С. 22–28. DOI: <https://doi.org/10.33251/2707-8620-2021-5-22-28>

18. Тарасюк Г.М. (2021). Логістичні рішення та управління постачаннями в компанії: виклики часу. *Економіка, управління та адміністрування*. 2021. № 4(98). С. 42–48. DOI: [https://doi.org/10.26642/ema-2021-4\(98\)-42-48](https://doi.org/10.26642/ema-2021-4(98)-42-48)

19. Harris, S. (2020). *Big Data and Logistics: A Modern Approach*. Journal of Business Logistics.

20. Stern, A. (2019). *Robotics in Supply Chain Management*. Logistics Research.

21. Kannan, V. (2021). *Outsourcing Logistics in Tourism Industry: Trends and Insights*. International Journal of Supply Chain Management.

22. Porter, M. (2020). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.

23. Nguyen, T. (2021). *CRM and ERP Systems in Tourism Logistics*. Journal of Tourism and Hospitality Management.
24. Evans, S. (2018). *Sustainable Practices in Tourism Logistics*. Global Tourism Review.