

Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.
Ефективна економіка. 2025. № 1.

DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.1.20>

УДК 339.9

В. Ю. Стрілець,

д. е. н., професор, завідувач кафедри міжнародної економіки та міжнародних економічних відносин, Полтавський університет економіки і торгівлі

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-9729-9210>

А. А. Пожар,

к. е. н., доцент кафедри міжнародної економіки та міжнародних економічних відносин, Полтавський університет економіки і торгівлі

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-8662-9074>

Л. С. Франко,

к. е. н., доцент кафедри міжнародної економіки та міжнародних економічних відносин, Полтавський університет економіки і торгівлі

ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0597-1960>

Ю. О. Єжелей,

асистент кафедри міжнародної економіки та міжнародних економічних відносин, Полтавський університет економіки і торгівлі

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-8629-1448>

Б. В. Гаращенко,

аспірант, Полтавський університет економіки і торгівлі

ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0006-6104-6282>

СТРАТЕГІЯ ПОДОЛАННЯ ЛОГІСТИЧНИХ БАР'ЄРІВ У КОНТЕКСТІ РОЗВИТКУ МІЖНАРОДНОГО ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ

V. Strilets,
*Doctor of Economic Sciences, Professor, Head of the Department of International
Economics and International Economic Relations,
Poltava University of Economics and Trade*

A. Pozhar,
*PhD in Economics, Associate Professor of the Department of International
Economics and International Economic Relations, Poltava University of
Economics and Trade*

L. Franko,
*PhD in Economics, Associate Professor of the Department of International
Economics and International Economic Relations, Poltava University of
Economics and Trade*

Yu. Yezheliy,
*Assistant Professor of the Department of International Economics and
International Economic Relations, Poltava University of Economics and Trade*
B. Harashchenko,
PhD student, Poltava University of Economics and Trade

STRATEGY FOR OVERCOMING LOGISTICAL BARRIERS IN THE CONTEXT OF DEVELOPING UKRAINE'S INTERNATIONAL TOURISM BUSINESS

*У статті досліджено логістичні бар'єри у сфері туризму в умовах
воєнного стану в Україні. Проаналізовано ключові виклики, такі як
обмеження транспортної інфраструктури, безпекові ризики, порушення
логістичних ланцюгів, а також зміни поведінки туристів. Зосереджено увагу
на необхідності адаптації туристичної логістики до сучасних реалій шляхом
впровадження інновацій, цифрових рішень та оптимізації витрат.
Запропоновано три альтернативні стратегії подолання логістичних
бар'єрів: розвиток зовнішнього туризму, внутрішнього туризму та онлайн-*

туризму. Використання методу аналізу ієрархій (MAI) запропоновано для вибору оптимальної стратегії, враховуючи такі критерії, як кількість туристів, дохід від туризму, ефективність логістики, стабільність і безпека. Визначено роль державної підтримки та соціальної відповідальності підприємств у відновленні туристичного ринку України. Особливу увагу приділено розробці нових туристичних продуктів та активізації внутрішнього туризму як перспективного напрямку розвитку.

Tourism is a key sector of the economy for many nations, including Ukraine, contributing significantly to export revenue and regional infrastructure development. However, during martial law, the operational conditions for tourism enterprises become substantially more challenging. Recent years in Ukraine have been marked by political and socio-economic turmoil due to the conflict in the eastern regions, Crimea's annexation, and other events that have impacted the tourism sector. Despite these challenges, tourism enterprises are crucial in ensuring tourists' logistical support and safety.

This study examines strategies to overcome logistical barriers in Ukraine's tourism sector during martial law. The article analyzes the potential of tourism logistics—a field focused on organizing, planning, managing, and controlling processes related to tourists' movement and necessary service provision. It emphasizes the critical role of transport, accommodation, and resource management in creating efficient tourist flows.

In martial law, tourism logistics requires adaptation to new realities. Companies must prioritize safety through continuous monitoring, identifying tourism-suitable areas, and developing evacuation plans. The shift toward domestic tourism, particularly in safer regions, and the rise of digital tools such as online booking and virtual tours are identified as key trends. Strategies for addressing logistical barriers include developing external tourism through improved infrastructure and marketing, promoting domestic tourism, and advancing online tourism services.

To determine the optimal strategy for overcoming these barriers, the Analytic Hierarchy Process (AHP) was applied. This methodology enabled the prioritization of criteria such as tourist volume, revenue, logistics efficiency, and safety. By leveraging AHP, a hierarchical model for strategy selection was constructed, highlighting its applicability to solving complex decision-making problems in tourism development.

The findings underscore the necessity of combining logistical innovation, digital transformation, and strategic planning to ensure sustainable tourism growth in Ukraine during and after the martial law period.

Ключові слова: логістика туризму, логістичні бар'єри, воєнний стан, внутрішній туризм, міжнародний туризм, міжнародний бізнес, безпека туризму, економічна безпека, цифрова трансформація, туристичні стратегії, метод аналізу ієрархій (АHP), сталий розвиток туризму, Україна.

Keywords: Tourism logistics, logistical barriers, martial law, domestic tourism, international tourism, international business, tourism security, economic security, digital transformation, tourism strategies, Analytic Hierarchy Process (AHP), sustainable tourism development, Ukraine.

Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями. Туризм є однією з найбільш швидкозростаючих галузей глобальної економіки. За даними Світової організації туризму, кількість міжнародних туристичних поїздок зростає з року в рік, а також спостерігається збільшення обсягів внутрішнього туризму у багатьох країнах [2]. Незважаючи на цей ріст, існують різні логістичні виклики, що ускладнюють розвиток цієї галузі. Фактори як обмежена доступність транспортних засобів, низька ефективність інфраструктури, складнощі у бронюванні та координації послуг, можуть стати перешкодою для подорожуючих та підприємств, що працюють у сфері

туризму. Це все посилюється створеними логістичними бар'єрами внаслідок пандемії коронавірусу та повномасштабної війни в Україні.

Туризм вважається ключовою галуззю економіки в багатьох країнах, включаючи Україну, оскільки він становить значну частину доходів від експорту послуг та сприяє розвитку інфраструктури різних регіонів. Однак, умови діяльності підприємств у сфері туризму можуть значно ускладнюватися в разі введення військового стану. Останні роки в Україні були важкими з точки зору політичної та соціально-економічної ситуації, через конфлікт на сході країни, анексію Криму, терористичні напади та інші події, які суттєво вплинули на стан туризму в Україні. Водночас, на підприємствах у сфері туризму покладається важлива місія забезпечення належного рівня логістичного забезпечення та безпеки туристів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питаннями відновлення туристичного бізнесу та пошуку шляхів розвитку ринку туристичних послуг займаються українські науковці. Кіш Г. В. досліджує вплив пандемії covid-19 на туристичну сферу [3]; Ковальчук О., Кравченко В. та Качмар Р. визначають особливості логістичного забезпечення діяльності підприємств у сфері туризму в умовах військового стану [4]; Роїк О. Р., Недзвецька О. В. пропонують шляхи розвитку туристичної сфери України у воєнний період [10]; Моца А. А., Шевчук С. М. та Серeda Н. М. визначають перспективи післявоєнного відновлення сфери туризму в Україні [6]; Дворська І. розглядає питання антикризового управління туристичної галузі після війни [1]; Педченко Н. С., Стрілець В. Ю. та ін. визначають ключові аспекти державної підтримки відновлення туристичного бізнесу України [8; 7]. Як зазначає Марусей Т. В., у контексті швидкого розвитку інноваційних процесів на світовому ринку, спостерігається значний приріст інновацій, які все частіше стають доступними для придбання та використання у будь-якій точці світу, особливо в умовах цифрової трансформації суспільства. Тому враховуючи наявність великого розмаїття інновацій у швидко змінюваному світовому ринку, можна стверджувати про необхідність логістичних інновацій у

туристичній галузі [5]. Погоджуємося із твердженням Прочан А. О., що сучасний світ туризму стикається зі все більшими викликами та можливостями, а логістика у цій сфері відіграє ключову роль у забезпеченні ефективності та задоволення потреб подорожуючих [9]. Оскільки туризм має важливе значення для економіки України, особливо актуальною стає проблема побудови стратегії подолання логістичних бар'єрів діяльності туристичних підприємств під час воєнного стану.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою статті є обґрунтування стратегії подолання логістичних бар'єрів у розвитку туристичного бізнесу України

Виклад основного матеріалу дослідження. Туристична логістика – це галузь логістики, яка займається організацією, плануванням, управлінням і контролем процесів, пов'язаних із переміщенням туристів, а також з наданням їм необхідних послуг та ресурсів. Вона охоплює широкий спектр аспектів, пов'язаних із забезпеченням ефективності туристичних потоків та задоволенням потреб мандрівників. Основні аспекти туристичної логістики включають: планування туристичних маршрутів; управління транспортом; забезпечення ефективного транспортування туристів між пунктами призначення, вибір видів транспорту (літак, автобус, потяг, корабель тощо), а також управління логістичними аспектами подорожі, як-от стикування рейсів чи розклад руху; організація проживання; забезпечення туристів послугами та ресурсами, необхідними для комфортного перебування; логістика туристичних потоків та ін.

Туристична логістика в умовах воєнного стану стає складнішим і багатогранним процесом, що вимагає адаптації до нових реалій. Насамперед, підприємства мають враховувати безпековий аспект, що включає постійний моніторинг ситуації, визначення зон, придатних для туризму, розробку планів евакуації у разі надзвичайних ситуацій та забезпечення туристів страхуванням, яке враховує воєнні ризики. Транспортна логістика стикається з обмеженнями через закриття доріг, авіасполучень чи залізничних

маршрутів, тому важливо оптимізувати маршрути та залучати альтернативні види транспорту, які є менш уразливими.

Забезпечення ресурсів також ускладнене через порушення логістичних ланцюгів. Це вимагає оптимізації витрат та збільшення ролі місцевих постачальників, що допомагає зменшити логістичні ризики. В умовах зниження міжнародних подорожей акцент зміщується на внутрішній туризм, особливо у відносно безпечних регіонах. Це сприяє розвитку нових туристичних продуктів, орієнтованих на локальні культурні та природні особливості.

Поведінка туристів також змінюється: попит на подорожі зменшується через фінансові труднощі та небезпеку, а популярними стають короткострокові поїздки у межах країни. Для залучення клієнтів підприємства забезпечують гнучкість у бронюванні, пропонуючи можливість скасування чи зміни поїздки без штрафів. Цифровізація стає важливою складовою логістики: зростає попит на онлайн-сервіси для бронювання, віртуальні тури, а також інструменти для моніторингу безпеки та умов подорожі в реальному часі.

Фінансові виклики пов'язані зі зменшенням прибутків, що змушує підприємства пропонувати знижки для внутрішніх туристів чи військових. Також важливо використовувати державну підтримку у вигляді субсидій та грантів для відновлення туристичної індустрії. Соціальна відповідальність підприємств проявляється у роботі з внутрішньо переміщеними особами, організації культурних заходів для переселенців та підтримці місцевих громад через залучення їх до відновлення туристичних об'єктів і послуг.

Враховуючи сучасні бар'єри у логістиці України та поширення онлайн-туризму як нового виду туристичних послуг на наш погляд доцільно розглянути три альтернативні стратегії розвитку ринку туристичних послуг України у сучасних умовах:

1. Стратегія розвитку зовнішнього туризму – ця стратегія спрямована на збільшення числа іноземних туристів, які відвідують країну чи регіон.

Вона передбачає поліпшення транспортної інфраструктури, ефективні маркетингові кампанії та просування туристичних атракцій для привертання уваги іноземців;

2. Стратегія розвитку внутрішнього туризму – ця стратегія спрямована на збільшення кількості місцевих туристів, які подорожують по власній країні чи регіону. Вона передбачає розвиток та рекламу недооцінених туристичних об'єктів, підвищення якості обслуговування та стимулювання внутрішнього туризму;

3. Стратегія розвитку онлайн-туризму – ця стратегія спрямована на розвиток електронної форми подорожей, яка здійснюється переважно або повністю через Інтернет. Вона включає в себе розробку онлайн-платформ для бронювання, розвиток мобільних додатків для навігації та інших цифрових сервісів, які полегшують перебування туристів у нових місцях. Онлайн-туризм є новітнім трендом на ринку туристичних послуг включає: віртуальні подорожі (використання віртуальної реальності (VR) та 3D-турів для перегляду визначних пам'яток, музеїв, природних красот без фізичної присутності. Це особливо стало популярним під час пандемії COVID-19, коли фізичні подорожі були обмежені); онлайн-спільноти та форуми (обмін досвідом та порадами між туристами через соціальні мережі, туристичні блоги, форуми, такі як TripAdvisor, Reddit); мобільні додатки для подорожей (використання різноманітних додатків для бронювання, планування та навігації під час подорожей, таких як Google Trips, TripIt, Citymapper); цифрові путівники та блоги (отримання інформації про місця, які варто відвідати, через онлайн-ресурси, туристичні блоги, відеоблоги на YouTube).

Пропонуємо використати метод аналізу ієрархій (MAI) при визначенні оптимальної стратегії подолання логістичних бар'єрів розвитку українського ринку туристичних послуг на сучасному етапі. Метод аналізу ієрархій, який розробив відомий американський математик Томас Сааті, є ефективним інструментом для розв'язання практичних завдань на різних рівнях планування. MAI дозволяє вирішувати проблеми шляхом парних порівнянь,

що дозволяє отримати відносну важливість кожного елементу в задачі [10]. Для цього використовується шкала парних порівнянь Т. Сааті, яка дає можливість оцінити важливість кожного елементу в порівнянні з іншими.

Основною перевагою МАІ є його безрозмірність, що дозволяє легко порівнювати різні елементи навіть без фізичних чи об'єктивних одиниць виміру. Важливо відзначити, що МАІ є систематичною процедурою ієрархічного представлення елементів проблеми, що дозволяє розкрити сутність будь-якої задачі. Цей метод включає процедури синтезу багатьох тверджень, отримання пріоритетності критеріїв та знаходження альтернативних рішень. Отримані значення є оцінками в шкалі відношень, що відображають важливість кожного елементу в задачі [10]. Розв'язання проблеми включає поетапне встановлення пріоритетів. На першому етапі ідентифікуються найважливіші елементи проблеми, на другому визначається найкращий метод перевірки тверджень та оцінки елементів.

Першим етапом методу аналізу ієрархій є побудова ієрархічної моделі проблеми вибору стратегії розвитку подолання логістичних бар'єрів розвитку ринку туристичних послуг (рис. 1).

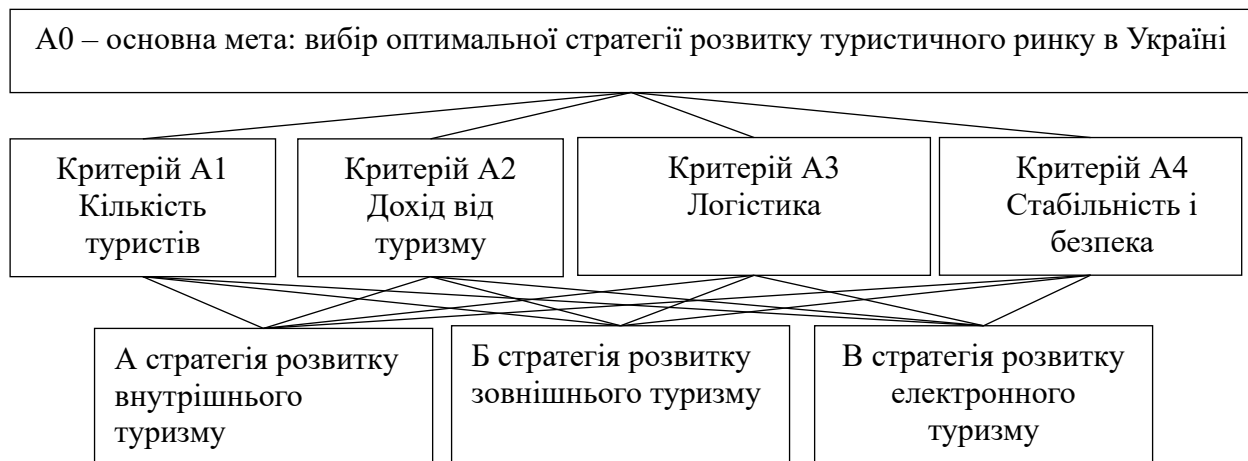


Рис. 1. Ієрархічна модель побудови стратегії подолання логістичних бар'єрів розвитку ринку туристичних послуг

Джерело: складено на основі [10]

Для оцінки кожної стратегії визначено наступні критерії: кількість туристів; дохід від туризму; логістика; стабільність і безпека (табл. 1).

Таблиця 1. Критерії оцінювання стратегії розвитку туристичного ринку

Критерій	Умовне позначення	Характеристика
Кількість туристів	A1	Цей показник відображає обсяг туристичного потоку в країну або регіон. Він може бути розбитий на внутрішній (місцеві туристи) та зовнішній (іноземні туристи).
Дохід від туризму	A2	Цей показник вказує на економічний внесок туризму у загальний валовий внутрішній продукт (ВВП) країни або регіону.
Логістика	A3	Цей показник охоплює організацію, планування і управління переміщенням туристів, товарів та послуг від місця їхнього походження до місця призначення.
Стабільність і безпека	A4	Оцінка рівня політичної стабільності та безпеки, що впливає на рішення туристів щодо відвідування конкретного місця.

Джерело: складено авторами

Далі визначаємо вагу (пріоритети) критеріїв, порівнюючи елементи ієрархії 2-го з гори рівня по відношенню до фокусу проблеми. Для цього заповнюємо матрицю переваг (попарних порівнянь) та визначаємо пріоритети критеріїв з точки зору загальної мети (табл. 2).

Таблиця 2. Матриця попарних порівнянь факторів

Загальна стратегія	A1	A2	A3	A4	V_i	P_i	$\sum$
A1	1	0,14	0,13	0,14	0,225	0,036	4,634
A2	7	1	0,2	0,17	0,695	0,112	4,617
A3	8	5	1	0,33	1,911	0,309	4,344
A4	7	6	3	1	3,350	0,542	4,425

Джерело: пораховано автором

За допомогою табличного процесора Excel визначаємо головний власний вектор V_i за формулою:

$$V_i = \sqrt[n]{\prod_{j=1}^n a_{ij}} \quad (1)$$

Обчислюємо вектор пріоритетів P_i за формулою:

$$P_i = \frac{V_i}{\sum_{i=1}^n V_i} \quad (2)$$

Обчислюємо максимальне власне число (значення) матриці за формулами:

$$\lambda_{\max} = \frac{\sum_{i=1}^n (A_i \times P_i)}{P_i} \quad (3)$$

Визначаємо міру узгодженості матриці ААА. Для цього обчислюємо індекс узгодженості I_U та відношення узгодженості CI (формула 4 та 5).

$$I_U = \frac{\lambda_{\max} - n}{n - 1} \quad (4)$$

$$CI = \frac{I_U}{RI} \quad (5)$$

Результати розрахунків представлені в таблиці 3.

Додаток А

Таблиця 3. Розрахунок впливу факторів 3-го рівня на фактори 2-го рівня

Кількість туристів	A	Б	В	V_i	P_i	λ	$\max \lambda$	IУ	ВУ
А	1	0,142	0,250	0,329	0,075	3,076	3,076	0,038	0,066
Б	7	1	4,000	3,037	0,696	3,076			
В	4	0,25	1,000	1,000	0,229	3,076			
				4,365					
Дохід від туризму	A	Б	В	V_i	P_i	λ	$\max \lambda$	IУ	ВУ
А	1	6	3,000	2,621	0,655	3,01	3,018	0,009	0,015
Б	0,1666	1	0,333	0,381	0,095	3,01			
В	0,3333	3	1,000	1,000	0,250	3,01			
				4,002					
Логістика	A	Б	В	V_i	P_i	λ	$\max \lambda$	IУ	ВУ
А	1	8	0,333	1,387	0,300	3,19	3,197	0,099	0,170
Б	0,125	1	0,111	0,240	0,052	3,19			
В	3	9	1,000	3,000	0,648	3,19			
				4,627					
Стабільність і безпека	A	Б	В	V_i	P_i	λ	$\max \lambda$	IУ	ВУ
А	1	0,2	0,111	0,281	0,066	3,038	3,039	0,019	0,033
Б	5	1	0,500	1,357	0,319	3,038			
В	9	2	1,000	2,621	0,615	3,038			

Джерело: пораховано авторами

Величина відношення узгодженості (CI) не повинна перевищувати 20% (в деяких випадках, коли немає потреби у високій точності, дозволяється не більше 25%). Якщо CI виходить за ці межі, учасникам слід дослідити задачу і перевірити свої судження. Підхід до вимірів за допомогою МАІ допускає

певний рівень неузгодженості. Група людей може прийняти рішення при допустимій неузгодженості для кожного члена групи, при цьому вони не будуть відчувати, що їх «пріоритети» були порушені значною мірою.

За даними розрахунків, СІ становить 24%, тому можемо стверджувати про узгодженість оцінок.

Здійснивши синтез локальних пріоритетів (оцінка узагальнених (глобальних) пріоритетів) шляхом перемноження матриці локальних пріоритетів 2-го рівня на вектор локальних пріоритетів 1-го рівня та зробивши розрахунок узагальненої міри узгодженості (для всієї ієрархії), нами визначено, що відношення узгодженості для всієї ієрархії становить 18,7%, що є в межах норми.

За результатами визначено, що найбільш пріоритетною стратегією подолання логістичних бар'єрів розвитку туристичного ринку України є стратегія розвитку внутрішнього туризму – 49,3%; на другому місці стратегія розвитку онлайн-туризму – 21,16%, а на третьому стратегія розвитку зовнішнього туризму 19,3%. На основі цього можемо стверджувати, що враховуючи порушення логістичних шляхів та в умовах підвищеної небезпеки доцільним є розвиток туристичного ринку внутрішнього туризму та розвиток нової моделі міжнародного туризму – онлайн-туризму. Так, перспективи розвитку туризму в Україні після війни передбачають наступне:

- збільшення кількості туристів шляхом використання досвіду країн, що пережили війну, оскільки багато туристів виявляють інтерес до місць, що стали пам'ятними маршрутами та післявоєнними символічними об'єктами. Освітній туризм може бути актуальним для того, щоб «побачити на власні очі» події, що відбувалися після війни в Маріуполі, Бучі, Ірпені, Харкові та інших містах і селах;
- вшанування пам'ятних місць в Україні, таких як Чорнобаївка, Зміїний острів та інші, які можуть стати унікальними символами слави;
- наповнення фондів для відновлення України та розроблення конкретних програм і стратегій відновлення.

Моца А. А., Шевчук С. М., Серода Н. М. стверджують, що перспективними напрямками повоєнного відновлення сфери туризму в Україні є:

- розвиток ділового, освітнього, спортивного, медичного, зеленого та військового туризму;
- розробка та реалізація програм підтримки суб'єктів туристичної діяльності на державному та міжнародному рівнях;
- забезпечення тісної співпраці між країнами для взаємопідтримки туристичної діяльності;
- підвищення інтересу іноземних туристів до пам'ятних маршрутів та символічних місць повоєнного періоду;
- пошук нових методів та способів реалізації туристичних послуг [6].

Для відновлення позицій України на міжнародному ринку туристичних послуг туристичні підприємства повинні знайти нові методи реклами та продажу своїх продуктів і послуг. Одним із них є створення системи раціональних зв'язків для вирішення певних планових завдань. Їх правильна інтеграція дозволить забезпечити синергетичні ефекти та посилити взаємодію між ними.

Під час процесу відновлення сфери туризму в Україні після війни також слід врахувати досвід інших країн, які також пережили кризові ситуації. Економіка цих країн, в тому числі й сфера туризму, були руйновані внаслідок війни, проте вони успішно розвиваються, зокрема в сфері розвитку власного ринку туристичних послуг (табл. 4).

Хорватія є одним із прикладів успішного відновлення сфери туризму після війни. Туризм у Хорватії фактично припинився під час громадянської війни в 1990-х роках. Після цього країна провела масштабну рекламну кампанію, презентуючи свої раніше невідомі туристичні «скарби». Хорватія має понад 1000 островів, 66 з яких заселені, що приваблює туристів, які

раніше відвідували лише грецькі острови. Близько 10 млн туристів на рік приносять значні доходи та створюють близько 15% ВВП Хорватії [1].

Таблиця 4. Досвід країн у відновленні туристичного ринку після воєнних конфліктів

Країна	Стратегія відновлення
Хорватія	Після війни в 1990-х роках, Хорватія активно рекламувала свої унікальні туристичні атракції, зокрема понад 1000 островів та їхні чисті пляжі. Країна розвинула масштабну інфраструктуру для туризму, залучила іноземні інвестиції та розробила різноманітні туристичні продукти, що привернули увагу туристів з усього світу.
Кіпр	Після етнічних конфліктів, Кіпр активно просував свої сонячні пляжі та історичні пам'ятки. Країна використовувала масштабну рекламну кампанію, щоб привернути увагу до своїх туристичних потенціалів та залучити іноземних відвідувачів.
Ізраїль	Після періодів конфлікту, Ізраїль активно розвивав туризм, просуваючи свої святині, культурні та історичні місця. Країна інвестувала в розвиток туристичної інфраструктури та залучення іноземних інвесторів для розширення туристичних можливостей.

Джерело: складено на основі [1; 6]

Також важливо розглянути досвід Кіпру, який став одним із найпопулярніших туристичних напрямків після етнічних конфліктів між грецькою та турецькою громадами. Рекламна стратегія на Кіпрі була схожою до тієї, що використовувалася в Хорватії: акцентування уваги на основних перевагах туризму та масова реклама в інших країнах [1].

Висновки та перспективи подальших розвідок у даному напрямі. У роботі розглянуті напрями розвитку туристичних послуг з урахуванням бар'єрів логістики та методом аналізу ієрархій проведено розрахунок пріоритетної стратегії відновлення українського ринку туристичних послуг. Оскільки однією з ключових цілей логістики є задоволення потреб клієнтів, питання подолання логістичних бар'єрів стає надзвичайно важливим, лише адаптуючись до потреб сучасного онлайн-туризму, можна реагувати на динаміку та гнучкість клієнтів.

Література

1. Дворська І. Туристична галузь після війни: чи можлива реанімація та антикризове управління?. 2023. URL : https://tourlib.net/statti_ukr/dvorska2.htm. (дата звернення: 21.10.2023)
2. Інформація офіційного сайту всесвітньої організації туризму ООН. URL : <https://www.unwto.org/news/international-tourism-to-reach-pre-pandemic-levels-in-2024> (дата звернення: 02.06.2023).
3. Кіш Г. В. Вплив пандемії covid-19 на туристичну сферу. *Економічні студії*. 2021. № 2 (32). С. 23–26.
4. Ковальчук О., Кравченко В., Качмар Р. Особливості логістичного забезпечення діяльності підприємств у сфері туризму в умовах військового стану. *Економіка та суспільство*. 2023. № 50. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2373> (дата звернення: 24.11.2023).
5. Марусей Т. В. Логістичні інновації в туристичній галузі. *Економіка і суспільство*. 2022. № 41. URL : <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-2> (дата звернення: 24.11.2023).
6. Моца А.А., Шевчук С.М., Середа Н.М. Перспективи післявоєнного відновлення сфери туризму в Україні. *Економіка та суспільство*. 2022. № 41. URL : <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1560> (дата звернення: 24.11.2023)
7. Педченко Н. С., Стрілець В. Ю. Державна підтримка розвитку малого підприємництва в умовах євроінтеграційних процесів України : монографія. Полтава: ПУЕТ, 2022. 250 с.
8. Педченко Н. С., Стрілець В. Ю., Яріш О. В., Сокіл А. А., Муха М. Ю. Державна підтримка відновлення малого підприємництва в Україні у післявоєнний період: галузевий аспект. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: «Економіка і менеджмент»*. 2023. № 57. С. 37–47.

9. Прочан А. О. Реалії сучасної логістики в туризмі: технології, інновації та глобальні тренди. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична*. 2023. № 36. С. 408–417.
10. Роїк О. Р., Недзвецька О. В. Шляхи розвитку туристичної сфери України у воєнний період. *Науковий вісник Херсонського державного університету. Серія: економічні науки*. 2022. № 46. С. 11–15.
11. Saaty T. L. *Principia Mathematica Decernendi: Mathematical Principles of Decision Making*. Pittsburgh, Pennsylvania: RWS Publications, 2010. 407 p.

References

1. Dvorska, I. (2023), “The tourism industry after the war: is resuscitation and anti-crisis management possible?” available at: https://tourlib.net/statti_ukr/dvorska2.htm. (Accessed 4 Dec 2024)
2. The official website of the UN World Tourism Organization (2024), “International Tourism to Reach Pre-Pandemic Levels in 2024”, available at: <https://www.unwto.org/news/international-tourism-to-reach-pre-pandemic-levels-in-2024> (Accessed 4 Dec 2024).
3. Kish, G. V. (2021), “The impact of the covid-19 pandemic on the tourism sector», *Economic Studies*, vol. 2 (32), pp. 23–26.
4. Kovalchuk, O., Kravchenko, V. and Kachmar, R. (2023), “Features of the logistics support of enterprises in the tourism sector under martial law”, *Economy and Society*, [Online], vol. 50, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/2373> (Accessed 4 Dec 2024).
5. Marusey, T. V. (2022), “Logistics innovations in the tourism sector”, *Economy and Society*, [Online], vol. 41. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-41-2>.
6. Motsa, A. A., Shevchuk, S. M., Sereda, N. M. (2022), “Prospects for the post-war restoration of the tourism sector in Ukraine”, *Economy and society*,

[Online], vol. 41, available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1560> (Accessed 4 Dec 2024)

7. Pedchenko, N. S. and Strilets, V. Yu. (2022), *Derzhavna pidtrymka rozvytku maloho pidpriemnytstva v umovakh yevrointehratsiinykh protsesiv Ukrainy* [State support for the development of small business in the context of European integration processes in Ukraine], PUET, Poltava, Ukraine.

8. Pedchenko, N. S., Strilets, V. Yu., Yarish, O. V., Sokil, A. A. and Mukha, M. Yu (2023), “State support for the restoration of small business in Ukraine in the post-war period: sectoral aspect”, *Scientific Bulletin of the International Humanitarian University. Series: “Economy and Management”*, vol. 57, pp. 37–47.

9. Prochan, A. O. (2023), “The realities of modern logistics in tourism: technologies, innovations and global trends”, *Scientific notes of the Lviv University of Business and Law. Economic series. Legal series*, vol. 36, pp. 408–417.

10. Roik, O. R., Nedzvetska, O. V. (2022), “Ways of development of the tourism sector of Ukraine during the war period”, *Scientific bulletin of the Kherson State University. Series: economic sciences*, vol. 46, pp. 11–15.

11. Saaty, T. L. (2010), *Principia Mathematica Decernendi: Mathematical Principles of Decision Making*, RWS Publications, Pittsburgh, Pennsylvania.

Стаття надійшла до редакції 27.12.2024 р.