

DOI: <http://doi.org/10.32750/2025-0472>

УДК 338.48:005.591.6:658.7

JEL Classification: L83, O31, M11, R41

Шталь Тетяна Валеріївна

доктор економічних наук, професор

проректор з наукової роботи

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

Харків, Україна

ORCID ID: 0000-0003-1256-9854

e-mail: shtaltv@gmail.com

Курцев Олексій Юрійович

кандидат юридичних наук, доцент

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

Харків, Україна

ORCID ID: 0000-0002-4951-3718

e-mail: Oleksii.kurtsev@gmail.com

ЛОГІСТИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ТУРИСТИЧНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Анотація. Сучасний розвиток туристичних підприємств відбувається в умовах динамічних структурних змін, посилення конкуренції та зростання вимог споживачів до якості, швидкості та комплексності туристичних послуг. Туризм дедалі більше трансформується з традиційної сфери обслуговування у складну систему взаємопов'язаних бізнес-процесів, що охоплюють планування маршрутів, управління потоками туристів, координацію постачальників, інформаційний супровід та після продажне обслуговування. За таких умов інноваційний розвиток бізнес-процесів стає ключовою передумовою підвищення ефективності діяльності туристичних підприємств і зміцнення їхніх конкурентних позицій. Метою представленої роботи є визначення особливостей логістичного забезпечення інноваційного розвитку бізнес-процесів туристичних підприємств. Основні методи дослідження: метод узагальнення, метод порівняння, методи аналізу та синтезу, методи індукції та дедукції, логічний метод, графічний метод. Так в роботі окреслено, що особливої актуальності набуває логістичне забезпечення як інструмент інтеграції інновацій у внутрішні та зовнішні процеси туристичних підприємств. Логістика в туризмі виходить за межі традиційного управління матеріальними потоками та охоплює координацію інформаційних, сервісних і фінансових потоків, що супроводжують надання туристичних послуг. Доведено, що інноваційний розвиток туристичних підприємств дедалі більше пов'язується з впровадженням цифрових технологій, нових організаційних моделей і клієнтоорієнтованих сервісів. Проте ефективність таких інновацій значною мірою залежить від рівня логістичної підтримки, яка забезпечує своєчасність, гнучкість і узгодженість усіх елементів туристичного продукту. Відсутність системного логістичного забезпечення призводить до фрагментарності інноваційних змін і зниження їх практичної результативності. Також в роботі логістичне забезпечення інноваційного розвитку бізнес-процесів туристичних підприємств розглядається як комплексна управлінська категорія, що поєднує стратегічне планування, операційну координацію та контроль результатів інноваційної діяльності. Такий підхід дозволяє не лише оптимізувати використання ресурсів, а й підвищити адаптивність туристичних підприємств до змін ринкового середовища, сезонних коливань попиту та кризових явищ.

Ключові слова: туристичні підприємства; логістичне забезпечення; логістичний процес; логістика; інноваційний розвиток; бізнес-процеси; туристи; інноваційний розвиток бізнес-процесів; розвиток; інновації; туристичний потенціал; цифровізація; цифрова трансформація; економічні детермінанти розвитку.

ВСТУП

Формування нової логіки господарювання, яка базується на швидкому оновленні технологій, трансформації ринкових відносин і зростанні ролі інтегрованих управлінських рішень, істотно змінює підходи до розвитку бізнес-процесів підприємств. За таких умов інновації перестають бути ізольованим інструментом модернізації та

перетворюються на системний чинник, який визначає здатність організації забезпечувати стійке функціонування й адаптацію до змін. Водночас реалізація інноваційного потенціалу бізнес-процесів неможлива без належного логістичного забезпечення, що виконує роль сполучної ланки між стратегічними намірами та операційною діяльністю.

Логістичне забезпечення в сучасних економічних умовах набуває комплексного характеру, охоплюючи не лише управління матеріальними ресурсами, а й координацію інформаційних, фінансових і сервісних потоків. Саме через логістичні механізми інноваційні рішення інтегруються у повсякденні бізнес-процеси, забезпечуючи їх узгодженість, ритмічність і економічну доцільність. У цьому контексті логістика трансформується з інструменту операційної оптимізації у важливий елемент стратегічного управління розвитком.

Інноваційний розвиток бізнес-процесів пов'язаний із впровадженням нових організаційних форм, цифрових технологій та управлінських моделей, орієнтованих на підвищення гнучкості й клієнтоорієнтованості. Проте відсутність системного логістичного супроводу таких змін часто призводить до дисбалансів між окремими елементами діяльності підприємства, що знижує ефективність інновацій і ускладнює їх масштабування. Логістичне забезпечення дозволяє мінімізувати ці ризики шляхом синхронізації ресурсів, процесів і часових параметрів.

Постановка проблеми. У таких обставинах туристичні підприємства змушені переосмислювати усталені підходи до організації діяльності, зосереджуючи увагу не лише на розширенні асортименту послуг, а й на глибокій трансформації власних бізнес-процесів. Саме інноваційний розвиток стає визначальним чинником здатності підприємств адаптуватися до нестабільного середовища та зберігати ринкові позиції.

Водночас інноваційні зміни в туристичному бізнесі неможливі без ефективної координації потоків ресурсів, інформації та сервісів, що об'єктивно підвищує значущість логістичного забезпечення. Туристичні підприємства функціонують у складних мережах взаємодії з транспортними компаніями, засобами розміщення, посередниками, цифровими платформами та кінцевими споживачами. За відсутності цілісного логістичного підходу інноваційні ініціативи реалізуються ізольовано, не формуючи синергії між окремими елементами бізнес-процесів і не забезпечуючи стійкого економічного ефекту. Така фрагментація призводить до розбалансування процесів, зростання транзакційних витрат, зниження гнучкості управління та втрати контролю над якістю туристичного продукту. Особливо загострюється проблема в умовах цифрової трансформації, коли швидкість обміну інформацією та складність взаємодії між учасниками туристичного ринку суттєво зростають.

Таким чином, ключова наукова проблема полягає у відсутності системно обґрунтованих рішень щодо інтеграції логістичних механізмів у процес інноваційного розвитку бізнес-процесів туристичних підприємств. Нерозв'язаність цієї проблеми обмежує можливості формування довгострокових конкурентних переваг, знижує адаптивність суб'єктів туристичного ринку та стримує їхню здатність ефективно реагувати на виклики сучасного економічного середовища, що визначає актуальність і практичну значущість подальших наукових досліджень у цьому напрямі.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Впродовж останнього десятиліття цифрова трансформація набула статусу одного з ключових напрямів економічних і управлінських досліджень, що зумовлено її здатністю радикально змінювати логіку функціонування бізнес-процесів. У наукових публікаціях цей феномен розглядається не як сукупність окремих технологічних рішень, а як комплексний процес, що впливає на

структуру управління, механізми створення вартості та характер взаємодії між учасниками ринку. В цьому контексті праці Baiyere A., Salmela H., Tapanainen T. [1] формують методологічну основу осмислення нових логік управління бізнес-процесами, підкреслюючи перехід від лінійних ієрархічних моделей до динамічних, мережевих конфігурацій, зорієнтованих на постійну адаптацію.

Розвиток зазначених ідей простежується у дослідженнях, присвячених глобальному виміру цифровізації економічних процесів. Vielialov T. [2] та співавтори аналізують цифрову трансформацію як каталізатор системних змін, що виходять за межі окремих підприємств і формують нові правила економічної взаємодії. Автори звертають увагу на те, що цифровізація змінює не лише інструментарій управління, а й інституційне середовище, в якому реалізуються бізнес-процеси, що вимагає переосмислення підходів до стратегічного планування та координації.

Значний інтерес становлять концептуальні дослідження інтеграції цифрових технологій у систему управління бізнес-процесами. У роботі Butt J. [3] запропоновано рамкову модель, яка поєднує інструменти цифрової трансформації з принципами інтегрованого бізнес-процесного управління. Окрему групу становлять дослідження, у яких акцент зроблено на логістичних і операційних аспектах цифрової трансформації. У працях Desyatnyuk O., Krysovatyu A., Ptashchenko O. [4], [7], [8] та співавторів обґрунтовано доцільність формування цифрових логістичних моделей, здатних забезпечити узгодженість інноваційних змін із фінансовими інтересами підприємств. Такі підходи дозволяють розглядати логістику як інтегруючий елемент трансформації бізнес-процесів, що поєднує стратегічні та операційні рівні управління.

Проблематика підвищення конкурентоспроможності в умовах цифрових змін знайшла відображення у дослідженнях Gavkalova N. [5] та співавторів, де інновації й енергоощадні технології розглядаються як чинники формування стійких конкурентних позицій. Аналогічно Kraus N. і Kraus K. [6] аналізують цифровізацію бізнес-процесів у межах екосистеми Industry 4.0, акцентуючи увагу на синергії між віртуальними та фізичними компонентами економічної діяльності. Ці дослідження логічно доповнюються працями Wahlen J. M., Baginski S. P., Bradshaw M. T. [10], що формують стратегічне підґрунтя аналізу фінансової звітності в умовах ускладнення бізнес-процесів. Теоретичне осмислення цифрової економіки як середовища функціонування сучасного бізнесу представлено у роботах Williams L. D. [11], де систематизовано ключові концепти Industry 4.0 та інтелектуальних систем. Питання трансформації бізнес-моделей у цифровому середовищі також розглядаються у працях Velychko K. [9], які зосереджуються на викликах і перспективах адаптації підприємств до нових умов.

Кириленко С. та Вовк В. [12], [13] аналізують використання цифрового інструментарію в підприємницькій діяльності з позицій фінансових, організаційних і маркетингових аспектів, підкреслюючи необхідність комплексного підходу до цифрових перетворень.

Водночас узагальнення наявних наукових підходів свідчить про наявність теоретико-методичної прогалини, пов'язаної з недостатнім опрацюванням питань інтеграції цифрової трансформації, логістичного забезпечення та інноваційного розвитку бізнес-процесів у єдину управлінську систему. Саме ця прогалина зумовлює необхідність подальших досліджень, спрямованих на формування комплексних моделей управління цифровими змінами з урахуванням галузевої специфіки та сучасних викликів економічного середовища.

Мета статті. Метою представленої роботи є визначення особливостей логістичного забезпечення інноваційного розвитку бізнес-процесів туристичних

підприємств.

РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕННЯ

Туристичні підприємства функціонують у середовищі, де результат господарської діяльності формується на перетині численних процесів, що виходять за межі окремої організації. Створення туристичного продукту передбачає узгодження транспортних, сервісних, інформаційних і фінансових рішень, а також постійну взаємодію з партнерами, посередниками та кінцевими споживачами. За таких умов ефективність діяльності туристичних підприємств дедалі більше залежить від здатності забезпечити цілісність управління бізнес-процесами та їх адаптацію до змін зовнішнього середовища.

Саме тому, інноваційний розвиток бізнес-процесів у туристичній сфері набуває системного характеру й охоплює не лише оновлення окремих послуг, а й трансформацію організаційних моделей, каналів взаємодії та механізмів використання ресурсів. Однак впровадження інновацій нерідко стикається з проблемою розірваності процесів і відсутності координації між учасниками туристичного ланцюга створення вартості.

Отже, специфіка туристичної діяльності полягає в тому, що логістика охоплює не лише матеріальні потоки, а й рух туристів, інформації, сервісів і фінансових ресурсів, від чого безпосередньо залежить сприйняття якості туристичного продукту. Неврахування цієї особливості призводить до ситуацій, коли інноваційні ініціативи не формують очікуваного ефекту через недостатню узгодженість бізнес-процесів. У таких умовах логістика перестає виконувати виключно допоміжну функцію та трансформується в інструмент інтеграції інноваційного розвитку [1], [4], [11], [13].

Саме тому на рис. 1 окреслимо особливості туристичної діяльності в умовах трансформаційних змін.

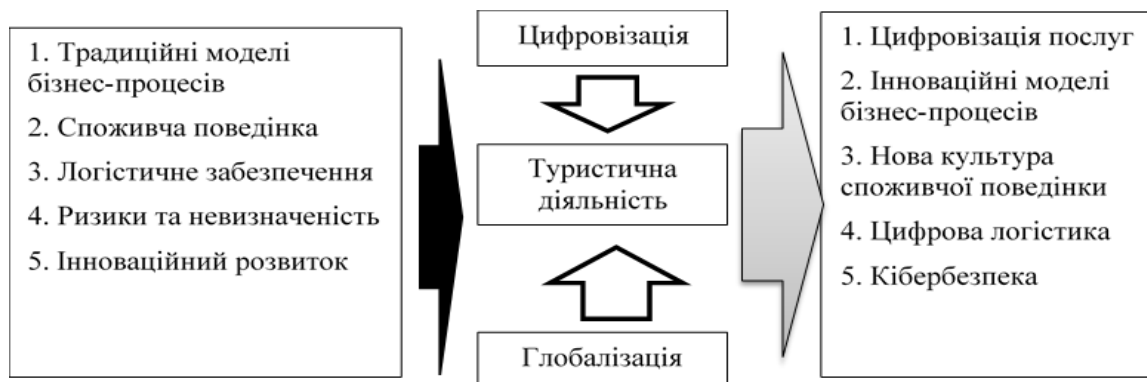


Рис. 1. Особливості туристичної діяльності в умовах трансформаційних змін

Джерело: сформовано авторами

Отже, туристична діяльність в умовах трансформаційних змін характеризується підвищеною динамічністю, зростанням ролі цифрових технологій, зміною споживчих пріоритетів і посиленням вимог до гнучкості управління. Успішне функціонування туристичних підприємств за таких умов потребує системного переосмислення бізнес-процесів, орієнтації на інноваційний розвиток та ефективної координації ресурсів і потоків.

Інноваційний розвиток туристичних підприємств у сучасних умовах виходить за межі впровадження нових послуг або цифрових інструментів. Він охоплює трансформацію процесів управління, зміну організаційних підходів та переосмислення способів взаємодії з клієнтами і контрагентами. Однак ефективність таких змін значною

мірою залежить від здатності підприємства забезпечити логістичну узгодженість інноваційних рішень на всіх етапах формування та реалізації туристичного продукту. Специфіка туристичної діяльності зумовлює особливий характер логістичного забезпечення, яке охоплює не лише матеріальні потоки, а й рух туристів, інформації, сервісів і фінансових ресурсів. У процесі інноваційного розвитку ці потоки ускладнюються, набувають мережевого характеру та потребують більш високого рівня координації. За відсутності системного логістичного підходу інновації можуть мати фрагментарний характер і не формувати стійкого економічного результату.

Крім того, зростання ролі цифрових платформ, міжнародних туристичних мереж і персоналізованих сервісів посилює вимоги до гнучкості та адаптивності логістичних рішень. Логістичне забезпечення в таких умовах трансформується з допоміжної функції в інструмент стратегічного управління, що визначає можливості інноваційного розвитку туристичних підприємств і формування їхніх конкурентних переваг. Саме тому в табл. 1 представимо особливості логістичного забезпечення інноваційного розвитку туристичних підприємств в умовах трансформаційних змін.

Таблиця 1

**Особливості логістичного забезпечення
інноваційного розвитку туристичних підприємств**

Особливість	Характеристика в умовах інноваційного розвитку	Значення для управління
Комплексність логістичних потоків	Поєднання потоків туристів, інформації, сервісів і фінансових ресурсів	Забезпечує цілісність управління бізнес-процесами
Мережевий характер взаємодій	Залучення транспортних компаній, засобів розміщення, цифрових платформ	Потребує координації дій усіх учасників туристичного ланцюга
Висока чутливість до змін попиту	Швидке реагування на сезонність і індивідуальні запити туристів	Формує вимоги до гнучких логістичних рішень
Інтеграція цифрових технологій	Використання онлайн-бронювання, CRM, систем управління потоками	Підвищує прозорість і швидкість логістичних процесів
Орієнтація на сервісну якість	Логістика як чинник сприйняття туристичного продукту споживачем	Впливає на рівень задоволеності клієнтів
Зростання складності управління	Ускладнення бізнес-процесів унаслідок інновацій	Вимагає системного підходу до логістичного забезпечення
Підвищені вимоги до адаптивності	Необхідність швидкої перебудови маршрутів і сервісів	Сприяє стійкості підприємства в умовах невизначеності
Стратегічна роль логістики	Перехід від операційної до стратегічної функції	Забезпечує довгострокові конкурентні переваги

Джерело: сформовано авторами на основі [1]–[13]

Наведені в таблиці особливості логістичного забезпечення інноваційного розвитку туристичних підприємств засвідчують, що логістика в цій сфері виходить за межі традиційного операційного інструментарію та набуває системного характеру. Поєднання різномірних потоків: туристичних, інформаційних, сервісних і фінансових, дозволяє сформувати багатовимірний простір управління, у якому ефективність інновацій безпосередньо залежить від рівня їх логістичної узгодженості.

Мережевий характер взаємодій між учасниками туристичного ринку зумовлює потребу в координації процесів не лише всередині підприємства, а й у межах ширших партнерських екосистем. За таких умов логістичне забезпечення виступає інструментом

синхронізації інноваційних рішень, що дозволяє мінімізувати часові втрати, знизити транзакційні витрати та підвищити якість туристичного продукту.

Виявлені особливості також свідчать про зростання ролі гнучкості та адаптивності логістичних рішень, що є критично важливими в умовах нестабільного попиту, сезонних коливань і швидкої зміни споживчих переваг. Інтеграція цифрових технологій у логістичні процеси не лише підвищує їхню прозорість, а й створює передумови для персоналізації послуг та більш точного управління потоками.

Отже, можна стверджувати, що логістичне забезпечення інноваційного розвитку туристичних підприємств набуває стратегічного значення, оскільки формує основу для стійкого функціонування, підвищення конкурентоспроможності та довгострокового економічного зростання. Саме системний облік виявлених особливостей дозволяє перетворити інновації з окремих управлінських ініціатив на цілісний механізм розвитку бізнес-процесів у туристичній сфері.

Спираючись на представлене вище на рис. 2 наведемо послідовність логістичного забезпечення в умовах трансформацій та інноваційного розвитку для туристичної сфери.

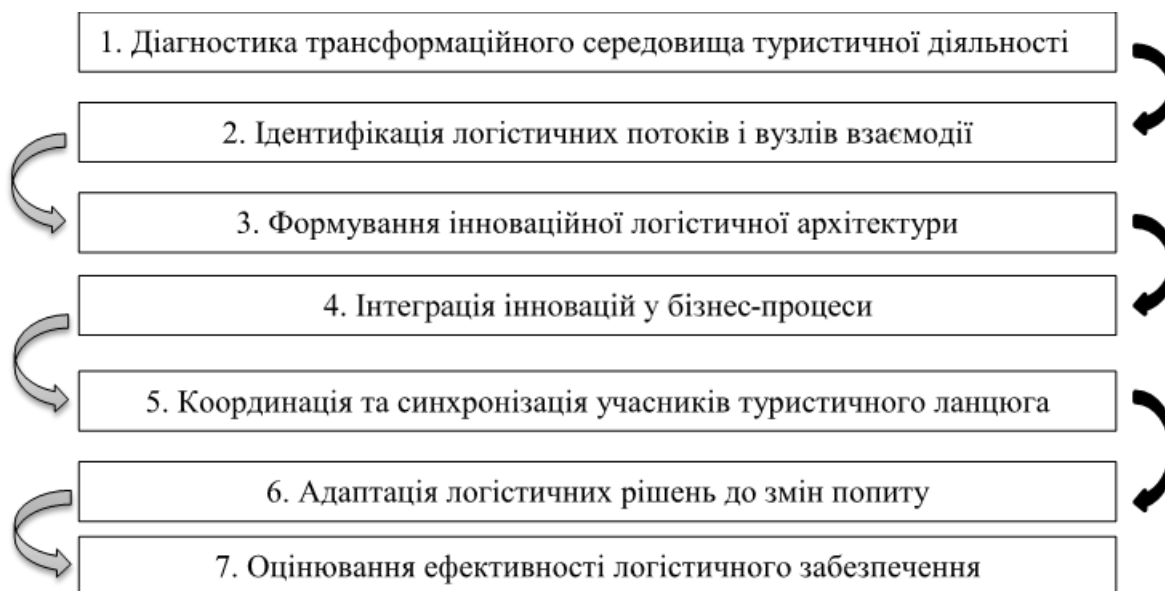


Рис. 2. Послідовність логістичного забезпечення в туристичній сфері

Джерело: сформовано авторами

Запропонована послідовність логістичного забезпечення туристичних підприємств відображає системний характер управління логістичними процесами в умовах трансформаційних змін та інноваційного розвитку. Її логіка ґрунтується на поетапному переході від діагностики середовища до стратегічного коригування логістичних рішень, що дозволяє розглядати логістику не як допоміжну функцію, а як інтегрований елемент управління бізнес-процесами. Представлена послідовність акцентує увагу на багатовимірності логістичних потоків у туристичній сфері та необхідності їх узгодження в межах мережевих взаємодій. Інтеграція інновацій у логістичну архітектуру підприємства забезпечує гнучкість, адаптивність і здатність оперативно реагувати на зміни попиту та зовнішніх умов, що є критично важливим для збереження якості туристичного продукту.

Важливою перевагою запропонованого підходу є його орієнтація на безперервне вдосконалення логістичної системи. Це створює передумови для зниження операційних

ризиків, підвищення ефективності взаємодії з партнерами та формування стійких конкурентних переваг туристичних підприємств у довгостроковій перспективі.

ПОДАЛЬШИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Проведене дослідження логістичного забезпечення інноваційного розвитку бізнес-процесів туристичних підприємств дозволяє зробити висновок, що логістика в сучасній туристичній сфері виконує значно ширшу роль, ніж традиційна функція організації переміщення ресурсів. В умовах трансформаційних змін вона стає ключовим інструментом інтеграції інновацій у цілісну систему управління, забезпечуючи узгодженість процесів створення, просування та реалізації туристичного продукту. При цьому специфіка туристичної діяльності зумовлює багатокomпонентний характер логістичних потоків, які охоплюють не лише матеріальні елементи, а й рух туристів, інформації, сервісів і фінансових ресурсів. Саме тому ефективність інноваційного розвитку значною мірою залежить від здатності підприємства координувати ці потоки в межах єдиного логістичного простору. Фрагментарне впровадження інновацій без урахування логістичних зв'язків не формує стійкого економічного результату та не забезпечує довгострокових конкурентних переваг.

Важливим результатом є усвідомлення стратегічної ролі логістичного забезпечення в інноваційному розвитку туристичних підприємств. Його системне вдосконалення сприяє зниженню операційних витрат, підвищенню стійкості до ринкових коливань і формуванню здатності оперативно реагувати на зміни попиту. У довгостроковій перспективі це створює умови для зміцнення позицій туристичних підприємств на внутрішньому та міжнародному ринках.

Таким чином, логістичне забезпечення інноваційного розвитку бізнес-процесів туристичних підприємств слід розглядати як комплексний управлінський механізм, що поєднує операційну ефективність зі стратегічною орієнтацією на розвиток. Його впровадження та подальше вдосконалення є необхідною передумовою підвищення конкурентоспроможності туристичної сфери в умовах динамічних трансформацій сучасної економіки.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Baiyere, A., Salmela, H., & Tapanainen, T. (2020). Digital transformation and the new logics of business process management. *European Journal of Information Systems*, 29(3), 238–259. <https://doi.org/10.1080/0960085X.2020.1718007>
2. Bielialov, T., Kalina, I., Goi, V., Kravchenko, O., & Shyshpanova, N. (2023). Global experience of digitalisation of economic processes in the context of transformation. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(3), Article e0814. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i6.2041>
3. Butt, J. (2020). A conceptual framework to support digital transformation in manufacturing using an integrated business process management approach. *Designs*, 4(3), 17–56. <https://doi.org/10.3390/designs4030017>
4. Desyatnyuk, O., Krysovaty, A., Ptashchenko, O., Kyrylenko, O., & Kurtsev, O. (2025). A framework for digital logistics transformation: Innovation implementation with financial interest protection. *African Journal of Applied Research*, 11(7), 45–65. <https://doi.org/10.26437/1tt1jf75>
5. Gavkalova, N., Smereka, S., Kadyrus, I., Kyrylenko, S., & Kasatkina, M. (2025). Energy-saving technologies and innovations: Driving competitiveness in contemporary business. *Grassroots Journal of Natural Resources*, 8(1), 138–162. <https://doi.org/10.33002/nr2581.6853.080105>
6. Kraus, N., & Kraus, K. (2021). Digitalisation of business processes of enterprises of the ecosystem of Industry 4.0: Virtual-real aspect of economic growth reserves. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 18, 569–580. <https://doi.org/10.37394/23207.2021.18.57>
7. Krysovaty, A., Ptashchenko, O., Ivashchenko, O., Karp, V., & Kurtsev, O. (2025). The influence of digital economy on financial management and analysis: Transforming business processes in global enterprises. *International Journal for Quality Research*, 19(3), 873–886. <https://doi.org/10.24874/IJQR19.03-13>

8. Ptashchenko, O., Rozumnyi, O., Aliiev, E., Vovk, V., & Shersheniuk, O. (2025). Digital entrepreneurship within international business landscape: Implications for marketing strategies. *International Journal of Economic Sciences*, 14(1), 274–291. <https://doi.org/10.31181/ijes1412025200>
9. Velychko, K. Yu., & Tsybulska, E. I. (2023). Transformation of companies' business models: Modern challenges and prospects in the digital economy. *Economy and Society*, (52), 1–9. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-39>
10. Wahlen, J. M., Baginski, S. P., & Bradshaw, M. T. (2018). *Financial reporting, financial statement analysis, and valuation: A strategic perspective*. Cengage Learning. Retrieved from <https://thuvienso.hoasen.edu.vn/v/web/viewer.html?file=/bitstream/handle/123456789/11644/Contents.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
11. Williams, L. D. (2021). Concepts of Digital Economy and Industry 4.0 in intelligent and information systems. *International Journal of Intelligent Networks*, 2, 122–129. <https://doi.org/10.1016/j.ijin.2021.09.002>
12. Kyrylenko, S. V., & Vovk, V. A. (2025). Use of digital tools in entrepreneurship: Financial, organizational, and marketing aspects. *Herald of Economics*, (2), 100–110. <https://doi.org/10.35774/visnyk2025.02.100> [in Ukrainian]
13. Kyrylenko, S. V. (2024). Innovative development of business structures in the digital economy. *Journal of Strategic Economic Research*, 5(22), 43–51. <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2024.5.4> [in Ukrainian]

Tatyana Shtal

D.Sc. (Economics), Professor
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics
Kharkiv, Ukraine
ORCID ID: 0000-0003-1256-9854
e-mail: shtaltv@gmail.com

Oleksii Kurtsev

PhD in Law, Associate Professor
Simon Kuznets Kharkiv National University of Economics
Kharkiv, Ukraine
ORCID ID: 0000-0002-4951-3718
e-mail: Oleksii.kurtsev@gmail.com

LOGISTICAL SUPPORT FOR INNOVATIVE DEVELOPMENT OF BUSINESS PROCESSES IN TOURISM ENTERPRISES

Abstract. The modern development of tourism enterprises takes place in conditions of dynamic structural changes, increased competition and growing consumer demands for the quality, speed and complexity of tourism services. Tourism is increasingly transforming from a traditional service sector into a complex system of interconnected business processes, covering route planning, tourist flow management, supplier coordination, information support and after-sales service. Under such conditions, innovative development of business processes becomes a key prerequisite for increasing the efficiency of tourism enterprises and strengthening their competitive positions. The purpose of the presented work is to determine the features of logistical support for the innovative development of business processes of tourism enterprises. The main research methods: generalization method, comparison method, analysis and synthesis methods, induction and deduction methods, logical method, graphic method. Thus, the work outlines that logistical support is becoming particularly relevant as a tool for integrating innovations into the internal and external processes of tourism enterprises. Logistics in tourism goes beyond the traditional management of material flows and covers the coordination of information, service and financial flows that accompany the provision of tourist services. It has been proven that the innovative development of tourist enterprises is increasingly associated with the implementation of digital technologies, new organizational models and customer-oriented services. However, the effectiveness of such innovations largely depends on the level of logistical support, which ensures the timeliness, flexibility and consistency of all elements of the tourist product. The lack of systematic logistical support leads to the fragmentation of innovative changes and a decrease in their practical effectiveness. Also in the work, the logistical support of the innovative development of business processes of tourist enterprises is considered as a complex management category that combines strategic planning, operational coordination and control of the results of innovative activity. This approach allows not only to optimize the use of resources, but also to increase the adaptability of tourist enterprises to changes in the market environment, seasonal fluctuations in demand and crisis phenomena.

Keywords: tourism enterprises; logistics; logistics process; logistics; innovative development; business processes; tourists; innovative development of business processes; development; innovations; tourism potential; digitalization; digital transformation; economic determinants of development.

REFERENCES (TRANSLATED AND TRANSLITERATED)

1. Baiyere, A., Salmela, H., & Tapanainen, T. (2020). Digital transformation and the new logics of business process management. *European Journal of Information Systems*, 29(3), 238–259. <https://doi.org/10.1080/0960085X.2020.1718007>
2. Bielialov, T., Kalina, I., Goi, V., Kravchenko, O., & Shyshpanova, N. (2023). Global experience of digitalisation of economic processes in the context of transformation. *Journal of Law and Sustainable Development*, 11(3), Article e0814. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i6.2041>
3. Butt, J. (2020). A conceptual framework to support digital transformation in manufacturing using an integrated business process management approach. *Designs*, 4(3), 17–56. <https://doi.org/10.3390/designs4030017>
4. Desyatnyuk, O., Krysovaty, A., Ptashchenko, O., Kyrylenko, O., & Kurtsev, O. (2025). A framework for digital logistics transformation: Innovation implementation with financial interest protection. *African Journal of Applied Research*, 11(7), 45–65. <https://doi.org/10.26437/1tt1jf75>
5. Gavkalova, N., Smereka, S., Kadyrus, I., Kyrylenko, S., & Kasatkina, M. (2025). Energy-saving technologies and innovations: Driving competitiveness in contemporary business. *Grassroots Journal of Natural Resources*, 8(1), 138–162. <https://doi.org/10.33002/nr2581.6853.080105>

6. Kraus, N., & Kraus, K. (2021). Digitalisation of business processes of enterprises of the ecosystem of Industry 4.0: Virtual-real aspect of economic growth reserves. *WSEAS Transactions on Business and Economics*, 18, 569–580. <https://doi.org/10.37394/23207.2021.18.57>
7. Krysovaty, A., Ptashchenko, O., Ivashchenko, O., Karp, V., & Kurtsev, O. (2025). The influence of digital economy on financial management and analysis: Transforming business processes in global enterprises. *International Journal for Quality Research*, 19(3), 873–886. <https://doi.org/10.24874/IJQR19.03-13>
8. Ptashchenko, O., Rozumnyi, O., Aliiev, E., Vovk, V., & Shersheniuk, O. (2025). Digital entrepreneurship within international business landscape: Implications for marketing strategies. *International Journal of Economic Sciences*, 14(1), 274–291. <https://doi.org/10.31181/ijes1412025200>
9. Velychko, K. Yu., & Tsybul'ska, E. I. (2023). Transformation of companies' business models: Modern challenges and prospects in the digital economy. *Economy and Society*, (52), 1–9. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-39>
10. Wahlen, J. M., Baginski, S. P., & Bradshaw, M. T. (2018). *Financial reporting, financial statement analysis, and valuation: A strategic perspective*. Cengage Learning. Retrieved from <https://thuvienso.hoasen.edu.vn/v/web/viewer.html?file=/bitstream/handle/123456789/11644/Contents.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
11. Williams, L. D. (2021). Concepts of Digital Economy and Industry 4.0 in intelligent and information systems. *International Journal of Intelligent Networks*, 2, 122–129. <https://doi.org/10.1016/j.ijn.2021.09.002>
12. Kyrylenko, S. V., & Vovk, V. A. (2025). Use of digital tools in entrepreneurship: Financial, organizational, and marketing aspects. *Herald of Economics*, (2), 100–110. <https://doi.org/10.35774/visnyk2025.02.100> [in Ukrainian]
13. Kyrylenko, S. V. (2024). Innovative development of business structures in the digital economy. *Journal of Strategic Economic Research*, 5(22), 43–51. <https://doi.org/10.30857/2786-5398.2024.5.4> [in Ukrainian]

Стаття надійшла до редакції 01.12.25

Рецензовано 15.12.25

Опубліковано 29.12.2025 р.



This work is licensed under Creative Commons Attribution-NonCommercial-ShareAlike 4.0 International License.