

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
Національний університет «Запорізька політехніка»  
Гуманітарний факультет  
Кафедра туристичного, готельного та ресторанного бізнесу

## **Пояснювальна записка**

до кваліфікаційної (дипломної) роботи  
першого (бакалаврського) рівня вищої освіти

на тему

**ЦИФРОВІЗАЦІЯ ВІТЧИЗНЯНОГО ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ**

Виконав: здобувач вищої освіти

4 курсу, групи ГФ-212

Спеціальність: 242 Туризм

Освітня програма: Туризмознавство

**Данило ДОВГАЛЬ**

Керівник: д.е.н., професор Тетяна ШЕЛЕМЕТЬЄВА

Рецензент: к.е.н., доцент Вікторія ПОПОВА

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Національний університет «Запорізька політехніка»**

Інститут, факультет Гуманітарний

Кафедра Туристичного, готельного та ресторанного бізнесу

Ступінь вищої освіти Перший (бакалаврський) рівень

Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр

Спеціальність 242 Туризм

Освітня програма (спеціалізація) Туризмознавство

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

**Завідувач кафедри ТГРБ**

Валентина ЗАЙЦЕВА

«12» лютого 2026 року

**З А В Д А Н Н Я**

**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ (ДИПЛОМНУ) РОБОТУ ЗДОБУВАЧА ВИЩОЇ ОСВІТИ**

**ДОВГАЛЯ Данила Дмитровича**

1. Тема роботи (проекту) ЦИФРОВІЗАЦІЯ ВІТЧИЗНЯНОГО ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ

---

керівник роботи (проекту) ШЕЛЕМЕТЬЄВА Тетяна Вячеславівна, д.е.н., професор,  
затвердженні наказом вищого навчального закладу від 11 лютого 2026 року № 48

2. Строк подання студентом роботи (проекту) 01.06.2026 р.

3. Вихідні дані до роботи (проекту) в роботі використанні навчальні посібники, підручники, статті наукових видань, матеріали міжнародних та всеукраїнських науково-практичних конференцій, монографії, Інтернет-джерела, законодавчі та нормативно-правові акти України, дані Державної служби статистики України, звіти туристичних асоціацій, дані веб-аналітики туристичних підприємств, результати власних досліджень.

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити)

1) Теоретико-методичні основи цифровізації туристичного бізнесу. 2) Аналіз стану цифровізації туристичного бізнесу в Україні. 3) Напрями підвищення рівня цифровізації туристичного бізнесу України.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)

Графічний матеріал кваліфікаційної (дипломної) роботи складає: 12 таблиць, 4 рисунки

6. Консультанти розділів кваліфікаційної (дипломної) роботи

| Розділ                | Прізвище, ініціали та посада консультанта            | Підпис, дата   |                  |
|-----------------------|------------------------------------------------------|----------------|------------------|
|                       |                                                      | завдання видав | завдання прийняв |
| <b>1</b>              | ШЕЛЕМЕТЬЄВА Тетяна Вячеславівна,<br>д.е.н., професор | 12.02.2026     | 02.04.2026       |
| <b>2</b>              | ШЕЛЕМЕТЬЄВА Тетяна Вячеславівна,<br>д.е.н., професор | 12.02.2026     | 16.04.2026       |
| <b>3</b>              | ШЕЛЕМЕТЬЄВА Тетяна Вячеславівна,<br>д.е.н., професор | 12.02.2026     | 30.04.2026       |
| <b>Нормо контроль</b> | КОРНІЄНКО О.М., доцент кафедри ТГРБ                  | 12.02.2026     | 12.05.2026       |

7. Дата видачі завдання 12 лютого 2026 року

**КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН**

| № з/п     | Назва етапів кваліфікаційної роботи             | Строк виконання етапів роботи | Примітка |
|-----------|-------------------------------------------------|-------------------------------|----------|
| <b>1</b>  | <b>Узгодження теми, складання змісту</b>        | 12.02.2026                    | виконано |
| <b>2</b>  | <b>Вивчення літературних джерел</b>             | 15.02-10.03.2026              | виконано |
| <b>3</b>  | <b>Збір матеріалу на кваліфікаційну роботу</b>  | 11.03-17.03.2026              | виконано |
| <b>4</b>  | <b>Групування та аналіз зібраного матеріалу</b> | 18.03-31.03.2026              | виконано |
| <b>5</b>  | <b>Виконання першого розділу</b>                | 04.04.2026                    | виконано |
| <b>6</b>  | <b>Виконання другого розділу</b>                | 17.04.2026                    | виконано |
| <b>7</b>  | <b>Виконання третього розділу</b>               | 30.04.2026                    | виконано |
| <b>8</b>  | <b>Формування висновків та рекомендацій</b>     | 02.05.2026                    | виконано |
| <b>9</b>  | <b>Оформлення кваліфікаційної роботи</b>        | 09.05.2026                    | виконано |
| <b>10</b> | <b>Перевірка роботи на плагіат</b>              | 12.05.2026                    | виконано |
| <b>11</b> | <b>Перевірка роботи керівником</b>              | 15.05.2026                    | виконано |
| <b>12</b> | <b>Одержання відгуку та рецензії</b>            | 16.05.2026                    | виконано |
| <b>13</b> | <b>Попередній захист кваліфікаційної роботи</b> | 19.05.-26.05.2026             | виконано |
| <b>14</b> | <b>Подання роботи на кафедру</b>                | 01.06.2026                    | виконано |
| <b>15</b> | <b>Захист кваліфікаційної роботи</b>            | 05.06.-30.06.2026             | виконано |

Здобувач(ка) вищої освіти \_\_\_\_\_ Данило ДОВГАЛЬ  
(підпис)

Керівник роботи (проекту) \_\_\_\_\_ Тетяна ШЕЛЕМЕТЬЄВА  
(підпис)

## РЕФЕРАТ

**Метою** кваліфікаційної (дипломної) роботи є дослідження процесів цифровізації вітчизняного туристичного бізнесу та розробка рекомендацій щодо підвищення рівня цифрової трансформації туристичних підприємств України.

**Об'єкт дослідження:** цифровізація туристичного бізнесу.

**Предмет дослідження:** теоретичні, методичні та прикладні аспекти цифровізації туристичного бізнесу в Україні.

**Методи дослідження:** порівняння, узагальнення, аналіз літературних джерел та Інтернет-ресурсів, статистичний метод, аналітико-дослідницький метод.

**Інформаційна база дослідження:** нормативно-правова та законодавча база України, навчальні посібники, наукові статті, монографії, форумів та семінарів, дані Державної служби статистики України, звіти Всесвітньої туристичної організації (UNWTO), звіти туристичних асоціацій України, дані веб-аналітики туристичних підприємств, Інтернет-ресурси.

**Практичне значення результатів:** розробка комплексу рекомендацій щодо впровадження цифрових технологій у діяльність туристичних підприємств України для підвищення їх конкурентоспроможності та ефективності функціонування в сучасних умовах цифрової економіки.

**Апробація результатів кваліфікаційної (дипломної) роботи.** Основні результати доповідалися, обговорювалися та отримали схвальну оцінку на науково-практичній щорічній конференції здобувачів вищої освіти «Тиждень науки – 2026» в Національному університеті «Запорізька політехніка», 13 – 17 квітня 2026 р., м. Запоріжжя. Опубліковані тези доповіді.

**Структура.** Кваліфікаційна (дипломна) робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку посилань та додатків.

**Обсяг.** Загальний обсяг – 84 сторінки, основна частина – 72 сторінки.

**Графічний матеріал.** Робота містить 12 таблиць та 4 рисунки.

## АНОТАЦІЇ

ДОВГАЛЬ Данило. **Цифровізація вітчизняного туристичного бізнесу.**  
– Кваліфікаційна (дипломна) робота.

У кваліфікаційній роботі охарактеризовано теоретико-методичні основи цифровізації туристичного бізнесу; проведено аналіз стану цифровізації туристичного бізнесу в Україні; розроблено напрями підвищення рівня цифровізації туристичного бізнесу України. Актуальність роботи обґрунтована необхідністю адаптації вітчизняних туристичних підприємств до умов цифрової економіки та підвищення їх конкурентоспроможності через впровадження сучасних цифрових технологій. Практичне значення результатів: розробка дієвих рекомендацій щодо цифрової трансформації туристичних підприємств України.

*Ключові слова:* туристичний бізнес, цифровізація, цифрові технології, туристичне підприємство, цифрова трансформація, інформаційні технології, онлайн-сервіси, конкурентоспроможність.

DOVHAL Danylo. **Digitalization of the Domestic Tourism Business.** – Qualifying work.

The theoretical and methodological foundations of digitalization of the tourism business were studied in the qualification work; an analysis of the state of digitalization of the tourism business in Ukraine was carried out; directions for increasing the level of digitalization of the tourism business in Ukraine were developed. The relevance of the work is justified by the need to adapt domestic tourism enterprises to the conditions of the digital economy and increase their competitiveness through the introduction of modern digital technologies. The practical significance of the results: development of effective recommendations for digital transformation of tourism enterprises in Ukraine.

*Keywords:* tourism business, digitalization, digital technologies, tourism enterprise, digital transformation, information technologies, online services, competitiveness.

## ПЕРЕЛІК УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

API – Application Programming Interface (програмний інтерфейс додатка)

B2B – Business-to-Business (бізнес для бізнесу)

B2C – Business-to-Consumer (бізнес для споживача)

CRM – Customer Relationship Management (система управління взаємовідносинами з клієнтами)

ВВП – валовий внутрішній продукт

Держстат – Державна служба статистики України

ДЕСТ – державний стандарт

ЄС – Європейський Союз

ЗВО – заклад вищої освіти

ІКТ – інформаційно-комунікаційні технології

ІТ – інформаційні технології

МСП – малі та середні підприємства

ПК – персональний комп'ютер

SEO – Search Engine Optimization (оптимізація для пошукових систем)

SMM – Social Media Marketing (маркетинг у соціальних мережах)

ТА – туристична агенція

ТО – туроператор

ТОВ – товариство з обмеженою відповідальністю

UNWTO – World Tourism Organization (Всесвітня туристична організація)

## ЗМІСТ

|                                                                                                          |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| ВСТУП                                                                                                    | 8  |
| РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ<br>ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ                                | 11 |
| 1.1. Сутність цифровізації та її роль у розвитку туристичної галузі                                      | 11 |
| 1.2. Цифрові технології в туристичному бізнесі: види, функції та<br>світовий досвід впровадження         | 18 |
| РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТУРИСТИЧНОГО<br>БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ                                    | 30 |
| 2.1. Аналіз ефективності використання цифрових технологій у<br>вітчизняному туристичному бізнесі         | 30 |
| 2.2. Рівень впровадження цифрових технологій у діяльність<br>туристичних підприємств                     | 39 |
| РОЗДІЛ 3. НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ЦИФРОВІЗАЦІЇ<br>ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ                          | 51 |
| 3.1. Розробка рекомендацій щодо впровадження цифрових технологій<br>у діяльність туристичних підприємств | 51 |
| 3.2. Оцінка економічної ефективності та перспектив цифровізації<br>туристичного бізнесу                  | 59 |
| ВИСНОВКИ                                                                                                 | 70 |
| ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ                                                                                         | 73 |
| ДОДАТКИ                                                                                                  | 81 |

## ВСТУП

Актуальність теми. Туристична галузь України є однією з пріоритетних сфер національної економіки. Сьогодні, в епоху стрімкого технологічного прогресу, впровадження цифрових рішень у туристичний бізнес перестає бути опцією і стає необхідністю. Цифрові інструменти докорінно трансформують способи ведення туристичного бізнесу: від спілкування з клієнтами до управління внутрішніми процесами компанії.

Пандемія COVID-19 та повномасштабна війна в Україні прискорили процеси цифровізації туристичної галузі, змусивши підприємства адаптуватися до нових умов функціонування. Онлайн-бронювання, віртуальні тури, цифровий маркетинг, мобільні додатки, системи управління взаємовідносинами з клієнтами стали не просто конкурентною перевагою, а необхідною умовою виживання та розвитку туристичних підприємств у сучасному бізнес-середовищі.

Водночас, наявний потенціал цифровізації використовується недостатньо, а рівень впровадження цифрових технологій у вітчизняних туристичних підприємствах значно відстає від світових стандартів. Діяльність значного числа туристичних підприємств характеризується низьким рівнем цифровізації у порівнянні з туристичними підприємствами економічно розвинутих країн світу.

Проблемами сучасного стану цифровізації туристичної галузі є недостатнє фінансування впровадження цифрових технологій, брак кваліфікованих ІТ-фахівців, низький рівень цифрової грамотності персоналу, відсутність комплексної стратегії цифрової трансформації, недовіра частини споживачів до онлайн-платежів, а також високий рівень невизначеності ринкової ситуації та політична нестабільність.

Фундаментальні теоретичні аспекти проблем цифровізації туристичного бізнесу знайшли своє відображення в роботах таких вітчизняних і зарубіжних авторів, як: М. Бойко, В. Зайцева, О. Касян, С.

Мельниченко, А. Жерьобкін, Т. Шелеметьєва та інші вчені.

Водночас у науковій літературі недостатньо висвітлені питання системного підходу до цифровізації туристичних компаній, методики оцінки готовності підприємств до цифрової трансформації та практичних механізмів впровадження цифрових рішень. Існує потреба у систематизації теоретичних знань та практичного досвіду цифровізації. Формування дієвих механізмів цифрової трансформації туристичних підприємств є критично важливим для зміцнення їхньої конкурентоспроможності та забезпечення сталого відновлення туристичної галузі України у післявоєнний період.

Усе вищезазначене підтверджує необхідність поглибленого вивчення процесів та інструментів цифровізації вітчизняних туристичних підприємств. Саме тому обрана тема дослідження є актуальною та своєчасною, а структура роботи логічно відповідає поставленим завданням.

Метою кваліфікаційної (дипломної) роботи є дослідження процесів цифровізації вітчизняного туристичного бізнесу та розробка рекомендацій щодо підвищення рівня цифрової трансформації туристичних підприємств України.

Для досягнення поставленої мети в роботі необхідно вирішити такі завдання:

- охарактеризувати теоретико-методичні основи цифровізації туристичного бізнесу;
- проаналізувати сучасний стан цифровізації туристичного бізнесу в Україні;
- розробити напрями підвищення рівня цифровізації туристичного бізнесу України.

Об'єктом дослідження є цифровізація туристичного бізнесу.

Предметом дослідження є теоретичні, методичні та прикладні аспекти цифровізації туристичного бізнесу в Україні.

Методи дослідження: порівняння, узагальнення, аналіз літературних джерел та Інтернет-ресурсів, статистичний метод, аналітико-дослідницький

метод.

Інформаційну базу дослідження становлять: нормативно-правова та законодавча база України, навчальні посібники, наукові статті, монографії, матеріали форумів та семінарів, дані Державної служби статистики України, звіти Всесвітньої туристичної організації (UNWTO), звіти туристичних асоціацій України, дані веб-аналітики туристичних підприємств, інтернет-ресурси, тощо.

Практичне значення результатів полягає у розробці комплексу рекомендацій щодо впровадження цифрових технологій у діяльність туристичних підприємств України для підвищення їх конкурентоспроможності та ефективності функціонування в сучасних умовах цифрової економіки. Окремі пропозиції можуть бути використані на різних вітчизняних підприємствах туристичної галузі.

Апробація результатів кваліфікаційної (дипломної) роботи. Основні результати доповідалися, обговорювалися та отримали схвальну оцінку на Всеукраїнській науково-практичній щорічній конференції здобувачів вищої освіти «Тиждень науки – 2026» в Національному університеті «Запорізька політехніка», 13 – 17 квітня 2026 р., м. Запоріжжя, за результатами якої опубліковані тези доповіді на тему «Цифровізація вітчизняного туристичного бізнесу» [68].

Структура і обсяг роботи. Кваліфікаційна (дипломна) робота бакалавра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, переліку посилань (68 найменувань) та додатків. Загальний обсяг – 79 сторінок, основний зміст – 63 сторінки. Робота містить 12 таблиць та 4 рисунки.

## РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ

### 1.1. Сутність цифровізації та її роль у розвитку туристичної галузі

Цифровізація економіки стала домінуючим трендом розвитку бізнес-середовища у XXI столітті. Туристична індустрія з її високою інтенсивністю інформаційних потоків та міжнародною орієнтацією виявилася особливо чутливою до цифрової трансформації.

У науковій літературі відсутній єдиний підхід до визначення поняття «цифровізація». Перший підхід розглядає цифровізацію як процес переведення інформації у цифрову форму з метою підвищення ефективності економіки та поліпшення якості життя населення [28]. Другий акцентує на використанні цифрових даних та мережевих транзакцій для створення нових цінностей у продуктах та послугах [43].

Функціональний підхід визначає цифровізацію туристичного бізнесу як переосмислення бізнес-процесів на основі використання цифрових технологій з метою збільшення доходів та створення нових цінностей для стейкхолдерів [2]. Розширене трактування наголошує на системі формальної та неформальної мережевої взаємодії споживачів туристичних послуг для зберігання, аналізу та передачі цифрових даних [21].

Систематизація наукових підходів виділяє три концепції. Технологічний підхід акцентує на впровадженні цифрових технологій як інструментів підвищення ефективності. Процесний підхід фокусується на трансформації бізнес-процесів під впливом цифрових технологій. Стратегічний підхід розглядає цифровізацію як основу для створення принципово нових бізнес-моделей.

Важливим є розуміння відмінностей між суміжними поняттями. Таблиця 1.1 систематизує ключові характеристики процесів технологічної трансформації бізнесу.

Таблиця 1.1 – Порівняльна характеристика процесів технологічної трансформації бізнесу

| Характеристика     | Комп'ютеризація           | Інформатизація                    | Автоматизація                         | Цифровізація                    |
|--------------------|---------------------------|-----------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------|
| Хронологічні рамки | 1950-1970-ті рр.          | 1980-1990-ті рр.                  | 1990-2000-ті рр.                      | 2010-ті рр. – донині            |
| Основна мета       | Обчислення даних.         | Обробка інформації.               | Виконання операцій без участі людини. | Створення нових бізнес-моделей. |
| Ключові технології | Комп'ютери, калькулятори. | Інформаційні системи, бази даних. | Роботизація, програмне забезпечення.  | AI, Big Data, IoT, блокчейн.    |
| Об'єкт впливу      | Окремі робочі місця.      | Інформаційні потоки.              | Виробничі процеси.                    | Вся бізнес-модель.              |
| Результат          | Прискорення обчислень.    | Систематизація інформації.        | Зниження витрат на персонал.          | Нові продукти та сервіси.       |

Складено на основі [28; 43; 58].

Комп'ютеризація передбачала впровадження обчислювальної техніки для прискорення математичних розрахунків без зміни суті бізнес-процесів. Інформатизація створила системи збору та обробки інформації для обґрунтованих управлінських рішень. Автоматизація зосередилася на заміні ручної праці машинною. Цифровізація ж передбачає комплексну трансформацію всієї бізнес-моделі для створення нових цінностей.

Туристична галузь володіє специфічними характеристиками, що визначають особливості її цифровізації. Туристичний продукт невідчутний і споживається у момент надання, що створює особливі вимоги до комунікації з клієнтами. Цифрові технології частково вирішують цю проблему через віртуальні тури, відеоогляди готелів, інтерактивні карти DESTINACIЙ.

Опитування 57 менеджерів провідних туроператорів та готелів у Києві,

Львові, Харкові та Одесі виявило значущі закономірності [2]. 34,6% іноземних туристів використовували цифрові технології як основне джерело інформації про Україну. Значно більша частка – 78,7% – застосовувала цифрові інструменти для планування та організації подорожі. Для орієнтації в дестинації цифрові інструменти використовували 59,5% туристів.

Сезонність та коливання попиту – друга особливість туристичного бізнесу. Аналіз діяльності 89 туристичних підприємств під час військових дій показав драматичні зміни [21]. 60% продовжували операційну діяльність, 20% зіткнулися з труднощами залучення клієнтів, 20% припинили роботу через окупацію. При цьому 78% посилили використання цифрових каналів комунікації.

40% підприємств зіткнулися з триразовим зниженням обсягів продажів, 20% – з дворазовим зниженням [21]. Такі коливання підкреслюють важливість гнучких цифрових інструментів для швидкої адаптації.

Третя характеристика – інтеграція послуг різних постачальників. Транспорт, розміщення, харчування, екскурсії потребують ефективної координації. Цифрові платформи дозволяють створювати інтегровані туристичні продукти, об'єднуючи послуги в єдиному інтерфейсі [16].

Четверта особливість – високі вимоги до персоналізації. Сучасні споживачі очікують індивідуального підходу, що враховує їх уподобання, досвід, стиль життя, бюджет. П'ята – інтенсивність інформаційних потоків про дестинації, готелі, транспорт, події, ціни.

Цифровізація виконує п'ять ключових функцій. Інформаційна надає актуальну інформацію про туристичні дестинації, об'єкти, послуги. До появи цифрових технологій туристи поклалися на друковані путівники та поради знайомих. Цифрові технології зробили інформацію необмеженою за обсягом та миттєвою за швидкістю отримання.

Комунікаційна забезпечує взаємодію між туристами, туроператорами, готелями, транспортними компаніями. Email, месенджери, соціальні мережі, чат-боти дозволяють підтримувати контакт до, під час та після подорожі.

Особливо важливою ця функція стає при форс-мажорних обставинах.

Транзакційна спрощує бронювання та оплату, зменшуючи бар'єри для покупки. Частка онлайн-бронювань зросла з 34% у 2019 р. до 58% у 2023 р. – зростання на 71% за чотири роки [21].

Аналітична обробляє великі масиви даних для виявлення закономірностей у поведінці споживачів, прогнозування попиту, оптимізації ціноутворення. Використання Big Data зросло з 12% у 2020 р. до 28% у 2021 р. [2]. Системи аналітики дозволяють відстежувати, які пропозиції викликають найбільший інтерес, які канали приносять найбільше конверсій, які сегменти найбільш прибуткові.

Персоналізаційна забезпечує індивідуальний підхід на основі аналізу уподобань, історії покупок, поведінки на веб-сайті. Сучасні технології створюють унікальні пропозиції для кожного споживача.

Цифрова трансформація проходить п'ять етапів. Оцифрування переводить аналогову інформацію у цифровий формат – створення електронних баз даних, сканування документів, цифрові фотографії готелів.

Цифровізація впроваджує технології у бізнес-процеси для оптимізації – системи онлайн-бронювання, CRM-системи, автоматизовані системи обліку. Базова бізнес-модель не змінюється.

Цифрова трансформація радикально змінює бізнес-модель на основі можливостей цифрових технологій. Створюються нові продукти, знаходяться нові ринки, впроваджуються нові способи взаємодії. Перехід від цифровізації до трансформації вимагає зміни організаційної культури, готовності до експериментів [17].

Цифрова оптимізація постійно вдосконалює процеси на основі аналізу даних. Використовуються А / В-тестування для оптимізації інтерфейсів, аналіз поведінки користувачів, machine learning для прогнозування.

Цифрова екосистема – найвищий рівень зрілості. Інтеграція підприємства у мережу взаємопов'язаних платформ з обміном даними, ресурсами, компетенціями між учасниками.

На швидкість цифровізації впливають різні фактори. Технологічні включають доступність технологій, рівень розвитку інфраструктури, наявність кваліфікованих ІТ-спеціалістів. Використання мобільних додатків зросло з 63% у 2020 р. до 81% у 2021 р. [2].

Економічні охоплюють фінансові можливості для інвестицій, очікувану рентабельність, доступність зовнішнього фінансування. 73% малих підприємств не мали стратегії цифровізації через обмеженість ресурсів [21].

Організаційні включають готовність керівництва до змін, рівень цифрової грамотності персоналу, організаційну культуру. Опір персоналу може стати серйозною перешкодою навіть за наявності ресурсів.

Ринкові визначаються очікуваннями споживачів, діями конкурентів, загальними тенденціями. 41% туристів використовували Booking.com, 20% – Google Maps або Waze [2]. Це свідчить про високі очікування щодо доступності цифрових інструментів.

Регуляторні охоплюють державну політику, нормативно-правове регулювання, стандарти захисту даних. Платформа «Дія» створила прецедент ефективного цифрового сервісу. Станом на кінець 2021 р. нею користувалися понад 12 млн громадян – 25,5% населення [2]. У 2023 р. додано можливість онлайн-оформлення дозволів на відвідування природно-заповідного фонду.

Цифровізація супроводжується викликами. Технологічні бар'єри: складність інтеграції систем, ризики кібербезпеки, швидке застарівання технологій. Організаційні: опір персоналу змінам, нестача кваліфікованих кадрів, висока вартість впровадження. Фінансові: обмеженість ресурсів малих підприємств. Психологічні: недовіра до онлайн-платежів, небажання надавати персональні дані. Правові: недосконалість законодавства, відсутність єдиних стандартів.

Цифровізація є ключовим драйвером конкурентоспроможності. Середній темп зростання використання технологій склав 72,2% за рік [2]. Найпоширенішими стали безконтактні платежі (95%), чат-боти (89%), мобільні додатки (81%), мобільна реєстрація (94%), VR-технології (62%).

Пандемія COVID-19 та війна прискорили цифровізацію. Туристичні підприємства активніше впроваджували цифрові рішення для безперервності бізнесу [5]. 78% розширили використання цифрових інструментів після початку повномасштабного вторгнення [21].

Концепція «Customer Journey» аналізує всі точки контакту споживача з продуктом на шести етапах.

Натхнення – пошук ідей для подорожі. Ефективні соціальні мережі, відеоблоги. 27% туристів дізнавалися про Україну з соціальних мереж, 18% – з YouTube [2].

Планування – вибір конкретної дестинації. Провідну роль відіграють агрегатори, системи порівняння цін, форуми з відгуками.

Бронювання – резервування та оплата. Критичні зручність інтерфейсу, різноманітність способів оплати, безпека транзакцій.

Підготовка – період між бронюванням та подорожжю. Потрібні персоналізовані email-розсилки, мобільні додатки з електронними квитками, онлайн check-in, чат-боти.

Споживання – безпосередньо подорож. Важливі навігаційні сервіси, електронні аудіогіди, додатки для замовлення послуг, онлайн-підтримка. 57% туристів використовували навігаційні додатки [2].

Обмін враженнями – відгуки та рекомендації після подорожі. Основні платформи: TripAdvisor, Google Reviews, соціальні мережі, туристичні форуми, системи лояльності.

Цифрова екосистема туризму – мережа взаємопов'язаних платформ, що забезпечують інтеграцію послуг [16]. Чотири рівні:

Інфраструктури – широкосмуговий Інтернет, мобільні мережі 4G/5G, центри обробки даних, хмарні обчислення.

Платформ – системи глобального розподілу (Amadeus, Sabre, Galileo), платіжні системи (Visa, Mastercard, PayPal), соціальні мережі (Facebook, Instagram), картографічні сервіси (Google Maps).

Сервісів – веб-сайти та додатки туроператорів, системи бронювання

готелів, додатки авіакомпаній, сервіси оренди автомобілів, платформи екскурсій.

Користувачів – індивідуальні туристи, бізнес-клієнти, державні установи.

Ефективність екосистеми залежить від інтеграції між рівнями. Важливість єдиних стандартів обміну даними для безшовного досвіду очевидна [57].

Цифровізація відрізняється від цифрової трансформації. Перша впроваджує технології у існуючі процеси без зміни бізнес-моделі. Друга фундаментально змінює спосіб створення цінності для клієнтів. Більшість українських підприємств перебувають на етапі цифровізації. Трансформацію здійснили лише великі мережеві компанії [2].

Оцінка рівня цифровізації використовує систему показників. Технологічної зрілості: кількість цифрових технологій, ступінь автоматизації, частка цифрових каналів продажу. Економічної ефективності: рентабельність інвестицій, зниження витрат, зростання продажів. Клієнтського досвіду: індекс задоволеності, індекс лояльності, рівень утримання. Інноваційності: частота впровадження нових рішень, швидкість адаптації до змін.

Цифровізація є багатогранним процесом, що охоплює технологічні, організаційні, економічні та соціальні аспекти. Специфіка туристичної галузі визначає особливості впровадження технологій та формування екосистеми. Подальший розвиток вимагає подолання бар'єрів та створення сприятливого середовища для трансформації.

## 1.2. Цифрові технології в туристичному бізнесі: види, функції та світовий досвід впровадження

Цифрові технології стали рушійною силою трансформації туристичної індустрії, створюючи нові можливості для взаємодії з клієнтами, оптимізації бізнес-процесів та формування інноваційних туристичних продуктів.

Розуміння видів, функцій та світового досвіду впровадження цифрових технологій є критично важливим для розробки ефективних стратегій цифровізації вітчизняних туристичних підприємств.

Систематизація цифрових технологій за різними критеріями дозволяє комплексно оцінити їх потенціал та визначити пріоритетні напрями впровадження. За функціональним призначенням цифрові технології можна поділити на п'ять основних груп (див. рис. 1.1).

Комунікаційні технології забезпечують багатоканальну взаємодію між туристичними підприємствами та клієнтами. До цієї групи належать соціальні мережі, месенджери, чат-боти для автоматизованого обслуговування, системи відеоконференцзв'язку. Ці технології дозволяють підтримувати постійний контакт з клієнтами на всіх етапах туристичного досвіду – від пошуку інформації до післяпродажного сервісу [21].

Транзакційні технології спрощують процеси бронювання, оплати та надання туристичних послуг. Системи онлайн-бронювання, платіжні платформи, електронні квитки та ваучери усувають необхідність паперового документообігу та дозволяють клієнтам самостійно здійснювати всі необхідні операції у зручний для них час.

Аналітичні технології забезпечують обробку великих масивів структурованих та неструктурованих даних для виявлення закономірностей, прогнозування попиту, персоналізації пропозицій. До них належать системи Big Data, інструменти бізнес-аналітики, системи прогнозування на основі машинного навчання, інструменти аналізу настроїв клієнтів у соціальних мережах.

Маркетингові технології забезпечують ефективне просування туристичних продуктів через цифрові канали. Пошукова оптимізація, контекстна реклама, email-маркетинг, маркетинг у соціальних мережах, програми лояльності на основі мобільних додатків – усі ці інструменти дозволяють точно таргетувати аудиторію та вимірювати ефективність маркетингових кампаній.

Операційні технології оптимізують внутрішні процеси туристичних підприємств. CRM-системи централізовано зберігають інформацію про всі взаємодії з клієнтами. ERP-системи інтегрують різні бізнес-процеси від бухгалтерії до управління персоналом. Системи управління репутацією відстежують відгуки клієнтів на різних платформах. PMS-системи у готелях автоматизують операції рецепції, housekeeping, харчування [18].

Класифікацію цифрових технологій за функціональним призначенням наведено на рис. 1.1.

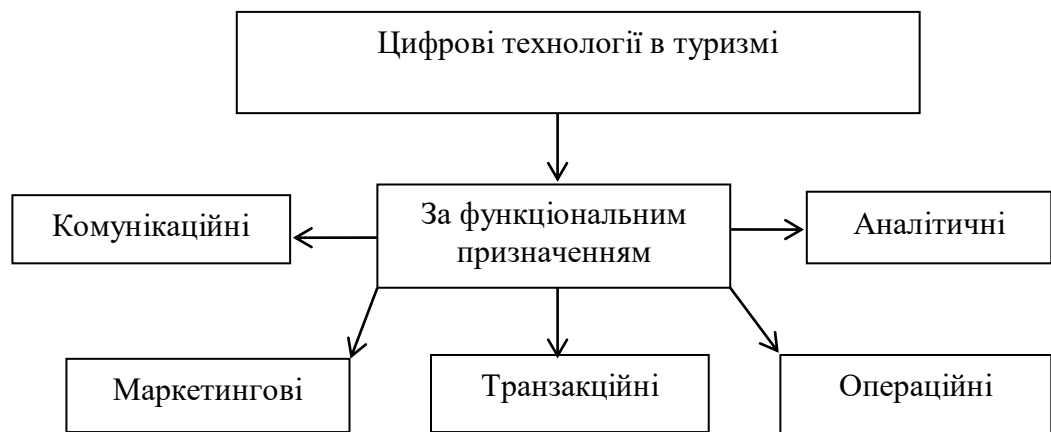


Рис. 1.1 – Класифікація цифрових технологій за функціональним призначенням

Складено на основі [2; 4; 7].

За технологічною основою цифрові технології класифікуються на вісім категорій, що представляють різні технологічні платформи та підходи до цифровізації (див. табл. 1.2).

Веб-технології створюють онлайн-присутність туристичних підприємств через корпоративні сайти, блоги, портали-агрегатори. Адаптивний дизайн автоматично підлаштовується під розмір екрану пристрою, що критично важливо в умовах зростання частки мобільних бронювань.

Таблиця 1.2 – Класифікація цифрових технологій за технологічною основою

| Технологія          | Основа                         | Приклади застосування                          | Ключові переваги                     |
|---------------------|--------------------------------|------------------------------------------------|--------------------------------------|
| Веб-технології      | Інтернет-браузери, HTML / CSS. | Корпоративні сайти, портали-агрегатори, блоги. | Глобальна доступність, адаптивність. |
| Мобільні технології | Смартфони, планшети.           | Додатки туроператорів, навігаційні сервіси.    | Портативність, геолокація.           |
| Хмарні технології   | Віддалені сервери.             | CRM, системи бронювання, email-маркетинг.      | Масштабованість, низькі витрати.     |
| Big Data            | Масиви даних.                  | Аналіз поведінки, прогнозування попиту.        | Точність прогнозів, персоналізація.  |
| AI / ML             | Алгоритми навчання.            | Чат-боти, рекомендаційні системи.              | Автоматизація, швидкість             |
| VR / AR             | Віртуальне середовище.         | Віртуальні тури, AR-гіди.                      | Іммерсивність, емоційне залучення.   |
| Блокчейн            | Децентралізована база.         | Смарт-контракти, програми лояльності.          | Безпека, прозорість.                 |
| IoT                 | Сенсори, мережі.               | «Розумні» готельні номери                      | Автоматизація, енергоефективність.   |

Складено на основі [2; 4; 16; 28].

Мобільні технології забезпечують доступ до туристичних послуг через смартфони та планшети. Мобільні додатки туроператорів дозволяють керувати бронюваннями, отримувати сповіщення, зберігати електронні квитки. Додатки готелів пропонують мобільну реєстрацію, використання смартфона як електронного ключа. Навігаційні додатки допомагають

орієнтуватися у незнайомих містах [25].

Хмарні технології дозволяють зберігати та обробляти дані на віддалених серверах без інвестування у власну ІТ-інфраструктуру. Хмарні рішення забезпечують масштабованість, доступність даних з будь-якого місця, автоматичне резервне копіювання, зниження капітальних витрат через модель оплати за фактичне використання.

Технології Big Data обробляють величезні масиви даних з різних джерел: транзакції бронювання, пошукові запити, відгуки на платформах, дані геолокації, активність у соціальних мережах, дані від IoT-пристроїв. Обробка цих даних дозволяє виявляти приховані закономірності, прогнозувати попит, персоналізувати пропозиції, оптимізувати ціни в реальному часі.

Штучний інтелект та машинне навчання автоматизують процеси прийняття рішень. Застосування включають чат-боти на основі обробки природної мови, рекомендаційні системи, розпізнавання зображень, прогнозування відміни бронювань, голосові асистенти для бронювання через голосові команди [17].

Технології віртуальної та доповненої реальності створюють іммерсивний досвід для туристів. VR-тури використовують 360-градусне відео або комп'ютерну графіку для віртуальних екскурсій. Потенційні гості можуть віртуально «прогулятися» готелем, «оглянути» номер перед бронюванням. AR-додатки накладають цифрову інформацію на реальне зображення через камеру смартфона.

Блокчейн-технології забезпечують безпеку, прозорість та незмінність транзакцій через децентралізовану базу даних. Застосування включають смарт-контракти, що автоматично виконують умови угоди без посередників, системи програм лояльності на основі криптовалют, захист ідентичності туристів, відстеження походження продуктів у ланцюгу постачання.

Інтернет речей інтегрує фізичні об'єкти з цифровими мережами через вбудовані сенсори. У готелях «розумні» номери автоматично налаштовують

температуру, освітлення, музику згідно з перевагами гостя. Сенсори відстежують наповненість міні-бару. Системи енергоменеджменту на основі IoT дозволяють економити електроенергію через автоматичне вимкнення освітлення у порожніх номерах [28].

Цифрові технології виконують вісім ключових функцій, що визначають їх цінність для різних учасників туристичного ринку.

Інформаційна функція полягає у наданні актуальної, вичерпної та достовірної інформації про туристичні дестинації, об'єкти показу, готелі, транспортні маршрути, додаткові послуги. Цифрові платформи забезпечують доступ до інформації цілодобово з будь-якої точки світу, мультимедійний контент для кращого уявлення про об'єкти, актуальність через оперативне оновлення, можливість порівняння різних варіантів.

Комунікаційна функція забезпечує двосторонній зв'язок між туристичними підприємствами та клієнтами на всіх етапах споживання туристичного продукту. Цифрові канали дозволяють масову персоналізовану комунікацію, збір зворотного зв'язку через онлайн-опитування, моніторинг репутації через відстеження згадок бренду у соціальних мережах.

Транзакційна функція спрощує та прискорює процеси бронювання та оплати послуг. Цифрові системи забезпечують миттєве підтвердження резервування, автоматичне формування електронних ваучерів, можливість самостійного внесення змін або скасування бронювання, різноманітність способів оплати.

Аналітична функція дозволяє збирати, обробляти та інтерпретувати великі обсяги даних для прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Туристичні підприємства аналізують джерела трафіку на веб-сайт для оптимізації маркетингових бюджетів, поведінку користувачів для покращення конверсії, сезонні коливання попиту для планування ресурсів та цін, профілі найбільш прибуткових сегментів клієнтів для таргетованого маркетингу.

Персоналізаційна функція забезпечує індивідуальний підхід до

кожного клієнта на основі аналізу його цифрового сліду. Системи збирають та аналізують історію бронювань, переглянуті сторінки на веб-сайті, відгуки та рейтинги, демографічні та географічні дані. На основі цих даних формуються персоналізовані рекомендації щодо дестинацій, готелів, екскурсій [33].

Оптимізаційна функція передбачає вдосконалення бізнес-процесів через автоматизацію рутинних операцій, зниження витрат, підвищення продуктивності. Автоматизація дозволяє скоротити час обробки бронювання, зменшити кількість помилок через людський фактор, вивільнити час персоналу для більш складних завдань.

Дистрибуційна функція розширює канали продажу туристичних послуг, дозволяючи охопити глобальну аудиторію без необхідності фізичної присутності у різних локаціях. Цифрова дистрибуція забезпечує доступ до глобальних каналів продажу для малих підприємств, зниження комісій через пряме бронювання, можливість динамічного управління доступністю та цінами у реальному часі.

Маркетингова функція охоплює просування туристичних продуктів через цифрові канали з використанням таргетованої реклами, контент-маркетингу, SEO-оптимізації. Цифровий маркетинг дозволяє точно вимірювати ефективність кампаній, швидко коригувати стратегії, таргетувати рекламу на вузькі сегменти аудиторії за демографічними, географічними, поведінковими параметрами.

В таблиці 1.3 вказано п'ять ключових конкурентних переваг, що надає впровадження цифрових технологій в туристичні підприємства.

Автоматизація рутинних процесів дозволяє обробляти більше бронювань меншою кількістю персоналу. Цифровізація рецепції, housekeeping, системи харчування веде до економії на витратах на персонал.

Онлайн-канали дозволяють малим підприємствам залучати гостей з різних країн без відкриття офісів продажів у цих регіонах.

Таблиця 1.3 – Конкурентні переваги впровадження цифрових технологій

| Перевага                            | Механізм реалізації                                      | Результат                                                        |
|-------------------------------------|----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| Підвищення операційної ефективності | Автоматизація рутинних процесів, зменшення ручної праці. | Скорочення витрат на персонал, прискорення обробки бронювань.    |
| Розширення географічного охоплення  | Онлайн-канали продажу, багатомовні інтерфейси.           | Доступ до глобальних ринків без фізичних офісів.                 |
| Покращення якості обслуговування    | Персоналізація на основі даних, швидкість реагування.    | Підвищення задоволеності клієнтів, лояльність.                   |
| Інноваційна перевага                | Впровадження нових технологій раніше за конкурентів.     | Унікальний досвід, увага ЗМІ, імідж інноватора.                  |
| Адаптивність до змін                | Гнучкість цифрових систем, оперативне коригування.       | Стійкість у кризові періоди, швидке реагування на ринкові зміни. |

Складено на основі [2; 4; 21].

Присутність на міжнародних платформах бронювання забезпечує видимість для глобальної аудиторії. Багатомовність веб-сайтів та підтримка клієнтів усуває мовні бар'єри.

Персоналізація на основі аналізу даних дозволяє передбачати потреби гостей та перевершувати їх очікування. Системи запам'ятовують преференції клієнтів і автоматично пропонують відповідні варіанти при повторних візитах.

Підприємства, що першими впроваджують нові технології, отримують тимчасову монополію на унікальний досвід. Інноваційні рішення забезпечують увагу ЗМІ та позитивні згадки у соціальних мережах.

Цифрові інструменти дозволяють швидко реагувати на зміни ринкової

ситуації. За несприятливих обставин підприємства можуть оперативно змінювати ціни, переорієнтовуватися на інші сегменти клієнтів, запускати нові маркетингові кампанії.

Аналіз міжнародного досвіду цифровізації туризму дозволяє виявити найкращі практики та адаптувати їх до умов вітчизняного ринку. Провідні країни демонструють різноманітні підходи залежно від рівня економічного розвитку, специфіки туристичного ринку, державної політики [22].

Сінгапур визнаний світовим лідером у розбудові концепції «розумного туризму» (smart tourism). Держава інвестувала значні кошти у розвиток цифрової інфраструктури туристичної галузі. Створено інтегровану систему безшовної навігації для туристів, що об'єднує інформацію про транспорт, визначні місця, події, заклади харчування. Мобільний додаток Visit Singapore пропонує персоналізовані маршрути на основі інтересів туриста, бюджету, тривалості перебування. Система розумного управління туристичними потоками використовує дані геолокації для виявлення надмірної концентрації туристів у певних локаціях та пропонує альтернативні атракції.

Естонія впровадила інноваційну модель електронного резидентства (e-Residency), що дозволяє іноземним підприємцям реєструвати та керувати туристичним бізнесом онлайн без необхідності фізичної присутності в країні. Ця програма залучила підприємців з різних країн світу. Цифрова держава забезпечує онлайн-доступ до всіх адміністративних послуг – від реєстрації бізнесу до подання податкової звітності.

Японія активно використовує роботів для обслуговування туристів, що особливо актуально в умовах старіння населення та дефіциту робочої сили. У готелі Henn-na Hotel у Нагасакі всі функції рецепції виконують роботи – від реєстрації гостей до видачі ключів від номерів. Роботи-динозаври та роботи-гуманоїди вітають гостей, спілкуються кількома мовами, обробляють бронювання. Це не лише знижує витрати на персонал, але й створює унікальний досвід, що привертає туристів.

Іспанія як одна з найпопулярніших туристичних destinations світу

розробила національну цифрову платформу Spain.info, що інтегрує інформацію про туристичні об'єкти всіх регіонів країни. Платформа використовує штучний інтелект для формування персоналізованих рекомендацій на основі аналізу переваг користувача, сезону, тривалості подорожі, бюджету. Інтеграція з системами бронювання дозволяє резервувати готелі, ресторани, екскурсії безпосередньо через платформу.

Об'єднані Арабські Емірати інвестували значні кошти у створення віртуальних музеїв та 360-градусних цифрових турів визначними місцями, що дозволяє залучати інтерес потенційних туристів навіть за умов фізичних обмежень на подорожі. Дубай запустив платформу Virtual Dubai, що пропонує віртуальні тури визначними об'єктами. VR-технології використовуються для маркетингу дестинації серед потенційних туристів, які можуть «відвідати» місто віртуально перед прийняттям рішення про реальну подорож [27; 33].

Провідні міжнародні туристичні компанії демонструють найкращі практики впровадження цифрових технологій, що можуть слугувати прикладом для українських підприємств (див. табл. 1.4).

Таблиця 1.4 – Крайні практики впровадження цифрових технологій міжнародними туристичними компаніями

| Компанія               | Технологія           | Рішення                                                                 | Результат                                                     |
|------------------------|----------------------|-------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------|
| 1                      | 2                    | 3                                                                       | 4                                                             |
| Marriott International | Мобільні технології. | Комплексний додаток: онлайн-реєстрація, вибір номера, електронний ключ. | Підвищення задоволеності гостей, скорочення черг на рецепції. |
| Airbnb                 | AI / ML              | Аналіз понад 100 параметрів для персоналізації пошуку, dynamic pricing. | Масштабування до мільйонів оголошень без власної нерухомості. |

Продовження таблиці 1.4

| 1           | 2           | 3                                                                           | 4                                                 |
|-------------|-------------|-----------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|
| Booking.com | AI / ML     | Персоналізація результатів пошуку, прогнозування бронювань, A/B-тестування. | Обробка понад мільйона бронювань щодня.           |
| TripAdvisor | AI / ML     | Аналіз мільйонів відгуків, виявлення фейків, автоматичне ранжування.        | Найбільша платформа відгуків у світі.             |
| Lufthansa   | AI чат-боти | Автоматизація обслуговування клієнтів через чат-бота Mildred.               | Економія на витратах, миттєві відповіді клієнтам. |

Складено на основі [2; 34]

Marriott International впровадила комплексний мобільний додаток, що супроводжує гостя на всіх етапах перебування. Додаток дозволяє здійснювати онлайн-реєстрацію за добу до заїзду, вибирати конкретний номер з поверховим планом готелю, використовувати смартфон як електронний ключ для відкриття дверей, замовляти додаткові послуги. Впровадження мобільних рішень дозволило підвищити рівень задоволеності гостей та скоротити черги на рецепції.

Airbnb революціонізував ринок короткострокової оренди житла завдяки використанню передових алгоритмів машинного навчання. Платформа аналізує численні параметри кожного оголошення та поведінки користувача для персоналізації результатів пошуку. Алгоритми динамічного ціноутворення рекомендують господарям оптимальні ціни для максимізації завантаженості та доходу. Системи виявлення шахрайства на основі штучного інтелекту аналізують підозрілу активність та блокують фейкові оголошення [2].

Booking.com обробляє величезну кількість бронювань щодня, використовуючи штучний інтелект для персоналізації результатів пошуку,

прогнозування ймовірності бронювання, оптимізації цін. Компанія інвестує значні кошти щорічно у розвиток цифрових технологій. Системи машинного навчання аналізують історію пошуків користувача, його бронювання, відгуки, щоб пропонувати найбільш релевантні варіанти розміщення [2].

TripAdvisor створив найбільшу у світі платформу відгуків про туристичні об'єкти. Алгоритми машинного навчання аналізують текст, час публікації, активність автора для виявлення фейкових відгуків. Системи автоматично ранжують об'єкти на основі кількості, свіжості, позитивності відгуків. Інтеграція з платформами бронювання дозволяє резервувати готелі безпосередньо після прочитання відгуків.

Lufthansa впровадила AI-чат-бота Mildred для автоматизації обслуговування клієнтів. Бот обробляє більшість типових запитів про статус рейсу, правила перевезення багажу, зміну бронювання без залучення персоналу call-центру. Це дозволило авіакомпанії заощадити значні кошти щорічно на витратах на обслуговування клієнтів, одночасно підвищивши швидкість відповідей – бот надає інформацію миттєво, тоді як очікування на зв'язок з оператором могло тривати значний час.

Цифрові технології трансформували всі аспекти туристичного бізнесу – від маркетингу та продажів до операційних процесів та створення принципово нових туристичних продуктів. Світовий досвід демонструє ефективність комплексного підходу до цифровізації, що поєднує державну підтримку, приватні інвестиції, розвиток цифрових компетенцій персоналу, міжнародну співпрацю для обміну кращими практиками.

#### Висновки до розділу 1.

Цифровізація є багатогранним процесом, що охоплює технологічні, організаційні, економічні та соціальні аспекти розвитку туристичного бізнесу. Специфічні характеристики туристичної галузі – невідчутність продукту, сезонність попиту, інтеграція послуг різних постачальників, високі вимоги до персоналізації – визначають особливості впровадження цифрових технологій.

Систематизація наукових підходів виявила три концепції розуміння цифровізації: технологічний підхід акцентує на впровадженні інструментів підвищення ефективності, процесний фокусується на трансформації бізнес-процесів, стратегічний розглядає цифровізацію як основу для створення нових бізнес-моделей. Класифікація цифрових технологій за функціональним призначенням та технологічною основою дозволяє комплексно оцінити їх потенціал: від комунікаційних та транзакційних до аналітичних та маркетингових. Світовий досвід Сінгапуру, Естонії, Японії, Іспанії та провідних міжнародних компаній демонструє ефективність комплексного підходу, що поєднує державну підтримку, приватні інвестиції, розвиток цифрових компетенцій персоналу та міжнародну співпрацю. Впровадження цифрових технологій забезпечує туристичним підприємствам конкурентні переваги через підвищення операційної ефективності, розширення географічного охоплення, покращення якості обслуговування, інноваційну перевагу та адаптивність до змін.

## РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ В УКРАЇНІ

### 2.1. Аналіз ефективності використання цифрових технологій у вітчизняному туристичному бізнесі

Туристична галузь України перебуває в стані активної трансформації під впливом цифрових технологій, військових викликів та зміни споживчих очікувань. Аналіз ефективності використання інформаційних технологій у вітчизняному туристичному бізнесі вимагає комплексного підходу, що охоплює динаміку ринку, структуру впровадження цифрових рішень, економічні показники галузі та регіональні особливості цифровізації.

Туристичний ринок України у 2019 – 2024 роках пройшов через кілька критичних етапів. У 2019 році галузь демонструвала стабільне зростання з податковими надходженнями близько 2 млрд грн. Пандемія COVID-19 у 2020–2021 роках різко скоротила міжнародні туристичні потоки, проте внутрішній туризм зберігав активність завдяки цифровим каналам бронювання та комунікації.

Повномасштабне вторгнення Росії у лютому 2022 року спричинило драматичні зміни. За даними Державного агентства розвитку туризму України (ДАРТ), у 2022 році податкові надходження від туристичної сфери склали 1,551 млрд грн – скорочення майже на 30% порівняно з 2021 роком [49]. У 2023 році ситуація почала стабілізуватися: надходження зросли до 2,049 млрд грн (+32% до 2022 р.), а у 2024 році досягли 2,938 млрд грн (+43% до 2023 р.) [49].

Динаміка податкових надходжень свідчить про поступове відновлення галузі, яке значною мірою забезпечується саме цифровими каналами продажів та онлайн-сервісами, що дозволили підприємствам зберегти зв'язок з клієнтами навіть в умовах обмежень пересування.

Динаміку податкових надходжень туристичної сфери України за 2021–

2024 рр. наведено в таблиці 2.1.

Таблиця 2.1 – Динаміка податкових надходжень від туристичної сфери України за 2021–2024 рр.

| Рік  | Податкові надходження, млрд грн | Зміна до попереднього року, % | Кількість платників податків |
|------|---------------------------------|-------------------------------|------------------------------|
| 2021 | 2,232                           |                               | 21 931                       |
| 2022 | 1,551                           | 30,50                         | 18 125                       |
| 2023 | 2,049                           | 32,10                         | 16 465                       |
| 2024 | 2,938                           | 43,40                         | 17 649                       |

Складено на основі [49].

Кількість платників податків у 2024 році зросла на 7,2% порівняно з 2023 роком, досягнувши 17 649 осіб. При цьому кількість юридичних осіб зменшилася на 33% порівняно з 2021 роком (з 5 319 до 3 583), тоді як кількість фізичних осіб скоротилася на 15% (з 16 612 до 14 066). Водночас у 2024 році порівняно з 2023 роком кількість фізичних осіб зросла на 9%, тоді як кількість юридичних осіб залишилася практично незмінною [49].

Порівняно з довоєнним 2021 роком загальне скорочення кількості платників податків становило близько 20% (з 21 931 до 17 649).

Аналіз структури податкових надходжень за видами діяльності дозволяє визначити сегменти туристичної галузі, які демонструють найвищу економічну ефективність та найшвидше відновлення.

Найбільшу частку надходжень до державного бюджету у 2024 році забезпечили готелі та подібні засоби тимчасового розміщування – 66,5% (1 954,1 млн грн). Це суттєво більше порівняно з 2023 роком (1 303,6 млн грн) і перевищує довоєнний рівень 2021 року (1 288,6 млн грн) [49]. Зростання пояснюється активізацією попиту та відновленням туристичних потоків.

Туристичні оператори збільшили податкові надходження з 205,8 млн грн у 2023 році до 304,7 млн грн у 2024 році (+48%), перевищивши показник

2021 року (259,0 млн грн).

Туристичні агентства також продемонстрували позитивну динаміку: надходження зросли з 193,3 млн грн у 2023 році до 265,2 млн грн у 2024 році (+37%), проте ще не досягли рівня 2021 року (279,3 млн грн) [49].

Туристичні бази та дитячі табори відпочинку показали зростання з 145,9 млн грн у 2023 році до 201,1 млн грн у 2024 році (+38%). Проте порівняно з 2021 роком (328,2 млн грн) скорочення становить 39% [49]. Кемпінги та стоянки для житлових автофургонів показали найвищі темпи зростання: з 2,9 млн грн у 2023 році до 4,6 млн грн у 2024 році (+59%). Порівняно з 2021 роком (2,4 млн грн) зростання становить 92% [49].

У таблиці 2.2 наведено детальну структуру податкових надходжень за всіма видами туристичної діяльності за період 2021 – 2024 років.

Таблиця 2.2 – Структура податкових надходжень за видами туристичної діяльності за 2021 – 2024 рр., млн грн

| Вид діяльності                                                           | 2021    | 2023    | 2024    | Частка 2024, % | Зміна 2024/2023, % |
|--------------------------------------------------------------------------|---------|---------|---------|----------------|--------------------|
| Готелі і подібні засоби тимчасового розміщування                         | 1 289,0 | 1 303,6 | 1 954,1 | 66,50          | 49,90              |
| Туристичні оператори                                                     | 259     | 205,8   | 304,7   | 10,40          | 48,00              |
| Туристичні агентства                                                     | 279,3   | 193,3   | 265,2   | 9,00           | 37,20              |
| Інші засоби тимчасового розміщування                                     | 74,4    | 197,9   | 208,7   | 7,10           | 5,50               |
| Засоби розміщування на період відпустки та іншого тимчасового проживання | 328,2   | 145,9   | 201,1   | 6,80           | 37,80              |
| Надання місць кемпінгами та стоянками для автофургонів                   | 2,4     | 2,9     | 4,6     | 0,20           | 58,60              |
| Разом                                                                    | 2 232,0 | 2 049,0 | 2 938,0 | 100,00         | 43,40              |

Складено на основі [49].

Дані демонструють, що готельний сектор є найбільш стійким та

швидко відновлюваним сегментом туристичної галузі, що пов'язано з активним впровадженням цифрових технологій управління бронюваннями, безконтактної реєстрації та автоматизації процесів обслуговування.

Проведене в умовах воєнного стану кейс-дослідження діяльності партнерських туристичних підприємств у низці українських міст (зокрема, Львові, Чернігові, Полтаві, Сумах та на Закарпатті) виявило значні відмінності у стійкості бізнесу до наслідків російської агресії. Так, 60% опитаних компаній змогли адаптувати свою діяльність і продовжити роботу, тоді як 20% відчували критичне падіння попиту, а решта 20% були змушені повністю припинити операційну діяльність, зокрема через перебування в окупації [21].

Особливо показовим є той факт, що 78% туристичних підприємств з вибірки посилили використання цифрових каналів комунікації для підтримки контакту з існуючими клієнтами та залучення нових. Багато компаній перенесли акцент з іноземних туристів на внутрішній туризм, що вимагало швидкого перебудови маркетингових стратегій. Цифрові платформи соціальних мереж, месенджери, онлайн-системи бронювання стали критично важливими інструментами виживання бізнесу.

40% туристичних підприємств зіткнулися з триразовим зниженням обсягів продажів та кількості відвідувачів порівняно з довоєнним періодом. 20% підприємств зафіксували дворазове зниження цих показників [21]. Такі різкі коливання попиту підкреслюють важливість гнучких цифрових інструментів для швидкої адаптації.

У таблиці 2.4 зображені результати впливу військових дій на діяльність підприємств індустрії туризму.

Державна підтримка цифровізації відіграє важливу роль у стимулюванні впровадження інформаційних технологій туристичними підприємствами. Запуск національного цифрового сервісу «Дія» у 2020 році створив прецедент ефективної цифрової взаємодії громадян з державними послугами.

Таблиця 2.4 – Вплив військових дій на діяльність туристичних підприємств України

| Показник                    | Частка підприємств, % | Характеристика                                                     |
|-----------------------------|-----------------------|--------------------------------------------------------------------|
| Продовжили роботу           | 60                    | Адаптували бізнес-процеси, переорієнтувалися на внутрішній туризм. |
| Труднощі залучення клієнтів | 20                    | Зміна туристичних потоків, обмеження пересування.                  |
| Припинили діяльність        | 20                    | Окупація територій, близькість до зони бойових дій.                |
| Посилили цифровізацію       | 78                    | Збільшили використання онлайн-каналів комунікації.                 |
| Триразове зниження продажів | 40                    | Критичне падіння обсягів порівняно з довоєнним періодом.           |
| Дворазове зниження продажів | 20                    | Значне падіння обсягів.                                            |

Складено на основі [21].

У 2023 році функціонал розширено додаванням туристичних послуг: онлайн-оформлення дозволів на відвідування об'єктів природно-заповідного фонду [30].

Міністерство цифрової трансформації України спільно з компанією Google запустило безкоштовний курс «Google для туризму», спрямований на підвищення цифрової грамотності підприємців. Програма охоплювала SEO-оптимізацію веб-сайтів, налаштування Google My Business, роботу з Google Analytics, створення рекламних кампаній у Google Ads. Понад 5000 представників туристичних підприємств пройшли навчання у 2021–2022 роках [29].

Черкаська область реалізувала масштабний проєкт оцифрування туристичної спадщини, створивши понад 40 віртуальних турів визначними місцями. Серед них – віртуальна екскурсія парком «Софіївка» в Умані, віртуальний тур Буцьким каньйоном, 360-градусні панорами історичних

центрів Черкас, Канева, Чигирини. Ці цифрові продукти дозволили залучити увагу туристів навіть в умовах пандемічних обмежень.

Український стартап WalQlike створив мобільний додаток аудіогідів для самостійних мандрівників [55]. Платформа пропонує понад 200 готових аудіоекскурсій містами та визначними місцями України українською, англійською, польською мовами. Додаток використовує геолокацію для автоматичного запуску аудіорозповіді [55; 57].

Гайворонська громада на Кіровоградщині запустила туристичний чат-бот #МандруйГайворонщиною у Telegram. Бот надає інформацію про туристичні маршрути, заклади розміщення та харчування, культурні та спортивні події, контакти туристично-інформаційних центрів.

У таблиці 2.5 подано узагальнені характеристики ініціатив цифровізації туризму в Україні.

Таблиця 2.5 – Державні та регіональні ініціативи цифровізації туризму в Україні

| Ініціатива                      | Рік запуску | Охоплення / результати                | Тип технології                |
|---------------------------------|-------------|---------------------------------------|-------------------------------|
| Платформа «Дія»                 | 2020        | 12 млн користувачів (25,5% населення) | Мобільний додаток, веб-портал |
| Курс «Google для туризму»       | 2021        | 5000 учасників                        | Освітня програма              |
| Віртуальні тури Черкаської обл. | 2020 – 2021 | 40+ турів                             | VR/360°                       |
| Додаток WalQlike                | 2020        | 100 тис. завантажень, 200+ маршрутів  | Мобільний додаток, аудіогіди  |
| Чат-бот #МандруйГайворонщиною   | 2021        | Регіональний рівень                   | AI чат-бот                    |

Складено на основі [29; 30; 55; 57].

Попри позитивну динаміку, існує низка бар'єрів, що перешкоджають

повноцінній цифровій трансформації туристичного бізнесу. 73% малих туристичних підприємств не мали формалізованої стратегії цифровізації [21]. Основною причиною була обмеженість фінансових ресурсів для інвестицій у цифрові системи та невизначеність повернення таких інвестицій.

Нестача кваліфікованих кадрів з цифровими компетенціями – друга критична проблема. Багато підприємств не мають у штаті ІТ-спеціалістів і змушені залучати зовнішніх підрядників, що підвищує витрати. Відсутність єдиної загальнодержавної стратегії цифрового розвитку туризму призводить до фрагментарності ініціатив [33].

Технологічна нерівність між регіонами залишається проблемою. Якщо у Києві, Львові, Одесі є приклади успішного цифрового туризму, то в сільських громадах панує «паперовий» облік та відсутні сайти. Кібербезпека – ще одна загроза. Поширення цифрових сервісів тягне ризик витоку персональних даних туристів, блокування систем бронювання. Україна в умовах війни – об'єкт постійної цифрової агресії.

Персоналізація на основі штучного інтелекту є одним із ключових напрямів розвитку туризму. Згідно з наведеними даними, 53% респондентів у світі завжди або часто враховують, наскільки продукт чи послуга пристосовані до їхньої особистості, а ще 26% зазначають, що це впливає на них певною мірою. Водночас 63% клієнтів припиняють купувати у бізнесу, який використовує неякісну персоналізацію. Також зазначено, що 85% надавачів туристичних і готельних послуг уже використовують штучний інтелект у своїй діяльності, а ринок цифрових подорожей оцінюється приблизно у 800 млрд доларів на рік. Окремо підкреслюється, що 74% клієнтів планують свої туристичні поїздки через Інтернет, понад 45% роблять це за допомогою смартфонів, 36% надають перевагу інтерактивному процесу бронювання, а 80% обирають технології самообслуговування замість традиційних послуг туристичних компаній. У сукупності ці дані свідчать про зростання ролі штучного інтелекту, цифрових каналів і персоналізованих сервісів у сучасному туризмі [2; 17; 21; 33; 67].

Цифровізація безпосередньо впливає на операційну ефективність туристичних підприємств через автоматизацію процесів, зниження витрат та покращення якості обслуговування. Дослідження показують, що впровадження CRM-систем дозволяє підвищити ефективність роботи з клієнтами, відстежувати історію взаємодій, персоналізувати пропозиції[67].

Системи онлайн-бронювання скорочують час обробки замовлень з годин до хвилин, мінімізують помилки через людський фактор, дозволяють управляти доступністю номерів у реальному часі. Безконтактні технології прискорюють процес реєстрації гостей, зменшують черги на рецепції, підвищують безпеку та гігієну.

Аналітичні інструменти на основі Big Data допомагають прогнозувати попит, оптимізувати ціноутворення, виявляти найбільш прибуткові сегменти клієнтів. Чат-боти на основі штучного інтелекту обробляють до 80% типових запитів без залучення персоналу, забезпечуючи цілодобове обслуговування.

Рівень цифровізації туристичних підприємств значно відрізняється між регіонами України. Київ, Львів, Одеса та Харків демонструють найвищі показники впровадження цифрових технологій завдяки концентрації туристичних потоків, наявності кваліфікованих кадрів, кращому доступу до фінансування.

Західні області (Львівська, Івано-Франківська, Закарпатська) активно розвивають цифрові сервіси для внутрішнього туризму, створюють мобільні додатки, віртуальні тури, інтерактивні карти. Черкаська область виділяється масштабним проєктом оцифрування культурної спадщини.

Водночас сільські громади та малі міста стикаються з проблемами відсутності інтернет-інфраструктури, низької цифрової грамотності персоналу, обмежених фінансових ресурсів. Багато туристичних об'єктів у цих регіонах досі не мають власних веб-сайтів, покладаючись на сторонні платформи або традиційні канали просування.

Економічна ефективність впровадження цифрових технологій у туризмі проявляється через зростання доходів, зниження витрат і підвищення

ефективності бізнес-процесів. У наданих джерелах підкреслюється, що цифровізація сприяє підвищенню продуктивності, оптимізації ресурсів і створенню додаткової цінності для туристичних підприємств [67].

Для українських підприємств, які активно впроваджували цифрові рішення під час пандемії та війни, ключовим результатом стала можливість підтримувати операційну діяльність, зберігати клієнтську базу та швидше адаптуватися до кризових умов [21].

Готельний сектор, що найактивніше впроваджував безконтактні технології та мобільні рішення, продемонстрував найшвидше відновлення: податкові надходження від готелів у 2024 році перевищили довоєнний рівень на 52% [49].

Цифрова трансформація туристичного бізнесу України демонструє позитивну динаміку, підтверджену зростанням податкових надходжень, кількості онлайн-бронювань та активним впровадженням нових технологій. Готельний сектор лідирує за показниками відновлення завдяки цифровим рішенням. Державні ініціативи («Дія», курси Google, віртуальні тури) сприяють популяризації цифрових інструментів. Проте малі підприємства стикаються з бар'єрами фінансування, кваліфікації персоналу та відсутності стратегічного бачення. Порівняння з світовими показниками свідчить про відставання у рівні онлайн-бронювань, проте високі темпи зростання дозволяють наближатися до міжнародних стандартів. Подальший розвиток вимагає системного підходу, інвестицій в освіту, координації на національному рівні та подолання регіональної нерівності у доступі до цифрових технологій.

## 2.2. Рівень впровадження цифрових технологій у діяльність туристичних підприємств

Оцінка рівня впровадження цифрових технологій у діяльність туристичних підприємств вимагає комплексного аналізу технологічної

зрілості, економічної ефективності, якості клієнтського досвіду та інноваційності. Систематизація підприємств за ступенем цифровізації дозволяє виявити лідерів галузі, визначити типові моделі впровадження та ідентифікувати бар'єри, що перешкоджають цифровій трансформації.

Рівень впровадження цифрових технологій оцінюється за чотирма ключовими критеріями: технологічна зрілість, економічна ефективність, клієнтський досвід та інноваційність [21]. Технологічна зрілість визначається кількістю та складністю впроваджених цифрових рішень, ступенем їх інтеграції з бізнес-процесами, наявністю стратегії цифрового розвитку. Економічна ефективність оцінюється через показники повернення інвестицій у цифрові технології, зростання доходів від онлайн-каналів, скорочення операційних витрат. Клієнтський досвід вимірюється через рівень задоволеності користувачів цифровими сервісами, швидкість обслуговування, персоналізацію пропозицій. Інноваційність характеризується готовністю впроваджувати нові технології, експериментувати з пілотними проєктами, інвестувати у дослідження ринку.

За результатами дослідження 89 туристичних підприємств виділено чотири рівні цифровізації: базовий, середній, просунутий та лідерський [21]. Базовий рівень характеризується наявністю корпоративного веб-сайту з контактною інформацією та описом послуг, присутністю у соціальних мережах без активної взаємодії з аудиторією, використанням email для комунікації з клієнтами. На цьому рівні перебувають переважно малі сільські готелі, невеликі туристичні агентства, які не мають ресурсів для масштабних цифрових інвестицій [21].

Середній рівень передбачає впровадження системи онлайн-бронювання на власному веб-сайті або інтеграцію зі сторонніми платформами типу Booking.com, активну присутність у соціальних мережах з регулярною публікацією контенту, використання базових аналітичних інструментів (Google Analytics) для відстеження відвідувачів сайту, впровадження безконтактних платежів. Підприємства середнього рівня складають

найбільший сегмент ринку.

Просунутий рівень характеризується використанням CRM-систем для управління взаємовідносинами з клієнтами, впровадженню мобільних додатків для реєстрації гостей та замовлення послуг, застосуванням чат-ботів для автоматизації обслуговування типових запитів, використанням технологій Big Data для аналізу поведінки клієнтів та прогнозування попиту, впровадженню динамічного ціноутворення на основі аналізу ринку. На цьому рівні перебувають великі готельні мережі, провідні туроператори міст-мільйонників [2].

Лідерський рівень передбачає впровадження штучного інтелекту для персоналізації маркетингу та обслуговування, використання VR/AR-технологій для віртуальних турів та презентації об'єктів, застосування IoT для створення «розумних» готельних номерів, інтеграцію всіх цифрових систем у єдину екосистему, експериментування з інноваційними технологіями типу блокчейн. Лідерський рівень демонструють поодинокі українські підприємства та міжнародні мережі, що працюють в Україні.

У таблиці 2.6 зображена класифікація рівнів впровадження цифрових технологій разом із переліком ключових інструментів для кожного з них.

Таблиця 2.6 – Рівні впровадження цифрових технологій туристичними підприємствами

| Рівень     | Характеристики                                      | Типові технології                             |
|------------|-----------------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| 1          | 2                                                   | 3                                             |
| Базовий    | Веб-сайт, соціальні мережі, email.                  | Веб-сайт, Facebook, Email.                    |
| Середній   | Онлайн-бронювання, аналітика, безконтактні платежі. | Booking.com, Google Analytics, NFC-термінали. |
| Просунутий | CRM, мобільні додатки, чат-боти, Big Data.          | Salesforce, власні додатки, AI-боти.          |

Продовження таблиці 2.6

| 1          | 2                                          | 3                                             |
|------------|--------------------------------------------|-----------------------------------------------|
| Лідерський | AI, VR / AR, IoT, повна інтеграція систем. | Персоналізація AI, VR-тури, «розумні» номери. |

Складено на основі [21]

Рівень цифровізації суттєво відрізняється залежно від розміру та типу туристичного підприємства. Великі готельні мережі демонструють найвищі показники впровадження цифрових технологій. Міжнародні оператори типу Marriott, Hilton, Radisson, що працюють в Україні, впроваджують глобальні стандарти цифрового обслуговування: мобільні додатки для бронювання та реєстрації, використання смартфона як електронного ключа, персоналізовані пропозиції на основі історії бронювань, програми лояльності з накопиченням балів [2].

Українські готельні мережі («Reikartz Hotel Group», «Premier Hotels & Resorts») активно інвестують у цифровізацію для конкуренції з міжнародними операторами. Впроваджено централізовані системи бронювання, CRM для управління клієнтською базою, аналітичні інструменти для оптимізації завантаженості та цін. Проте рівень технологічної складності поступається міжнародним мережам.

Малі незалежні готелі (до 50 номерів) зазвичай перебувають на базовому або середньому рівні цифровізації. Основним каналом продажу є платформи-агрегатори типу Booking.com, Airbnb, що забирають 15-20% комісії, але забезпечують доступ до глобальної аудиторії. Власні веб-сайти часто мають обмежений функціонал без можливості онлайн-бронювання. Багато малих готелів у регіонах досі покладаються на телефонні дзвінки та email для бронювання [2].

Туроператори демонструють диференційовану картину. Великі оператори, що організовують групові тури за кордон, активно впроваджують CRM-системи для управління клієнтською базою, email-маркетинг для

просування турів, онлайн-системи бронювання та оплати. Середні та малі туроператори часто обмежуються веб-сайтом-візиткою та спілкуванням з клієнтами через месенджери (Viber, Telegram, WhatsApp).

Туристичні агентства переживають трансформацію бізнес-моделі через зростання прямих онлайн-продажів туроператорів. Багато агентств закрилися під час пандемії та війни, не витримавши конкуренції з онлайн-платформами. Ті, що вижили, переорієнтувалися на надання консультаційних послуг та організацію складних індивідуальних турів, де людський досвід важливіший за цифрові інструменти.

Рівень цифровізації різних типів туристичних підприємств узагальнено в таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 – Рівень цифровізації за типами туристичних підприємств

| Тип підприємства                       | Середній рівень             | Основні технології                          |
|----------------------------------------|-----------------------------|---------------------------------------------|
| Великі готельні мережі<br>(міжнародні) | Просунутий /<br>Лідерський. | Мобільні додатки, CRM, AI, IoT.             |
| Українські готельні<br>мережі          | Просунутий.                 | CRM, онлайн-бронювання,<br>аналітика.       |
| Малі незалежні готелі                  | Середній / Базовий.         | Booking.com, веб-сайт, соціальні<br>мережі. |
| Великі туроператори                    | Просунутий.                 | CRM, email-маркетинг, онлайн-<br>оплата.    |
| Малі туроператори                      | Середній.                   | Веб-сайт, месенджери, email.                |
| Туристичні агентства                   | Середній / Базовий.         | Веб-сайт, месенджери, телефон.              |

Складено на основі [2; 21].

Географічна нерівність у рівні цифровізації туристичних підприємств є однією з ключових проблем галузі. Київ як столиця та найбільший туристичний центр демонструє найвищі показники впровадження цифрових

технологій [21]. Концентрація міжнародних готельних мереж, великих туроператорів, ІТ-компаній створює сприятливе середовище для цифрової трансформації. Доступність кваліфікованих ІТ-фахівців, венчурного капіталу, високий рівень конкуренції стимулюють інновації.

Львів посідає друге місце за рівнем цифровізації туризму завдяки активному розвитку ІТ-сектору та туристичної галузі. Місто стало центром стартапів у сфері туристичних технологій. Саме у Львові розроблено додаток WalQlike, що пропонує аудіогіди українськими містами [55; 57]. Львівські готелі та ресторани активно використовують соціальні мережі для маркетингу, впроваджують системи онлайн-бронювання, експериментують з AR-технологіями для інтерактивних екскурсій історичним центром.

Одеса традиційно орієнтована на внутрішній та міжнародний пляжний туризм. Готелі Одеси активно впроваджували онлайн-бронювання ще до пандемії через високу сезонність попиту. Динамічне ціноутворення, що коригує тарифи залежно від завантаженості та близькості до високого сезону, стало стандартною практикою. Проте військові дії суттєво скоротили туристичні потоки, змусивши підприємства адаптувати цифрові стратегії.

Харків до початку повномасштабної війни розвивався як центр ділового та освітнього туризму. Готелі міста впроваджували цифрові рішення для обслуговування бізнес-клієнтів: швидка онлайн-реєстрація, мобільні додатки для замовлення послуг, системи відеоконференцзв'язку у конференц-залах. Війна критично вплинула на туристичну галузь Харкова через постійні обстріли.

Західні області (Львівська, Івано-Франківська, Закарпатська, Чернівецька) активно розвивають внутрішній туризм з акцентом на природні та культурні атракції. Черкаська область виділяється масштабним проєктом оцифрування туристичної спадщини: створено понад 40 віртуальних турів парком «Софіївка», Буцьким каньйоном, історичними центрами міст. Віртуальні тури використовуються як маркетинговий інструмент для залучення туристів та як альтернатива фізичним відвідуванням в умовах

обмежень [2].

Івано-Франківська область розвиває цифровий туризм у Карпатах. Створено інтерактивні карти туристичних маршрутів, мобільні додатки для хайкінгу, системи онлайн-бронювання садиб у гірських селах. Проте багато сільських садиб досі не мають навіть базового веб-сайту, покладаючись на сарафанне радіо та посередників.

Закарпатська область використовує цифрові технології для просування термального та винного туризму. Туристичні портали пропонують віртуальні дегустації, онлайн-екскурсії виноробнями, системи бронювання SPA-процедур у термальних комплексах. Географічна близькість до кордонів ЄС стимулює готелі Закарпаття впроваджувати європейські стандарти цифрового обслуговування.

Центральні області (Київська, Черкаська, Полтавська, Вінницька) демонструють середній рівень цифровізації з диференціацією між обласними центрами та периферією. Обласні центри мають розвинену цифрову інфраструктуру, тоді як малі міста та села відстають. Полтавська область розвиває цифрові сервіси для культурно-пізнавального туризму, створюючи віртуальні музеї, інтерактивні карти історичних місць.

Південні та східні області (Дніпропетровська, Запорізька, Миколаївська, Херсонська) зіткнулися з серйозними викликами через війну. Частина територій окупована або знаходиться в зоні активних бойових дій. Туристичні підприємства, що продовжили роботу, максимально покладаються на цифрові канали для підтримки зв'язку з клієнтами, оскільки фізична доступність обмежена.

Північні області (Чернігівська, Сумська) до війни розвивали екологічний туризм з акцентом на природні парки та історичні пам'ятки. Рівень цифровізації був нижчим за середній по країні через меншу туристичну активність. Війна ще більше ускладнила ситуацію через близькість до кордону з Росією та Білоруссю.

Регіональні особливості впровадження цифрових технологій у

туристичній сфері України наведено в таблиці 2.8.

Таблиця 2.8 – Регіональні особливості впровадження цифрових технологій у туризмі

| Область                   | Рівень цифровізації | Ключові технології                            | Особливості                                    |
|---------------------------|---------------------|-----------------------------------------------|------------------------------------------------|
| Київська                  | Високий.            | AI, CRM, мобільні додатки, IoT.               | Найвища концентрація IT-компаній та стартапів. |
| Львівська                 | Високий.            | VR / AR, аудіогіди, онлайн-бронювання.        | Центр туристичних технологій.                  |
| Одеська                   | Середній / Високий. | Динамічне ціноутворення, онлайн-бронювання.   | Сезонність стимулює цифровізацію.              |
| Харківська                | Середній.           | Бізнес-орієнтовані рішення, відеоконференції. | Постраждав від війни.                          |
| Західні області           | Середній.           | Віртуальні тури, інтерактивні карти           | Активний розвиток внутрішнього туризму.        |
| Центральні області        | Середній.           | Онлайн-бронювання, соціальні мережі.          | Диференціація центр-периферія.                 |
| Південні / Східні області | Низький / Середній. | Базові цифрові сервіси.                       | Обмеження через військові дії.                 |
| Північні області          | Низький.            | Веб-сайти, email.                             | Менша туристична активність.                   |

Складено на основі [1; 2; 21]

Зміна поведінки споживачів є як драйвером, так і індикатором успішності впровадження цифрових технологій. Дослідження показують, що 74% клієнтів планують свої туристичні поїздки через Інтернет, понад 45% роблять це за допомогою смартфонів. Це підкреслює критичну важливість мобільної оптимізації веб-сайтів та додатків туристичних підприємств.

36% туристів надають перевагу інтерактивному процесу бронювання, де вони можуть самостійно вибирати опції, порівнювати варіанти, миттєво бачити зміни у вартості [2; 17; 21]. Статичні веб-сайти з фіксованими

пакетами послуг поступаються динамічним платформам, що дозволяють конструювати індивідуальні тури.

80% туристів обирають технології самообслуговування замість традиційних послуг туристичних компаній. Це пояснює кризу класичних туристичних агентств, що не змогли адаптуватися до нових реалій. Самостійне планування подорожей через онлайн-платформи стало нормою для більшості сегментів ринку.

Персоналізація є критичним фактором успіху. 53% респондентів у світі завжди або часто враховують, наскільки продукт чи послуга пристосовані до їхньої особистості, а ще 26% зазначають, що це впливає на них певною мірою. Водночас 63% клієнтів припиняють купувати у бізнесу, який використовує неякісну персоналізацію [2, 17, 21]. Це вимагає від туристичних підприємств інвестицій у AI та машинне навчання для якісної персоналізації пропозицій.

Вікова диференціація у використанні цифрових технологій залишається значною. Покоління Z (народжені після 1997 року) та мілленіали (1981 – 1996 рр.) є найактивнішими користувачами цифрових туристичних сервісів [17]. Вони очікують безшовного цифрового досвіду на всіх етапах подорожі: від пошуку інформації до післяпродажного сервісу. Покоління X (1965 – 1980 рр.) також активно використовує онлайн-канали, але частіше комбінує їх з традиційними. Бебі-бумери (1946 – 1964 рр.) найменш схильні до цифрових сервісів, віддаючи перевагу особистому спілкуванню та телефонним дзвінкам.

Порівняння рівня цифровізації туризму України з сусідніми європейськими країнами дозволяє виявити відставання та визначити напрями наближення до європейських стандартів.

У Польщі та Чехії переважна більшість готелів використовують системи онлайн-бронювання та інші цифрові рішення; поширені CRM-системи й динамічне ціноутворення, а значна частина підприємств має власні мобільні додатки або інтегровані рішення. Прибалтійські країни

(Естонія, Латвія, Литва) є лідерами електронного урядування та цифрової трансформації. Естонська модель e-Residency дозволяє підприємцям з усього світу реєструвати туристичний бізнес онлайн без фізичної присутності. Латвія розробила цифрову платформу Latvia.travel з AI-рекомендаціями та VR-турами. Литва інвестує у цифрову інфраструктуру сільського туризму, забезпечуючи навіть віддалені садиби швидким інтернетом та системами онлайн-бронювання.

Польща, Чехія та Прибалтійські країни демонструють вищий рівень цифровізації туризму порівняно з Україною. Державна підтримка у цих країнах включає гранти для малих підприємств на впровадження цифрових рішень, безкоштовні навчальні програми. Естонська модель e-Residency дозволяє реєструвати бізнес онлайн без фізичної присутності. Проте темпи зростання онлайн-бронювань в Україні (+71% за 2019 – 2023 рр.) перевищують європейські показники, що свідчить про активну трансформацію галузі.

Аналіз поточних трендів дозволяє сформулювати прогнози розвитку цифровізації туристичного бізнесу України на найближчі роки. Гіперперсоналізація на основі штучного інтелекту стане стандартом для середніх та великих туристичних підприємств. Системи аналізуватимуть величезні масиви даних про поведінку клієнтів для формування індивідуальних пропозицій з точністю понад 90%. Туристичні компанії, що не впровадять персоналізацію, втратять конкурентні позиції [17].

Голосові інтерфейси та асистенти набудуть поширення для бронювання туристичних послуг. Інтеграція з Amazon Alexa, Google Assistant, українським Алексом від Приватбанку дозволить туристам резервувати готелі, замовляти таксі, шукати ресторани голосовими командами. Це особливо зручно у мобільних сценаріях, коли турист рухається і не може набирати текст.

Безшовний досвід (seamless experience) стане ключовою вимогою споживачів. Туристи очікуватимуть глибокої інтеграції різних платформ:

побачив фото дестинації у Instagram → одним кліком потрапив на сайт бронювання з попередньо заповненими даними з Facebook → система автоматично запропонувала авіарейси відповідно до розкладу зустрічей у Google Calendar → після бронювання квиток автоматично додався до Apple Wallet. Підприємства, що не забезпечать такого досвіду, програють конкуренцію.

Безконтактні технології, що масово впровадилися під час пандемії, стануть стандартом. Мобільна реєстрація у готелях без черг на рецепції, електронні ключі у смартфонах замість пластикових карток, QR-меню у ресторанах без паперових меню – усе це перейде з категорії інновацій у базові очікування клієнтів.

Технології віртуальної та доповненої реальності знайдуть ширше застосування не лише для маркетингу, але й для безпосереднього туристичного досвіду. AR-гіди, що накладають історичну інформацію на реальні об'єкти через камеру смартфона, стануть масовим інструментом для самостійних туристів. VR-тури використовуватимуться для попереднього ознайомлення з готелями та дестинаціями перед бронюванням.

Блокчейн-технології поступово впроваджуватимуться для забезпечення прозорості транзакцій та захисту даних туристів [4]. Смарт-контракти автоматизують розрахунки між різними учасниками туристичного ланцюга без посередників. Програми лояльності на основі криптокотенів дозволять обмінювати бонуси між різними готелями та авіакомпаніями.

Метавсесвіт (metaverse) може стати новою платформою для віртуального туризму та маркетингу дестинацій. Хоча масове впровадження метавсесвіту ще попереду, провідні туристичні компанії вже експериментують зі створенням віртуальних копій готелів та атракцій у цифровому просторі.

Рівень впровадження цифрових технологій у діяльність туристичних підприємств України характеризується значною диференціацією за типами підприємств, регіонами та рівнем технологічної зрілості. Великі міжнародні

та українські мережі перебувають на просунутому та лідерському рівнях, активно впроваджуючи AI, CRM, мобільні рішення. Малі незалежні підприємства переважно перебувають на базовому та середньому рівнях, використовуючи сторонні платформи бронювання та базові цифрові інструменти. Регіональна нерівність залишається критичною проблемою: Київ, Львів, Одеса демонструють високі показники цифровізації, тоді як сільські громади та малі міста відстають через обмежені ресурси та недостатню інфраструктуру. Україна суттєво відстає від Польщі, Чехії та країн Балтії за більшістю показників цифровізації туризму (індекси DESI, частка онлайн-бронювань тощо), однак наявні дослідження показують дуже високі темпи зростання онлайн-каналів порівняно з середніми європейськими. Прогнози на 2024-2026 роки вказують на подальше поширення гіперперсоналізації, голосових інтерфейсів, безшовного досвіду та безконтактних технологій як нових стандартів туристичного обслуговування [17; 21].

## Висновки до розділу 2.

Аналіз цифровізації туристичного бізнесу в Україні показує поступове відновлення галузі після пандемії та війни, із зростанням податкових надходжень і перевищенням довоєнного рівня. Найбільш стійким виявився готельний сектор завдяки активному впровадженню онлайн-бронювання, безконтактних технологій і мобільних сервісів. Використання цифрових технологій суттєво зросло, особливо AR, VR і Big Data, а частка онлайн-бронювань значно збільшилась, випереджаючи світові темпи. Під впливом воєнних умов бізнес активніше використовує цифрові канали комунікації та адаптує діяльність, зокрема орієнтуючись на внутрішній туризм.

Водночас зберігається нерівномірність цифровізації: великі міста демонструють високий рівень розвитку, тоді як малі громади відстають через брак ресурсів, кадрів і інфраструктури. Державні ініціативи сприяють поширенню цифрових інструментів і підвищенню цифрової грамотності.

Основними перешкодами залишаються відсутність чіткої стратегії у малих підприємств, обмежене фінансування, дефіцит ІТ-спеціалістів і регіональна нерівність. Попри відставання від світових показників, високі темпи розвитку та підтримка держави створюють передумови для подальшого наближення до європейських стандартів. Для цього потрібен комплексний підхід: державна підтримка, інвестиції, розвиток компетенцій і покращення доступу до цифрової інфраструктури.

### РОЗДІЛ 3. НАПЯМИ ПІДВИЩЕННЯ РІВНЯ ЦИФРОВІЗАЦІЇ ТУРИСТИЧНОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ

#### 3.1. Розробка рекомендацій щодо впровадження цифрових технологій у діяльність туристичних підприємств

Впровадження цифрових технологій у діяльність туристичних підприємств вимагає системного підходу, що враховує специфіку бізнесу, наявні ресурси та стратегічні цілі. Рекомендації сформульовано для чотирьох ключових груп стейкхолдерів: державних органів влади, туристичних підприємств різного розміру, освітніх закладів та індустріальних асоціацій.

Створення єдиної національної цифрової платформи туризму має об'єднати всі регіональні туристичні ресурси, системи бронювання, інформаційні сервіси у єдиному вікні доступу для туристів. Платформа має інтегруватися з існуючим сервісом «Дія», що вже охоплює 12 млн користувачів, та забезпечити онлайн-оформлення дозволів на відвідування природно-заповідних територій, цифрові туристичні картки з інтегрованими транспортними та музейними послугами, єдину систему скарг та відгуків туристів, багатомовний інтерфейс для іноземних відвідувачів [30].

Фінансування програм цифровізації малого та середнього бізнесу має здійснюватися через створення спеціалізованого грантового фонду цифровізації туризму, надання цільових грантів на впровадження цифрових рішень для малих підприємств, пільгове кредитування інвестицій у ІТ-інфраструктуру з преференційними ставками, податкові преференції для стартапів у сфері туристичних технологій. Враховуючи, що 73% малих підприємств не мають стратегії цифровізації через брак ресурсів [21], державна підтримка є критичною для подолання цього бар'єру.

Забезпечення цифрової інфраструктури у всіх туристичних регіонах передбачає гарантування якісного широкосмугового Інтернету у всіх туристичних локаціях, встановлення безкоштовних Wi-Fi точок у

туристичних центрах міст, історичних пам'ятках, національних парках, створення мережі цифрових туристично-інформаційних центрів у регіонах, розгортання сучасних мобільних мереж у ключових туристичних дестинаціях для підтримки AR / VR додатків.

Гармонізація законодавства з європейськими стандартами має включати прийняття закону про захист персональних даних туристів відповідно до GDPR, законодавче закріплення електронного документообігу у туризмі (електронні ваучери, договори, квитки), регулювання діяльності міжнародних платформ-агрегаторів для забезпечення чесної конкуренції, стандартизацію вимог до кібербезпеки туристичних сервісів, спрощення процедур сертифікації цифрових туристичних послуг.

Розвиток державно-приватного партнерства у сфері цифровізації туризму рекомендує укладання угод з міжнародними технологічними компаніями для навчання підприємців на зразок успішної співпраці Міністерства цифрової трансформації з Google (курс «Google для туризму», співфінансування пілотних проєктів з впровадження інноваційних технологій, створення технопарків туристичних інновацій у великих містах, організацію щорічних конкурсів стартапів у сфері туристичних технологій.

Ключові напрями державної підтримки цифровізації туристичної галузі представлено на рисунку 3.1.

Для підприємств базового рівня (малі готелі, агентства без онлайн-каналів) першочерговими кроками є створення адаптивного веб-сайту з описом послуг, фотогалереєю, контактами та формою бронювання, реєстрація у Google My Business для покращення видимості у локальному пошуку, створення сторінок у соціальних мережах (Facebook, Instagram) з регулярним контентом про заклад, впровадження безконтактних платежів через термінали, підключення до міжнародних платформ бронювання (Booking.com, Airbnb) як основного каналу продажів. Впровадження базових інструментів вимагає помірних інвестицій та може бути реалізоване у короткостроковій перспективі [2].

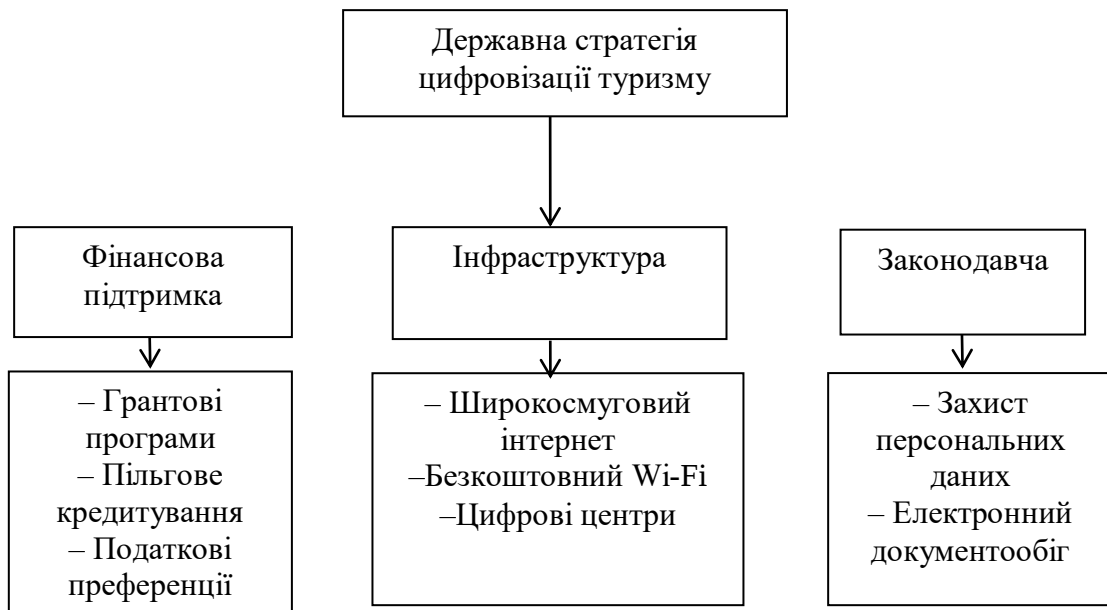


Рис. 3.1 – Державна система підтримки цифровізації туризму

Джерело: розроблено автором

Для підприємств середнього рівня (готелі з онлайн-бронюванням, туроператори з веб-сайтами) рекомендується інтеграція системи онлайн-бронювання на власному веб-сайті для зниження залежності від платформ-агрегаторів, впровадження базової CRM-системи (HubSpot, Bitrix24) для обліку клієнтів та історії взаємодій, налаштування email-маркетингу з автоматичними розсилками персоналізованих пропозицій, встановлення Google Analytics та Facebook Pixel для аналізу ефективності маркетингу, створення чат-бота у месенджерах (Telegram, Viber) для відповідей на типові питання. Впровадження середнього рівня потребує більш значних інвестицій та середньострокового планування.

Для підприємств просунутого рівня (великі готелі, провідні туроператори) пріоритетами є впровадження професійної CRM-системи (Salesforce, Microsoft Dynamics) з повною інтеграцією всіх каналів комунікації, розробка власного мобільного додатку для iOS/Android з функціями бронювання, реєстрації, електронного ключа, впровадження AI-чат-ботів на основі обробки природної мови для автоматизації типових

запитів, використання Big Data та предиктивної аналітики для прогнозування попиту та оптимізації цін, створення 360-градусних віртуальних турів номерами та територією готелю для маркетингу [17].

Для підприємств лідерського рівня (міжнародні мережі, інноваційні оператори) рекомендується впровадження гіперперсоналізації на основі штучного інтелекту з аналізом численних параметрів клієнта на зразок практики Airbnb (понад 100 параметрів) [2], створення «розумних» готельних номерів з IoT-пристроями для автоматичного налаштування освітлення, температури, музики, експериментування з AR-додатками для інтерактивних екскурсій історичними об'єктами, пілотування блокчейн-рішень для програм лояльності з можливістю обміну балів між партнерами, розробка присутності у метавсесвіті для залучення молодшої аудиторії. Лідерський рівень вимагає довгострокового стратегічного планування та значних інвестицій у інноваційні технології. Поетапна модель впровадження цифрових технологій представлено на рисунку 3.2.

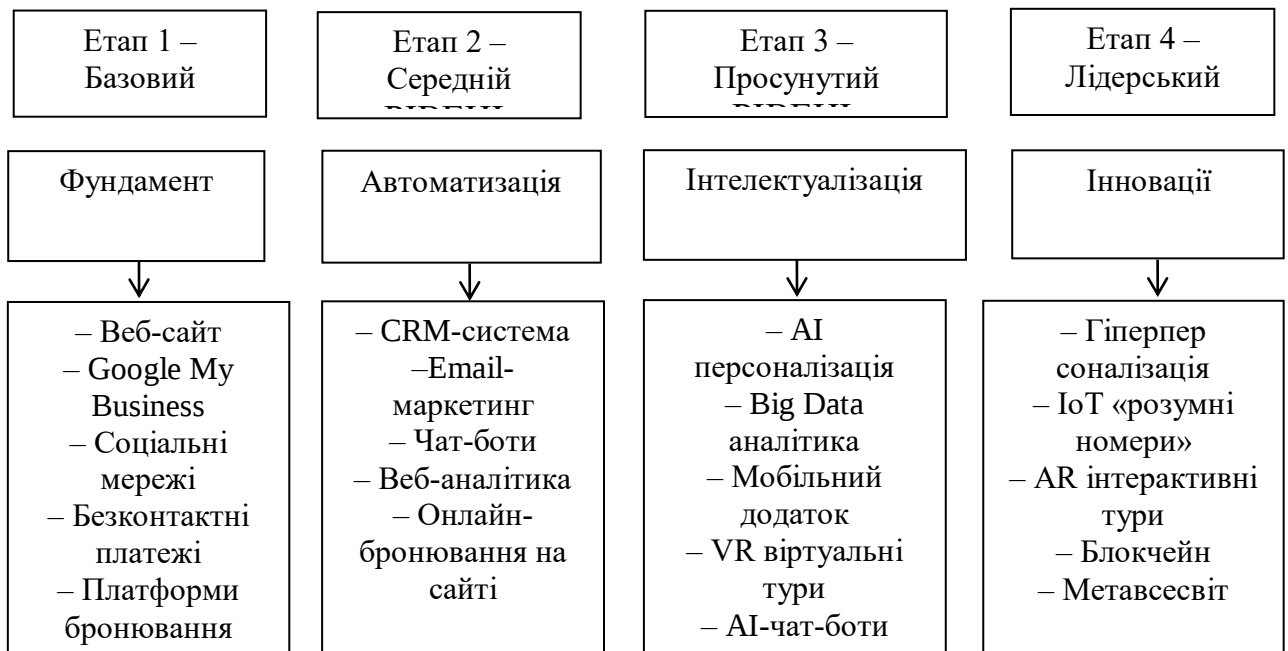


Рис. 3.2 – Поетапна модель впровадження цифрових технологій

Складено на основі [2; 21].

Вибір постачальників цифрових рішень має здійснюватися за критеріями досвіду роботи з туристичними підприємствами аналогічного масштабу, наявності україномовного інтерфейсу та локальної техпідтримки, можливості інтеграції з існуючими системами підприємства, прозорості моделі ціноутворення без прихованих платежів, позитивних відгуків від інших клієнтів у галузі, можливості масштабування рішення у майбутньому.

Пріоритет має надаватися хмарним рішенням (SaaS) замість локальних інсталяцій через нижчі початкові інвестиції, автоматичні оновлення без участі ІТ-персоналу, доступність з будь-якого пристрою з Інтернетом, вбудоване резервне копіювання даних, гнучку модель оплати за фактичне використання [4].

Рекомендовані категорії постачальників включають CRM-системи з безкоштовними базовими планами для малих підприємств та корпоративними рішеннями для великих мереж, системи онлайн-бронювання зі спеціалізацією на готельному бізнесі, інструменти email-маркетингу з україномовною підтримкою, платформи для створення чат-ботів у популярних месенджерах.

Успішне впровадження цифрових технологій неможливе без підготовки персоналу. Рекомендується призначення відповідального за цифрову трансформацію у підприємствах з достатнім штатом, організація регулярних тренінгів для всього персоналу при впровадженні нових систем, підписка на онлайн-курси з цифрового маркетингу та туристичних технологій, участь у галузевих конференціях та воркшопах з обміну досвідом, створення внутрішньої бази знань з інструкціями роботи з цифровими інструментами.

Базові цифрові компетенції для персоналу мають включати вміння працювати з системою онлайн-бронювання та CRM, знання основ цифрового маркетингу у соціальних мережах, навички роботи з веб-аналітикою для аналізу відвідувачів сайту, розуміння принципів кібербезпеки та захисту персональних даних, вміння комунікувати з клієнтами через цифрові канали.

Модернізація освітніх програм з туризму має включити обов'язкові дисципліни з цифрового маркетингу у туризмі, систем онлайн-бронювання та дистрибуції, аналізу даних у туристичному бізнесі, кібербезпеки у туризмі, практикум з туристичних технологій з роботою в реальних системах.

Створення лабораторій цифрового туризму має забезпечити студентів доступом до професійних систем управління взаємовідносинами з клієнтами, інструментів веб-аналітики, навчальних версій систем управління готелями, VR/AR обладнання для розробки віртуальних турів, простору для проведення хакатонів з розробки туристичних додатків [7].

Партнерство з індустрією рекомендує укладання угод з провідними готелями та туроператорами для стажувань студентів на зразок успішного досвіду співпраці освітніх закладів з бізнесом у сфері цифрових технологій, запрошення практиків для викладання спеціалізованих курсів, спільні дослідницькі проєкти з впровадження інноваційних технологій, участь представників бізнесу у розробці освітніх програм [29].

Програми підвищення кваліфікації для працівників галузі мають включати короткострокові курси з конкретних технологій, онлайн-курси для забезпечення доступності у регіонах, сертифікаційні програми з визнанням у галузі, регулярні вебінари з актуальних питань цифровізації.

Створення галузевих стандартів цифрового обслуговування має визначити мінімальні вимоги до веб-сайтів туристичних підприємств (швидкість завантаження, мобільна версія, безпека), стандарти якості онлайн-бронювання (зручність, прозорість, швидкість підтвердження), єдині вимоги до захисту персональних даних клієнтів, процедури верифікації відгуків для протидії фейковим, стандарти доступності для осіб з обмеженими можливостями.

Колективні переговори з постачальниками технологій дозволять отримати корпоративні знижки для членів асоціації на системи управління клієнтами, системи бронювання, маркетингові інструменти, безкоштовні тестові періоди для оцінки систем перед прийняттям рішення, пріоритетну

технічну підтримку україномовну, спільне навчання персоналу кількох підприємств для оптимізації витрат.

Створення національного туристичного порталу України має інтегрувати інформацію про всі туристичні об'єкти країни в єдину базу на зразок успішного досвіду Черкаської області (40+ віртуальних турів) [1] та додатку WalQlike (100 тис. завантажень, 200+ маршрутів) [55; 57], забезпечити можливість бронювання готелів, ресторанів, екскурсій через одну платформу, використовувати штучний інтелект для формування персоналізованих маршрутів, підтримувати багатомовність для залучення іноземних туристів, інтегруватися з міжнародними туристичними платформами.

Організація галузевих заходів з цифровізації включає щорічну конференцію з цифрового туризму з участю міжнародних експертів, регулярні воркшопи з обміну досвідом впровадження технологій, онлайн-платформу для обговорення проблем та рішень у сфері цифровізації, конкурс найбільш цифровізованих туристичних підприємств для стимулювання інновацій, публікацію щорічних звітів про стан цифровізації галузі з аналізом трендів.

Основні елементи екосистеми цифровізації туристичного бізнесу наведено на рисунку 3.3.

Успішна цифрова трансформація залежить від дотримання ключових принципів. Стратегічне бачення: цифровізація має бути частиною загальної бізнес-стратегії, а не окремим ІТ-проектом. Керівництво підприємства має розуміти цілі трансформації та підтримувати зміни. Клієнтоцентричність: всі технологічні рішення мають покращувати досвід клієнта, а не ускладнювати його. Впровадження заради впровадження призводить до марнування ресурсів. Поетапність: намагання впровадити все одразу призводить до перевантаження команди та невдач. Краще почати з базових рішень та поступово нарощувати складність. Вимірюваність: кожне впровадження має мати чіткі метрики успіху (зростання продажів, зниження витрат, підвищення

задоволеності).



Рис. 3.3 – Екосистема цифровізації туристичного бізнесу

Джерело: розроблено автором

Навчання персоналу: найкраща технологія марна без підготовлених людей, що вміють нею користуватися. Безпека: захист даних клієнтів критичний для репутації та відповідності законодавству. Гнучкість: цифрові технології швидко змінюються, тому системи мають бути готові до майбутніх оновлень [21].

Типові помилки при впровадженні включають відсутність чіткого плану та достатнього бюджету на старті проєкту, ігнорування думки персоналу, що безпосередньо працюватиме з системами, вибір найдешевшого рішення без урахування якості та підтримки, недооцінку часу

на навчання команди роботі з новими інструментами, відсутність інтеграції між різними цифровими системами, надмірне покладання на зовнішніх підрядників без формування внутрішніх компетенцій, ігнорування зворотного зв'язку від клієнтів про зручність цифрових сервісів.

Впровадження цифрових технологій у діяльність туристичних підприємств вимагає координованих дій державних органів, бізнесу, освітніх закладів та асоціацій. Державна підтримка має включати створення національної цифрової платформи з інтеграцією у «Дію» (12 млн користувачів) [2; 30], грантове фінансування малого бізнесу з урахуванням того, що 73% підприємств не мають стратегії цифровізації, розвиток інфраструктури та гармонізацію законодавства. Туристичні підприємства мають впроваджувати технології поетапно відповідно до свого рівня зрілості: від базових інструментів до інноваційних рішень на основі AI, VR/AR та IoT. Освітні заклади повинні модернізувати програми з включенням цифрових компетенцій на зразок успішного досвіду курсу Google (5000 учасників) [29], а асоціації – створювати галузеві стандарти та організовувати колективні переговори з постачальниками. Критичними факторами успіху є стратегічне бачення, клієнтоцентричність, поетапність впровадження, постійне навчання персоналу та забезпечення кібербезпеки.

### 3.2. Оцінка економічної ефективності та перспектив цифровізації туристичного бізнесу

Оцінка економічної ефективності цифровізації туристичного бізнесу базується на аналізі впливу цифрових технологій на ключові показники діяльності підприємств, прогнозуванні майбутніх трендів та визначенні потенційних вигод від подальшого впровадження інноваційних рішень.

Економічна ефективність цифровізації проявляється через зростання доходів, зниження витрат та підвищення продуктивності бізнес-процесів. Частка онлайн-бронювань у загальному обсязі продажів туристичних послуг

зросла з 34% у 2019 році до 58% у 2023 році [21]. Це свідчить про фундаментальну зміну каналів продажу, де цифрові канали забезпечують більшість транзакцій.

Готельний сектор, що найактивніше впроваджував цифрові технології, продемонстрував найшвидше відновлення після кризових явищ. Податкові надходження від готелів у 2024 році перевищили довоєнний рівень 2021 року на 52%, досягнувши 1 954,1 млн грн проти 1 288,6 млн грн [49]. Це підтверджує пряму кореляцію між рівнем цифровізації та економічною стійкістю підприємств.

Дослідження показує, що 78% туристичних підприємств, які посилили використання цифрових каналів під час військових дій, змогли зберегти операційну діяльність та клієнтську базу [21]. Це свідчить про те, що цифровізація є не лише інструментом зростання, але й критичним фактором виживання в умовах кризи.

Автоматизація рутинних процесів через цифрові інструменти дозволяє підвищити продуктивність персоналу та зменшити операційні витрати. Системи онлайн-бронювання скорочують час обробки замовлень, мінімізують помилки через людський фактор, дозволяють управляти доступністю у реальному часі.

Безконтактні технології, впровадження яких прискорилося під час пандемії, прискорюють процес реєстрації гостей, зменшують черги на рецепції, підвищують безпеку та гігієну. Чат-боти на основі штучного інтелекту забезпечують цілодобове обслуговування клієнтів без додаткового навантаження на персонал.

Аналітичні інструменти на основі Big Data допомагають прогнозувати попит, оптимізувати ціноутворення, виявляти найбільш прибуткові сегменти клієнтів. Динамічне ціноутворення дозволяє максимізувати виручку шляхом автоматичного коригування цін залежно від попиту, сезонності, дій конкурентів.

Персоналізація на основі аналізу даних дозволяє передбачати потреби

гостей та перевершувати їх очікування. Системи збирають та аналізують історію бронювань, переглянуті сторінки, відгуки для формування індивідуальних пропозицій. Дослідження показує, що 53% клієнтів враховують персоналізацію при виборі туристичних послуг, а 63% припиняють купувати у бізнесу з неякісною персоналізацією [2; 17; 21].

Цифрові канали комунікації забезпечують швидке реагування на запити клієнтів. 74% клієнтів планують подорожі через Інтернет, 80% обирають технології самообслуговування замість традиційних послуг [2; 17; 21]. Підприємства, що не відповідають цим очікуванням, втрачають конкурентні позиції.

Цифрові канали дистрибуції дозволяють малим підприємствам виходити на глобальні ринки без необхідності фізичної присутності. Інтеграція з міжнародними платформами бронювання забезпечує видимість для аудиторії по всьому світу. 41% туристів використовували Booking.com для бронювання розміщення під час подорожей Україною [2], що підтверджує роль глобальних платформ як каналу доступу до українського ринку.

Багатомовність веб-сайтів та підтримка клієнтів усуває мовні бар'єри. Цифровий маркетинг дозволяє точно таргетувати рекламу на вузькі географічні та демографічні сегменти, що було неможливо при традиційних каналах просування.

Для досягнення максимальної економічної віддачі від інвестицій у цифровізацію туристичним підприємствам рекомендується встановлювати чіткі метрики ефективності для кожного впровадженого рішення, включаючи зростання частки онлайн-продажів, зниження вартості залучення клієнта, підвищення середнього чека бронювання, скорочення часу обробки замовлень, зростання коефіцієнта конверсії веб-сайту.

Пріоритизація інвестицій має базуватися на очікуваній швидкості повернення. Базові рішення (веб-сайт, онлайн-бронювання, соціальні мережі) мають короткий термін окупності та повинні впроваджуватися першочергово.

Складні системи (AI-персоналізація, IoT, блокчейн) вимагають довгострокового планування та підходять для підприємств з достатніми ресурсами.

Регулярний моніторинг та оптимізація впроваджених рішень є необхідною умовою ефективності. Рекомендується проводити щомісячний аналіз ключових показників, A/B-тестування різних варіантів веб-сайту та маркетингових кампаній, збір зворотного зв'язку від клієнтів про зручність цифрових сервісів, періодичний аудит безпеки інформаційних систем.

Інтеграція різних цифрових інструментів у єдину екосистему дозволяє отримувати синергетичний ефект. CRM-система має інтегруватися з системою бронювання, email-маркетингом, веб-аналітикою для створення єдиного профілю клієнта. Автоматизація передачі даних між системами зменшує ручну працю та мінімізує помилки.

Штучний інтелект та персоналізація стануть ключовими технологіями найближчих років. Гіперперсоналізація передбачає створення унікальних пропозицій для кожного клієнта на основі аналізу численних параметрів поведінки на зразок практики Airbnb (понад 100 параметрів) [2]. Системи прогнозуватимуть потреби туристів ще до того, як клієнт сам усвідомив свою потребу.

Рекомендується підприємствам розпочинати впровадження AI з простих рішень: використання готових AI-чат-ботів для обслуговування клієнтів, впровадження рекомендаційних систем на веб-сайті для пропонування релевантних послуг, автоматизація email-маркетингу з персоналізованими пропозиціями на основі історії взаємодій, використання предиктивної аналітики для прогнозування попиту та оптимізації цін.

Голосові інтерфейси та асистенти набудуть поширення для бронювання туристичних послуг. Туристи зможуть резервувати готелі, замовляти таксі, шукати ресторани голосовими командами. Це особливо зручно у мобільних сценаріях, коли турист рухається і не може набирати текст.

Підприємствам рекомендується готуватися до цього тренду через

оптимізацію веб-сайту для голосового пошуку, використання природної мови у описах послуг, інтеграцію з популярними голосовими асистентами, створення FAQ у форматі питань-відповідей для голосових запитів.

Безшовний досвід стане обов'язковою вимогою. Туристи очікуватимуть глибокої інтеграції різних платформ без необхідності повторного введення даних, переключення між додатками, множинних підтверджень. Підприємства, що не забезпечать такого досвіду, програють конкуренцію.

Для забезпечення безшовності рекомендується впровадити єдиний вхід (Single Sign-On) для всіх цифрових сервісів підприємства, автоматичне заповнення даних клієнта з попередніх бронювань, збереження преференцій клієнта у профілі для автоматичного застосування, інтеграцію з календарями та платіжними системами для спрощення процесу бронювання.

Технології віртуальної та доповненої реальності знайдуть ширше застосування. VR-тури використовуватимуться для попереднього ознайомлення з готелями та дестинаціями перед бронюванням на зразок досвіду Черкаської області (40+ віртуальних турів) [1]. AR-гіди накладатимуть історичну інформацію на реальні об'єкти через камеру смартфона на зразок додатку WalQlike (100 тис. завантажень, 200+ маршрутів) [55; 57].

Рекомендується туристичним підприємствам розпочинати з простих VR / AR-рішень: створення 360-градусних фотопанорам номерів та території готелю для веб-сайту, використання AR для інтерактивних карт та навігації у готелі, розробка віртуальних турів визначними місцями для маркетингу дестинації, партнерство з розробниками AR-додатків для створення інтерактивних екскурсій.

Інтернет речей створить «розумні» готельні номери, що автоматично налаштовуватимуться під преференції гостя. Сенсори відстежуватимуть наповненість міні-бару, системи енергоменеджменту економитимуть електроенергію через автоматичне вимкнення освітлення у порожніх

номерах.

Впровадження IoT рекомендується розпочинати з пілотних проєктів у кількох номерах з установкою розумних термостатів для автоматичного регулювання температури, розумного освітлення з можливістю управління через мобільний додаток, сенсорів заповненості для оптимізації графіку прибирання, систем моніторингу енергоспоживання для виявлення можливостей економії.

Блокчейн-технології забезпечать прозорість транзакцій та захист даних туристів. Смарт-контракти автоматизують розрахунки між різними учасниками туристичного ланцюга без посередників. Програми лояльності на основі криптовалют дозволять обмінювати бонуси між різними провайдерами.

Підприємствам рекомендується відстежувати розвиток блокчейн-рішень у туризмі, участь у пілотних проєктах галузевих асоціацій з блокчейн-програмами лояльності, вивчення можливостей використання смарт-контрактів для автоматизації розрахунків, впровадження блокчейн-верифікації відгуків клієнтів для підвищення довіри.

Подальше зростання частки онлайн-продажів є неминучим трендом. Якщо у 2023 році онлайн-бронювання забезпечували 58% продажів [21], то наближення до світових показників передбачає подальше зростання. Підприємствам рекомендується готуватися до цього через розширення власних каналів прямого бронювання для зниження залежності від платформ-агрегаторів, інвестиції у SEO та цифровий маркетинг для залучення трафіку на власний веб-сайт, впровадження програм лояльності для стимулювання прямих бронювань, оптимізацію мобільного досвіду для зручності бронювання зі смартфонів.

Консолідація цифрових платформ створить єдині екосистеми, що об'єднуватимуть всі етапи туристичного досвіду – від пошуку інформації до післяпродажного сервісу. Національна цифрова платформа туризму має стати таким об'єднуючим центром для українського ринку. Рекомендується

туристичним підприємствам активно співпрацювати з державними ініціативами щодо створення такої платформи, інтегруватися з платформою «Дія» (12 млн користувачів) [2; 30] для доступу до широкої аудиторії, брати участь у розробці стандартів обміну даними між учасниками екосистеми.

Зростання ролі мобільних каналів продовжиться. 45% туристів планують подорожі за допомогою смартфонів [2; 17; 21], що вимагає пріоритету мобільної оптимізації над десктопними версіями. Рекомендується підприємствам забезпечити швидке завантаження мобільної версії веб-сайту, спрощений процес бронювання з мінімальною кількістю кроків на мобільних пристроях, адаптацію всіх елементів інтерфейсу під сенсорне управління, розробку власного мобільного додатку для лояльних клієнтів.

Штучний інтелект проникне у всі аспекти туристичного бізнесу – від маркетингу та продажів до операційних процесів та обслуговування клієнтів. Підприємства, що не впроваджують AI, втратять конкурентні позиції. Рекомендується створювати внутрішні або залучати зовнішні команди з компетенціями у сфері AI, виділяти бюджет на експериментування з AI-рішеннями, навчати персонал роботі з AI-інструментами, відстежувати нові можливості застосування AI у туризмі [65].

Кібербезпека залишається критичним викликом в умовах зростання цифрових загроз. Україна в умовах війни є об'єктом постійної цифрової агресії, що вимагає додаткових інвестицій у захист інформаційних систем. Рекомендується туристичним підприємствам регулярно оновлювати програмне забезпечення та закривати вразливості, впроваджувати багатофакторну автентифікацію для доступу до систем, шифрувати персональні дані клієнтів відповідно до стандартів GDPR, проводити регулярні аудити безпеки інформаційних систем, навчати персонал розпізнаванню фішингу та інших кіберзагроз, мати план дій у разі кібератаки з процедурами відновлення.

Цифровий розрив між регіонами може поглибитися, якщо не вжити заходів щодо розвитку інфраструктури у сільських громадах та малих містах.

Відсутність широкосмугового Інтернету у частині туристичних локацій обмежує можливості впровадження сучасних технологій. Рекомендується малим підприємствам у регіонах використовувати мобільний Інтернет як альтернативу провідному, впроваджувати спрощені версії цифрових рішень з меншими вимогами до швидкості з'єднання, об'єднуватися для колективних звернень до провайдерів щодо покращення Інтернету, використовувати державні програми підтримки розвитку цифрової інфраструктури.

Нестача кваліфікованих кадрів з цифровими компетенціями стримує темпи трансформації. Освітні заклади мають модернізувати програми з включенням актуальних цифрових навичок на зразок успішного досвіду курсу «Google для туризму» (5000 учасників) [29]. Рекомендується підприємствам інвестувати у навчання існуючого персоналу замість пошуку нових фахівців, співпрацювати з освітніми закладами для підготовки кадрів з потрібними компетенціями, використовувати онлайн-курси та сертифікаційні програми для підвищення кваліфікації, створювати внутрішні системи обміну знаннями та менторства.

Залежність від міжнародних платформ-агрегаторів створює ризики для малих підприємств. Високі комісії знижують прибутковість, а відсутність прямих каналів продажу робить бізнес вразливим до змін політики платформ. Рекомендується підприємствам диверсифікувати канали продажу, не покладатися виключно на одну платформу, розвивати власні канали прямого бронювання з нижчими комісіями, використовувати платформи для залучення нових клієнтів з подальшим переведенням на прямі канали, будувати базу лояльних клієнтів через програми лояльності та персоналізований сервіс.

Фінансування інфраструктурних проєктів має забезпечити якісний Інтернет у всіх туристичних локаціях. Без базової інфраструктури впровадження складних цифрових рішень неможливе. Рекомендується державним органам пріоритизувати розгортання широкосмугового Інтернету у туристичних регіонах, субсидувати встановлення безкоштовних Wi-Fi

точок у туристичних центрах, створювати цифрові хаби у регіонах для підтримки туристичних підприємств, залучати міжнародних донорів для фінансування інфраструктурних проєктів.

Освітні програми та тренінги мають підготувати достатню кількість фахівців з цифровими компетенціями. Рекомендується створити національну програму цифрової грамотності для туристичного бізнесу, розробити онлайн-платформу з безкоштовними навчальними матеріалами, організувати регулярні воркшопи у регіонах з практичними кейсами, впровадити сертифікаційні програми з цифрового туризму.

Регуляторне середовище має стимулювати інновації та захищати права споживачів. Гармонізація з європейськими стандартами GDPR забезпечить довіру до українських цифрових сервісів. Рекомендується прийняти закон про захист персональних даних туристів, спростити процедури сертифікації цифрових туристичних послуг, створити регуляторну пісочницю для тестування інноваційних рішень, забезпечити справедливе регулювання міжнародних платформ-агрегаторів.

Підтримка локальних цифрових платформ має зменшити залежність від іноземних агрегаторів. Створення національного туристичного порталу з інтеграцією у «Дію» (12 млн користувачів) [2; 30] дозволить сформувати українську екосистему. Рекомендується фінансувати розробку та просування національної платформи, стимулювати інтеграцію туристичних підприємств з платформою через гранти, забезпечити багатомовність та зручність для іноземних туристів, інтегрувати платформу з міжнародними системами бронювання.

Стимулювання інновацій через гранти та конкурси допоможе створити екосистему туристичних технологій. Рекомендується організовувати щорічні конкурси стартапів у сфері туристичних технологій з призовим фондом, надавати гранти на розробку інноваційних рішень для туризму на зразок успіху WalQlike (100 тис. завантажень, 200+ маршрутів) [55; 57], створювати акселераційні програми для туристичних стартапів, залучати міжнародних

інвесторів до фінансування українських туристичних технологій.

Міжнародна співпраця та обмін досвідом прискорить цифровізацію галузі. Рекомендується укладати угоди з провідними туристичними країнами про обмін найкращими практиками на зразок досвіду Черкаської області (40+ віртуальних турів) [1], організовувати стажування українських підприємців у успішних цифрових туристичних компаніях за кордоном, залучати міжнародних експертів для консультування українських підприємств, брати участь у міжнародних туристичних виставках з презентацією українських цифрових рішень.

Цифровізація туристичного бізнесу України демонструє значний економічний ефект, підтверджений зростанням податкових надходжень від готелів на 52% порівняно з довоєнним рівнем та збільшенням частки онлайн-бронювань з 34% до 58% за чотири роки [21]. Критична роль цифровізації підтверджується тим, що 78% підприємств, які посилили використання цифрових каналів під час війни, змогли зберегти бізнес [21]. Для максимізації економічної ефективності підприємствам рекомендується встановлювати чіткі метрики, пріоритизувати інвестиції за швидкістю повернення, регулярно оптимізувати впроваджені рішення та інтегрувати різні системи у єдину екосистему. Перспективні напрями включають гіперперсоналізацію на основі AI (понад 100 параметрів), голосові інтерфейси, безшовний досвід, VR/AR технології на зразок Черкаської області (40+ турів) та WalQlike, IoT та блокчейн. Подолання викликів кібербезпеки, цифрового розриву між регіонами, нестачі кваліфікованих кадрів та залежності від міжнародних платформ вимагає координованих дій підприємств та держави. Державна підтримка має фокусуватися на розвитку інфраструктури, освітніх програмах на зразок курсу Google, створенні національної платформи з інтеграцією у «Дію» (12 млн користувачів), стимулюванні інновацій та міжнародній співпраці. Успішна реалізація цих рекомендацій забезпечить конкурентоспроможність української туристичної галузі на міжнародному рівні та створить передумови для сталого зростання у посткризовий період

### Висновки до розділу 3.

Розробка рекомендацій щодо впровадження цифрових технологій у туризмі базується на підході для чотирьох груп: держави, бізнесу, освіти та асоціацій. Держава має забезпечити створення національної цифрової платформи, підтримку малого бізнесу через гранти, розвиток інтернет-інфраструктури та узгодження законодавства з європейськими нормами. Туристичним підприємствам варто впроваджувати технології поетапно: від базових інструментів (сайти, соцмережі) до просунутих (AI, Big Data, VR) і інноваційних рішень (IoT, блокчейн). Освітнім закладам доцільно оновити програми, включивши цифровий маркетинг, аналітику даних і кібербезпеку, а також розвивати співпрацю з бізнесом. Галузеві асоціації мають формувати стандарти цифрових послуг, підтримувати спільні ініціативи та створювати національні туристичні платформи.

Цифровізація вже демонструє ефективність: зростають онлайн-бронювання, податкові надходження та стійкість бізнесу. Перспективи пов'язані з AI, VR/AR, IoT і безшовним клієнтським досвідом, однак викликами залишаються кібербезпека, нестача кадрів і цифрова нерівність. Успіх залежить від координації між усіма учасниками, стратегічного підходу, клієнтоорієнтованості, поетапного впровадження та постійного навчання персоналу.

## ВИСНОВКИ

У дипломній роботі досліджено проблему цифровізації туристичного бізнесу України, узагальнено теоретичні підходи до цифрової трансформації галузі, проаналізовано сучасний стан впровадження цифрових технологій та розроблено практичні рекомендації щодо підвищення рівня цифровізації. Мету роботи досягнуто шляхом виконання поставлених завдань.

У результаті дослідження встановлено, що цифровізація туристичного бізнесу є комплексним процесом, який охоплює технологічні, організаційні, економічні та соціальні аспекти діяльності підприємств. Виокремлено три основні підходи до розуміння цифровізації: технологічний, процесний та стратегічний. Особливості туристичної галузі – невідчутність послуг, сезонність попиту, потреба в персоналізації та інтеграції різних сервісів – визначають специфіку впровадження цифрових рішень у порівнянні з іншими сферами економіки.

Систематизація цифрових технологій дозволила виділити п'ять функціональних груп: комунікаційні, транзакційні, аналітичні, маркетингові та операційні технології. Також визначено основні технологічні напрями розвитку галузі: веб- і мобільні технології, хмарні сервіси, Big Data, штучний інтелект, VR / AR, блокчейн та IoT. Аналіз міжнародного досвіду підтвердив, що ефективна цифровізація туристичної сфери можлива за умови поєднання державної підтримки, приватних інвестицій, розвитку цифрових компетенцій персоналу та міжнародної співпраці.

Аналіз стану цифровізації туристичного бізнесу України засвідчив позитивну динаміку відновлення галузі після пандемії COVID-19 та початку повномасштабної війни. Податкові надходження від туристичної сфери зросли з 1,551 млрд грн у 2022 році до 2,938 млрд грн у 2024 році. Найвищу стійкість продемонстрував готельний сектор, який активно впроваджував онлайн-бронювання, мобільні додатки та безконтактні сервіси. Частка онлайн-бронювань зростає з 34% у 2019 році до 58% у 2023 році, що свідчить

про домінування цифрових каналів продажу туристичних послуг.

Дослідження показало, що цифровізація стала важливим фактором стійкості підприємств в умовах кризи. Більшість компаній, які активно використовували цифрові канали комунікації та продажу, змогли зберегти операційну діяльність і клієнтську базу. Водночас виявлено низку проблем, що стримують цифрову трансформацію: нестача фінансових ресурсів, дефіцит ІТ-фахівців, відсутність стратегічного бачення у малих підприємств, а також значна регіональна нерівність у рівні цифрового розвитку.

Важливу роль у розвитку цифровізації відіграють державні ініціативи та партнерські проєкти, зокрема платформа «Дія», освітня програма «Google для туризму», регіональні цифрові туристичні продукти та мобільні додатки. Однак для досягнення системного ефекту необхідна комплексна державна політика підтримки цифрової трансформації туристичної галузі.

У роботі розроблено практичні рекомендації для основних груп стейкхолдерів. Для державних органів запропоновано створення національної цифрової платформи туризму, запуск грантових програм підтримки цифровізації малого бізнесу, розвиток цифрової інфраструктури та гармонізацію законодавства щодо захисту персональних даних відповідно до європейських стандартів.

Для туристичних підприємств рекомендовано поетапне впровадження цифрових технологій залежно від рівня цифрової зрілості. Базовий рівень передбачає створення веб-сайту, присутність у соціальних мережах та інтеграцію з платформами онлайн-бронювання. Середній рівень включає використання CRM-систем, веб-аналітики, чат-ботів та цифрового маркетингу. Просунутий рівень охоплює впровадження AI-рішень, Big Data, VR / AR-технологій та мобільних додатків.

Для освітніх закладів обґрунтовано необхідність модернізації програм підготовки фахівців туристичної галузі шляхом включення дисциплін із цифрового маркетингу, аналізу даних, кібербезпеки та систем онлайн-бронювання. Також запропоновано створення лабораторій цифрового

туризму та розвиток партнерства з бізнесом для забезпечення практичної підготовки студентів.

Для індустріальних асоціацій рекомендовано розробку галузевих стандартів цифрового обслуговування, організацію спільних програм навчання, проведення конференцій з обміну досвідом та створення національного туристичного порталу для координації регіональних ініціатив.

Оцінка ефективності цифровізації підтвердила її позитивний вплив на конкурентоспроможність підприємств, якість обслуговування клієнтів та розширення ринків збуту. Перспективними напрямками розвитку визначено гіперперсоналізацію послуг на основі штучного інтелекту, інтеграцію VR/AR-технологій, розвиток «розумних» готелів на базі IoT та використання блокчейн-рішень у програмах лояльності.

Отже, цифровізація є ключовою умовою забезпечення конкурентоспроможності туристичного бізнесу України в сучасних умовах. Реалізація запропонованих рекомендацій сприятиме формуванню сучасної цифрової екосистеми туризму, підвищенню ефективності діяльності підприємств, інтеграції у міжнародний туристичний простір та створенню передумов для сталого розвитку галузі у післякризовий період.

## ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Бойко М. Г. Ціннісно орієнтоване управління в туризмі : монографія. Київ : КНТЕУ, 2010. 524 с.
2. Boiko M. та ін. Digitalization: Implementation in the tourism business of Ukraine. Problems and Perspectives in Management. 2022. Vol. 20, № 4. P. 24–41.
3. Випробування війною. Що показало опитування туристичного бізнесу в 2024 році. URL: <https://omore.city/articles/391576/stan-turizmu-v-ukraini-2024> (дата звернення: 16.03.2026).
4. Габчак Н., Габчак С. Внутрішній туризм України: тенденції, проблеми та можливості розвитку у воєнний період. *Економіка та суспільство*. 2023. № 52. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-52-67> (дата звернення: 15.05.2026).
5. Гурська І. С., Федуняк І. О., Стемковська І. В. Формування та перспективи розвитку ринку туристичних послуг в Україні під час та після пандемії. *Агросвіт*. 2021. № 5–6. С. 63–67.
6. Golovkova L. S., Yukhnovska Y. O. Comprehensive Analysis and Evaluation of the Influence of Factors on the Formation and Development of the Tourism Industry in Ukraine. *Business Inform*. 2020. Vol. 2, № 505. P. 179–186. DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-2-179-186>
7. Туризм Державна служба статистики України. URL: [https://stat.gov.ua/uk/pages/turyzm?sort\\_bef\\_combine=created\\_ASC](https://stat.gov.ua/uk/pages/turyzm?sort_bef_combine=created_ASC) (дата звернення: 16.03.2026).
8. Державне агентство розвитку туризму України. URL: <https://www.tourism.gov.ua/> (дата звернення: 16.03.2026).
9. ДАРТ оприлюднює масштабні туристичні дослідження. Державне агентство розвитку туризму України. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/dart-oprilyudnyuie-masshtabni-turistichni-doslidzhennya> (дата звернення: 16.03.2026).

10. The Digital Economy and Society Index (DESI). *Shaping Europe's digital future*. URL: <https://digital-strategy.ec.europa.eu/en/policies/desi> (дата звернення: 16.03.2026).
11. Digital Transformation in Tourism. OECD Tourism Papers. URL: <https://www.oecd.org/cfe/tourism/> (дата звернення: 16.03.2026).
12. ДСТУ 4269:2003. Послуги туристичні. Класифікація готелів. Чинний від 2004-07-01. Вид. офіц. Київ, 2004. 16 с.
13. Дядечко Л. П. Економіка туристичного бізнесу. Київ: Центр учбової літератури, 2007. 224 с.
14. Drebot O. I., Klym N. M. The Conceptual Aspects of the Development of Recreational Areas and Environmental Protection Activities in the Context of European Integration. *Business Inform*. 2025. Т. 4. № 567. С. 135–142. URL: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2025-4-135-142> (дата звернення: 16.03.2026).
15. Зайцева О. І., Бетіна В. О. Тенденції та перспективи розвитку туристичного ринку в контексті світових мегатрендів інтелектуалізації економіки. *Науковий вісник Львівської академії. Серія: Економіка, менеджмент та право*. 2019. Вип. 1. С. 148–155. DOI: <https://doi.org/10.33251/2707-8620-2019-1-148-155>
16. Жерьобкін А. С., Єлік Л. І. Цифрова трансформація туристичної галузі: виклики та перспективи. *Управління розвитком соціально-економічних систем* : матеріали XIX Міжнар. наук.-практ. конф., Харків, 2024. Харків : ДБТУ, 2024. Ч. 3. С. 333–335. URL: [https://tourlib.net/statti\\_ukr/zherjobkin.htm](https://tourlib.net/statti_ukr/zherjobkin.htm) (дата звернення: 16.03.2026).
17. Іванова Л. О., Вовчанська О. М. Маркетингові технології персоналізації в туризмі на основі штучного інтелекту. *Східна Європа: економіка, бізнес та управління*. 2023. № 39. С. 23–29. URL: <https://doi.org/10.32782/easterneurope.39-4> (дата звернення: 16.03.2026).
18. Інноваційний розвиток туризму та готельно-ресторанного господарства : монографія / ред. В. М. Зайцева. Запоріжжя : НУ «Запорізька

- політехніка», 2024. 202 с.  
 URL: <https://eir.zp.edu.ua/server/api/core/bitstreams/db0536e0-b777-4fcc-87c2-6b831fceacd1/content> (дата звернення: 16.03.2026).
19. Інформаційні технології. *Вікіпедія. Вільна енциклопедія*. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Інформаційні\\_технології](https://uk.wikipedia.org/wiki/Інформаційні_технології) (дата звернення: 16.03.2026).
20. International tourist arrivals grew 5% in Q1 2025. UN Tourism | Bringing the world closer. URL: <https://www.untourism.int/news/international-tourist-arrivals-grew-5-in-q1-2025> (дата звернення: 16.03.2026).
21. Kasian O. Analysis of factors in managing digital entrepreneurship development in tourism in Ukraine: challenges and opportunities. *Technology audit and production reserves*. 2023. Т. 4. № 4(72). С. 12–19 DOI: <https://doi.org/10.15587/2706-5448.2023.286471>
22. Khatri I. Information Technology in Tourism & Hospitality Industry: A Review of Ten Years' Publications. *Journal of Tourism and Hospitality Education*. 2019. Т. 9. С. 74–87. URL: <https://doi.org/10.3126/jthe.v9i0.23682> (дата звернення: 16.03.2026).
23. Колективні засоби розміщування в Україні. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 16.03.2026).
24. Ткаченко Т. І. Конкурентоспроможність в туризмі як провідний напрям сталого розвитку. *Науково-інформаційний вісник Академії наук вищої освіти України*. 2012. № 2(79). С. 96–104. URL: [https://tourlib.net/statti\\_ukr/tkachenko2.htm](https://tourlib.net/statti_ukr/tkachenko2.htm) (дата звернення: 16.03.2026).
25. Google Ukraine. Increasing digital content use to drive domestic tourism in Ukraine. *Tourism Economics*. 2021. URL: [https://s3.amazonaws.com/tourism-economics/craft/Google\\_Ukraine\\_Final.pdf](https://s3.amazonaws.com/tourism-economics/craft/Google_Ukraine_Final.pdf) (дата звернення: 16.03.2026).
26. Лавриненко С., Зелінська А., Тарасович Л., Білич В. Цифровізація та прозорість: інноваційна активність в менеджменті логістичної

діяльності. *Сталий розвиток економіки*. 2025. № 3(54). С. 58–63.  
URL: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-54-9> (дата звернення: 16.03.2026).

27. Литвин Н. Ю., Панченко С. А. Використання інтелектуальних технологій в туризмі. *Проблеми інноваційно-інвестиційного розвитку*. 2021. № 24. С. 96–105.

28. Мельник Л. Г., Карінцева О. І., Кубатко О. В., Сотник І. М., Завдов'єва Ю. М. Цифровізація економічних систем та людський капітал: підприємство, регіон, народне господарство. *Механізм регулювання економіки*. 2020. № 2. С. 9–28. URL: <https://mer-journal.sumy.ua/index.php/journal/article/view/89> (дата звернення: 16.03.2026).

29. Мінцифра запрошує на безоплатний курс «Google для туризму: розвиток бізнесу онлайн» : прес-реліз. Міністерство цифрової трансформації України. 2021. URL: <https://thedigital.gov.ua/news/mintsifra-zaproshue-na-bezoplatniy-kurs-google-dlya-turizmu-rozvitok-biznesu-onlayn> (дата звернення: 16.03.2026).

30. Мінцифри: Державні послуги у сфері туризму – на Гіді. Житомирська обласна державна адміністрація. 2024. URL: <https://oda.zht.gov.ua/news/mintsyfry-derzhavni-poslugy-u-sferi-turyzmu-na-gidi/> (дата звернення: 16.03.2026).

31. Миронов Ю. Б., Свидрук І. І. Туризм як чинник економічного розвитку країни. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2016. Вип. 26.6. С. 255–262. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnltu\\_2016\\_26.6\\_41](http://nbuv.gov.ua/UJRN/nvnltu_2016_26.6_41) (дата звернення: 16.03.2026).

32. Москалик К. М. Оцінка конкурентоспроможності та формування конкурентних переваг підприємства сфери туризму : кваліфік. магістер. роб. / наук. кер. І. Я. Антоненко. Київ : Національний університет харчових технологій, 2020. 91 с.

33. Паньків Н., Сняданко Д. Роль інформаційних технологій для розвитку туризму. *Development Service Industry Management*. 2025. № 2. С.

106–119. DOI: [https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10\(23\)](https://doi.org/10.31891/dsim-2025-10(23))

34. Понад 10 тисяч європейських готелів вимагають від Booking відшкодування збитків. *Європейська правда*.

URL: <https://www.eurointegration.com.ua/news/2025/08/4/7217232/> (дата звернення: 16.03.2026).

35. Про електронну комерцію : Закон України від 03.09.2015 № 675-VIII : станом на 1 січ. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/675-19> (дата звернення: 16.03.2026).

36. Про електронні документи та електронний документообіг : Закон України від 22.05.2003 № 851-IV : станом на 1 січ. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/851-15> (дата звернення: 16.03.2026).

37. Про затвердження Ліцензійних умов провадження туроператорської діяльності : Постанова Каб. Міністрів України від 11.11.2015 № 991 : станом на 15 листоп. 2025 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/991-2015-п> (дата звернення: 16.03.2026).

38. Про схвалення Стратегії розвитку туризму та курортів на період до 2026 року : Розпорядж. Каб. Міністрів України від 16.03.2017 № 168-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/168-2017-р> (дата звернення: 16.03.2026).

39. Про туризм : Закон України від 15.09.1995 № 324/95-ВР : станом на 15 листоп. 2024 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-вр#Text> (дата звернення: 16.03.2026).

40. Проривні технології в економіці і бізнесі (досвід ЄС та практика України у світлі III, IV і V промислових революцій) : навч. посіб. / за ред. Л. Г. Мельника та Б. Л. Ковальова. Суми : СумДУ, 2020. 180 с. URL: <https://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/79621> (дата звернення: 16.03.2026).

41. Шелеметьєва Т. В., Онищенко Ю. О. Вплив інноваційних технологій на конкурентоспроможність підприємств індустрії гостинності.

*Економіка, облік, фінанси і право: актуальні питання і перспективи розвитку* : матеріали Міжнародної наук.-практ. конференції, 1 грудня 2020 р. Полтава. С. 79–80.

42. Шелеметьєва Т. В., Іванова В. К. Цифровізація туристичного бізнесу як фактор підвищення його конкурентоспроможності. *Наука і вища освіта* : матеріали XXX Міжнародної наук. конференції студентів і молодих учених, 10 листопада 2021 р. КПУ, С. 167–168.

43. Січкаренко К. О. Цифровізація як фактор змін у міжнародних економічних відносинах. *Приазовський економічний вісник*. 2018. № 3(08). С. 30–34. URL: [http://rev.kpu.zp.ua/journals/2018/3\\_08\\_uk/8.pdf](http://rev.kpu.zp.ua/journals/2018/3_08_uk/8.pdf) (дата звернення: 16.03.2026).

44. Смирнов І. Г. Маркетинг у туризмі : навч. посіб. Київ : Вид-во КНУ ім. Т. Шевченка, 2016. 251 с.

45. Ткаченко Т. І., Мельниченко С. В., Бойко М. Г. Стратегічний розвиток туристичного бізнесу : монографія / за заг. ред. А. А. Мазаракі. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2010. 596 с.

46. Кіщак А. В., Трохимець О. І., Шелеметьєва Т. В. Сучасні тренди діджиталізації фінансового сектору: інтеграція штучного інтелекту в управління активами. *Приазовський економічний вісник*. Випуск 4(40). 2024. № 4. С. 63–68. DOI: <https://doi.org/10.32782/2522-4263/2024-4-12>

47. Туристична діяльність : статистичні дані / Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 16.03.2026).

48. Туристична діяльність в Україні у 2021 році: статистичний бюлетень / Державна служба статистики України. Київ, 2022. 272 с.

49. У 2024 році туристична сфера України принесла в бюджет майже 3 млрд грн. Державне агентство розвитку туризму України. 2024. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/u-2024-turistichna-sfera-ukrayini-prinesla-v-byudzheth-mayzhe-3-mlrd-grn> (дата звернення: 16.03.2026).

50. Туристичний барометр України.

URL: <https://nto.ua/barometer> (дата звернення: 16.03.2026).

51. Туризм на паузі: як пандемія та війна вплинули на доходи найбільших туроператорів.

URL: <https://www.slovoidilo.ua/2024/11/08/infografika/biznes/turyzm-pauzi-yak-pandemiya-ta-vijna-vplynuly-doxody-najbilshyx-turoperatoriv> (дата звернення: 16.03.2026).

52. Tourism activity. World Bank. Data Catalog. URL: <https://datacatalog.worldbank.org/search?q=tourism%20activity> (дата звернення: 16.03.2026).

53. UNWTO Tourism Statistics Database. World Tourism Organization. URL: <https://www.unwto.org/tourism-statistics> (дата звернення: 16.03.2026).

54. Туристична галузь України встановлює рекорди посеред війни: скільки податків сплачено до бюджету? Visit Ukraine. URL: <https://visitukraine.today/uk/blog/4465/ukraines-tourism-industry-is-breaking-records-in-the-middle-of-the-war-how-much-tax-has-been-paid-to-the-budget> (дата звернення: 16.03.2026).

55. WalQlike – мобільний додаток для вивчення міста в форматі квест-прогулянки. *Nachasi.com*. 2020. URL: <https://nachasi.com/creative/2020/10/20/walqlike-app-excursion/> (дата звернення: 16.03.2026).

56. Global Report on Information Technology. World Economic Forum. URL: <https://www.weforum.org/> (дата звернення: 16.03.2026).

57. Шелеметьєва Т. В., Гресь-Євреїнова С. В. Впровадження інноваційних технологій для підвищення конкурентоспроможності підприємств готельно-ресторанного господарства. *Інфраструктура ринку*. 2021. № 55. С. 143–149. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct55-24>

58. Цифровізація – Вікіпедія. *Вікіпедія*. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/Цифровізація> (дата звернення: 16.03.2026).

59. Цифрова трансформація – Вікіпедія. *Вікіпедія*. URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Цифрова\\_трансформація](https://uk.wikipedia.org/wiki/Цифрова_трансформація) (дата звернення: 16.03.2026).

16.03.2026).

60. CRM – Вікіпедія. *Вікіпедія*.  
URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/CRM> (дата звернення: 16.03.2026).

61. Шамара І. М., Гапоненко Г. І., Кривулькіна Д. І. Проблеми та перспективи розвитку туристичного ринку України в контексті загальносвітових тенденцій. *Міжнародні відносини. Економіка. Країнознавство. Туризм*. 2020. № 11. С. 32–36.

62. Шелеметьєва Т. В. Теоретичні та прикладні аспекти управління розвитком туризму в Україні : монографія. Запоріжжя : Класичний приватний університет, 2019. 356 с.

63. Штучний інтелект – Вікіпедія. *Вікіпедія*.  
URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Штучний\\_інтелект](https://uk.wikipedia.org/wiki/Штучний_інтелект) (дата звернення: 16.03.2026).

64. Шульгіна Л. М. Маркетинг підприємств туристичного бізнесу : монографія. Київ : КНЕУ, 2005. 597 с.

65. Шелеметьєва Т. В., Попова В. Д. Інструменти інтегрованих стратегій маркетингових комунікацій в онлайн-середовищі сфери обслуговування. *Причорноморські економічні студії*. Випуск 98. 2026. С. 181–187.

66. Електронна комерція – Вікіпедія. *Вікіпедія*.  
URL: [https://uk.wikipedia.org/wiki/Електронна\\_комерція](https://uk.wikipedia.org/wiki/Електронна_комерція) (дата звернення: 16.03.2026).

67. 20 CRM Statistics And Facts You Need to Know. 2026.  
URL: <https://pipelinecrm.com/blog/crm-statistics/> (дата звернення: 03.04.2026).

68. Довгаль Д. Д., Шелеметьєва Т. В. Цифровізація вітчизняного туристичного бізнесу. «Тиждень науки – 2026» : матеріали Щоріч. наук.-практ. конф. виклад., наук., молод. учен., аспір., студ., 13 – 17 квітня 2026 р., м. Запоріжжя, НУ «Запорізька політехніка», 2026. С.

ДОДАТКИ

## Додаток А

## Класифікація цифрових технологій за технологічною основою

| № | Технологія                                 | Опис                                             | Приклади застосування в туризмі                                  |
|---|--------------------------------------------|--------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| 1 | Веб-технології                             | Інтернет-браузери, HTML / CSS, адаптивний дизайн | Корпоративні сайти готелів, туристичні портали-агрегатори, блоги |
| 2 | Мобільні технології                        | Додатки для смартфонів та планшетів              | Додатки туроператорів, мобільна реєстрація, навігаційні сервіси  |
| 3 | Хмарні технології (Cloud Computing)        | Віддалені сервери, SaaS-рішення                  | Хмарні CRM (Salesforce, HubSpot), системи бронювання (Cloudbeds) |
| 4 | Big Data                                   | Обробка великих масивів даних                    | Аналіз поведінки туристів, прогнозування попиту, dynamic pricing |
| 5 | AI/ML (Штучний інтелект)                   | Алгоритми машинного навчання                     | Чат-боти, рекомендаційні системи, персоналізація маркетингу      |
| 6 | VR/AR (Віртуальна та доповнена реальність) | Іммерсивні технології                            | 360° віртуальні тури готелями, AR-гіди для екскурсій             |
| 7 | Блокчейн                                   | Децентралізована база даних                      | Смарт-контракти, програми лояльності на криптовалютках           |
| 8 | IoT (Інтернет речей)                       | Сенсори та розумні пристрої                      | «Розумні» готельні номери, системи енергоменеджменту             |

Джерело: складено автором на основі [2; 4; 16; 28]

## Додаток Б

Державні та регіональні ініціативи цифровізації туризму в Україні

### 1. Платформа «Дія» (запуск 2020)

– Охоплення: 12 млн користувачів

– Функціонал для туризму: онлайн-оформлення дозволів на відвідування об'єктів природно-заповідного фонду України

– Тип: мобільний додаток, веб-портал

### 2. Курс «Google для туризму» (2021)

– Охоплення: 5000 учасників (2021-2022 рр.)

– Тематика: SEO-оптимізація веб-сайтів, налаштування Google My Business, робота з Google Analytics, створення рекламних кампаній у Google Ads

– Організатор: Міністерство цифрової трансформації України спільно з компанією Google

### 3. Віртуальні тури Черкаської області (2020-2021)

– Кількість: понад 40 віртуальних турів визначними місцями регіону

– Об'єкти: парк «Софіївка» в Умані, Буцький каньйон, історичні центри міст Черкаси, Канів, Чигирин

– Технології: VR-екскурсії, 360-градусні панорами

– Результат: залучення уваги туристів навіть в умовах пандемічних обмежень

### 4. Мобільний додаток WalQlike (2020)

– Завантаження: понад 100 тис. користувачів

– Маршрути: понад 200 готових аудіоекскурсій містами та визначними місцями України

– Мови: українська, англійська, польська

– Технологія: геолокація для автоматичного запуску аудіорозповіді

– Тип: стартап, мобільний додаток аудіогідів для самостійних

мандрівників

5. Чат-бот #МандруйГайворонщиною (2021)

– Платформа: Telegram

– Функції: надання інформації про туристичні маршрути Гайворонської громади, заклади розміщення та харчування, культурні та спортивні події, контакти туристично-інформаційних центрів

– Рівень: регіональна ініціатива (Гайворонська громада, Кіровоградська область)

– Тип: AI чат-бот у месенджері

Джерело: складено автором на основі [1; 29; 30; 55; 57]