



## УПРАВЛІННЯ ЕКОНОМІКОЮ: ТЕОРІЯ ТА ПРАКТИКА

<https://doi.org/10.15407/economyukr.2021.12.003>

УДК 338.486

JEL: L83, P47

**А.А. МАЗАРАКІ**, д-р екон. наук, проф., академік НАПН України,  
заслужений діяч науки і техніки України,  
ректор Київського національного торговельно-економічного університету  
вул. Кіото, 19, 02156, Київ, Україна  
e-mail: rector@knute.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-5283-8444>

**М.Г. БОЙКО**, д-р екон. наук, проф.,  
завідувачка кафедри готельно-ресторанного бізнесу  
Київський національний торговельно-економічний університет  
вул. Кіото, 19, 02156, Київ, Україна  
e-mail: m.boyko@knute.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0249-1432>

**А.Г. ОХРІМЕНКО**, д-р екон. наук, доц.,  
професорка кафедри готельно-ресторанного бізнесу  
Київський національний торговельно-економічний університет  
вул. Кіото, 19, 02156, Київ, Україна  
e-mail: a.okhrimenko@knute.edu.ua

ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-0405-3081>

### ТРАНСФОРМАЦІЇ ТУРИСТИЧНОЇ СИСТЕМИ В УМОВАХ ЦИФРОВІЗАЦІЇ

---

*Показано, що вирішення стратегічних завдань активізації розвитку туристичної системи і забезпечення її зростання як передумови позитивних соціо-еколого-економічних процесів передбачає необхідність виявлення вектора трансформаційних змін у її функціонуванні. Досліджено генези і тенденції трансформації туристичної системи в умовах цифровізації. Обґрунтовано прояви цифрових змін у туристичній системі. Запропоновано впровадження інноваційних домінантів у туристичній системі України як драйверів стратегічного розвитку.*

**Ключові слова:** туризм; туристична система; готельний сектор; трансформації; асиметрії розвитку; транзитивність; інноваційні домінанти; цифровізація; цифровізація туризму; цифрові технології.

---

Цивілізаційні виклики глобального масштабу, зростання невизначеності процесів циклічності економічного розвитку, виникнення нових, певною мірою неоднозначних, але потужних чинників соціально-економічних трансфор-

Ц и т у в а н н я: Мазаракі А.А., Бойко М.Г., Охріменко А.Г. Трансформації туристичної системи в умовах цифровізації. *Економіка України*. 2021. № 12. С. 03—21. <https://doi.org/10.15407/economyukr.2021.12.003>

мації спричинили сповільнення темпів позитивної динаміки національної економічної системи, у галузевій структурі якої вагома роль належить туристичній. Динаміка розвитку туристичної системи є потужним чинником економічного зростання. У розвинутих країнах частка внеску туристичної системи у ВВП коливається в межах 10—12%, тоді як в Україні не перевищує 7,5%, а за результатами 2020 р. — 3,4%. У 2020 р національна економіка, як і світова, зазнала впливу непередбачуваного негативного зовнішнього шоку — пандемії коронавірусної інфекції (COVID-19), — який супроводжувався значним спадом основних показників туристичної діяльності, спричиненим суттєвим зменшенням туристичних потоків. За даними Державного агентства розвитку туризму, у 2019 р. до України прибуло 13,7 млн іноземних громадян, а у 2020 р. цей обсяг скоротився в чотири рази — до 3,4 млн осіб, причому I півріччя 2021 р. майже повторило тренд попереднього року — 1,4 млн осіб<sup>1</sup>. Такі явища спровокували ланцюг негативних змін у цій сфері. Отже, нові умови функціонування туристичних систем різних рівнів обумовлюють необхідність досліджень у виявленні закономірностей їх подальшого розвитку.

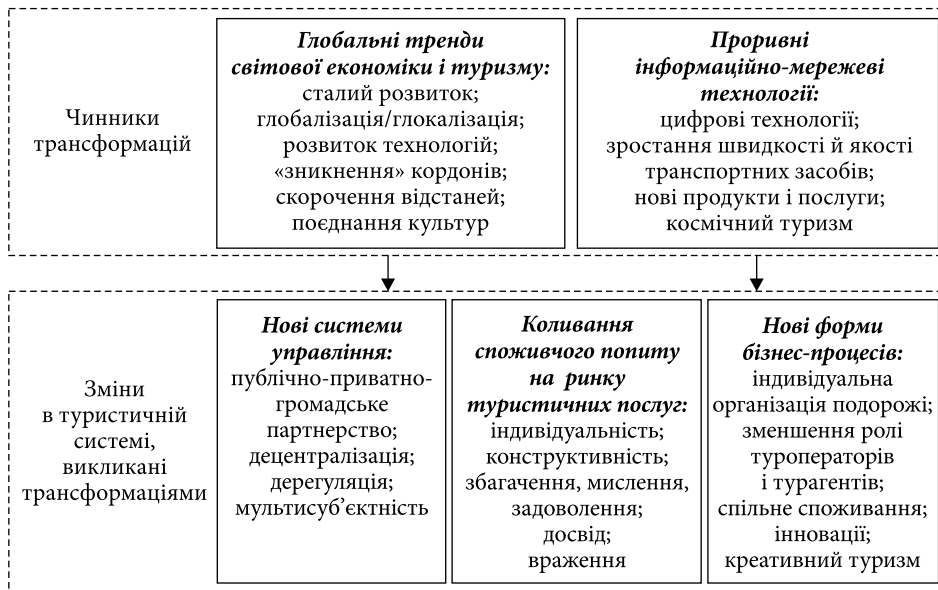
Вплив трансформаційних явищ на стан туристичних систем є об'єктом наукових досліджень. Зокрема, варто відзначити праці іноземних авторів М. Гізольфа, Г. Ліна, Т. Пернеску, А. Рая, Н. Скотта, П. Саттона, Дж. Уррі, А. Вільямса [1—8], які розглядали глобальні впливи на функціонування туристичних систем. У власних авторських дослідженнях [9—12] актуалізовано питання реагування туристичної системи на вплив зовнішніх та внутрішніх чинників.

Зважаючи на те, що трендом сьогодення є цифровізація, яку значно прискорила глобальна пандемія COVID-19, актуальним є дослідження детермінант трансформацій туристичної системи в умовах формування цифрової економіки. При цьому варто зазначити, що в наукових дослідженнях в основному розглядається вплив цифровізації за окремими складовими суб'єктів туристичної системи і пов'язаних з туризмом видів діяльності [13] і аналізуються можливості цифровізації сервісних процесів у туризмі [14; 15]. У цьому контексті можна зробити припущення, що цифровізація, яка була пріоритетом для інноваційних галузей виробничої сфери, нині задає вектор трансформації туристичної системи в довгостроковій перспективі.

Отже, **мета статті** — дослідити генезу і тенденції трансформації туристичної системи в умовах цифровізації.

У процесі аналізу особливостей трансформації соціально-економічних систем визначено, що внаслідок глобальної конкуренції, яка обумовлює відкритість, випереджальний розвиток інформаційних технологій, технологічну інтенсифікацію пропозиції у відповідь на зростання споживчого попиту, туризм як система став вагомим чинником економічного зростання. Наприкінці ХХ — на початку ХХІ ст. він характеризується динамічними трендами розвитку. Так, з 2000 до 2019 р. ключові показники туризму зросли більше ніж удвічі-тричі: міжнародні прибуття — з 673 до 1466 млн осіб, надходження від них — з 495 до 1466 млрд дол., обсяги експорту туристичних послуг — з 591 до

<sup>1</sup> В'їзд іноземних громадян до України / Державне агентство розвитку туризму України [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [https://datastudio.google.com/u/0/reporting/ef4e05ee-33c4-49af-b70b-ddb7f5568c68/page/p\\_u24mioylmc](https://datastudio.google.com/u/0/reporting/ef4e05ee-33c4-49af-b70b-ddb7f5568c68/page/p_u24mioylmc) (дата звернення: 01.10.2021).



**Рис. 1.** Напрями еволюційних змін туристичних систем  
 Джерело: побудовано авторами за: [1; 3—7; 11].

1716 млрд дол.<sup>2</sup> Нині визначальними ознаками туризму є: динамічність, трансформування в звичну форму суспільного буття, спроможність до інноваційного посткризового відновлення, взаємозалежність з глобальним середовищем через масштабність, мобільність, поліаспектність, креативність, соціально-мережеву контентну відображеність, екзистенційність, диференційованість форм проявів (рис. 1).

Отже, можна констатувати структурну трансформацію туризму в туристичну систему процесного типу, що забезпечує комплементарність процесів виробництва, розподілу, реалізації та споживання туристичного продукту. За результатами авторських досліджень [9; 11; 12] зазначимо, що туристична система є просторово локалізованою сукупністю соціально-економічної, функціонально-галузевої, інституційної та інформаційної підсистем економічної системи, які на основі цілеспрямованої взаємодії забезпечують процеси виробництва, реалізації, розподілу й споживання туристичного продукту. Галузеву структуру туристичної системи формують майже 30 видів економічної діяльності, які забезпечують проектування, виробництво, реалізацію та організацію споживання комплексного туристичного продукту. На підставі дослідження генези і тенденцій трансформації туристичної системи виокремимо інституційні, інфраструктурні, цифрові трансформації туристичної системи України, які контраверсійно впливають на туристичну систему.

До найбільших інституційних протиріч, що спричиняють трансформаційні явища в туристичній системі, доцільно віднести державну регуляторну політику України. Аргументуємо це тим, що, по-перше, постійно трива-

<sup>2</sup> Global and regional tourism performance / UNWTO [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://www.unwto.org/global-and-regional-tourism-performance> (дата звернення: 29.09.2021).

**Таблиця 1. Ретроспектива формування інституційного середовища розвитку туризму в Україні**

Періоди	Центральний виконавчий орган у сфері туризму України	Підпорядкування
До 1989	Головне управління Української РСР з іноземного туризму	Рада Міністрів УРСР
1989—1993	Відсутній	Відсутнє
1993—1999	Державний комітет України з туризму	Кабінет Міністрів України
1999—2001	Державний комітет молодіжної політики, спорту та туризму України	Кабінет Міністрів України
2001—2002	Державний департамент туризму	Державний комітет молодіжної політики, спорту і туризму України
2001—2003	Державний департамент з питань діяльності курортів	Міністерство охорони здоров'я України
2002—2005	Державна туристична адміністрація	Кабінет Міністрів України
2006—2010	Державна служба туризму та курортів України	Міністерство культури і туризму України
2010—2014	Державне агентство з туризму та курортів України	Міністерство інфраструктури України
09.2014	Міністерство економічного розвитку і торгівлі України	Кабінет Міністрів України
01.09.2015	Відділ розвитку туризму	Міністерство економічного розвитку і торгівлі України
01—07.2016	Управління туризму і курортів	Міністерство економічного розвитку і торгівлі України
30.03.2016	Департамент туризму та курортів	Міністерство економічного розвитку і торгівлі України
01.01.2020—08.09.2021	Державне агентство розвитку туризму	Міністерство культури, молоді та спорту України
3 08.09.2021	Державне агентство розвитку туризму	Міністерство інфраструктури України

*Джерело:* складено авторами.

ють перманентні зміни органів регулювання туризму в контексті визначення напрямів роботи, функцій, підпорядкування, місця й ролі туристичної системи в структурі державного механізму, причому і надалі точиться полеміка щодо даної проблеми (табл. 1); по-друге, нескоординованість регуляторних дій щодо скасування курортного і запровадження туристичного збору (2011 р., 2014 р., 2018 р.), повернення категоризації готелів зумовлюють невизначеність у підприємницькому середовищі.

Що стосується інфраструктурних трансформацій, то значні зрушення щодо інфраструктурного забезпечення туристичної системи матимуть позитивний вплив у плані пожвавлення туристичних потоків. Зокрема, згідно з державною програмою «Велике будівництво»<sup>3</sup>, у 2021 р. планується й

<sup>3</sup> Велике будівництво [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://bigbud.kmu.gov.ua/>

реалізується зведення чи реконструкція 6,6 тис. км доріг, 16 проектів культурного напрямку і 10 культурної спадщини. Також у рамках цієї програми діє «Велика реставрація», за якою протягом трьох років має бути відновлено 150 об'єктів ЮНЕСКО і національної спадщини, у тому числі Підгорецький замок, історико-культурний комплекс «Запорізька Січ». Стимулюючими чинниками інфраструктурного розвитку туристичної системи є: залучення приватних інвестицій у проектування й будівництво об'єктів гостинності; реалізація державної програми «Туристичні магніти»<sup>4</sup>; упровадження заходів і механізмів санітарно-епідеміологічної безпеки перебування туристів; підписання з ЄС Угоди про «відкрите небо»<sup>5</sup> та розширення географії авіапольотів в Україні; запуск нових залізничних маршрутів, зокрема і до європейських країн, формування гнучкого графіку руху потягів; розвиток туристичних маршрутів до Чорнобильської зони (кількість туристів за п'ятирічний період зросла на 730% — з 15 тис. до 124 тис. осіб<sup>6</sup>). Серед позитивних інфраструктурних трансформацій варто виокремити й стримувальні фактори: низький рівень освоєння туристичних ресурсів, зокрема, у віддалених районах, де доцільно розвивати екологічний, сільський, гастрономічний туризм; відсутність концепції презентації пам'яток культури, на фоні чого відбуваються точкові нескоординовані заходи місцевих громад щодо популяризації певних об'єктів; відсутність і/або брак інфраструктури для осіб з обмеженими можливостями, що уповільнює інклюзивну складову розвитку туристичної системи; поширення явищ «надтуризму» (надлишкового туризму), що призводить до перезавантаження природних ландшафтів, незаконної забудови берегової лінії, лісових масивів, забруднення і заміщення природних екосистем тощо.

Отже, можна констатувати, що однією з головних умов динамічного розвитку туристичної системи, яка зумовлює створення і генерування доданої вартості національного туристичного продукту, забезпечує конкурентний статус дестинацій, формування доходів економічно активного населення, є її функціонально-галузева структура, яку формують такі види діяльності:

- основна (туристичні оператори, агенти, суб'єкти розміщення, транспортне забезпечення) і диверсифікована (суб'єкти ресторанного бізнесу, виробництво сувенірної продукції, організація івентивних заходів);
- супутня (суб'єкти страхової діяльності, торгівлі, виробництва харчових продуктів, організації азартних ігор тощо);
- забезпечувальна (суб'єкти будівництва, надання комунальних послуг, виробництва меблів, устаткування тощо).

Вагому структурну складову туристичної системи формують туристичний і готельний бізнес. За результатами моніторингу основних показників розвитку цього сектору (табл. 2) визначено, що за досліджуваний період (за винятком з об'єктивних причин результатів 2020 р.) кількість суб'єктів ту-

<sup>4</sup> Туристичні магніти / Державне агентство розвитку туризму [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://www.tourism.gov.ua>

<sup>5</sup> Україна та Європейський Союз уклали угоду про Спільний авіаційний простір / Урядовий портал. — 2021. — 12 жов. [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://www.kmu.gov.ua/news/ukrayina-ta-yevropejskij-soyuz-uklali-ugodu-pro-spilnij-aviacijnij-prostir>

<sup>6</sup> Чорнобиль тур. : Офіційний сайт [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [https://chernobyl-tour.com/ukraine/?action\\_skin\\_change=yes&skin\\_name=ua](https://chernobyl-tour.com/ukraine/?action_skin_change=yes&skin_name=ua) (дата звернення: 29.09.2021).

Таблиця 2. Динаміка окремих показників суб'єктів туристичної діяльності в Україні у 2012—2020 рр.

Показники	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Кількість суб'єктів туристичної діяльності (од.)	5 346	5 711	3 885	3 183	3 506	3 469	4 293	4 441	3 867
темп приросту до попереднього року (%)	×	6,8	-32,0	-18,1	10,1	-1,1	23,8	3,4	-12,9
Дохід від надання туристичних послуг (без ПДВ, акцизного податку і аналогічних обов'язкових платежів) (млн грн)	6 654,9	6 496,7	5 566,5	5 015,3	11 935,7	19 022,5	21 625,9	69 760,7	32 756,8
темп приросту до попереднього року (%)	×	-2,4	-14,3	-9,9	138,0	59,4	13,7	222,6	-53,0
Кількість осіб, обслугованих суб'єктами туристичної діяльності (тис. осіб)	3 000,7	3 454,3	2 425,1	2 019,6	2 549,6	2 806,4	4 557,5	6 132,1	2 360,3
темп приросту до попереднього року (%)	×	15,1	-29,8	-16,7	26,2	10,1	62,4	34,5	-61,5
Кількість колективних засобів розміщення (од.)	6 041	6 411	4 572	4 341	4 256	4 115	4 719	5 335	відсутні дані
темп приросту до попереднього року (%)	×	6,1	-28,7	-5,1	-2,0	-3,3	14,7	13,1	×
Кількість осіб, які перебували в закладах розміщення (тис. осіб)	7 887,4	8 303,1	5 423,9	5 779,9	6 544,8	6 661,2	7 006,2	6 969,9	2 300,0
темп приросту до попереднього року (%)	×	5,3	-34,7	6,6	13,2	1,8	5,2	-0,5	-67,0

× — тут і в табл. 2 показник неможливо розрахувати через відсутність даних попереднього періоду.  
 Джерело: побудовано авторами за: Туристична діяльність в Україні: стат. бюлетень (за відповідні роки) / Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. — Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>; Колективні засоби розміщення в Україні: стат. зб. (за відповідні роки) / Державна служба статистики України.

ристичної діяльності коливалася в межах 3,5—4,4 тис., аналогічні тенденції характерні й для обсягів обслугованих споживачів — 2,5—6,1 млн осіб; доходи від надання туристичних послуг зросли на 46%. На фоні щорічного скорочення до 2019 р. закладів розміщування туристів (на 4,9% через застарілу матеріально-технічну базу, втрату конкурентних позицій) кількість обслугованих осіб зросла на 6,7%, що свідчить про збільшення попиту на послуги. Наразі обсяг закладів розміщування (готелів) становить близько 5,3 тис. із загальним номерним фондом 370 тис. місць.

За результатами моніторингу діяльності суб'єктів туристичного і готельного секторів визначено певні функціонально-галузеві диспропорції. По-перше, високий рівень концентрації пропозиції на ринку туристичних послуг країни (86,8% загального обсягу споживачів суб'єктів туристичної діяльності обслуговує всього 1% туроператорів); по-друге, лише 5,3—5,6% загального обсягу міжнародних прибуттів отримують послуги в колективних закладах розміщування України, що пояснюється використанням іноземними відвідувачами інтернет-порталів гостинності (Airbnb, Couch Surfing) і значним обсягом прикордонного туристичного обміну; по-третє, скорочення питомої ваги осіб, обслугованих суб'єктами туристичної діяльності (в середньому за досліджуваний період 7,1% осіб, що виїжджали/вїжджали з/до України, користувалися послугами суб'єктів туристичної діяльності) і, відповідно, зростання обсягів самостійної організації турів через глобальні інформаційно-комунікаційні сервіси (Booking, Airbnb, Trip Advisor, Trip My Dream, Skyscanner, Couch Surfing, Hospitality Club), а також активізація процесів економіки спільної участі в туризмі; по-четверте, невідповідність необхідному рівню якості та безпеки надання послуг різними суб'єктами бізнесу в структурі окремого туристичного продукту і наявність потреби в додаткових послугах; по-п'яте, незгодженість співпраці, відсутність діалогу між окремими суб'єктами туристичного і готельного бізнесу, брак у менеджерів підприємницьких навичок щодо розвитку і просування туристичних проєктів; по-шосте, наявність позитивних тенденцій у вирівнюванні диспропорцій територіального розміщення суб'єктів інфраструктури, зокрема готельних послуг (розвиток, модернізація матеріально-технічної бази курортів), проте ця діяльність потребує системного планування та фінансування.

Для генерації заходів щодо активізації позитивного впливу макроекономічних імперативів розвитку туристичної системи України визначено обсяг її внеску у ВВП України (табл. 3). Частка прямого внеску у ВВП України становить 1,3—2% з середньорічним темпом приросту 9,7%, а сукупного — 3,4—7,6% з середньорічним темпом приросту 5,6%. У глобальному рейтингу конкурентоспроможності туристичного сектору Україна займала в аналізованому періоді місце з 76-го по 88-ме серед 140 держав світу.

За результатами моніторингу функціонування туристичної системи виявлено функціональні, структурні й часові асиметрії її розвитку.

1. У межах *функціональних асиметрій розвитку* виокремлено:

- розподільні, що полягають у територіальному розподілі виробництва і споживання туристичного й готельного продукту через існування туристичних дестинацій та регіонів, що акумулюють туристичні потоки різних видів, типів, потужностей;

Таблиця 3. Динаміка основних результативних показників розвитку туристичної

Показники	2012	2013	2014
Обсяг загальних внесків туристичної системи у ВВП (млрд грн)	105,6	111,3	87,4
температура приросту (%)	×	5,4	-21,5
Частка загальних внесків туристичної системи у ВВП (%)	7,5	7,5	5,5
Обсяг туристичного збору в засобах розміщення туристів (млн грн)	—	—	24,8
температура приросту (%)	×	×	×
Позиція України в глобальному рейтингу туристичної конкурентоспроможності (місце/кількість країн у рейтингу) *	—	76/140	—
Обсяг міжнародних прибуттів (млн осіб)	23	24,7	12,7
температура приросту (%)	×	7,4	-48,6
Обсяг надходжень від міжнародних туристичних прибуттів (млрд дол.)	4,8	5,1	1,1
температура приросту (%)	×	6,3	-78,4
Обсяг надходжень на одне міжнародне туристичне прибуття (дол.)	208,7	206,5	86,7
температура приросту (%)	×	-1,1	-61,9
Чисельність громадян України, які виїжджали за кордон (млн осіб)	21,4	23,7	22,4
температура приросту (%)	×	10,7	-5,5
Співвідношення чисельності міжнародних прибуттів і громадян України, які виїжджали за кордон	1 : 0,9	1 : 0,9	1 : 1,8

\* Рейтинг публікується раз на два роки. \*\* Рейтингові дані Всесвітнього економічного Джерело: побудовано авторами за: Travel & Tourism economic impact 2017 Ukraine [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-reports/countries-2017/ukraine2017.pdf>; Travel & Tourism Economic impact 2018 reports/economic-impact-research/countries-2018/ukraine2018.pdf; Travel & Tourism Reports [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://wttc.org/Research/Economic-https://www.worldatlas.com>; Інформація щодо надходжень в розрізі окремих платежів туристичного збору (код бюджетної класифікації 18030000) до місцевих бюджетів 99-07-02-02-14 від 17.01.2019 (особистий архів А. Охріменко) / Державна фіскальна Форум Furthering the Process of Economic Development [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://tax.gov.ua/diyalnist-/pokazniki-roboti/nahodjennya-podatkov-turistichnogo-zboru> (код бюджетної класифікації 18030000) до місцевих бюджетів 99-07-02-02-14 від 17.01.2019 (особистий архів А. Охріменко) / Державна Форум Furthering the Process of Economic Development [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.225.7976&of=Turbulence> / World Economic Forum [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TTCR\\_2011.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_TTCR_2011.pdf); The Travel & Tourism. Competitiveness Report 2011 / World Economic Forum. Beyond TTCR11; The Travel & Tourism. Competitiveness Report 2013 / World Economic Forum. доступу : [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TTCR\\_2013.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_TTCR_2013.pdf); The Shocks, World Economic Forum [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [http://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TTCR\\_2017\\_web\\_0401.pdf](http://www3.weforum.org/docs/WEF_TTCR_2017_web_0401.pdf); The Travel & Tourism. Competitiveness Report 2017 / World Economic Forum. Paving the way for a more доступу : <https://tax.gov.ua/diyalnist-/pokazniki-roboti-sumi-nahodjennya-turistichnogo-zboru> (код бюджетної класифікації 18030000) до місцевих бюджетів 99-07-02-02-14 від 17.01.2019 р. (особистий архів А. Охріменко) / Державна

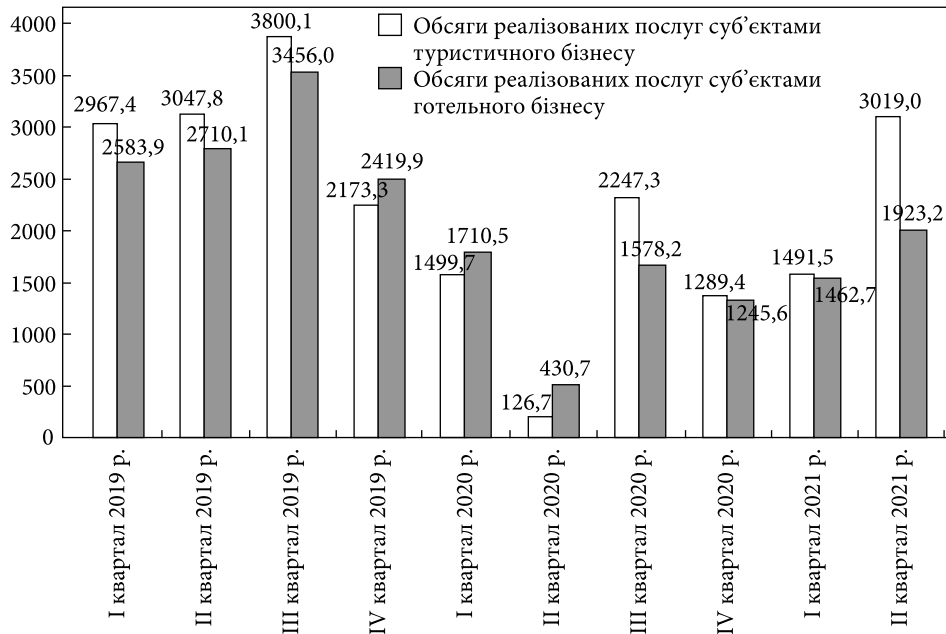


## системи України у 2012—2020 рр.

	2015	2016	2017	2018	2019	2020
	106,9	129	147,2	169,7	257,5	143,8
	22,3	20,7	14,1	15,3	51,7	-44,2
	5,4	5,4	4,9	4,8	6,3	3,4
	37,1	54,1	70,2	90,7	196,2	138,4
	49,9	45,7	29,8	29,2	116,3	-29,4
Не було оцінено	—	—	88/136	—	78 **/140	—
	12,4	13,3	14,5	14,3	13,7	3,4
	-2,4	7,3	8,3	-1,4	-4,2	-75,1
	1,1	1,3	1,5	1,6	2,2	0,5
	0	18,2	15,4	6,6	37,5	-75,7
	88,7	97,8	104,1	112,7	160,6	147,0
	12,7	-6,8	10,6	15,4	42,5	-8,1
	23,1	24,7	26,4	27,9	29,3	2,3
	3,1	6,9	6,9	5,6	5,0	-92,1
	1 : 1,9	1 : 1,9	1 : 1,8	1 : 1,9	1 : 2,1	1,1 : 1

форуму за 2019 рік.

ронний ресурс]. — Режим доступу : <https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-Ukraine> [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://www.wttc.org/-/media/files/Economic Impact 2019 World / World Travel and Tourism Council WTTTC> [Електронний ресурс]; World Data Atlas : Офіційний сайт [Електронний ресурс]. — Режим доступу : станом на 01.12.2020 / Державна податкова служба України [Електронний ресурс]. — [i-zboriv--obovyaz/nahodjennya-podatkov-i-zboriv](http://i-zboriv--obovyaz/nahodjennya-podatkov-i-zboriv); Інформація про суми надходжень України за 2014—2018 роки (за даними ДКС) : лист-відповідь ДФС України № ЗПІ/99-служба України; The Travel & Tourism Competitiveness Report 2007 / World Economic Forum доступу : <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.178.3367&rep=rep1&type=pdf>; The Travel & Tourism. Competitiveness Report 2009. Managing in a Time of Downturn [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www3.weforum.org/docs/Reducing Barriers to Economic Growth and Job Creation> [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [http://www3.weforum.org/docs/TT15/WEF\\_Global\\_Travel&Tourism\\_Report\\_2015.pdf](http://www3.weforum.org/docs/TT15/WEF_Global_Travel&Tourism_Report_2015.pdf); The Travel & Tourism. Competitiveness Report 2015 / World Economic Forum. Growth through a Sustainable and Inclusive Future [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [http://www3.weforum.org/docs/TT15/WEF\\_Global\\_Travel&Tourism\\_Report\\_2015.pdf](http://www3.weforum.org/docs/TT15/WEF_Global_Travel&Tourism_Report_2015.pdf); The Travel & Tourism. Competitiveness Report 2019. Travel and Tourism at a Tipping Point [Електронний ресурс]. — Режим доступу : станом на 01.12.2020 / Державна податкова служба України [nahodjennya-podatkov-i-zboriv--obovyaz/nahodjennya-podatkov-i-zboriv](http://i-zboriv--obovyaz/nahodjennya-podatkov-i-zboriv); Інформація про вихідні бюджетів України за 2014—2018 роки (за даними ДКС) : лист-відповідь ДФС України фіскальна служба України.



**Рис. 2.** Динаміка обсягів реалізованих послуг суб'єктами туристичного і готельного бізнесу України з I кварталу 2019 р. по II квартал 2021 р. (млн грн)

Джерело: побудовано авторами за: Обсяг реалізованих послуг за регіонами за видами економічної діяльності / Державна служба статистики України [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.ukrstat.gov.ua/>

- диференціюючі, що проявляються в диференціації продуцентів і споживачів туристичного продукту і туристичних потоків;
- інтегративно-дезінтегративні, що зумовлені інтеграцією локальних туристичних систем і порушеннями у функціонуванні туристичного та готельного бізнесу, зокрема пов'язаними з пандемією COVID-19;
- стимулюючо-дестимулюючі як стимулювання споживання туристичного і готельного продукту, туристичних потоків та їх обмеження (зокрема, через надмірні навантаження на певні дестинації).

2. *Структурні асиметрії розвитку* туристичної системи спричинено: по-перше, співвідношенням масштабів туристичних потоків (зокрема, з 2014 р. обсяг міжнародних прибуттів був у 1,9 разу меншим за обсяги виїзних туристичних потоків, у 2005—2013 рр. обсяги в'їзних потоків на 20% переважали виїзні); по-друге, низькими обсягами доходів від міжнародних прибуттів, що були зумовлені незначними (86—209 дол.) надходженнями на одне міжнародне туристичне прибуття, тоді як у країнах світу цей показник у середньому становить 1000 дол.; по-третє, диспропорціями в меті прибуття іноземних громадян до України (90% приїжджали у приватних цілях, 10% — з метою туризму, навчання, культурного, спортивного обміну, ділової поїздки); по-четверте, територіальною каталізацією в'їзного потоку (громадяни 10 країн формують 88,8—93,3% його обсягу); по-п'яте, високим рівнем концентрації пропозиції на ринку туристичних послуг країни, а саме ситуацією, коли 1% туроператорів обслуговує 86,8% загального обсягу туристів;

по-шосте, зростанням обсягів самостійної організації турів, що спричиняє зменшення частки осіб, обслугованих суб'єктами туристичної діяльності (лише 7,1% осіб, що виїжджали/в'їжджали з/до України, користувалися послугами суб'єктів туристичної діяльності) та невеликою (5,3—5,6% від загального потоку) часткою іноземних осіб, які отримували послуги в колективних закладах розміщування.

3. *Часові асиметрії розвитку* туристичної системи зумовлюються високою волатильністю динаміки обсягів туристичних потоків, доходів і сплати податків суб'єктами бізнесу, обсягів внеску у ВВП, що свідчить про відчутне реагування цього сектору на зовнішні ефекти.

Значний вплив на розвиток туристичної системи спричинила світова пандемія COVID-19, що відображається скороченнями обсягів діяльності у 2020 р. та I кварталі 2021 р. майже у два рази порівняно з докризовими показниками (рис. 2). Проте, ураховуючи думки експертів [16], ситуацію і тенденції на ринку (значне посилення внутрішнього туризму, активне залучення іноземних туристів, зокрема, з країн Перської затоки, Ізраїлю, пропагування в соціальних мережах туристичних атракцій, окремі статистичні показники 2021 р.), можна говорити про можливості відновлення цього сектору.

Незважаючи на значний вплив пандемії COVID-19 на туристичну систему, слід констатувати зростання внутрішнього туризму і зародження позитивного тренду в обсягах наданих послуг суб'єктами туристичного і готельного бізнесу України з III кварталу 2020 р. Ці позитивні тенденції проявляються завдяки урізноманітненню форм підприємницької діяльності (туристичні стартапи, віртуальні, інноваційні підприємства); імплементації цифрових технологій (туристичні онлайн-платформи, віртуальні туристичні консультанти, кредитування туристичних послуг, безконтактна реєстрація в готелі); розвитку нових форматів і концепцій закладів готельного, ресторанного бізнесу, сфери розваг; розширенню видів послуг та івентивних заходів. Наведені якісні зміни є результатом реагування туристичного і готельного секторів на зовнішні виклики. Таким чином, можемо констатувати, що для туристичної системи характерним є взаємообумовленість процесів цифрової трансформації та сервісизації бізнес-процесів. Імплементація інноваційних цифрових технологій дозволяє суб'єктам туристичного і готельного бізнесу збільшити цільову аудиторію, поліпшити якість взаємодії з різними групами стейкхолдерів, сформувані інноваційні персоналізовані сервісні моделі, запровадити елементи економіки спільного споживання і sharing-сервісів. Виявлені тренди (рис. 3) є результатом опитування представників туристичного і готельного бізнесу щодо маркування детермінантів трансформацій туристичної системи<sup>7</sup>, якими є:

- поширення інноваційних, цифрових технологій, впливу соціальних мереж (22%);
- суспільні виклики, пов'язані, зокрема, з COVID-19, і реагування на них через зміни бізнес-процесів, упровадження відповідностей медико-санітарним вимогам і нормам, розширення додаткових послуг (20%);

<sup>7</sup> Опитування менеджерів суб'єктів туристичного і готельного бізнесу України проведено в період березень — квітень, липень — серпень 2021 р., вибірка є репрезентативною.

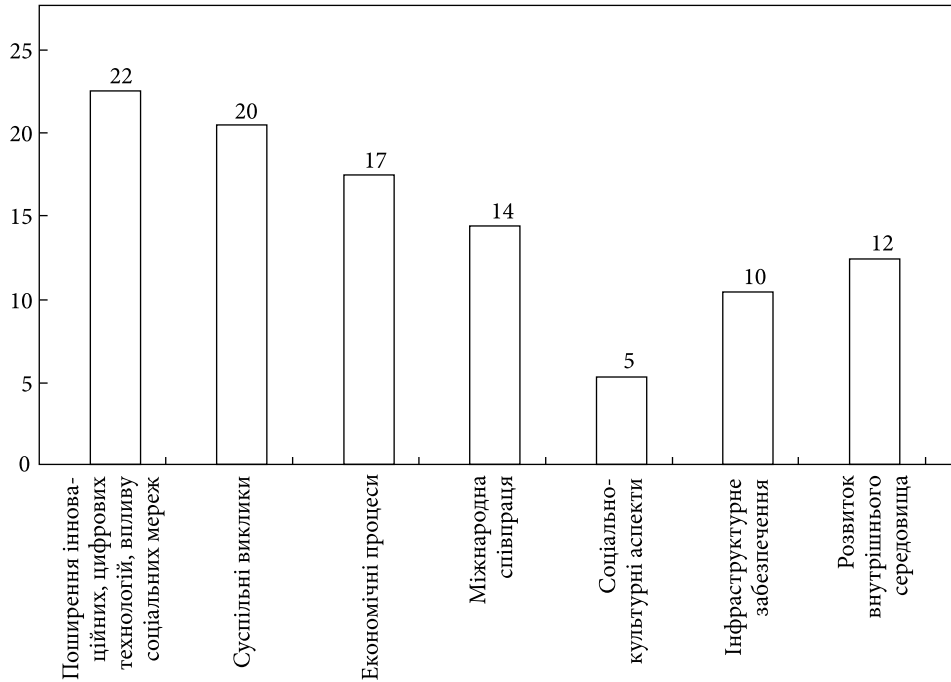


Рис. 3. Пріоритетні детермінанти трансформацій туристичної системи в умовах цифровізації (%)

Джерело: побудовано авторами.

- економічні процеси щодо консолідації інтеграційної взаємодії суб'єктів туристичного і готельного бізнесу, розвиток кластерних структур та інших форматів партнерств (17%);

- міжнародна співпраця через масштабування глобальних чинників і розширення діяльності ТНК, що є продуцентами і посередниками у виробництві, реалізації та розподілі туристичного і готельного продукту (14%);

- соціально-культурні аспекти формування і розвитку туристичної системи та її складових (5%);

- інфраструктурне забезпечення туристичної системи та її поступова зміна, модернізація, оновлення складу, характеристик та функцій (10%);

- розвиток внутрішнього середовища туристичної системи через запровадження гнучких механізмів управлінських процесів та бізнес-технологій (12%).

Отже, наведені результати демонструють цифрові трансформації туристичної системи, яка обумовлює те, що провідним патерном стало формування нового вектора розвитку систем, у якому ключовим аспектом є цифрові технології. Відтак, визначальною ознакою розвитку туристичної системи як прояву трансформаційних змін є транзитивність, тобто властивість динамічної системи перебувати в стані постійного руху під впливом факторів мезо-, макро- та мікросередовища, наразі пріоритетним з яких є цифровізація глобального середовища. Явище транзитивності в туристичній системі в умовах цифровізації має дуальне відображення (рис. 4) як:

- регресивна динаміка, що пояснює відсутність узгодженості простору прийняття рішень, структурну, регіональну, часову диспропорційність ту-

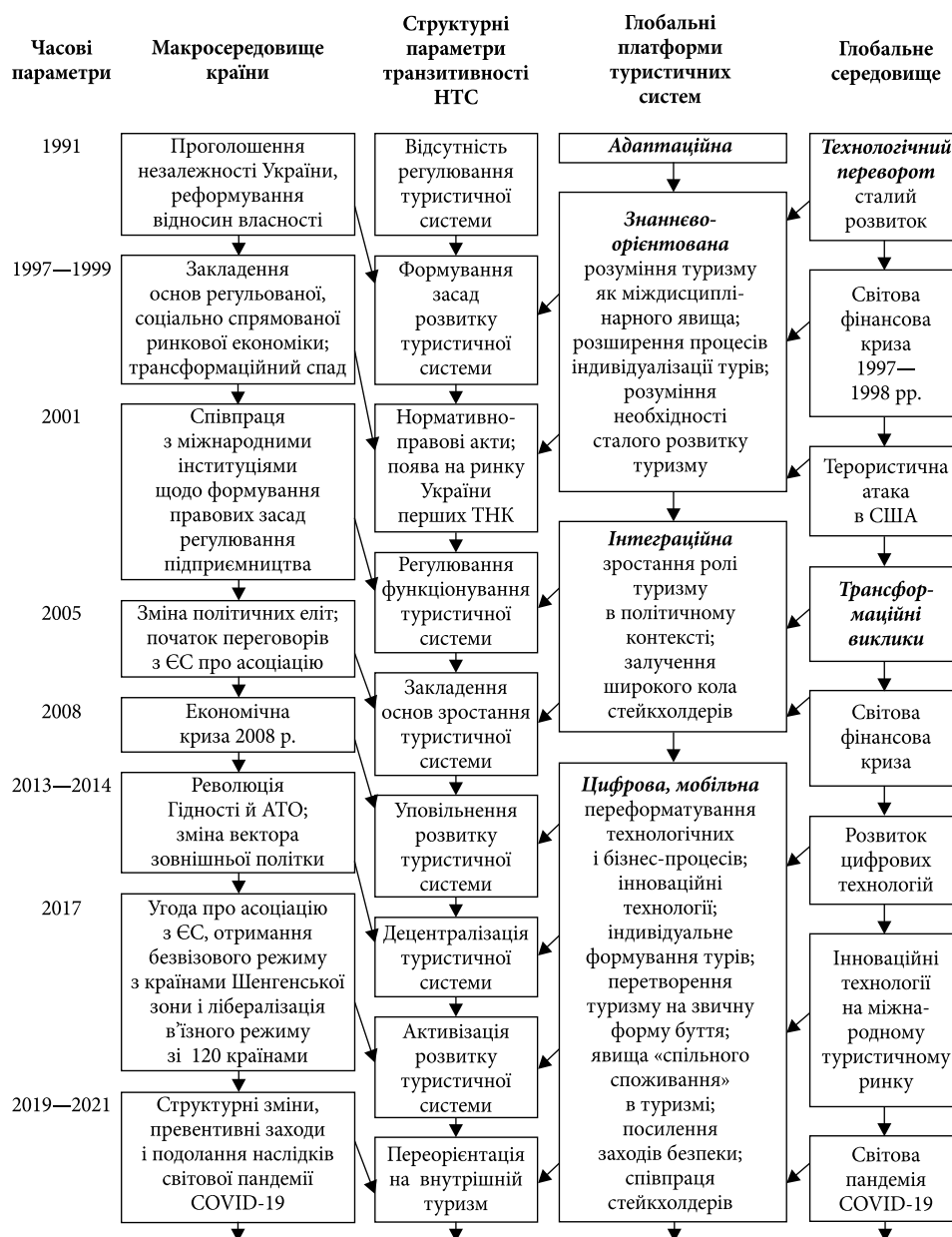


Рис. 4. Часові та структурні параметри транзитивності туристичної системи України в умовах цифровізації

Джерело: побудовано авторами за: [10—12].

ристичних потоків, завантаженості номерного фонду, коливання ключових показників, незбалансованість бізнес-процесів суб'єктів ринку, недостатність інвестиційного забезпечення;

- прогресивна динаміка, яка свідчить про наявність ресурсного, інфраструктурного, інтелектуального, інформаційного потенціалів для оновлення та інноваційного розвитку, що є основою забезпечення конкурентоспроможності на локальному і глобальному ринках туристичних послуг.

Ураховуючи виявлені трансформації у розвитку туристичної системи України та результати досліджень [1; 8], пропонуємо такі етапи її еволюції: адаптаційна, знанневоорієнтована, інтеграційна, цифрова та мобільна. Визначені нами етапи розкривають сприйнятливість туристичної системи до інновацій, технологічності, гнучкості бізнес-процесів, різнобічного використання потенціалу дестинацій. Так, адаптаційна стадія пов'язана з появою альтернатив масовому туризму, розвитком різних туристичних напрямків, інфраструктури. У рамках знанневоорієнтованої стадії відбувається розуміння туризму як міждисциплінарного системного явища. Інтеграційна трансформація відображає формування туристичної системи як сукупності взаємопов'язаних суб'єктів бізнесу і стейкхолдерів. Цифрова і мобільна стадія реалізується через технологічні інновації, розвиток людського потенціалу засобами туризму, «розмивання» меж між туризмом та іншими видами діяльності. Відтак, економічне прискорення позитивних трансформацій туристичної системи України базується на цифровізації процесів як індикаторі змін, що проявляються через активізацію неформальних регуляторів, зростання впливу наднаціональних структур, поширення інформаційно-мережевої економіки.

Отже, цифрові трансформації туристичної системи втілюються у: 1) формуванні нових складових туристичної системи, зокрема онлайн-платформ, що діють як інформаційні брокери й посередники (Expedia, Trip Advisor, Booking тощо), пропонуючи значний спектр послуг, координуючи і полегшуючи відвідування дестинацій; 2) використанні технології блокчейн, перевагою якої є прозорість і достовірність даних на основі криптографічних алгоритмів щодо ідентифікації особистості, обробки платіжних трансакцій, модернізації програм лояльності, відслідковування багажу; 3) масовому і масштабному використанні мобільних додатків щодо послуг туроператорів, перекладачів, путівників, карт, придбання квитків, візуалізації подорожей, пошукових систем; 4) розвитку соціальних медіа й розповсюдження через них туристичного контенту, пропозицій послуг, пропагування дестинацій; 4) публіцистичному інформаційному забезпеченні подорожей (туристичне блогерство, зокрема і його відеоконтент); 5) поширенні корпоративних систем управління суб'єктами туристичного бізнесу (управлінський облік, цифровий маркетинг, форсайт); 6) запровадженні інноваційних технологій, зокрема віртуальної та доповненої реальності.

Резюмуючи результати трансформацій у туристичній системі України, виокремимо інноваційні домінанти, які пропонуємо згрупувати за такими напрямками:

- цифровий, що стимулюватиме стартапи і залучення малого та середнього підприємництва в туристичний і готельний бізнес (блокчейн-платформи криптографічної бази даних, краудфандинг, соціальні медіа, хмарні, біометричні технології, роботизація, віртуальна реальність);
- комунікативний, який сприятиме просуванню туристичної пропозиції безпосередньо споживачами (SoCoMo-маркетинг, що формує комунікативні функції соціальних медіа, контекстних і мобільних засобів);
- партнерський, що забезпечуватиме впровадження унікального автентичного і креативного туризму як інструменту підвищення ментальної іден-

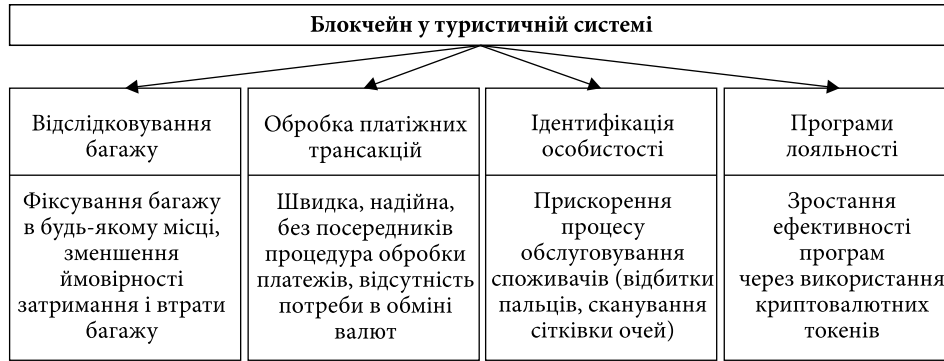


Рис. 5. Основні напрями впровадження блокчейн-технологій у туристичній системі  
Джерело: побудовано авторами.

тифікації (колаборація діяльності стейкхолдерів щодо формування, просування і реалізації туристичних продуктів);

- екологічний, що сприятиме реалізації інклюзивності й сталого розвитку туристичної системи (дотримання принципів сталого розвитку);
- фінансовий, що стимулюватиме залучення альтернативних джерел фінансування (організація фандрайзингової платформи через краудфандинг, формування місцевих фондів підтримки туризму, соціальні облигації, залучення міжнародної технічної допомоги (грантів) для реалізації бюджетних проектів).

Цифрові інноваційні доміанти для туристичної системи не тільки становлять нові виклики, але й створюють нові можливості. Розглянемо деякі з них. Одним з найбільш затребуваних напрямів цифровізації туристичної системи є блокчейн, перевагами якого є прозорість і достовірність даних на основі криптографічних алгоритмів. Блокчейн в якості оплати послуг використовують окремі суб'єкти глобального туристичного бізнесу: Air Baltic, S7 Airlines, Surf Air (авіаперевезення), BTC Trip, Destinia (туроперейтинг), EDC Blockchain — децентралізована онлайн-платформа із зберігання та захисту інформації. Основні напрями впровадження блокчейн-технологій у туристичній системі відображено на рис. 5.

Упровадження блокчейну в туристичній системі сприятиме спрощенню ідентифікації туристів, зростанню надійності фінансових процедур між суб'єктами туристичної діяльності, систем лояльності, здешевленню вартості туристичних послуг за рахунок зменшення кількості посередників, миттєвого моніторингу ланцюга постачання продукту (визначення походження продукту, впевненість у його цінності, виявлення підробок тощо), управління туристичними потоками.

Краудфандинг як синтезоване явище цифрових, фінансових, комунікативних, партнерських доміант для туристичної системи, особливо на локальному рівні (зокрема, для об'єднаних територіальних громад), є багатofункціональним інструментом, який може слугувати: 1) залученню коштів для туристичних проектів; 2) просуванню проекту (бренда), навіть до початку його реалізації та, можливо, після невдалого збору коштів; 3) організа-

ції та моніторингу проекту; 4) формуванню лояльності з боку інвесторів та інших груп стейкхолдерів.

Ще одним інструментом розвитку туристичної системи можуть стати місцеві фонди підтримки туризму, які використовують кошти за цільовим призначенням туристичного збору, а також соціальні та «зелені» облигації, які в розвинутих країнах світу (зокрема, у Великій Британії, Австралії, Швеції, Фінляндії, окремих штатах США) наразі є інноваційним драйвером фінансування соціально-економічних проєктів. Вони «спрямовані на підтримку емітентів у фінансуванні соціально обґрунтованих та стійких проєктів, які досягають більших соціальних переваг»<sup>8</sup>. Емітентами таких облигацій є держава, місцеві органи влади, суб'єкти бізнесу із задіянням провайдера (управлінської компанії). Соціальні та «зелені» облигації дозволяють залучати кошти й для туристичних проєктів і розвитку туристичної інфраструктури. Такі інноваційні доміанти розвитку туристичної системи закладають засади якісних трансформацій бізнес-, комунікативних і технологічних процесів, сприяють посиленню туристичної привабливості дестинацій, урізноманітненню пропозиції, підсиленню сприйняття споживачами цінності туристичного продукту, що синтезує мультиплікативний ефект туристичної системи. Відповідно, симбіоз інноваційних цифрових технологій, туристичних проєктів, соціально активного бізнесу формує основу створення сприятливих умов для позитивних трансформацій туристичної системи.

## ВИСНОВКИ

Транзитивні трансформаційні фактори впливають на туристичну систему — вона змінюється, набуваючи нових рис, якостей, модифікуються механізми її функціонування й визначаються нові можливості подальшої трансформації. Це пов'язано з тим, що за нинішніх умов потужними чинниками неоднорозначних тенденцій розвитку складових туристичної системи є, зокрема, кризові явища, які загострили ступінь ринкової невизначеності, зумовили відчутне скорочення споживчого попиту, виявили нові господарські ризики і скоротили часові горизонти планування.

Туристична система характеризується структурною і часовою асиметрією складових елементів та процесів, волатильністю динаміки ключових показників розвитку, що призводить до дисбалансу показників її конкурентоспроможності в глобальному просторі. При цьому ознакою трансформації туристичної системи є активна цифровізація, яка супроводжуватиметься витісненням з туристичного ринку суб'єктів з оффлайн-сервісами, розвитком різних форм цифровізації бізнесу, посиленням конкурентної боротьби за споживача. Урахування трансформаційних явищ закладає цілісну основу забезпечення високих темпів динаміки розвитку туристичної системи, орієнтовану на випереджальний розвиток, що передбачає реагування на наявні й можливі суспільні проблеми, забезпечує досягнення стратегічних пріоритетів розвитку туристичної системи України.

---

<sup>8</sup> Social Bond Principles / International Capital Market Association [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://www.icmagroup.org/sustainable-finance/the-principles-guidelines-and-handbooks/social-bond-principles-sbp/> (дата звернення: 29.09.2021).



Перспективи подальших досліджень у контексті трансформацій туристичної системи в умовах цифрової економіки доцільно спрямувати на визначення впливів окремих видів цифрових технологій на туристичну систему, обґрунтування джерел фінансування розвитку і позиціонування цифрових платформ, які дозволять суб'єктам туристичної системи досягати конкурентних переваг, посилених ефектом синергії їх взаємодії.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. *Gisolf M.C.* Tourists' roles in a sustainable development: polluters, mitigators and believers // *Revista de Turism*. — 2014. — Vol. 20. — P. 8—15 [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [www.revistadeturism.ro/rdt/article/download/314/214](http://www.revistadeturism.ro/rdt/article/download/314/214)
2. *Lean G.L.* Transformative travel: A mobilities perspective // *Tourist Studies*. — 2012. — No. 12. — Vol. 2. — P. 151—172.
3. *Pernecky T.* Co-creating with the universe: A phenomenological study of New Age tourists // *Tourism — An International Interdisciplinary Journal*. — 2006. — Vol. 54. — No. 2. — P. 127—143.
4. *Raj A.* The New Age of Tourism — And the New Tourist / Institute of Tourism and Hotel Management, Bundelkhand University, 2007 [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <https://www.arasite.org/pspage2.htm>
5. *Scott N., Baggio R., Cooper Ch.* Destination Networks: Four Australian cases // *Annals of Tourism Research*. — 2008. — No. 35. — P. 169—188 (doi: <http://doi.org/10.1016/j.annals.2007.07.004>).
6. *Sutton P., House J.* The New Age of Tourism: Postmodern Tourism for Postmodern People? 2007 [Електронний ресурс]. — Режим доступу : <http://www.arasite.org/pspage2.htm>
7. *Urry J.* Tourism and the global / Tourism Development Revisited. Concepts, Issues and Paradigms ; [Sutheeshna B.S., Mishra S., Parida B.B. (Eds.)]. — New Delhi : Response Books, 2008. — P. 150—161 (doi: <http://dx.doi.org/10.4135/9788132100058>).
8. *Williams A.* Mobilities and sustainable tourism: Path-creating or path-dependent relationships? // *Journal of Sustainable Tourism*. — 2013. — No. 21. — Vol. 4. — P. 511—531.
9. *Mazaraki A., Boiko M., Bosovska M., Vedmid N., Okhrimenko A.* Formation of National Tourism System of Ukraine // *Problems and Perspectives in Management*. — 2018. — No. 16 (1). — P. 68—84 (doi: [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.16\(1\).2018.07](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.16(1).2018.07)).
10. *Бойко М.Г., Ведмідь Н.І., Охріменко А.Г.* Транзитивність національної туристичної системи // *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право*. — 2018. — № 5. — С. 5—20 [Електронний ресурс]. — Режим доступу : [http://zt.knteu.kiev.ua/files/2018/05\(100\)/06.pdf](http://zt.knteu.kiev.ua/files/2018/05(100)/06.pdf)
11. *Охріменко А.Г.* Національна туристична система : моногр. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2019. — 592 с.
12. *Охріменко А.Г.* Управління національною туристичною системою : автореф. ... д-р екон. наук : 08.00.03 — економіка та управління національним господарством. — К. : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2020. — 44 с.
13. *Li F.* The digital transformation of business models in the creative industries: A holistic framework and emerging trends // *Technovation*. — May 2020. — Vol. 92-93 (doi: <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2017.12.004>).
14. *Dredge D., Phi G., Mahadevan R., Meehan E., Popescu E.S.* Digitalisation in Tourism: In-depth analysis of challenges and opportunities. Low Value procedure GRO-SME-17-C-091-A for Executive Agency for Small and Medium-sized Enterprises (EASME) Virtual Tourism Observatory. — Copenhagen : Aalborg University, 2018.
15. *Tourism hospitality and digital transformation: The relevance for society / Tourism, Hospitality and Digital Transformation: Strategic Management Aspects. Innovation and Technology Horizons* [Tajeddini K., Ratten V., Merkle T. (Eds.)]. — Routledge, 2019.
16. *Melnychenko S., Boiko M., Okhrimenko A., Bosovska M., Mazaraki N.* Foresight technologies of economic systems: evidence from the tourism sector of Ukraine // *Problems and Perspectives in Management*. — 2020. — No. 18 (4). — P. 303—318 (doi: [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.18\(4\).2020.25](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.18(4).2020.25)).

Стаття надійшла 11.10.2021

REFERENCES

1. Gisolf M. Tourists' roles in a sustainable development: polluters, mitigators and believers. *Revista de Turism*, 2014, Vol. 20, pp. 8-15, available at: [www.revistadeturism.ro/rdt/article/download/314/214](http://www.revistadeturism.ro/rdt/article/download/314/214)
2. Lean G. Transformative travel: A mobilities perspective. *Tourist Studies*, 2012, No. 12, Vol. 2, pp. 151-172.
3. Pernecky T. Co-creating with the universe: A phenomenological study of New Age tourists. *Tourism — An International Interdisciplinary Journal*, 2006, Vol. 54, No. 2, pp. 127-143.
4. Raj A. The New Age of Tourism — And the New Tourist. Institute of Tourism and Hotel Management, Bundelkhand University, 2007, available at: <https://www.arasite.org/pspage2.htm>
5. Scott N., Baggio R., Cooper Ch. Destination Networks: Four Australian cases. *Annals of Tourism Research*, 2008, No. 35, pp. 169-188 (doi: <http://doi.org/10.1016/j.annals.2007.07.004>).
6. Sutton P., House J. The New Age of Tourism: Postmodern Tourism for Postmodern People?, 2007, available at: <http://www.arasite.org/pspage2.htm>
7. Urry J. Tourism and the global Tourism Development Revisited. Concepts, Issues and Paradigms. Sutheeshna B.S., Mishra S., Parida B.B. (Eds.). New Delhi, Response Books, 2008, pp. 150-161 (doi: <http://dx.doi.org/10.4135/9788132100058>).
8. Williams A. Mobilities and sustainable tourism: Path-creating or path-dependent relationships? *Journal of Sustainable Tourism*, 2013, No. 21, Vol. 4, pp. 511-531.
9. Mazaraki A., Boiko M., Bosovska M., Vedmid N., Okhrimenko A. Formation of National Tourism System of Ukraine. *Problems and Perspectives in Management*, 2018, No. 16 (1), pp. 68-84 (doi: [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.16\(1\).2018.07](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.16(1).2018.07)).
10. Boiko M., Vedmid N., Okhrimenko A. Transitivity of the national tourist system. *Foreign trade: economics, finance, law*, 2018, No. 5, pp. 5-20, available at: [http://zt.knteu.kiev.ua/files/2018/05\(100\)/06.pdf](http://zt.knteu.kiev.ua/files/2018/05(100)/06.pdf) [in Ukrainian].
11. Okhrimenko A. National tourism system. Kyiv, Kyiv National University of Trade and Economics, 2019, 592 p. [in Ukrainian].
12. Okhrimenko A. Governance of the national tourism system. Kyiv, Kyiv National University of Trade and Economics, 2020, 44 p. [in Ukrainian].
13. Li F. The digital transformation of business models in the creative industries: A holistic framework and emerging trends. *Technovation*, May 2020, Vol. 92-93 (doi: <https://doi.org/10.1016/j.technovation.2017.12.004>).
14. Dredge D., Phi G., Mahadevan R., Meehan E., Popescu E.S. Digitalisation in Tourism: In-depth analysis of challenges and opportunities. Low Value procedure GRO-SME-17-C-091-A for Executive Agency for Small and Medium-sized Enterprises (EASME) Virtual Tourism Observatory. Copenhagen, Aalborg University, 2018.
15. Tourism hospitality and digital transformation: The relevance for society. Tourism, Hospitality and Digital Transformation: Strategic Management Aspects. Innovation and Technology Horizons. Tajeddini K., Ratten V., Merkle T. (Eds.). Routledge, 2019.
16. Melnychenko S., Boiko M., Okhrimenko A., Bosovska M., Mazaraki N. Foresight technologies of economic systems: evidence from the tourism sector of Ukraine. *Problems and Perspectives in Management*, 2020, No. 18 (4), pp. 303-318 (doi: [http://dx.doi.org/10.21511/ppm.18\(4\).2020.25](http://dx.doi.org/10.21511/ppm.18(4).2020.25)).

Received on October 11, 2021

Mazaraki Anatolii, Dr. Sci. (Econ.), Professor,

Academician of the Academy of Pedagogical Sciences of Ukraine,  
Honoured master of sciences and engineering of Ukraine,  
Rector of Kyiv National University of Trade and Economics  
19, Kyoto St., Kyiv, 02156, Ukraine  
*Boiko Margaryta*, Dr. Sci. (Econ.), Professor,  
Head of the Department of Hotel and Restaurant Business  
Kyiv National University of Trade and Economics  
19, Kyoto St., Kyiv, 02156, Ukraine  
*Okhrimenko Alla*, Dr. Sci. (Econ.), Associate Professor,  
Professor of the Department of Hotel and Restaurant Business  
Kyiv National University of Trade and Economics  
19, Kyoto St., Kyiv, 02156, Ukraine

#### TRANSFORMATION OF THE TOURISM SYSTEM IN THE CONTEXT OF DIGITALIZATION

The tourism system through its multiplication effect can provide the development of the related branches and become the background cause of the positive socio-eco-economic processes. The significant impact on the tourism system made the global COVID-19 pandemic, which incurred a number of downturns in the functioning of this economic sector. The necessity of the solution of the strategic problems in the development of the tourism system determines the necessity of research of transformation changes, which take place in it.

The socio-economic transformations in the tourism systems are proved, the essential actions concerning reinforcement of the positive impact and evening-out the negative impact of the external environment in the context of new reality and digitalization are proposed. Based on the analysis of the tourism sector and hospitality sector subjects' activities trend data as the main components of the tourism system the asymmetries of the development are detected and restricted into three groups: functional, structural, and temporal. The structural and temporal factors of transitivity are shown and its aspects are proved through the progressive and regressive trends of the Ukrainian tourism system development processes. The stages of tourism system evolution are specified (adaptive, knowledge-minded, integrative) and the new one is proved (digital and mobile). The promotion of the innovative dominants in the tourism system of Ukraine as the drivers of the strategical development is proposed. Referred innovative dominants are concentrated towards digital, communicative, partner, ecological, and financial directions. The emphasis is put on the influence of digital changes on the transformation of the tourism system of Ukraine and its individual components. Actualization of the innovative dominants in the tourism system of Ukraine shows global trends of society and corrected by institutional surroundings and domestic mindset entities on the one hand and the building up of the new tourism system development surroundings on the other hand.

**Keywords:** *tourism; tourism system; hospitality sector; transformations; asymmetry of the development; transitivity; innovative dominants; digitalization; tourism digitalization; digital technologies.*