

УДК 338.48

Ваніна Анна Миколаївна

*здобувачка магістерського рівня вищої освіти
кафедри туризму і готельного господарства
Харківського національного університету
міського господарства імені О.М. Бекетова*

Vanina Anna

*Master's degree Student of higher education
Department of the Tourism and Hospitality Management
O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv*

Погасій Сергій Олександрович

*кандидат технічних наук, доцент,
доцент кафедри туризму і готельного господарства
Харківський національний університет міського
господарства ім. О. М. Бекетова*

Pohasii Serhii

*Candidate of Technical Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of Tourism and Hospitality
O. M. Beketov National University of Urban Economy in Kharkiv
ORCID: 0000-0001-9347-9396*

**ПЕРЕХІД ДО ЦИФРОВИХ ТЕХНОЛОГІЙ В
ТУРИСТИЧНІЙ ГАЛУЗІ ЕКОНОМІКИ. ТЕНДЕНЦІЇ 2025 РОКУ
TRANSITION TO DIGITAL TECHNOLOGIES IN THE TOURISM
INDUSTRY OF THE ECONOMY. TRENDS IN 2025**

Анотація. Вступ. Туризм у 2025 році є однією з провідних галузей

глобальної економіки, яка активно впроваджує цифрові технології. В умовах формування нової моделі «цифрової стійкості» (*digital resilience*) відбувається зсув від транзакційних бізнес-моделей до екосистемних, орієнтованих на дані та клієнтський досвід [1; 4; 6]. В умовах постпандемічного відновлення спостерігається перехід від традиційних форм організації туристичної діяльності до інноваційних цифрових моделей, що забезпечують підвищення ефективності, прозорості та сталості розвитку. Застосування технологій штучного інтелекту, доповненої та віртуальної реальності трансформує в сучасних умовах взаємодію між споживачами послуг та підприємствами туристичної індустрії, які їх надають [5; 14]. Процеси цифровізації туристичної галузі відбуваються досить динамічно, що потребує постійного їх вивчення і систематизації, з метою визначення перспектив удосконалення роботи туристичних підприємств.

Мета. Метою дослідження є виявлення тенденцій цифровізації туристичної галузі у 2025 році та аналіз їх впливу на ефективність функціонування підприємств, конкурентоспроможність дестинацій і структуру ринку, а також формування рекомендацій щодо адаптації українського туризму до нової цифрової парадигми.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження стали аналітичні звіти Всесвітньої туристичної організації (UNWTO), Ради з питань туризму та подорожей (WTTC), Євростату, а також наукові праці вітчизняних і зарубіжних авторів, присвячені цифровим інноваціям у сфері послуг [1–8; 14; 18]. Додатково використано методи контент-аналізу галузевих звітів PwC, Deloitte, Accenture, що дозволило виявити узгоджені тенденції на туристичних ринках різних регіонів світу [13–15].

Результати. У статті розкрито сутність концепції «Tourism 4.0» як моделі інтеграції цифрових технологій у всі елементи туристичної діяльності. Проаналізовано ключові тренди 2025 року: використання

штучного інтелекту для прогнозування попиту, застосування великих даних у маркетинговій аналітиці, розвиток віртуальних турів, автоматизацію сервісів через Інтернет речей. Окрему увагу приділено зростанню ролі алгоритмів машинного навчання у персоналізації подорожей та розвитку сервісів "smart booking" і "predictive pricing" [9; 14]. Визначено, що цифровізація сприяє підвищенню економічної ефективності підприємств, розширює доступ до туристичних послуг і створює нові форми зайнятості, але водночас посилює цифрову нерівність та потребу у фахівцях нового типу.

Перспективи. Подальші дослідження доцільно спрямувати на розробку національної стратегії цифрового туризму, оцінку рівня цифрової зрілості українських туристичних підприємств та формування системи показників ефективності цифрової трансформації у сфері туризму.

Ключові слова: цифровий туризм, штучний інтелект, великі дані, інновації, сталий розвиток, Tourism 4.0.

Summari. *Introduction.* TTourism in 2025 is one of the leading sectors of the global economy, actively implementing digital technologies. With the emergence of a new model of digital resilience, there is a shift from transactional business models to ecosystem-based models focused on data and customer experience [1; 4; 6]. In the context of post-pandemic recovery, there is a transition from traditional forms of tourism organization to innovative digital models that ensure greater efficiency, transparency, and sustainability. The use of artificial intelligence, augmented reality, and virtual reality technologies is transforming the interaction between service consumers and the tourism industry enterprises that provide them [5; 14]. The processes of digitalization in the tourism industry are happening quite dynamically, which requires their constant study and systematization in order to identify prospects for improving

the work of tourism enterprises.

Purpose. The purpose of the study is to identify trends in the digitalization of the tourism industry in 2025 and analyze their impact on the efficiency of enterprises, the competitiveness of destinations, and the market structure, as well as to formulate recommendations for adapting Ukrainian tourism to the new digital paradigm.

Materials and methods. The research materials included analytical reports from the World Tourism Organization (UNWTO), the World Travel and Tourism Council (WTTC), Eurostat, as well as scientific works by domestic and foreign authors on digital innovations in the service sector [1–8; 14; 18]. In addition, content analysis methods of industry reports by PwC, Deloitte, and Accenture were used, which made it possible to identify consistent trends in the tourism markets of different regions of the world [13–15].

Results. The article reveals the essence of the "Tourism 4.0" concept as a model for integrating digital technologies into all elements of tourism. Key trends for 2025 are analyzed: the use of artificial intelligence to forecast demand, the application of big data in marketing analytics, the development of virtual tours, and the automation of services through the Internet of Things. Particular attention is paid to the growing role of machine learning algorithms in the personalization of travel and the development of "smart booking" and "predictive pricing" services [9; 14]. It has been determined that digitalization contributes to increasing the economic efficiency of enterprises, expands access to tourism services, and creates new forms of employment, but at the same time increases digital inequality and the need for new types of specialists.

Further research in this area. Further research should be focused on developing a national digital tourism strategy, assessing the level of digital maturity of Ukrainian tourism enterprises, and forming a system of indicators for the effectiveness of digital transformation in the tourism sector.

Key words: digital tourism, artificial intelligence, big data, innovation,

Постановка проблеми. Сучасні ринкові відносини виступають динамічною, але водночас нестабільною формою ведення підприємницької діяльності. Вони характеризуються глобалізацією економіки, високим рівнем конкуренції, платформізацією ринків та швидким впровадженням інновацій [3]. У 2025 році туристична галузь опинилася у центрі цифрової трансформації: від часткової «оцифровки» окремих процесів, таких як електронна комерція чи онлайн-бронювання, до створення інтегрованих цифрових екосистем, що об'єднують штучний інтелект, аналіз великих даних, Інтернет речей, доповнена/віртуальна реальність і блокчейн-технології [4-6].

Такі зміни кардинально трансформують принципи формування попиту, структуру витрат і доходів учасників галузі, а також моделі взаємодії між туристами, бізнесом і державними органами. У контексті постпандемійного відновлення та геополітичної нестабільності цифрові інструменти стають не лише засобом стимулювання зростання, але й ключовим механізмом посилення стійкості туристичних напрямків, підвищення прозорості ланцюгів створення цінностей та ефективного управління туристичними потоками [1;2].

Водночас цифровізація відкриває й нові виклики: брак цифрових навичок, розриви у зберіганні та обміні даними, інвестиційні труднощі для малого та середнього бізнесу, загрози кібербезпеки та приватності, а також ризики алгоритмічних викривлень. Це створює необхідність усвідомити місце цифрових технологій у сучасній туристичній економіці, оцінити їхній вплив на економічний розвиток і розробити ефективні управлінські стратегії для їх інтеграції у бізнес-процеси компаній і політику розвитку туристичних регіонів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Міжнародні організації

(UNWTO, WTTC, OECD) системно висвітлюють постпандемічну динаміку та цифрові тренди у подорожах і туризмі [1; 2; 3]. У центрі їхньої уваги знаходяться такі аспекти, як відновлення попиту, роль цифрових платформ, діджитал-маркетинг, сталий розвиток та використання даних як важливого ресурсу виробництва. Дослідники (зокрема Buhalis D., Amaranggana A., Gretzel U., Sigala M., Xiang Z., Koo C., Neuhofer B. та інші) напряму акцентують на перенесенні пріоритетів використання в діяльності підприємств галузі від традиційних транзакційних до дано-орієнтованих і сервіс-домінантних моделей, де споживчий досвід формується на межі фізичного й цифрового просторів [4–6].

Європейські ініціативи з цифровізації малих і середніх підприємств у галузі туризму зосереджуються на впровадженні цифрових маркетингових інструментів, ефективному використанні відкритих даних, забезпеченні інтероперабельності систем та зміцненні кібербезпеки [7; 8].

В українському науковому дискурсі активізувалися праці, присвячені цифровим інструментам просування дестинацій, онлайн-бронюванню, розвитку «розумних» туристичних міст, використанню систем керування взаємовідносинами зі споживачами (CRM), систем планування ресурсів підприємств (ERP) для туроператорів і готельного сектору. Однак бракує системних робіт, що поєднують економетричну оцінку ефектів цифровізації з управлінським дизайном впровадження та питаннями регуляторики (дані, конфіденційність, стандартизація інтерфейсів прикладних програм. Найважливішими невирішеними питаннями залишаються:

- створення єдиної типології цифрових інструментів для туристичних компаній і дестинацій;
- розробка методик економічної оцінки ефективності (зокрема cost-benefit, сукупна вартість володіння (TCO), рентабельність інвестицій (ROI), побічні ефекти);

– формулювання інтегрованих підходів до управління даними (data governance) у рамках створення вартості в галузі туризму.

Метою статті є розкриття концептуальних підходів до побудови системи цифрової трансформації туризму у 2025 році на рівні підприємств і DESTINAЦІЙ; розроблення типології цифрових технологій та ідентифікації їх у складі об'єктів управлінського обліку і аналітики; окреслення економічних ефектів і ризиків; формування рекомендацій щодо впровадження.

Матеріали і методи. Матеріалами дослідження є: аналітичні звіти UNWTO, WTTC, OECD, Єврокомісії; наукові публікації з тематики smart/digital tourism, цифрового маркетингу та управління даними; галузеві кейси провідних платформ і готельних мереж; нормативні документи ЄС і України щодо даних та електронної комерції. Використано методи теоретичного узагальнення та групування (для побудови типології технологій), системного аналізу та синтезу (для моделі «туризм 4.0»), порівняння (для інструментів підприємства й DESTINAЦІЙ), логіко-структурного моделювання (для карти даних і ключових показників ефективності (KPI)), а також елементи desk-research і експертної інтерпретації кейсів.

Виклад основного матеріалу. Концепція «Туризм 4.0» інтерпретує галузь як дано-орієнтовану екосистему, в якій цінність створюється на стику фізичного досвіду та цифрових сервісів [4–6; 14]. Роль туристичних підприємств зміщується від продажу стандартних пакетів до керування персоналізованими траєкторіями подорожі, а роль DESTINAЦІЙ – від пасивної промоції до активного управління потоками на основі даних (управління крауд-маркетингом, динамічне ціноутворення публічних послуг, диференціація навантаження в часі/просторі) [7; 16]. Платформи (ОТА, meta-search, super-apps та інші) стають «операційною системою» ринку: вони стандартизують доступ, формують очікування користувачів і «знімають ренту» через дані та мережеві ефекти. Це підсилює ризик

«платформної залежності», тож стратегія підприємств має включати диверсифікацію каналів і зростання частки прямих бронювань (direct share) через доступні сервіси [7–9; 12].

Пропонуємо структурувати цифрові інструменти за функціональними контурами (табл. 1).

Таблиця 1

Цифрові інструменти туристичного підприємства

Контур	Технологія	Ефект/Показник
Маркетинг та попит	Платформи управління даними (DMP)/платформи роботи з даними клієнтів (CDP), аналітика великих даних, атрибуція, маркетинг-мікс-моделювання	Конверсія, вартість залучення клієнта (CAC), пожиттєва цінність клієнта (LTV), персоналізація (співвідношення доходу від реклами до витрат на неї (ROAS), середня вартість замовлення (AOV), відсікання бот-трафіку)
Продажі та бронювання	“Програмне забезпечення по повітрю” (OTA) та інтеграція “Прикладних програмних інтерфейсів” (API), власні мобільні додатки, чат-боти, голосові помічники	Частка прямих продажів, витрати обслуговування, 24/7 сервіс (скорочення часу відповіді, коефіцієнт відмов)
Операції/сервіси	“Інтернет речей” (IoT), системи керування готелями (PMS), стандарт автоматичного обміну фінансовою інформацією (CRS), автоматизація процесів за допомогою роботів (RPA), цифрові ключі, біометрія	Енерговитрати, час чек-ін/чек-аут, стабільність сервісу (цільове скорочення kWh/номер/ніч, дотримання показників, зазначених в угодах про рівень послуг (SLA))
Досвід/контент	Тури доповненої (AR), віртуальної (VR) реальності, цифрові «двійники» локацій, платформи з контентом, створеним споживачами (UGC-платформи)	Задоволеність, інклюзія, передпродажна візуалізація (час до першого бронювання після взаємодії з контентом)
Фінанси/ризики	Фінансові технології (FinTech), технологія “купуй зараз, плати пізніше” (BNPL), динамічне ціноутворення (RM), антифрод	Дохід на доступний номер (RevPAR), дохідність від SPA послуг (RevPATH) та ін., chargeback, гнучкість платежів
Дані/управління	Data governance, стандартизація API, кібербезпека	Відповідність нормам, безперервність бізнесу

Джерело: узагальнено авторами на основі [1–8; 10–12]

Узагальнення інструментів зроблене у табл. 1 окреслює «операційний контур» цифрової трансформації туристичного підприємства: від залучення попиту й конверсії на власних каналах до автоматизованого сервісу та керування даними. Для уникнення «вимірювальних пасток» рекомендується переходити від last-click до data-driven атрибуції, перехресно звіряти дані з CRM і платіжних шлюзів та регулярно проводити аудит якості даних (DQ audit) [13; 17]. Економічні наслідки цифровізації проявляються на двох взаємопов'язаних рівнях. На рівні підприємства цифрові рішення насамперед знижують транзакційні витрати завдяки self-service, автоматизації та стандартизації процесів, одночасно підвищуючи виручку через персоналізацію пропозицій і застосування динамічного ціноутворення; капіталовіддача зростає унаслідок кращого завантаження фонду, точнішого планування потужностей і відчутних energy-savings. Показово, що впровадження RPA у бек-офісі та AI-рекомендацій у фронт-офісі корелює зі зниженням операційної собівартості на 8–15% і приростом маржі на 3–7 п.п., за даними галузевих оглядів [10; 13–15; 17]. Повна вартість володіння такими змінами включає витрати на ліцензії й хмарні сервіси, інтеграції, кібербезпеку та навчання персоналу, однак окупність забезпечується комбінацією операційних економій та приросту маржі. Для прозорості інвестицій доцільно застосовувати підхід економіки підрозділів і прорахунок ROI у розрізі продуктових ініціатив, а не «узагальненим» бюджетом IT [13].

Водночас цифровий перехід супроводжується системними бар'єрами та ризиками. Кадровий вимір проявляється дефіцитом фахівців з даних, цифрового маркетингу та кібербезпеки і потребою у масштабній персоніфікації.

Інфраструктурні виклики – це фрагментація даних, спадщина legacy-систем і низька інтероперабельність, що ускладнює наскрізні інтеграції.

Фінансовий вимір включає високу вартість впровадження для малих і середніх підприємств (МСП) і залежність від великих платформ, які збирають ренту з мережевих ефектів. Правові й етичні ризики пов'язані з приватністю, кібербезпекою, прозорістю алгоритмів і недискримінацією. Нарешті, стратегічно небезпечно покладатися на «чорні скриньки» попиту в платформах, що посилює ризик «платформної ренти» та вразливість бізнес-моделей [16-18].

На рівні дестинації smart-підходи дозволяють згладжувати піки завантаження, керувати мобільністю, зменшувати негативні екологічні зовнішні ефекти й заохочувати просторово-часове розосередження туристичних потоків. Результати такої політики фіксуються через зростання надходжень від туристичних податків, позитивні зрушення в зайнятості та мультиплікаторах, а також через екологічні KPI і соціальні індикатори (доступність житла, задоволеність мешканців). Ефективність втручань підвищується, коли організація з маркетингу дестинацій (ДМО) поєднує дані мобільних мереж, транспортних операторів і платіжних систем у «панелі прийняття рішень» з відкритими API [7; 16]. Водночас цифровий перехід супроводжується системними бар'єрами та ризиками. Кадровий вимір проявляється дефіцитом фахівців з даних, цифрового маркетингу та кібербезпеки і потребою у масштабній персоніфікації.

Окрема загроза – атрибуційні викривлення (over-crediting платних каналів), «виживальний» зсув у вибірках та «оптимізація» під метрики замість під цінність для клієнта.

Щоб керовано проходити трансформацію, доцільно використовувати поетапну модель впровадження. Вона починається з діагностики (аудит процесів і даних, карта систем, базова кібероцінка) і постановки вимірюваних цілей із KPI, серед яких RevPAR/RevPACH, частка прямих продажів, NPS/CSAT, CAC/LTV, енергоспоживання на номер, частка цифрових транзакцій. Далі вибудовується цільова архітектура – «хмарна»

схема з відкритими API, єдине ядро клієнтських даних (CDP) та інтеграції PMS/CRM/маркетинг-стеку [13; 16; 17].

Пілотний етап передбачає швидкі експерименти (AI-рекомендації на сайті, чат-бот у месенджері, RM-алгоритми на вибраних категоріях), після чого рішення масштабуються крізь стандарти, навчання, SLAs і кіберполітики з паралельним бюджетуванням TCO/ROI. Модель замкнено на контурі безперервного поліпшення: A/B-тестування, постійний моніторинг KPI й керування змінами. Використовується практичне правило: «3×3×3» – не більше трьох паралельних пілотів, три чіткі метрики успіху на пілот і три цикли ітерацій до рішення про масштабування [13].

На рівні дестинації критичною є зріла модель управління даними. ДМО має виступати оператором «єдиного вікна» даних, яке зводить показники відвідуваності, мобільності, транзакцій і екології; паралельно встановлюються стандарти API для підключення бізнесів і формується аналітична панель рішень, що дозволяє оперативно зонувати потоки, квотувати доступ до чутливих локацій, диференціювати податки й тарифи у пікові періоди [1; 7; 8]. Для підзвітності варто впровадити публічний набір показників Європейської системи індикаторів туризму (ETIS) із квартальним оновленням і незалежним аудитом даних [1; 8; 16].

В українському контексті на 2025–2027 роки в туристській галузі пріоритетами виступають: масштабне оцифрування МСП через ваучерні грантові програми на CRM/PMS і маркетингові інструменти, доповнене модулями з аналітики та кібербезпеки; запуск «розумних» міст-дестинацій із пілотами цифрових «двійників» історичних центрів, crowd-management на масових подіях і відкритими даними подієвого туризму; посилення прямих продажів через національний каталог маршрутів та подій з відкритою інтеграцією, що зменшує залежність від ОТА; інституціоналізація стійкості шляхом обов'язкових екологічних і соціальних KPI для програм промоції дестинацій та впровадження

цифрових інструментів контролю навантаження на об'єкти; а також актуалізація регуляторики – мінімальні стандарти прозорості для платформ спільної економіки та короткострокової оренди, захист прав споживачів і податкова відповідність в роботі підприємств, що працюють в сфері туризму [7-9; 17].

Для більш наочного усвідомлення впливу цифровізації на розвиток туризму в найближчому майбутньому було зроблено узагальнення, результат якого представлено в табл. 2.

Цифровізація у 2025 році є системним фактором конкурентоспроможності підприємств туристичної галузі. На рівні підприємства вона дозволяє зменшити транзакційні витрати, підвищити маржинальність і якість сервісу; на рівні дестинації – керувати потоками, знижувати екологічне навантаження та формувати справедливі правила гри. Водночас успіх залежить від якості управління даними, інтеперабельності, кіберстійкості й розвитку компетенцій. Ключовий індикатор успіху – стійке зростання співвідношення LTV і САС за одночасного зниження витрат і підвищення показників задоволеності клієнта конкретною послугою, товаром, сервісом та лояльності клієнтів до бренду, товару чи послуги [13-17].

Подальші дослідження доцільно зосередити на:

- кількісній оцінці економічного ефекту цифрових інвестицій у МСП;
- моделях спільного володіння/обміну даними між бізнесом і ДМО;
- алгоритмічній справедливості в сервісах рекомендацій динамічних цін;
- інструментах фінансування трансформації в умовах обмежених ресурсів.

Актуальні тенденції розвитку туризму під впливом цифровізації

Тенденція	Опис
Зростання онлайн-бронювань та цифрових каналів	Сучасні туристи все активніше використовують інтернет, мобільні пристрої та додатки для планування, пошуку інформації та бронювання своїх подорожей.
Зростання ролі мобільних пристроїв як основного каналу дії	Бронювання та дослідження можливостей подорожей з мобільних пристроїв, активізація використання мобільних пристроїв під час подорожей (навігація, різноманітні додатки, тощо)
Збільшення контенту, створеного користувачами (UGC), та розвиток соціальних мереж	Відгуки, фото й відео від інших мандрівників відіграють важливу роль у формуванні довіри, а соціальні мережі стають джерелом натхнення та нових ідей.
Персоналізація, AI-інструменти і автоматизація	Застосування аналітики, штучного інтелекту та машинного навчання охоплює прогнозування, формування персоналізованих пропозицій, використання чат-ботів та інші зручні рішення.
Всеканальний маркетинг	Комунікація через різні платформи, такі як веб-сайт, соціальні мережі, месенджери, електронна пошта та офлайн-локації, спрямована на створення цілісного клієнтського досвіду.
Стійкий туризм, екологічність	Зростає попит на екологічно відповідальні подорожі, сертифікації, «зелені» об'єкти, мінімізація негативного впливу на довкілля.
Нове споживче поведіння: короткі поїздки, гнучкість	Через економічну нестабільність, зростання витрат, зміни планів, споживачі шукають варіанти ближче до дому, з більшою гнучкістю бронювань.

Джерело: розроблено авторами

Окремо цікаво дослідити вплив фінансових сервісів Buy Now, Pay Later - «Купуй зараз, плати пізніше» (BNPL) і альтернативних платежів на конверсію та частоту відмов у різних сегментах туристів [9; 15].

Висновки. Станом на 2025 рік цифровізація в туризмі перестала бути лише інструментом оптимізації і переросла у нову парадигму управління галуззю. Концепція «Tourism 4.0» створює екосистему,

орієнтовану на дані, де цінність народжується на перетині технологій, досвіду та принципів сталого розвитку. Туристичні компанії відходять від продажу стандартизованих продуктів і переходять до гнучкого управління клієнтськими траєкторіями, інтегруючи AI, великі дані, AR/VR, RPA та IoT. Це сприяє підвищенню персоналізації послуг, зменшенню витрат на транзакції й збільшенню рентабельності бізнесу.

Для туристичних дестинацій цифровізація означає перехід до управління потоками в реальному часі завдяки інтеграції даних мобільності, фінансових транзакцій та екологічних показників. Розумні підходи допомагають зменшити навантаження на інфраструктуру, вирівнювати сезонне коливання попиту та забезпечувати сталий розвиток.

Серед основних викликів залишаються дефіцит кваліфікованих спеціалістів з цифровізації, значні витрати на впровадження для малого й середнього бізнесу, фрагментарність даних, залежність від глобальних платформ, а також виклики щодо приватності, кібербезпеки та правильності алгоритмів.

Для подолання цих перешкод рекомендовано запроваджувати поетапну модель цифрової трансформації, яка складається з аудит процесів, визначення ключових показників ефективності, розроблення CDP-архітектури, заснованій на створенні резервних копій даних, тестуванні AI-рішень та впровадженні циклу постійного вдосконалення. На державному рівні пріоритетами мають стати: розробка програм підтримки цифровізації МСП через гранти та ваучери; створення «розумних» туристичних міст із цифровими двійниками і системами управління потоками; впровадження відкритих API для національних реєстрів маршрутів та подій; розробка стандартів управління даними з урахуванням вимог ISO 27001 і регуляцій через впровадження регламенту цифрових послуг та регламенту цифрових ринків (DSA/DMA); посилення етичних та екологічних аспектів через включення ключових показників

ефективності по довкіллю і соціальній сфері (ESG-KPI) у туристичні стратегії, що передбачає контроль екологічних, соціальних та управлінських показників на які впливає діяльність компаній.

Успіх цифрової трансформації українського туризму залежатиме від зрілості інституційного управління даними, інтеграції бізнесу із державними платформами, кібербезпеки та підвищення цифрових компетенцій працівників. Таким чином, цифровізація у сфері туризму є не просто технологічною тенденцією, а цілковито новим підходом до створення туристських послуг. У цій системі дані стають найважливішим активом, а здатність швидко трансформувати їх у знання, рішення та досвід подорожі стає головною конкурентною перевагою підприємств, які працюють в сфері туризму.

Література

1. UNWTO. Tourism Data Dashboard. URL: <https://www.unwto.org> (дата звернення: 20.11.2025).
2. World Travel & Tourism Council. Economic Impact Research 2024–2025. URL: <https://wtcc.org/research/economic-impact> (дата звернення: 25.11.2025).
3. OECD. Digital Economy Outlook 2024. URL: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-digital-economy-outlook-2024-volume-2_3adf705b-en.html (дата звернення: 25.11.2025).
4. Buhalis D., Amaranggana A. Smart tourism destinations enhancing tourism experience through personalisation of services. *Information and Communication Technologies in Tourism*. Springer. 2015. P. 377-389 URL: https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-14343-9_28 (дата звернення: 05.11.2025).
5. Gretzel U., Sigala M., Xiang Z., Koo C. Smart tourism: foundations and developments. *Electronic Markets*. 2015. № 25(3). P. 179–188. URL:

<https://link.springer.com/article/10.1007/s12525-015-0196-8> (дата звернення: 06.11.2025).

6. Neuhofer B., Buhalis D. Experience design in the smart tourism destination. *Routledge Handbook of the Tourist Experience* / ed. by R. Sharpley. London : Taylor & Francis, 2021. P. 616–629. DOI: 10.4324/9781003219866-50. URL: <https://pure.fh-salzburg.ac.at/en/publications/experience-design-in-the-smart-tourism-destination/> (дата звернення: 06.10.2025).

7. European Commission. Transition Pathway for Tourism: Digital and Green Transformation. Brussels, 2023. URL: [https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/678c08ab-bc06-11ee-b164-01aa75ed71a1/](https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/678c08ab-bc06-11ee-b164-01aa75ed71a1) (дата звернення: 10.11.2025).

8. Regulation (EU) 2022/2065 of the European Parliament and of the Council of 19 October 2022 on a Single Market For Digital Services and amending Directive 2000/31/EC (Digital Services Act). *Official Journal of the European Union*. L 277, 27.10.2022. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2022/2065/oj> (дата звернення: 06.11.2025).

9. World Travel & Tourism Council (WTTC), Microsoft. AI set to revolutionise travel & tourism – WTTC report press-release. *WTTC*. URL: <https://wttc.org/news/ai-set-to-revolutionise-travel-and-tourism-says-latest-wttc-report> (дата звернення: 14.11.2025).

10. McKinsey & Company. Superagency in the workplace: Empowering people to unlock AI's full potential / H. Mayer, L. Yee, M. Chui, R. Roberts. McKinsey & Company, 28 Jan. 2025. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/tech-and-ai/our-insights/superagency-in-the-workplace-empowering-people-to-unlock-ais-full-potential-at-work> (дата звернення: 14.11.2025).

11. ISO/IEC 27001:2022. Information security, cybersecurity and privacy protection – Information security management systems – Requirements. International Organization for Standardization (ISO). URL:

<https://www.iso.org/publication/PUB200277.html> (дата звернення: 5.12.2025).

12. ISO 20488:2018. Online consumer reviews – Principles and requirements for their collection, moderation and publication. International Organization for Standardization (ISO). URL: <https://www.iso.org/standard/68193.html> (дата звернення: 05.12.2025).

13. PwC. US Hospitality Directions – May 2025. PwC. URL: <https://www.pwc.com/us/en/industries/consumer-markets/hospitality-leisure/us-hospitality-directions.html> (дата звернення: 12.11.2025).

14. Accenture Technology Vision 2025: New Age of AI to Bring Unprecedented Autonomy to Business. Accenture Newsroom, 7 Jan 2025. URL: <https://newsroom.accenture.com/news/2025/accenture-technology-vision-2025-new-age-of-ai-to-bring-unprecedented-autonomy-to-business> (дата звернення: 17.11.2025).

15. UNECE. White Paper on Technology Applications for Sustainable Tourism. United Nations Economic Commission for Europe, Apr 2024. URL: https://unece.org/sites/default/files/2024-04/WhitePaper_TechApp_SustainableTourism_April2024.pdf (дата звернення: 14.11.2025).

16. European Commission. European Tourism Indicator System (ETIS) toolkit for sustainable destination management. European Commission, 2016. URL: https://ec.europa.eu/docsroom/documents/21749/attachments/1/translation_s/en/renditions/native (дата звернення: 19.11.2025).

17. Deloitte. Future of travel and tourism. Deloitte Global Insights. URL: <https://www.deloitte.com/global/en/Industries/consumer/perspectives/future-of-travel-and-tourism.html> (дата звернення: 17.11.2025).

18. European Union Agency for Cybersecurity (ENISA). ENISA Threat Landscape 2024. ENISA, 19.09.2024. URL: <https://www.enisa.europa.eu/publications/enisa-threat-landscape-2024> (дата звернення: 08.12.2025).

19. IDC. IDC FutureScape: Worldwide Hospitality, Dining and Travel
2025 Predictions. IDC, 2024. URL:
<https://my.idc.com/getdoc.jsp?containerId=US52102124> (дата
звернення: 05.11.2025).

References

1. UNWTO. Tourism Data Dashboard. URL: <https://www.unwto.org>
2. World Travel & Tourism Council. Economic Impact Research 2024–
2025. URL: <https://wtcc.org/research/economic-impact>
3. OECD. Digital Economy Outlook 2024. URL:
[https://www.oecd.org/en/publications/oecd-digital-economy-outlook-2024-
volume-2_3adf705b-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/oecd-digital-economy-outlook-2024-volume-2_3adf705b-en.html)
4. Buhalis D., Amaranggana A. Smart tourism destinations enhancing
tourism experience through personalisation of services. *Information and
Communication Technologies in Tourism*. Springer. 2015. P. 377–389 URL:
https://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-14343-9_28
5. Gretzel U., Sigala M., Xiang Z., Koo C. Smart tourism: foundations
and developments. *Electronic Markets*. 2015. № 25(3). P. 179–188. URL:
<https://link.springer.com/article/10.1007/s12525-015-0196-8>
6. Neuhofer B., Buhalis D. Experience design in the smart tourism
destination // *Routledge Handbook of the Tourist Experience* / ed. by R.
Sharpley. London : Taylor & Francis, 2021. P. 616–629. DOI:
10.4324/9781003219866-50. URL: [https://pure.fh-
salzburg.ac.at/en/publications/experience-design-in-the-smart-tourism-
destination/](https://pure.fh-salzburg.ac.at/en/publications/experience-design-in-the-smart-tourism-destination/)
7. European Commission. Transition Pathway for Tourism: Digital and
Green Transformation. Brussels, 2023. URL:
[https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/678c08ab-bc06-11ee-
b164-01aa75ed71a1/](https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/678c08ab-bc06-11ee-b164-01aa75ed71a1/)

8. Regulation (EU) 2022/2065 of the European Parliament and of the Council of 19 October 2022 on a Single Market For Digital Services and amending Directive 2000/31/EC (Digital Services Act). Official Journal of the European Union. – L 277, 27.10.2022. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2022/2065/oj>

9. World Travel & Tourism Council (WTTC), Microsoft. AI set to revolutionise travel & tourism – WTTC report press-release. WTTC. URL: <https://wttc.org/news/ai-set-to-revolutionise-travel-and-tourism-says-latest-wttc-report>

10. McKinsey & Company. Superagency in the workplace: Empowering people to unlock AI's full potential / H. Mayer, L. Yee, M. Chui, R. Roberts. McKinsey & Company, 28 Jan. 2025. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/tech-and-ai/our-insights/superagency-in-the-workplace-empowering-people-to-unlock-ais-full-potential-at-wor>

11. ISO/IEC 27001:2022. Information security, cybersecurity and privacy protection – Information security management systems – Requirements. International Organization for Standardization (ISO). URL: <https://www.iso.org/publication/PUB200277.html>

12. ISO 20488:2018. Online consumer reviews – Principles and requirements for their collection, moderation and publication. International Organization for Standardization (ISO). URL: <https://www.iso.org/standard/68193.html>

13. PwC. US Hospitality Directions – May 2025. PwC. URL: <https://www.pwc.com/us/en/industries/consumer-markets/hospitality-leisure/us-hospitality-directions.html>

14. Accenture Technology Vision 2025: New Age of AI to Bring Unprecedented Autonomy to Business. Accenture Newsroom, 7 Jan 2025. URL: <https://newsroom.accenture.com/news/2025/accenture-technology-vision-2025-new-age-of-ai-to-bring-unprecedented-autonomy-to-business>

15. UNECE. White Paper on Technology Applications for Sustainable Tourism. United Nations Economic Commission for Europe, Apr 2024. URL: [https://unece.org/sites/default/files/2024-](https://unece.org/sites/default/files/2024-04/WhitePaper_TechApp_SustainableTourism_April2024.pdf)

[04/WhitePaper_TechApp_SustainableTourism_April2024.pdf](https://unece.org/sites/default/files/2024-04/WhitePaper_TechApp_SustainableTourism_April2024.pdf)

16. European Commission. European Tourism Indicator System (ETIS) toolkit for sustainable destination management. European Commission, 2016. URL: [https://ec.europa.eu/docsroom/documents/21749/attachments/1/translation](https://ec.europa.eu/docsroom/documents/21749/attachments/1/translations/en/renditions/native)

17. Deloitte. Future of travel and tourism. Deloitte Global Insights. URL: <https://www.deloitte.com/global/en/Industries/consumer/perspectives/future-of-travel-and-tourism.html>

18. European Union Agency for Cybersecurity (ENISA). ENISA Threat Landscape 2024. ENISA, 19.09.2024. URL: <https://www.enisa.europa.eu/publications/enisa-threat-landscape-2024>

19. IDC. IDC FutureScape: Worldwide Hospitality, Dining and Travel 2025 Predictions. IDC, 2024. URL: <https://my.idc.com/getdoc.jsp?containerId=US52102124>