

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ТЕРНОПІЛЬСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ПЕДАГОГІЧНИЙ
УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВОЛОДИМИРА ГНАТЮКА**

**Географічний факультет
Кафедра географії України і туризму**

Кваліфікаційна робота

на тему: **«СТАРТАПИ ЯК ДРАЙВЕР РОЗВИТКУ ТУРИЗМУ»**

Спеціальність:
242 Туризм
Освітня програма: «Туризм»

Студентки групи Т-46
ЛЕВЕНЕЦЬ Ірини Русланівни

НАУКОВИЙ КЕРІВНИК:
Кандидат географічних наук, доцент
ПОПЛАВСЬКА Інна
Володимирівна

РЕЦЕНЗЕНТ:
Менеджер туристичної компанії
«Рід-Тур»
ПРУТ Дмитро Володимирович

Робота захищена з оцінкою:
Національна шкала _____
Кількість балів: __ Оцінка: ECTS__

Тернопіль – 2026

АНОТАЦІЯ

Левенець І. Стартапи як драйвер розвитку туризму. Кваліфікаційна робота. Тернопіль: ТНПУ ім. В.Гнатюка, 2026. 63 с.

У кваліфікаційній роботі досліджено особливості розвитку стартапів у сфері туризму, їхню роль у модернізації туристичної індустрії та формуванні інноваційних туристичних продуктів. Розкрито сутність поняття «стартап», проаналізовано значення цифровізації, креативних бізнес-моделей, мобільних застосунків, онлайн-сервісів, штучного інтелекту, VR/AR-технологій і Big Data у туризмі.

У роботі охарактеризовано сучасні тенденції розвитку туристичних стартапів в Україні та світі, їхній вплив на якість послуг, конкурентоспроможність дестинацій, розвиток екологічного, гастрономічного, культурного й локального туризму. Запропоновано напрями впровадження стартап-підходів у регіональний розвиток туризму.

Ключові слова: стартап, туризм, туристичний стартап, інновації, цифровізація, туристичний продукт, штучний інтелект, VR/AR-технології, Big Data, дестинація.

ANNOTATION

Levenets I. Startups as a Driver of Tourism Development. Qualification Paper. Ternopil: Ternopil Volodymyr Hnatiuk National Pedagogical University, 2026. 63 p.

The qualification paper examines the development of startups in the field of tourism, their role in modernizing the tourism industry and creating innovative tourism products. The study defines the concept of a startup and analyzes the importance of digitalization, creative business models, mobile applications, online services, artificial intelligence, VR/AR technologies and Big Data in tourism.

The paper characterizes current trends in the development of tourism startups in Ukraine and worldwide, as well as their impact on service quality, destination competitiveness, and the development of ecological, gastronomic, cultural and local tourism. The study proposes directions for implementing startup approaches in regional tourism development.

Keywords: startup, tourism, tourism startup, innovation, digitalization, tourism product, artificial intelligence, VR/AR technologies, Big Data, destination.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ СТАРТАПІВ У СФЕРІ ТУРИЗМУ	7
1.1. Сутність поняття «стартап» та його роль у сучасній економіці	7
1.2. Інновації, цифровізація та креативні бізнес-моделі як основа туристичних стартапів	12
1.2. Світовий досвід розвитку стартапів у сфері туризму.....	15
Висновки до розділу 1.	19
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВПЛИВУ СТАРТАПІВ НА РОЗВИТОК ТУРИСТИЧНОЇ СФЕРИ.....	21
2.1. Сучасні тенденції розвитку туристичних стартапів в Україні та світі	21
2.2. Цифрові платформи, мобільні застосунки та онлайн-сервіси в туризмі.....	25
2.3. Стартапи у сфері екологічного, гастрономічного, культурного та локального туризму.....	28
2.4. Вплив стартапів на якість туристичних послуг, зайнятість і конкурентоспроможність дестинації.....	32
Висновки до розділу 2.	36
РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ СТАРТАП-ПІДХОДІВ У РОЗВИТОК ТУРИЗМУ	38
3.1. Напрями створення інноваційних туристичних продуктів на основі стартап- моделей.....	38
3.2. Використання штучного інтелекту, VR/AR-технологій та Big Data у туристичних стартапах	41
3.3. Розробка концепції туристичного стартапу для регіонального розвитку	44
3.4. Рекомендації щодо активізації стартап-екосистеми у сфері туризму	47
Висновки до розділу 3	49
ВИСНОВКИ	51
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	56

ВСТУП

Актуальність теми дослідження зумовлена тим, що сучасна туристична індустрія перебуває в умовах динамічних змін, спричинених цифровізацією, глобальною конкуренцією, зміною поведінки туристів, розвитком онлайн-сервісів, мобільних застосунків, штучного інтелекту, платформ бронювання та нових форматів подорожей. Туризм уже не обмежується лише традиційними послугами розміщення, перевезення й екскурсійного обслуговування. Він дедалі більше залежить від інноваційних рішень, здатних швидко реагувати на потреби споживачів, створювати нові туристичні продукти, підвищувати якість сервісу, розширювати можливості для малих підприємців і популяризувати локальні дестинації. Саме тому стартапи стають важливим драйвером розвитку туризму, оскільки поєднують підприємницьку ініціативу, технологічні рішення, креативність і здатність швидко масштабувати нові ідеї.

У сучасних умовах стартапи в туризмі можуть охоплювати різні напрями: цифрові платформи для бронювання і планування подорожей, мобільні застосунки для туристичної навігації, сервіси персоналізованих маршрутів, VR- та AR-екскурсії, онлайн-гідинг, гастрономічні й культурні проєкти, екологічні ініціативи, інклюзивний туризм, локальні туристичні продукти громад, а також аналітичні рішення на основі великих даних. UN Tourism наголошує, що інновації та цифрова трансформація у сфері туризму спрямовані на відкриття нових ідей, технологій і бізнес-моделей для державного та приватного секторів, а також на внесок у досягнення цілей сталого розвитку. Отже, стартапи в туризмі варто розглядати не лише як окремі бізнес-проєкти, а як інструмент модернізації всієї туристичної екосистеми.

Особливої актуальності дослідження набуває в контексті розвитку українського туризму. Повномасштабна війна суттєво змінила туристичний ринок України, обмежила міжнародні потоки, актуалізувала питання безпеки, внутрішньої мобільності, реабілітаційного, меморіального, культурно-пізнавального, волонтерського та локального туризму. Водночас саме кризові

умови стимулюють пошук нових моделей розвитку туристичної сфери, зокрема через цифрові рішення, партнерство громад, бізнесу, держави й освітніх установ. Державне агентство розвитку туризму України у 2025 році долучилося до програми GovTech Lab Ukraine як ініціатор виклику з управління туризмом на основі цифрових даних, що свідчить про зростання ролі технологій, аналітики та інноваційних підходів у державному управлінні туристичною сферою .

Важливість теми підтверджується і світовими тенденціями. У звіті OECD Tourism Trends and Policies 2024 зазначено, що для підвищення стійкості й конкурентоспроможності туризму необхідно підтримувати цифрову трансформацію, інновації, малі й середні підприємства, а також розвивати сталі й інклюзивні туристичні моделі . Це безпосередньо пов'язано зі стартапами, оскільки саме вони часто першими впроваджують нові технології, тестують нестандартні бізнес-моделі, створюють нішеві туристичні продукти й відкривають нові можливості для локального економічного розвитку.

Проблема розвитку стартапів у туризмі є міждисциплінарною, оскільки поєднує питання підприємництва, інноваційного менеджменту, цифрових технологій, маркетингу, регіонального розвитку, креативної економіки та туристичного сервісу. Водночас в українських наукових дослідженнях ця тема ще не отримала достатнього системного висвітлення, особливо в контексті практичного впливу стартапів на розвиток туристичних дестинацій, громад, локальних туристичних продуктів і конкурентоспроможність туристичної галузі. Саме це зумовлює необхідність комплексного дослідження стартапів як драйвера розвитку туризму.

Метою кваліфікаційної роботи є дослідження ролі стартапів у розвитку туризму, визначення їхнього впливу на формування інноваційних туристичних продуктів, підвищення конкурентоспроможності туристичних дестинацій та обґрунтування перспектив використання стартап-підходів у туристичній сфері України.

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати такі **завдання**:

- розкрити сутність поняття «стартап» та визначити його особливості у сфері туризму;
- охарактеризувати основні напрями розвитку туристичних стартапів;
- проаналізувати світовий та український досвід використання стартапів у туристичній індустрії;
- визначити вплив цифрових платформ, мобільних застосунків, штучного інтелекту, VR/AR-технологій та Big Data на розвиток туристичних послуг;
- дослідити проблеми й бар'єри розвитку туристичних стартапів в Україні; обґрунтувати перспективні напрями впровадження стартап-підходів у туризмі;
- запропонувати рекомендації щодо активізації стартап-екосистеми у туристичній сфері.

Об'єктом дослідження є процес розвитку туризму в умовах інноваційної економіки та цифрової трансформації.

Предметом дослідження є стартапи як інструмент активізації, модернізації та підвищення конкурентоспроможності туристичної сфери.

Методи дослідження. У роботі використано загальнонаукові та спеціальні методи дослідження: аналіз і синтез - для розкриття сутності стартапів і туристичних інновацій; порівняльний метод - для зіставлення світового та українського досвіду розвитку туристичних стартапів; системний підхід - для розгляду стартапів як елементу туристичної екосистеми; метод узагальнення - для формулювання висновків і рекомендацій; SWOT-аналіз - для визначення сильних і слабких сторін, можливостей і загроз розвитку туристичних стартапів; графічний і табличний методи - для наочного представлення результатів дослідження.

Наукова новизна роботи полягає в комплексному обґрунтуванні ролі стартапів як драйвера розвитку туризму, визначенні їхнього значення для цифровізації туристичних послуг, формування нових туристичних продуктів,

розвитку локальних дестинацій і підвищення конкурентоспроможності туристичної сфери України в умовах кризових викликів.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що основні положення, висновки та рекомендації можуть бути використані туристичними підприємствами, органами місцевого самоврядування, закладами освіти, громадськими організаціями та ініціативними групами для розроблення інноваційних туристичних продуктів, підтримки молодіжного підприємництва, розвитку локального туризму й активізації стартап-екосистеми у сфері туризму.

РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ СТАРТАПІВ У СФЕРІ ТУРИЗМУ

1.1. Сутність поняття «стартап» та його роль у сучасній економіці

У сучасних умовах розвитку світової економіки стартапи розглядаються як одна з найдинамічніших форм підприємницької діяльності, що поєднує інноваційну ідею, високий рівень ризику, пошук ефективної бізнес-моделі та потенціал швидкого масштабування. На відміну від традиційного малого бізнесу, який здебільшого створюється для стабільного функціонування на локальному ринку й отримання прибутку в межах уже відомої бізнес-моделі, стартап орієнтований на пошук нового рішення, перевірку гіпотез, залучення інвестицій, швидке зростання та вихід на ширші ринки. Саме тому стартапи є важливою складовою інноваційної економіки, адже вони формують нові продукти, сервіси, технології й підходи до задоволення потреб споживачів.

У науковій та підприємницькій літературі існує кілька підходів до визначення поняття «стартап». Одним із найвідоміших є визначення С. Бланка, відповідно до якого стартап - це тимчасова організація, створена для пошуку повторюваної та масштабованої бізнес-моделі [31]. Це визначення акцентує увагу на тому, що стартап не є зменшеною копією великої компанії, а перебуває в процесі пошуку: він перевіряє ринок, тестує продукт, визначає цільову аудиторію, змінює модель монетизації та адаптується до потреб споживачів. Важливим є те, що стартап має тимчасовий характер саме як пошукова структура: після знаходження ефективної бізнес-моделі він або перетворюється на стабільну компанію, або масштабується, або припиняє діяльність у разі неуспішності ідеї.

Інший підхід запропонував Е. Ріс, автор концепції «ощадливого стартапу» - Lean Startup. Він визначає стартап як людську інституцію, створену для розроблення нового продукту або послуги в умовах крайньої невизначеності [53]. У цьому підході ключовими є не лише інноваційність ідеї, а й невизначеність середовища, у якому діє стартап. Підприємець не має повної

інформації про майбутній попит, поведінку споживачів, конкурентів, джерела фінансування чи канали збуту, тому змушений діяти через експерименти, тестування мінімально життєздатного продукту, збирання зворотного зв'язку та постійне вдосконалення бізнес-моделі.

Стартап безпосередньо пов'язаний з інноваціями, оскільки його основою є створення або впровадження нового чи суттєво вдосконаленого продукту, послуги, процесу, технології або бізнес-моделі. У «Керівництві Осло» OECD інновація визначається як новий або поліпшений продукт чи процес, що істотно відрізняється від попередніх продуктів або процесів суб'єкта і вже став доступним користувачам або був упроваджений у практичну діяльність [51]. Отже, стартап можна розглядати як один із практичних механізмів реалізації інновацій, адже він перетворює ідею на продукт, технологію або сервіс, що має ринкову цінність.

Сутність стартапу розкривається через кілька характерних ознак. По-перше, це інноваційність, тобто наявність нової ідеї або нового способу вирішення певної проблеми. По-друге, це масштабованість, що передбачає можливість швидкого розширення діяльності без пропорційного збільшення витрат. По-третє, це високий рівень ризику, оскільки значна частина стартапів працює в умовах невизначеного попиту, нестачі ресурсів і сильної конкуренції. По-четверте, це гнучкість, яка проявляється у здатності швидко змінювати продукт, цільову аудиторію, канали просування або модель доходів. По-п'яте, це орієнтація на інвестиції, адже для швидкого розвитку стартапи часто потребують фінансової підтримки бізнес-ангелів, венчурних фондів, акселераторів, грантових програм або стратегічних партнерів.

Важливо розмежовувати поняття «стартап», «малий бізнес» і «інноваційне підприємство». Малий бізнес може працювати за традиційною моделлю, наприклад у сфері торгівлі, харчування, побутових послуг чи локального сервісу, не обов'язково створюючи новий продукт. Стартап, натомість, спрямований на пошук нової моделі цінності, яка може бути масштабована. Інноваційне підприємство може вже мати стабільну структуру і

працювати на ринку тривалий час, тоді як стартап зазвичай перебуває на ранній стадії розвитку, коли основна увага зосереджена на перевірці ідеї, пошуку ринку та формуванні життєздатної бізнес-моделі.

У сучасній економіці стартапи виконують кілька важливих функцій. Передусім вони є джерелом технологічних і організаційних інновацій. Саме стартапи часто швидше, ніж великі компанії, реагують на нові потреби суспільства, зміну поведінки споживачів, розвиток цифрових технологій, екологічні виклики та кризові ситуації. OECD підкреслює, що стартапи є важливим драйвером проривних інновацій, економічної динаміки та довгострокового зростання, а також відіграють дедалі більшу роль у цифровому й зеленому переході [51]. Це означає, що стартапи не лише створюють окремі продукти, а й змінюють цілі галузі, формуючи нові ринки та моделі споживання.

Другою важливою функцією стартапів є створення робочих місць і розвиток підприємницької культури. Хоча не кожен стартап стає успішною компанією, сама наявність активної стартап-екосистеми стимулює зайнятість, розвиток нових професій, появу команд із цифровими, управлінськими, маркетинговими та креативними компетентностями. Світовий банк наголошує, що стартапи й малий бізнес відіграють критично важливу роль у створенні робочих місць та економічному зростанні [15]. Для країн, що розвиваються або проходять етапи економічної трансформації, це особливо важливо, адже стартапи можуть активізувати молодіжне підприємництво, залучати інвестиції та створювати нові можливості для самореалізації.

Третьою функцією стартапів є підвищення конкурентоспроможності економіки. Стартапи змушують традиційні компанії оновлювати свої продукти, покращувати сервіс, впроваджувати цифрові інструменти, оптимізувати витрати й краще розуміти потреби споживача. У результаті вони впливають не лише на власний сегмент ринку, а й на загальний рівень інноваційності економіки. Наприклад, розвиток фінтех-стартапів змінює банківські послуги, освітні стартапи трансформують навчання, медичні стартапи покращують доступ до консультацій і діагностики, а туристичні стартапи змінюють способи планування

подорожей, бронювання, навігації, екскурсійного супроводу та взаємодії з дестинацією.

Четвертою функцією є розвиток регіонів і локальних екосистем. Стартапи можуть виникати не лише у великих технологічних центрах, а й у регіонах, де є освітні установи, активні громади, туристичні ресурси, локальний бізнес і потреба в нових рішеннях. Для регіональної економіки стартапи важливі тим, що вони здатні перетворювати місцеві ресурси на конкурентні продукти. Це особливо актуально для туризму, де інноваційна ідея може бути пов'язана з локальною історією, гастрономією, природною спадщиною, культурними подіями, ремеслами, маршрутами або цифровими сервісами для мандрівників.

У контексті туристичної сфери стартапи мають особливе значення, оскільки туризм є галуззю, що дуже швидко реагує на зміну споживчих очікувань. Сучасний турист прагне не лише придбати стандартний тур, а й отримати персоналізований досвід, зручне цифрове планування, швидке бронювання, безпечну навігацію, автентичні враження, екологічну відповідальність і можливість самостійно формувати маршрут. Саме стартапи здатні запропонувати такі рішення через мобільні застосунки, онлайн-платформи, сервіси рекомендацій, цифрові карти, VR/AR-екскурсії, платформи локальних гідів, маркетплейси туристичних послуг, системи аналізу туристичних потоків і персоналізовані маршрути.

Таким чином, стартап є не просто новоствореним підприємством, а інноваційною формою підприємницької діяльності, що функціонує в умовах невизначеності, шукає масштабовану бізнес-модель і створює нову цінність для споживача. Його роль у сучасній економіці полягає у стимулюванні інновацій, створенні робочих місць, залученні інвестицій, підвищенні конкурентоспроможності, розвитку регіонів і трансформації традиційних галузей. Для туризму стартапи є особливо перспективними, оскільки вони дозволяють поєднати цифрові технології, креативність, локальні ресурси й нові запити туристів. Саме тому в межах цієї кваліфікаційної роботи стартапи

розглядаються як один із ключових драйверів модернізації та розвитку туристичної сфери.

1.2. Інновації, цифровізація та креативні бізнес-моделі як основа туристичних стартапів

Розвиток туристичних стартапів безпосередньо пов'язаний з інноваціями, цифровізацією та впровадженням креативних бізнес-моделей. У сучасних умовах туристична індустрія вже не може функціонувати лише на основі традиційних підходів до організації подорожей, бронювання послуг і просування DESTINACIЙ. Зміна поведінки туристів, активне використання смартфонів, поширення онлайн-платформ, розвиток штучного інтелекту, віртуальної та доповненої реальності, великих даних і цифрового маркетингу формують нову логіку туристичного бізнесу. У цій логіці стартап виступає не просто новим підприємством, а інструментом швидкого впровадження інновацій у туристичну практику.

Інновації в туризмі можуть проявлятися у створенні нових туристичних продуктів, удосконаленні сервісу, запровадженні цифрових каналів комунікації, персоналізації пропозицій, автоматизації бронювання, використанні аналітики туристичних потоків, розвитку безконтактних сервісів і формуванні нових способів взаємодії з туристом. UN Tourism розглядає інновації та цифрову трансформацію як один із ключових напрямів модернізації туризму, що сприяє підвищенню конкурентоспроможності, сталості та інклюзивності галузі [61]. У цьому контексті туристичні стартапи стають практичним механізмом реалізації інновацій, оскільки здатні швидко тестувати ідеї, адаптуватися до запитів споживачів і пропонувати рішення, які традиційні туристичні підприємства впроваджують повільніше.

Цифровізація є однією з головних передумов розвитку туристичних стартапів. Вона охоплює використання цифрових платформ, мобільних застосунків, онлайн-систем бронювання, електронних квитків, чат-ботів, CRM-систем, цифрових карт, сервісів відгуків, соціальних мереж і технологій онлайн-

оплати. Для туриста цифровізація означає зручність, швидкість, доступність інформації та можливість самостійно планувати подорож. Для туристичного бізнесу вона відкриває можливості краще розуміти клієнта, знижувати витрати, автоматизувати процеси, розширювати ринки збуту та створювати персоналізовані пропозиції. OECD у звіті «Tourism Trends and Policies 2024» підкреслює, що цифрова трансформація стає пріоритетом туристичної політики, оскільки допомагає туристичним малим і середнім підприємствам адаптуватися до нових умов, підвищувати продуктивність і долати кадрові та операційні виклики [51].

Особливо важливим напрямом цифровізації є використання штучного інтелекту. У сфері туризму штучний інтелект може застосовуватися для створення персоналізованих маршрутів, автоматизованого консультування туристів, перекладу, прогнозування попиту, аналізу поведінки клієнтів, оптимізації цін, управління туристичними потоками та підвищення ефективності маркетингу. UN Tourism у 2025 році оголосила Global Artificial Intelligence Challenge для стартапів і scale-up-компаній, які пропонують рішення для цифрової трансформації, smart destinations, сталості, інклюзивності, маркетингу, освіти й операційної ефективності туризму [61]. Це засвідчує, що штучний інтелект поступово стає не допоміжним, а стратегічним інструментом розвитку туристичних стартапів.

Важливу роль у розвитку туристичних стартапів відіграють технології віртуальної та доповненої реальності. Вони дозволяють створювати віртуальні тури музеями, історичними пам'ятками, природними локаціями, містами та туристичними маршрутами. Такі технології можуть використовуватися як інструмент промоції дестинації до поїздки, як частина екскурсійного продукту під час подорожі або як самостійний формат культурно-пізнавального туризму. Наприклад, VR-тур може дати змогу туристу попередньо ознайомитися з маршрутом, а AR-застосунок - отримати додаткову інформацію про пам'ятку безпосередньо під час її відвідування. Для стартапів це створює можливість поєднувати туризм, освіту, культуру, гейміфікацію та цифровий контент.

Ще одним важливим ресурсом туристичних стартапів є великі дані. Аналіз пошукових запитів, бронювань, геолокацій, відгуків, сезонності, транспортних потоків і поведінки туристів дозволяє краще прогнозувати попит, розробляти нові маршрути, визначати перевантажені туристичні локації, планувати маркетингові кампанії й ухвалювати управлінські рішення. Для дестинацій це особливо важливо, оскільки дані допомагають переходити від інтуїтивного управління туризмом до доказового, аналітичного підходу. Саме тому в сучасному туризмі дедалі частіше використовується поняття smart destination - розумної туристичної дестинації, яка застосовує цифрові технології, дані й інновації для підвищення якості туристичного досвіду та ефективності управління.

Креативні бізнес-моделі є ще однією основою туристичних стартапів. На відміну від традиційних туристичних підприємств, які найчастіше отримують дохід від продажу турів або агентської комісії, стартапи можуть використовувати різноманітні моделі монетизації: комісію з бронювання, підписку, freemium-модель, продаж преміум-функцій, рекламу, партнерські програми, ліцензування програмного забезпечення, B2B-рішення для туристичних компаній або муніципалітетів. Наприклад, платформа локальних гідів може отримувати комісію з кожного бронювання, цифрова карта маршруту - працювати за моделлю підписки для громад, а застосунок персоналізованих подорожей - пропонувати базовий безкоштовний функціонал і платні додаткові можливості.

Однією з найпоширеніших бізнес-моделей у туристичних стартапах є платформна модель. Її суть полягає в тому, що стартап виступає посередником між туристом і постачальником послуг: готелем, гідом, музеєм, перевізником, рестораном, організатором подій або локальним виробником. Успішність такої моделі залежить від кількості користувачів, якості пропозицій, зручності інтерфейсу, системи відгуків, безпеки платежів і довіри до платформи. Саме платформна логіка лежить в основі багатьох відомих світових travel-tech-компаній, які починали як стартапи, а згодом стали глобальними сервісами.

Креативність туристичних стартапів полягає не лише у використанні технологій, а й у здатності по-новому представити туристичний ресурс. Стартап може перетворити маловідомий історичний об'єкт на інтерактивний маршрут, локальну кухню - на гастрономічний тур, ремесло - на майстер-клас для туристів, сільську територію - на простір зеленого туризму, а міський простір - на гейміфіковану екскурсію. У цьому сенсі туристичний стартап поєднує підприємництво, локальну ідентичність, культуру, цифровий дизайн і маркетинг вражень. Європейська Комісія в межах Transition Pathway for Tourism визначає зелений і цифровий перехід як ключові напрями довгострокової стійкості туристичної екосистеми, що також підкреслює значення інноваційних рішень для майбутнього галузі [41].

Отже, інновації, цифровізація та креативні бізнес-моделі є фундаментом функціонування туристичних стартапів. Саме вони дозволяють створювати нові туристичні продукти, підвищувати якість сервісу, розширювати доступ до туристичних послуг, просувати локальні дестинації, залучати нові аудиторії та забезпечувати конкурентоспроможність туристичного бізнесу. Туристичний стартап у сучасних умовах - це не лише технологічний проєкт, а й інструмент переосмислення туристичного досвіду, розвитку територій і формування нової культури подорожей.

1.3. Світовий досвід розвитку стартапів у сфері туризму

Світовий досвід розвитку стартапів у сфері туризму свідчить про те, що travel-tech став одним із найважливіших напрямів трансформації глобальної туристичної індустрії. Туристичні стартапи виникають у різних сегментах: онлайн-бронювання житла, авіаквитків і трансферів; організація екскурсій та вражень; персоналізоване планування подорожей; управління дестинаціями; аналітика туристичних потоків; сталий, гастрономічний, культурний, інклюзивний і локальний туризм. Їхній розвиток підтверджує, що інновації в туризмі можуть бути не лише технологічними, а й організаційними, соціальними, маркетинговими та культурними.

Одним із найвідоміших прикладів туристичного стартапу, який змінив світову туристичну індустрію, є Airbnb. Компанія виникла у 2007 році як ідея короткострокової оренди житла в Сан-Франциско, а згодом перетворилася на глобальну платформу розміщення. За офіційними даними Airbnb, платформа має понад 5 млн господарів, понад 9 млн активних оголошень і присутність у понад 150 тис. міст і населених пунктів [5]. Досвід Airbnb демонструє ключову рису стартапів у туризмі: вони можуть не володіти традиційною туристичною інфраструктурою, але створювати цифровий механізм, який поєднує попит і пропозицію, формує довіру між незнайомими людьми та змінює модель споживання туристичних послуг.

Іншим прикладом є GetYourGuide - платформа для бронювання турів, атракцій, екскурсій і туристичних активностей. Вона демонструє розвиток сегмента experiences есоному, тобто економіки вражень, у якій турист купує не лише переміщення чи проживання, а й унікальний досвід. GetYourGuide позиціонує себе як провідну платформу для бронювання турів, пам'яток, екскурсій і активностей [6]. У 2023 році компанія повідомила про залучення 194 млн дол. фінансування для глобального розширення та продуктових інновацій [7]. Цей приклад показує, що сучасні туристичні стартапи активно працюють з емоційною складовою подорожі, персоналізацією і доступом до локальних активностей.

Схожою за логікою є платформа Klook, яка спеціалізується на бронюванні туристичних вражень, квитків на атракції, транспорту, готелів, турів і локальних активностей. На офіційному сайті Klook представлено такі категорії, як tours & experiences, attraction tickets, hotels, transport і car rentals [8]. Це свідчить про тенденцію до створення комплексних туристичних екосистем, де користувач може не лише забронювати окрему послугу, а й сформувати всю подорож у межах одного цифрового середовища.

Важливим напрямом світового досвіду є інституційна підтримка туристичних стартапів. UN Tourism проводить стартап-конкурси та інноваційні виклики, спрямовані на пошук і підтримку підприємців, які пропонують готові

до впровадження інноваційні рішення у сфері туризму . За даними UN Tourism, з 2018 року було запущено 32 стартап-челенджі та конкурси, що охопили понад 150 країн, понад 20 тис. учасників і майже 400 відібраних топстартапів із загальним обсягом фінансування понад 2 млрд дол. [61]. Це демонструє, що туристичні стартапи розглядаються міжнародними організаціями як важливий інструмент цифровізації, сталого розвитку, інклюзії та економічного зростання.

Світовий досвід також показує, що розвиток туристичних стартапів залежить від стану національних інноваційних екосистем. Найуспішніші стартапи зазвичай виникають там, де є доступ до інвестицій, акселераторів, цифрової інфраструктури, університетів, професійних мереж, туристичного попиту й державної підтримки підприємництва. Phocuswright, який понад 15 років відстежує цифрові туристичні стартапи, зазначає, що у його базі Travel Startups Interactive Database налічується майже 8 тис. компаній [52]. Водночас у 2024 році фінансування туристичних стартапів залишалося на відносно низькому рівні порівняно з попереднім десятиліттям, що свідчить про складність інвестиційного середовища та потребу у більш життєздатних бізнес-моделях [11].

Окрему увагу у світовій практиці приділяють сталим та соціально орієнтованим туристичним стартапам. У 2025 році UN Tourism запустила Social Innovation Challenge - глобальний конкурс для стартапів і scale-up-компаній, які впроваджують сталі, інклюзивні та зелені рішення з соціальним впливом [51]. Це свідчить про зміну пріоритетів туристичної індустрії: успішним вважається не лише той стартап, який швидко масштабується, а й той, який сприяє розвитку громад, збереженню культурної спадщини, екологічній відповідальності, доступності послуг і справедливому розподілу вигод від туризму.

Європейський досвід розвитку туристичних стартапів значною мірою пов'язаний із концепцією подвійного переходу - зеленого та цифрового. Європейська Комісія в межах Transition Pathway for Tourism визначає ключові напрями трансформації туристичної екосистеми, серед яких цифровізація, сталість, підвищення стійкості, розвиток навичок, інвестиції та підтримка малих

і середніх підприємств [41]. Для туристичних стартапів це означає, що вони можуть бути залучені до вирішення конкретних проблем дестинацій: зменшення сезонності, управління туристичними потоками, цифрової промоції культурної спадщини, розвитку безбар'єрності, енергоефективності, екотуризму та локальних туристичних продуктів.

Світовий досвід дає змогу виокремити кілька моделей розвитку туристичних стартапів. Перша модель - платформна, коли стартап об'єднує постачальників і споживачів туристичних послуг, як це роблять Airbnb, GetYourGuide або Klook. Друга модель - технологічна, коли стартап створює цифровий інструмент для бізнесу або дестинації: систему аналітики, CRM, чат-бот, сервіс управління бронюваннями чи рішення для smart destination. Третя модель - контентно-досвідна, коли основою продукту є унікальні маршрути, враження, локальні історії, гастрономія, культура чи подієвий туризм. Четверта модель - соціально-екологічна, орієнтована на сталий, інклюзивний, зелений або відповідальний туризм. П'ята модель - освітньо-креативна, що поєднує туризм з навчанням, майстер-класами, культурною спадщиною й творчими індустріями.

Для України світовий досвід розвитку туристичних стартапів є важливим з кількох причин. По-перше, він демонструє, що навіть невелика ідея може масштабуватися до міжнародної платформи, якщо вона вирішує реальну проблему туриста. По-друге, він показує важливість довіри, відгуків, прозорості, безпечних платежів і якісного сервісу. По-третє, він підкреслює роль партнерств між бізнесом, громадами, університетами, інвесторами та державними інституціями. По-четверте, він доводить, що туристичні стартапи можуть розвивати не лише масовий туризм, а й локальні продукти, креативні маршрути, культурну спадщину, гастрономічні ініціативи, зелені практики та цифрову доступність.

Таким чином, світовий досвід підтверджує, що стартапи стали одним із ключових чинників модернізації туристичної індустрії. Вони змінюють способи бронювання, просування, планування й споживання туристичних послуг; формують нові ринки; сприяють розвитку цифрових платформ, економіки

вражень, сталого туризму та smart destinations. Для українського туризму вивчення цього досвіду є необхідним, оскільки воно дозволяє адаптувати найкращі практики до національних і регіональних умов, зокрема до потреб громад, внутрішнього туризму, післявоєнного відновлення та цифрової трансформації туристичної сфери.

Висновки до розділу 1

У першому розділі розглянуто теоретико-методичні основи стартапів у сфері туризму та визначено, що стартап є не просто новоствореним підприємством, а інноваційною формою підприємницької діяльності, яка функціонує в умовах невизначеності, орієнтується на пошук масштабованої бізнес-моделі та створення нової цінності для споживача. На відміну від традиційного малого бізнесу, стартап має вищий рівень ризику, більшу гнучкість, інноваційну спрямованість і потенціал швидкого зростання.

Установлено, що стартапи відіграють важливу роль у сучасній економіці, оскільки стимулюють інновації, сприяють цифровій трансформації, створюють нові робочі місця, залучають інвестиції та підвищують конкурентоспроможність окремих галузей і територій. У туристичній сфері їхнє значення посилюється через зміну поведінки туристів, поширення онлайн-сервісів, мобільних застосунків, платформ бронювання, штучного інтелекту, VR/AR-технологій і великих даних.

Визначено, що функціонування стартапів у туристичній індустрії має специфічні особливості. Туристичні стартапи працюють у сервісному середовищі, де важливими є не лише технологічне рішення, а й якість туристичного досвіду, довіра користувачів, безпека, персоналізація, зручність, емоційна цінність і взаємодія з локальними партнерами. Їхня діяльність залежить від сезонності попиту, кризових явищ, транспортної доступності, репутації дестинації та якості роботи готелів, ресторанів, гідів, громад і туристичних об'єктів.

З'ясовано, що інновації, цифровізація та креативні бізнес-моделі є основою туристичних стартапів. Саме завдяки ним створюються нові туристичні продукти, цифрові платформи, інтерактивні маршрути, онлайн-гідинг, сервіси персоналізованих подорожей, віртуальні екскурсії, маркетплейси локальних послуг і smart destination-рішення. Креативність туристичних стартапів проявляється не лише у використанні технологій, а й у здатності по-новому представити локальні ресурси, культурну спадщину, гастрономію, природні об'єкти та унікальні історії територій.

Проаналізований світовий досвід розвитку стартапів у сфері туризму засвідчує, що найуспішніші проєкти формуються на основі платформних, технологічних, соціально-екологічних, контентно-досвідних та освітньо-креативних моделей. Приклади Airbnb, GetYourGuide, Klook та інших туристичних сервісів показують, що стартапи можуть докорінно змінювати способи бронювання, планування, просування й споживання туристичних послуг. Водночас міжнародна практика демонструє важливість підтримки стартапів через акселератори, інвестиції, грантові програми, партнерство з державними й місцевими інституціями, а також інтеграцію принципів сталого та інклюзивного туризму.

Отже, теоретичний аналіз дав змогу обґрунтувати, що стартапи є важливим драйвером розвитку туристичної сфери, оскільки поєднують підприємництво, інновації, цифрові технології, локальні ресурси та нові потреби туристів. Вони здатні модернізувати туристичні послуги, активізувати розвиток дестинацій, посилити конкурентоспроможність територій і створити нові можливості для бізнесу, громад та споживачів туристичних послуг. Саме тому подальший аналіз впливу стартапів на розвиток туристичної сфери є необхідним для визначення практичних напрямів їхнього впровадження в Україні.

РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ВПЛИВУ СТАРТАПІВ НА РОЗВИТОК ТУРИСТИЧНОЇ СФЕРИ

2.1. Сучасні тенденції розвитку туристичних стартапів в Україні та світі

Сучасний розвиток туристичної сфери значною мірою визначається інноваціями, цифровими технологіями та новими підприємницькими моделями. Туристичні стартапи стали важливим інструментом оновлення галузі, оскільки вони швидше, ніж традиційні туристичні підприємства, реагують на зміну поведінки споживачів, глобальні кризи, розвиток мобільних сервісів, поширення штучного інтелекту, запит на персоналізацію та потребу в безпечних і гнучких туристичних продуктах.

Глобальний туристичний ринок після пандемічного спаду демонструє відновлення, що створює сприятливі умови для розвитку travel-tech-стартапів. За даними UN Tourism, у 2024 році у світі було зафіксовано близько 1,4 млрд міжнародних туристичних прибуттів, що становило 99 % від допандемічного рівня 2019 року і на 11 % більше, ніж у 2023 році. Це означає, що туристична індустрія знову стала одним із найактивніших секторів світової економіки, а попит на цифрові сервіси планування, бронювання, навігації, рекомендацій і персоналізованого туристичного досвіду продовжує зростати [61].

Економічне значення туризму також залишається надзвичайно високим. За оцінками WTTC, наведеними Reuters, внесок індустрії подорожей і туризму у світовий ВВП у 2024 році мав досягти 11,1 трлн дол. США, або близько 10 % глобального ВВП; сектор також мав підтримувати майже 348 млн робочих місць. Такі показники пояснюють, чому стартапи активно входять у туристичну сферу: вона має великий ринок, різноманітні сегменти, високий попит на сервісні рішення та значний потенціал для масштабування [10].

Водночас розвиток туристичних стартапів відбувається не лише на хвилі загального зростання туризму, а й у складних інвестиційних умовах. За даними

Phocuswright, фінансування travel-стартапів у 2024 році дещо відновилося і становило 5,8 млрд дол. США порівняно з 5,3 млрд дол. США у 2023 році, однак обидва роки залишалися на рівні десятирічних мінімумів; для порівняння, у 2021 році фінансування досягало рекордних 16,3 млрд дол. США (табл 2.1). Це свідчить, що інвестори стали обережнішими, а стартапи повинні доводити не лише інноваційність ідеї, а й фінансову життєздатність, здатність до монетизації та реальний вплив на туристичний ринок [61].

Таблиця 2.1.

Ключові світові показники, що впливають на розвиток туристичних стартапів

Показник	Значення	Що це означає для туристичних стартапів
Міжнародні туристичні прибуття у світі у 2024 р.	1,4 млрд	Зростає попит на цифрові сервіси бронювання, навігації, планування й персоналізації подорожей
Відновлення до рівня 2019 р.	99 %	Туристичний ринок майже повернувся до докризових масштабів
Приріст міжнародних прибуттів у 2024 р. до 2023 р.	+11 %	Ринок знову стає привабливим для нових бізнес-моделей
Внесок туризму у світовий ВВП у 2024 р.	11,1 трлн дол. США	Туризм є великим економічним сектором для інновацій і венчурних інвестицій
Частка туризму у світовому ВВП	близько 10 %	Стартапи можуть впливати не лише на сервіс, а й на економічний розвиток
Робочі місця, підтримані сектором у 2024 р.	майже 348 млн	Туристичні стартапи мають потенціал створення нової зайнятості
Фінансування travel-стартапів у 2024 р.	5,8 млрд дол. США	Попри обережність інвесторів, ринок залишається активним

Джерело: складено автором на основі даних UN Tourism, WTTC / Reuters i Phocuswright .

Серед основних світових тенденцій розвитку туристичних стартапів можна виокремити кілька напрямів. Першою тенденцією є активне впровадження штучного інтелекту в туристичні сервіси. AI використовується для створення персоналізованих маршрутів, чат-ботів, автоматизованої

підтримки клієнтів, динамічного ціноутворення, перекладу, прогнозування попиту та аналізу туристичних потоків. UN Tourism з 2018 року запустила 32 стартап-конкурси та інноваційні виклики, які охопили понад 150 країн, понад 20 тис. учасників і майже 400 відібраних топстартапів із загальним фінансуванням понад 2 млрд дол. США . Це свідчить про інституційну підтримку інновацій у туризмі на міжнародному рівні [61].

Другою тенденцією є посилення ролі B2B-рішень для туристичного бізнесу. Якщо раніше багато стартапів орієнтувалися переважно на кінцевого туриста, то нині зростає попит на сервіси для готелів, туроператорів, авіакомпаній, дестинацій, музеїв і місцевих громад. За даними PhocusWire, у 2024 році B2B travel-компанії вперше випередили B2C за обсягом інвестицій, отримавши 51 % загального фінансування станом на третій квартал 2024 року . Це означає, що інвестори більше уваги приділяють не лише яскравим туристичним застосункам для споживачів, а й інфраструктурним цифровим рішенням для самої галузі.

Третьою тенденцією є розвиток стартапів, орієнтованих на сталий, відповідальний та інклюзивний туризм. Такі проєкти працюють із проблемами перевантаження популярних дестинацій, екологічного впливу подорожей, підтримки локальних громад, доступності маршрутів для людей з інвалідністю, збереження культурної спадщини та просування маловідомих територій. У цьому контексті туристичний стартап виконує не лише комерційну, а й соціальну функцію.

В Україні розвиток туристичних стартапів має власну специфіку. З одного боку, повномасштабна війна суттєво обмежила міжнародний туризм, змінила логістику, посилила безпекові ризики та змістила акцент на внутрішній, локальний, меморіальний, волонтерський, культурно-пізнавальний і реабілітаційний туризм. З іншого боку, саме кризові умови підштовхують до цифрових рішень, гнучких сервісів і нових форматів туристичного продукту. Українська стартап-екосистема загалом зберігає потенціал: за даними Ukrainian Startup Fund із посиланням на Global Startup Ecosystem Index 2024, Україна посіла

46 місце серед 100 країн, а карта української екосистеми включала вибірку з 633 технологічних компаній [10].

Окремим показником пожвавлення внутрішнього туризму в Україні є зростання туристичного збору. Державна податкова служба України повідомила, що у 2025 році до місцевих бюджетів надійшло 359 млн грн туристичного збору, що на 31,5 % більше, ніж у 2024 році; найбільші надходження забезпечили Київ, Львівська, Івано-Франківська та Закарпатська області . У першому кварталі 2026 року туристичний збір становив 82,2 млн грн, що на 23,6 % більше, ніж за аналогічний період 2025 року (табл 2.2). Це демонструє, що навіть в умовах війни туристична активність в Україні не зникає, а трансформується, створюючи простір для цифрових сервісів, локальних маршрутів, платформ бронювання, аналітичних рішень і туристичних продуктів громад [9].

Таблиця 2.2.

Показники туристичного ринку України, важливі для розвитку стартапів

Показник	Значення	Аналітичне значення
Туристичний збір в Україні у 2025 р.	359 млн грн	Свідчить про відновлення й активність внутрішнього туризму
Приріст туристичного збору у 2025 р. до 2024 р.	+31,5 %	Показує збільшення ролі туризму для місцевих бюджетів
Туристичний збір у I кварталі 2026 р.	82,2 млн грн	Підтверджує продовження позитивної динаміки
Приріст у I кварталі 2026 р. до I кварталу 2025 р.	+23,6 %	Вказує на зростання попиту на внутрішні подорожі
Лідери за туристичним збором у 2025 р.	Київ, Львівська, Івано-Франківська, Закарпатська області	Саме ці регіони можуть бути першочерговими ринками для туристичних стартапів
Україна у Global Startup Ecosystem Index 2024	46 місце зі 100 країн	Підтверджує наявність технологічної бази для розвитку travel-tech

***Джерело:** складено автором на основі даних ДПС України та Ukrainian Startup Fund*

Отже, сучасні тенденції розвитку туристичних стартапів в Україні та світі свідчать про перехід від простих сервісів бронювання до складних цифрових екосистем, які поєднують штучний інтелект, аналітику даних, мобільні застосунки, платформи локальних вражень, інклюзивність, сталість і smart destination-рішення. Для України особливо перспективними є стартапи, пов'язані з внутрішнім туризмом, цифровізацією туристичного збору, підтримкою громад, безпечними маршрутами, культурною спадщиною та післявоєнним відновленням туристичних дестинацій.

2.2. Цифрові платформи, мобільні застосунки та онлайн-сервіси в туризмі

Цифрові платформи, мобільні застосунки та онлайн-сервіси стали основою сучасного туристичного ринку. Вони змінюють спосіб, у який турист шукає інформацію, планує маршрут, бронює житло, купує квитки, обирає екскурсії, спілкується з гідами, залишає відгуки та формує власне враження від подорожі. Якщо традиційна туристична модель передбачала значну роль туроператора або турагента, то цифрова модель дає туристу можливість самостійно створювати індивідуальну подорож.

Цифрові туристичні платформи виконують функцію посередника між туристом і постачальником послуги. Вони не завжди володіють готелями, транспортом, ресторанами чи екскурсійними об'єктами, однак створюють цифровий простір, у якому користувач може швидко знайти, порівняти, забронювати й оплатити туристичну послугу. Саме така платформна логіка лежить в основі багатьох найвідоміших туристичних стартапів світу [32].

Одним із найпоказовіших прикладів є Airbnb. Компанія сформувала глобальну платформу короткострокової оренди житла, яка дала змогу приватним власникам ставати учасниками туристичного ринку, а туристам - отримувати ширший вибір варіантів проживання. За офіційними даними компанії, Airbnb має понад 5 млн господарів, понад 9 млн активних оголошень і присутність у понад 150 тис. міст і населених пунктів. Цей приклад демонструє, що цифровий

стартап може радикально змінити структуру туристичного ринку без володіння класичною туристичною інфраструктурою.

Іншим напрямом є платформи туристичних вражень. GetYourGuide, Klook та подібні сервіси дають змогу бронювати екскурсії, квитки на атракції, локальні активності, гастрономічні програми й культурні події. У 2023 році GetYourGuide повідомила про залучення 194 млн дол. США для глобального розширення та продуктових інновацій. Це свідчить про зростання ролі experiences есопому - економіки вражень, де турист купує не лише переміщення або проживання, а й унікальний досвід [10].

Мобільні застосунки в туризмі виконують кілька функцій: інформаційну, навігаційну, комунікаційну, сервісну, розважальну та безпекову. Вони можуть містити карти, аудіогіди, маршрути, перекладачі, календар подій, рекомендації, систему бронювання, попередження про небезпеки, контакти служб підтримки та персоналізовані добірки локацій (табл 2.3.). В Україні прикладом такого підходу є Ukraine Guide App - мобільний путівник для мандрівок Україною, який орієнтований на ознайомлення іноземців і українців з українськими містами, маршрутами та туристичними локаціями; водночас сам проєкт зазначає, що через війну не радить подорожувати Україною без нагальної потреби, але пропонує віртуально досліджувати країну та готуватися до майбутніх подорожей .

Таблиця 2.3.

Основні типи цифрових сервісів у туризмі та їхній вплив

Тип цифрового сервісу	Основні функції	Вплив на туристичну сферу
Платформи бронювання житла	Пошук, порівняння, бронювання, оплата	Розширюють пропозицію розміщення, залучають приватних власників
Платформи туристичних вражень	Екскурсії, активності, квитки, локальні події	Розвивають економіку вражень і локальний туризм
Мобільні путівники	Карти, маршрути, описи локацій, аудіогіди	Полегшують самостійне планування подорожей
Онлайн-сервіси транспорту	Квитки, трансфери, оренда авто, маршрути	Підвищують мобільність туристів

Тип цифрового сервісу	Основні функції	Вплив на туристичну сферу
Чат-боти та AI-помічники	Консультації, рекомендації, підтримка	Персоналізують туристичний досвід і зменшують навантаження на персонал
VR/AR-сервіси	Віртуальні тури, доповнена реальність, 3D-реконструкції	Дають змогу просувати дестинації та створювати інтерактивні екскурсії
Аналітичні платформи	Туристичні потоки, попит, поведінка клієнтів	Допомагають громадам і бізнесу приймати управлінські рішення
Сервіси відгуків і рейтингів	Оцінювання якості послуг	Формують довіру й впливають на конкурентоспроможність

Джерело: складено автором.

В Україні цифровізація туризму набуває також управлінського значення. Державне агентство розвитку туризму України у межах GovTech Lab Ukraine працює над викликом з управління туризмом на основі цифрових даних. Мета цього напрямку - ефективніше збирати, аналізувати й використовувати туристичні дані для управлінських рішень та збільшення надходжень до бюджетів громад від туризму (табл 2.4). У лютому 2026 року Міністерство цифрової трансформації повідомило, що литовський стартап citytax у співпраці з ДАРТ створюватиме цифрову систему для реєстрації готелів та адміністрування туристичного збору, що має допомогти вивести ринок із тіні й отримувати якісні дані для розвитку галузі [10].

Таблиця 2.4.

Приклади цифрових туристичних платформ і сервісів

Приклад	Країна / рівень	Тип рішення	Значення для туризму
Airbnb	Глобальний	Платформа короткострокової оренди житла	Розширення ринку розміщення, залучила приватних власників до туризму
GetYourGuide	Глобальний	Платформа бронювання екскурсій і вражень	Посилення ролі experiences есоному у туризмі
Klook	Глобальний / Азія	Платформа активностей, квитків, транспорту й турів	Об'єднує різні елементи подорожі в одному цифровому середовищі
TripMyDream	Україна	Сервіс пошуку вигідних подорожей і авіаквитків	Один із відомих українських travel-tech-прикладів; у 2016 році був визнаний найкращим travel-стартапом на Seedstars Summit

Приклад	Країна / рівень	Тип рішення	Значення для туризму
Ukraine Guide App	Україна	Мобільний путівник Україною	Дає змогу віртуально досліджувати країну та готувати майбутні маршрути
citytax + ДАРТ	Україна / GovTech	Цифрове адміністрування туристичного збору	Приклад використання стартап-рішень для державного управління туризмом

Джерело: складено автором на основі відкритих даних про зазначені сервіси .

Отже, цифрові платформи й мобільні застосунки є не допоміжним, а базовим елементом сучасного туристичного стартапу. Вони забезпечують швидкість, доступність, персоналізацію, прозорість, зручність оплати, ширше охоплення аудиторії та можливість масштабування. Для України особливо перспективними є онлайн-сервіси внутрішнього туризму, мобільні путівники, платформи локальних гідів, цифрові карти безпечних маршрутів, сервіси туристичного збору, VR-тури культурною спадщиною та аналітичні рішення для громад.

2.3. Стартапи у сфері екологічного, гастрономічного, культурного та локального туризму

Окремим важливим напрямом розвитку туристичних стартапів є створення продуктів у сфері екологічного, гастрономічного, культурного та локального туризму. Ці напрями особливо важливі для України, оскільки країна має значний природний, культурний, історичний і гастрономічний потенціал, який може бути представлений через інноваційні бізнес-моделі, цифрові сервіси та партнерство з громадами.

Екологічний туризм орієнтований на відповідальне відвідування природних територій, збереження довкілля, підтримку місцевих громад і формування екологічної культури туристів. Стартапи в цій сфері можуть створювати мобільні карти екостежок, сервіси бронювання зелених садиб, платформи для волонтерських екотурів, застосунки для відстеження

екологічного сліду подорожей, цифрові путівники національними парками та сервіси популяризації маловідомих природних локацій. Їхня цінність полягає в тому, що вони поєднують туризм із природоохоронною та освітньою функціями [51].

Гастрономічний туризм ґрунтується на зацікавленні туристів локальною кухнею, крафтовими продуктами, фермерськими господарствами, дегустаціями, кулінарними традиціями та гастрономічними подіями. Стартапи в цьому напрямі можуть працювати як маркетплейси локальних виробників, платформи бронювання дегустацій, сервіси гастромаршрутів, застосунки з мапами ресторанів автентичної кухні або онлайн-магазини туристичних гастропродуктів. Для регіонів гастрономічні стартапи важливі тим, що вони сприяють розвитку малого бізнесу, фермерства, крафтового виробництва та локального брендингу.

Культурний туризм охоплює історичні пам'ятки, музеї, архітектуру, нематеріальну спадщину, фестивалі, мистецтво, релігійні об'єкти, локальні історії та пам'ять місця. Стартапи можуть створювати аудіогіди, VR/AR-реконструкції, інтерактивні маршрути, цифрові архіви, гейміфіковані екскурсії, мобільні квести, платформи для бронювання культурних подій і цифрові продукти для музеїв. Для України цей напрям особливо актуальний, оскільки культурна спадщина є одним із ключових ресурсів національної ідентичності та післявоєнного відновлення (табл 2.5).

Локальний туризм спрямований на відкриття малих міст, сіл, громад, локальних маршрутів і менш відомих туристичних об'єктів. Стартапи в цій сфері можуть допомагати громадам створювати туристичні карти, бронювати місцеві екскурсії, просувати локальні події, продавати сувеніри, організовувати майстер-класи, формувати маршрути вихідного дня та об'єднувати місцевих підприємців у спільний туристичний продукт. Для громад це важливо, оскільки туризм може приносити додаткові надходження, створювати робочі місця, активізувати молодіжне підприємництво та зберігати культурну спадщину [22].

Напрями туристичних стартапів у спеціалізованих видах туризму

Напрямок туризму	Можливі стартап-рішення	Очікуваний ефект
Екологічний туризм	Карти екостежок, сервіси зелених садиб, екоаудіогіди, платформи екотурів	Збереження природи, популяризація маловідомих територій, розвиток відповідального туризму
Гастрономічний туризм	Гастромаршрути, маркетплейси крафтових виробників, бронювання дегустацій	Підтримка локального бізнесу, розвиток регіональних брендів, збільшення витрат туристів у громаді
Культурний туризм	VR/AR-екскурсії, аудіогіди, музейні застосунки, цифрові квести	Популяризація спадщини, залучення молодшої аудиторії, модернізація музейного продукту
Локальний туризм	Платформи громад, маршрути вихідного дня, сервіси локальних гідів	Розвиток малих міст і сіл, створення робочих місць, збільшення туристичного збору
Інклюзивний туризм	Карти безбар'єрності, адаптовані маршрути, сервіси супроводу	Розширення доступу до подорожей для різних груп населення
Меморіальний туризм	Цифрові маршрути пам'яті, аудіоісторії, інтерактивні карти місць війни	Формування культури пам'яті та відповідального відвідування місць історичної травми

Джерело: складено автором.

Особливо важливим для України є поєднання локального туризму з цифровізацією громад. Зростання туристичного збору свідчить, що громади отримують реальний фінансовий ефект від туристичної активності. У 2025 році туристичний збір в Україні становив 359 млн грн, а кошти, як зазначає ДПС, є джерелом наповнення місцевих бюджетів і можуть спрямовуватися на розвиток туристичної інфраструктури, благоустрій територій та підвищення якості послуг у громадах (табл 2.6). Це створює прямий зв'язок між туристичними стартапами та місцевим розвитком: якщо стартап залучає туристів у громаду, він може сприяти збільшенню доходів місцевого бюджету, підтримці підприємців і покращенню сервісної інфраструктури [25].

Приклади стартап-ідей для розвитку туризму в громадах України

Стартап-ідея	Суть продукту	Цільова аудиторія	Потенційний результат
«Гастромапа громади»	Онлайн-мапа локальних виробників, ресторанів, дегустацій і фермерських господарств	Туристи вихідного дня, гастротуристи, місцеві мешканці	Збільшення продажів локальних продуктів і розвиток гастробренду громади
«Екостежки України»	Мобільний застосунок з екомаршрутами, правилами поведінки й аудіогідами	Екотуристи, молодь, сім'ї	Популяризація природних локацій і відповідального туризму
«Музей у смартфоні»	QR-коди, аудіогіди, AR-елементи й інтерактивні історії для музеїв	Школярі, студенти, туристи, іноземці	Осучаснення музейного продукту й залучення нової аудиторії
«Маршрути вихідного дня»	Платформа коротких подорожей у межах області або регіону	Внутрішні туристи, сім'ї, молодь	Розвиток внутрішнього туризму та малих дестинацій
«Безбар'єрна дестинація»	Карта доступності туристичних об'єктів, закладів і маршрутів	Люди з інвалідністю, родини з дітьми, літні люди	Розвиток інклюзивного туризму
«Локальний гід»	Маркетплейс місцевих екскурсководів, майстрів, крафтових виробників	Самостійні туристи, малі групи	Монетизація локальних знань і створення самозайнятості

Джерело: складено автором.

Стартапи у сфері екологічного, гастрономічного, культурного та локального туризму мають особливе значення тому, що вони дозволяють розвивати не лише великі туристичні центри, а й малі громади. На відміну від масового туризму, такі проєкти можуть працювати з невеликими групами, автентичними локаціями, локальними історіями, ремеслами, традиціями й природними ресурсами. Вони сприяють більш рівномірному розподілу туристичних потоків і доходів, формують нові робочі місця та підвищують видимість територій [23].

Отже, спеціалізовані туристичні стартапи є важливим інструментом сталого й локально орієнтованого розвитку туризму. Вони допомагають громадам не лише просувати свої ресурси, а й перетворювати їх на конкурентоспроможні туристичні продукти, здатні приносити економічний, соціальний і культурний ефект.

2.4. Вплив стартапів на якість туристичних послуг, зайнятість і конкурентоспроможність дестинацій

Стартапи істотно впливають на якість туристичних послуг, оскільки змінюють саму логіку взаємодії між туристом, бізнесом і дестинацією. Якщо традиційна туристична послуга часто була стандартизованою, то сучасний стартап орієнтується на персоналізацію, швидкість, зручність, цифрову доступність, прозорість і постійне вдосконалення продукту на основі зворотного зв'язку користувачів. Завдяки цьому турист отримує не лише послугу, а більш комплексний і керований досвід.

Перший напрям впливу стартапів - підвищення якості сервісу. Онлайн-бронювання, мобільні сповіщення, електронні квитки, цифрові карти, чат-боти, системи відгуків і рейтинги зменшують невизначеність для туриста. Він може заздалегідь побачити ціну, умови, фотографії, відгуки, рейтинг постачальника послуг і правила скасування. Це стимулює бізнес підвищувати якість, адже негативний досвід швидко стає публічним і впливає на репутацію.

Другий напрям - створення нових робочих місць і форм самозайнятості. Туристичні стартапи залучають до ринку гідів, фотографів, перекладачів, водіїв, майстрів народних ремесел, фермерів, власників садиб, розробників, маркетологів, дизайнерів, SMM-фахівців, аналітиків даних і менеджерів туристичних продуктів. У глобальному масштабі туризм залишається одним із найбільших роботодавців: у 2024 році сектор мав підтримувати майже 348 млн робочих місць у світі. Стартапи не замінюють традиційну зайнятість у туризмі, а створюють нові професійні ніші, пов'язані з цифровим сервісом, аналітикою, локальними враженнями та креативною економікою.

Третій напрям - підвищення конкурентоспроможності дестинацій. Дестинація стає конкурентною не лише завдяки наявності пам'яток або природних ресурсів, а й завдяки якості цифрової присутності, зручності планування, доступності інформації, рівню сервісу, безпеці, подієвій активності, локальним продуктам і позитивним відгукам. Стартапи можуть допомогти

дестинації створити сучасний імідж, вийти на нові аудиторії, залучити молодь, підвищити видимість у цифровому просторі та сформувати нові туристичні маршрути (табл 2.7).

Таблиця 2.7.

Вплив туристичних стартапів на якість послуг, зайнятість і конкурентоспроможність

Напрямок впливу	Як проявляється	Очікуваний результат
Якість послуг	Онлайн-бронювання, рейтинги, відгуки, підтримка клієнтів	Підвищення прозорості та відповідальності постачальників
Персоналізація	AI-рекомендації, індивідуальні маршрути, добірки за інтересами	Турист отримує продукт, адаптований до власних потреб
Доступність	Мобільні застосунки, перекладачі, карти безбар'єрності	Розширення кола споживачів туристичних послуг
Зайнятість	Нові ролі для гідів, розробників, маркетологів, локальних виробників	Створення робочих місць і можливостей самозайнятості
Розвиток громад	Цифрові маршрути, локальні платформи, гастро- й екотури	Збільшення доходів місцевого бізнесу та бюджетів
Конкурентоспроможність	Сучасний цифровий імідж, онлайн-просування, сервісна якість	Посилення позицій дестинації на туристичному ринку
Управління туризмом	Аналітика даних, smart destination-рішення, цифровий облік	Обґрунтовані рішення для розвитку інфраструктури
Стійкість до криз	Гнучкі формати, внутрішній туризм, віртуальні тури	Адаптація туристичної сфери до війни, пандемій, економічних змін

***Джерело:** складено автором.*

Особливо важливим є вплив стартапів на розвиток дестинацій через дані. У сучасному туризмі управлінські рішення мають базуватися не лише на загальних припущеннях, а й на реальних показниках: кількості туристів, сезонності, витратах, бронюваннях, завантаженості готелів, популярності маршрутів, відгуках і надходженнях до бюджету. Саме тому ініціатива ДАРТ у межах GovTech Lab Ukraine щодо управління туризмом на основі цифрових

даних є показовою: вона демонструє перехід від фрагментарного управління до аналітичної моделі, у якій дані стають ресурсом розвитку громад [10].

Для українських громад туристичні стартапи можуть мати особливо практичне значення. Якщо громада має історичні пам'ятки, природні об'єкти, локальну кухню, ремесла або події, але не має достатньої промоції, стартап може допомогти перетворити ці ресурси на туристичний продукт (табл 2.8). Наприклад, цифрова карта маршруту, система бронювання локальних екскурсій або гастрономічний маркетплейс можуть дати змогу малому бізнесу отримати клієнтів, а громаді - додаткові податкові надходження.

Таблиця 2.8.

**Можливий економічний і соціальний ефект стартапів для туристичної
дестинації**

Ефект	Механізм досягнення	Приклад показника для оцінювання
Збільшення туристичних потоків	Онлайн-просування, цифрові маршрути, платформи бронювання	Кількість відвідувачів, бронювань, завантаженість об'єктів
Зростання доходів місцевого бізнесу	Залучення туристів до ресторанів, садиб, музеїв, крафтових виробників	Обсяг продажів, кількість замовлень, середній чек
Збільшення туристичного збору	Розвиток легального розміщення та цифровий облік	Надходження туристичного збору до бюджету громади
Нові робочі місця	Поява гідів, адміністраторів, розробників, маркетологів	Кількість зайнятих у туристичних і суміжних послугах
Підвищення якості сервісу	Система відгуків, рейтингів і конкуренція між постачальниками	Оцінки туристів, повторні відвідування
Просування локальної ідентичності	Маршрути, storytelling, гастрономія, ремесла	Кількість створених локальних продуктів
Розвиток інфраструктури	Надходження до бюджету й попит на покращення послуг	Інвестиції у благоустрій, навігацію, доступність
Підвищення інвестиційної привабливості	Видимість дестинації та успішні кейси	Нові бізнеси, гранти, партнерства

Джерело: складено автором.

Разом із позитивним впливом варто враховувати й ризики. Стартапи можуть посилювати нерівність між DESTИНАЦІЯМИ, якщо цифрові сервіси розвиваються лише у великих містах або популярних регіонах. Вони також можуть створювати залежність місцевого бізнесу від платформ, підвищувати конкуренцію для традиційних туристичних підприємств, спричиняти перевантаження популярних локацій або збирати значні обсяги персональних даних користувачів (табл 2.9). Тому розвиток туристичних стартапів має супроводжуватися етичними правилами, захистом даних, підтримкою малих підприємців, прозорою співпрацею з громадами та орієнтацією на сталий розвиток [11].

Таблиця 2.9.

Позитивні ефекти та ризики впливу стартапів на туризм

Позитивні ефекти	Можливі ризики	Шляхи мінімізації ризиків
Підвищення якості туристичних послуг	Нерівномірний розвиток між регіонами	Підтримка стартапів у малих громадах
Зростання туристичних потоків	Перевантаження популярних локацій	Управління потоками та розвиток альтернативних маршрутів
Нові робочі місця	Витіснення частини традиційних посередників	Перенавчання кадрів і цифрова освіта
Зручність для туристів	Залежність бізнесу від платформ	Диверсифікація каналів продажу
Прозорість через рейтинги	Маніпуляції відгуками	Модерація й перевірка користувацького контенту
Дані для управління туризмом	Ризики для персональних даних	Захист даних і прозора політика конфіденційності
Розвиток локальних продуктів	Комерціалізація культури без поваги до громади	Етичне залучення місцевих мешканців

***Джерело:** складено автором.*

Отже, стартапи мають багатовимірний вплив на розвиток туристичної сфери. Вони підвищують якість послуг, створюють нові можливості зайнятості, допомагають громадам монетизувати туристичні ресурси, посилюють конкурентоспроможність DESTИНАЦІЙ і сприяють цифровій трансформації галузі.

Водночас їхній розвиток потребує стратегічного підходу, щоб інновації не призводили до хаотичного зростання, перевантаження локацій або нерівномірного розподілу вигод. Для України туристичні стартапи можуть стати важливим інструментом не лише економічного розвитку, а й післявоєнного відновлення, промоції культурної спадщини, підтримки громад і формування сучасного іміджу країни.

Висновки до розділу 2

У другому розділі проаналізовано вплив стартапів на розвиток туристичної сфери та визначено, що туристичні стартапи є одним із важливих чинників модернізації галузі. Світовий досвід демонструє, що після відновлення міжнародного туризму до майже допандемічного рівня зростає попит на цифрові сервіси, платформи бронювання, мобільні застосунки, AI-рішення, аналітику даних і персоналізовані туристичні продукти. Водночас інвестиційне середовище для travel-стартапів залишається складним, що підвищує вимоги до життєздатності бізнес-моделей.

Для України розвиток туристичних стартапів має особливе значення в умовах війни, зміни туристичних потоків і посилення ролі внутрішнього туризму. Зростання туристичного збору у 2025 році та в першому кварталі 2026 року свідчить про активність внутрішнього туристичного ринку й можливість використання цифрових рішень для підтримки громад. Найперспективнішими напрямками є мобільні путівники, платформи локальних гідів, цифрові карти маршрутів, гастрономічні й екологічні сервіси, VR/AR-рішення для культурної спадщини, системи адміністрування туристичного збору та smart destination-платформи.

Стартапи впливають на якість туристичних послуг через персоналізацію, прозорість, рейтинги, відгуки, онлайн-бронювання та цифрову підтримку туриста. Вони також створюють нові робочі місця, сприяють самозайнятості, розвитку малого бізнесу, крафтового виробництва, локальних гідів і цифрових професій. Разом із тим розвиток туристичних стартапів потребує врахування

ризиків: нерівномірного розвитку регіонів, перевантаження популярних дестинацій, залежності від платформ і захисту персональних даних. Саме тому стартапи мають розглядатися не лише як бізнес-проекти, а як інструмент сталого, цифрового й локально орієнтованого розвитку туризму.

РОЗДІЛ 3. ПЕРСПЕКТИВИ ВПРОВАДЖЕННЯ СТАРТАП-ПІДХОДІВ У РОЗВИТОК ТУРИЗМУ

3.1. Напрями створення інноваційних туристичних продуктів на основі стартап-моделей

Перспективи впровадження стартап-підходів у розвиток туризму пов'язані з необхідністю створення нових туристичних продуктів, які відповідають сучасним запитам споживачів, тенденціям цифровізації, потребам громад і викликам безпеки. Туристичний продукт у стартап-моделі розглядається не лише як готовий тур або екскурсія, а як гнучке рішення, що поєднує сервіс, технологію, локальний ресурс, персоналізований досвід і можливість масштабування. Саме тому стартап-підхід дає змогу швидко тестувати ідеї, вивчати попит, отримувати зворотний зв'язок від туристів і вдосконалювати продукт без значних початкових витрат.

Одним із ключових напрямів створення інноваційних туристичних продуктів є персоналізація подорожей. Сучасний турист дедалі частіше прагне не стандартного маршруту, а індивідуального досвіду, який відповідає його інтересам, бюджету, віку, стилю подорожі, фізичним можливостям і часовим обмеженням. Стартапи можуть запропонувати цифрові сервіси, які автоматично формують маршрут залежно від інтересів користувача: культурний тур, гастрономічний маршрут, подорож вихідного дня, екотур, маршрут замками, освітню екскурсію або безбар'єрний маршрут.

Другим перспективним напрямом є розвиток локальних туристичних продуктів. Для України це особливо актуально, оскільки багато громад мають значний природний, культурний, історичний і гастрономічний потенціал, однак не завжди мають інструменти для його просування. Стартап-модель дає можливість перетворити локальні ресурси на конкурентоспроможний продукт через цифрові карти, мобільні путівники, онлайн-бронювання екскурсій, маркетплейси локальних гідів, крафтових виробників і закладів харчування [10].

Третім напрямом є створення туристичних продуктів на основі економіки вражень. Туристи дедалі частіше купують не лише транспорт, проживання чи екскурсію, а емоцію, історію, автентичність і можливість особистої участі. Тому перспективними є стартапи, що пропонують майстер-класи, гастродегустації, інтерактивні екскурсії, квести, історичні реконструкції, етноподії, творчі резиденції, фототури, волонтерські маршрути та подорожі з освітньою складовою.

Четвертим напрямом є безпечний і відповідальний туризм. В умовах війни для України особливого значення набувають маршрути, які враховують безпекову ситуацію, доступність укриттів, офіційні попередження, транспортну логістику, медичну допомогу й актуальну інформацію для туристів (табл 3.1). Такі продукти можуть бути реалізовані через мобільні застосунки, чат-боти, інтерактивні карти й системи сповіщень.

Таблиця 3.1.

Перспективні напрями створення інноваційних туристичних продуктів на основі стартап-моделей

Напрямок	Суть туристичного продукту	Можливий стартап-формат	Очікуваний ефект
Персоналізовані маршрути	Індивідуальний підбір локацій за інтересами туриста	AI-застосунок для планування подорожі	Підвищення задоволеності туристів
Локальний туризм	Просування громад, малих міст, сіл, локальних об'єктів	Платформа маршрутів громад	Активізація місцевого бізнесу
Гастрономічний туризм	Дегустації, локальна кухня, крафтові виробники	Гастромапа або сервіс бронювання дегустацій	Формування гастробренду території
Культурний туризм	Музеї, замки, пам'ятки, локальні історії	VR/AR-екскурсії, аудіогіди, квести	Популяризація культурної спадщини
Екологічний туризм	Екомаршрути, природні локації, зелені садиби	Мобільна карта екостежок	Розвиток сталого туризму
Інклюзивний туризм	Доступні маршрути для різних груп туристів	Карта безбар'єрності	Розширення аудиторії туристичних послуг
Подієвий туризм	Фестивалі, ярмарки, конференції, локальні свята	Єдиний календар подій громади	Збільшення туристичних потоків

Напрям	Суть туристичного продукту	Можливий стартап-формат	Очікуваний ефект
Меморіальний туризм	Маршрути пам'яті, історії війни, місця вшанування	Цифрова карта пам'яті	Формування відповідального туризму

Джерело: складено автором.

Важливо, що стартап-модель дозволяє створювати продукт поступово. На першому етапі формується мінімально життєздатний продукт, наприклад проста онлайн-карта маршруту або Telegram-бот для туристів. На другому етапі продукт тестується на обмеженій аудиторії. На третьому - збираються відгуки, удосконалюється функціонал, додаються партнери, система бронювання, оплати, рейтинги або аналітика. На четвертому етапі продукт може масштабуватися на інші громади чи регіони [15].

Таблиця 3.2

Етапи створення туристичного стартап-продукту

Етап	Зміст роботи	Практичний результат
Виявлення проблеми	Аналіз потреб туристів, громади, бізнесу	Визначена проблема, яку має вирішити стартап
Формування ідеї	Розробка концепції продукту	Опис цінності для туриста й партнерів
Створення MVP	Запуск мінімальної версії продукту	Карта, сайт, бот, прототип застосунку
Тестування	Отримання відгуків від перших користувачів	Виявлення сильних і слабких сторін
Монетизація	Вибір джерел доходу	Комісія, підписка, реклама, B2B-продаж
Масштабування	Поширення продукту на інші території	Розширення ринку й партнерської мережі
Оцінювання ефекту	Аналіз показників використання	Дані про туристичний потік, бронювання, дохід

Джерело: складено автором.

Отже, створення інноваційних туристичних продуктів на основі стартап-моделей має спиратися на реальні потреби туристів і територій.

Найперспективнішими є продукти, які поєднують цифрову зручність, локальну автентичність, безпеку, персоналізацію та можливість масштабування.

3.2. Використання штучного інтелекту, VR/AR-технологій та Big Data у туристичних стартапах

Сучасні туристичні стартапи дедалі частіше використовують штучний інтелект, VR/AR-технології та великі дані. Ці інструменти дають змогу не лише автоматизувати окремі процеси, а й створювати принципово новий туристичний досвід. UN Tourism у межах Global Artificial Intelligence Challenge наголошує, що AI-рішення в туризмі мають сприяти цифровій трансформації, сталості, інклюзивності, цифровому управлінню, smart destinations, маркетингу, освіті й операційній ефективності [61].

Штучний інтелект може використовуватися на різних етапах туристичної подорожі. До поїздки він допомагає сформувати маршрут, підібрати житло, розрахувати бюджет, порекомендувати локації та попередити про ризики. Під час подорожі AI може працювати як чат-бот, перекладач, навігатор, персональний гід або сервіс підтримки. Після подорожі штучний інтелект може аналізувати відгуки, оцінювати задоволеність туристів і формувати персональні рекомендації для майбутніх поїздок.

VR-технології дають можливість створювати віртуальні тури музеями, замками, природними локаціями, історичними містами й туристичними маршрутами. Такі рішення можуть використовуватися для промоції дестинацій, освітніх цілей, музейної діяльності, інклюзивного туризму та залучення туристів, які не можуть фізично відвідати певну локацію. AR-технології, своєю чергою, дозволяють доповнювати реальний простір цифровою інформацією: наприклад, турист наводить камеру смартфона на пам'ятку й бачить історичну реконструкцію, аудіопояснення, старі фотографії або інтерактивну підказку.

Big Data є важливим інструментом управління туристичними потоками. Аналіз великих даних дає змогу визначати популярні маршрути, сезонність, завантаженість об'єктів, поведінку туристів, попит на послуги, рівень

задоволеності й ефективність промоційних кампаній. Для громад це особливо важливо, оскільки туристичні рішення часто ухвалюються без достатньої статистики. ДАРТ у межах GovTech Lab Ukraine працює над цифровими підходами, які мають допомогти ефективніше збирати, аналізувати й використовувати туристичні дані для управлінських рішень і збільшення надходжень до бюджетів громад від туризму[10] .

Показовим українським прикладом використання стартап-підходу в управлінні туризмом є співпраця ДАРТ із GovTech Lab Ukraine. У межах програми було отримано 69 заявок із 18 країн, а 7 стартапів відібрано для подальшої участі; за результатами Demo Day планувалося обрати три проекти з фінансуванням до 100 тис. євро для впровадження й масштабування [10, 61] . Згодом ДАРТ повідомило, що переможцем туристичного виклику став литовський GovTech-стартап citytax UAB, який має пілотувати цифрову платформу для реєстрації об'єктів розміщення, генерування статистики ночівель та адміністрування туристичного збору (табл 3.3).

Таблиця 3.3.

Можливості використання AI, VR/AR і Big Data у туристичних стартапах

Технологія	Напрями використання	Приклад туристичного продукту	Очікуваний ефект
Штучний інтелект	Персоналізація, чат-боти, рекомендації, прогнозування попиту	AI-планувальник подорожей	Індивідуальний туристичний досвід
VR	Віртуальні екскурсії, промоція дестинацій, музейні тури	3D-тур замком або музеєм	Доступність і популяризація спадщини
AR	Доповнена інформація на маршруті, реконструкції, інтерактивні підказки	AR-гід історичним містом	Залучення молодшої аудиторії
Big Data	Аналіз потоків, сезонності, бронювань, відгуків	Панель даних для громади	Обґрунтовані управлінські рішення
Чат-боти	Консультації, бронювання, відповіді на запити	Туристичний бот громади	Зменшення навантаження на персонал

Технологія	Напрями використання	Приклад туристичного продукту	Очікуваний ефект
Геоаналітика	Вивчення переміщень і популярності локацій	Карта туристичних потоків	Оптимізація маршрутів
Машинний переклад	Комунікація з іноземними туристами	Багатомовний цифровий гід	Підвищення доступності послуг

Джерело: складено автором на основі узагальнення сучасних напрямів цифровізації туризму.

Разом із перевагами використання цифрових технологій існують і ризики. Штучний інтелект може помилятися, створювати неточні рекомендації або відтворювати упередженість даних. VR/AR-рішення потребують якісного контенту й технічної підтримки. Big Data пов'язана з питаннями захисту персональних даних, етики, кібербезпеки та прозорості використання інформації (табл. 3.4). Тому цифровізація туристичних стартапів має відбуватися відповідально, з урахуванням прав користувачів, безпеки даних і реальних потреб туристів.

Таблиця 3.4.

Переваги та ризики використання цифрових технологій у туристичних стартапах

Технологія	Переваги	Ризики	Шляхи мінімізації
AI	Персоналізація, швидкість, автоматизація	Неточні поради, залежність від алгоритмів	Перевірка даних, участь експертів
VR	Доступність локацій, промоція, освіта	Висока вартість створення контенту	Пілотні 3D-тури з ключових об'єктів
AR	Інтерактивність, залучення молоді	Технічні збої, потреба в якісному інтернеті	Офлайн-режим, простий інтерфейс
Big Data	Управління потоками, прогнозування	Ризики для приватності	Анонімізація й захист даних
Чат-боти	Доступність 24/7	Обмеженість відповідей	Можливість переходу до оператора

Джерело: складено автором.

Отже, AI, VR/AR і Big Data відкривають для туристичних стартапів можливість створення персоналізованих, інтерактивних, безпечних і керованих туристичних продуктів. Для України ці технології особливо важливі в контексті цифрового управління туризмом, розвитку громад, промоції культурної спадщини, безпечних маршрутів і післявоєнного відновлення туристичної сфери.

3.3. Розробка концепції туристичного стартапу для регіонального розвитку

Для практичного обґрунтування перспектив стартап-підходів доцільно запропонувати концепцію туристичного стартапу, орієнтованого на регіональний розвиток. У межах цієї кваліфікаційної роботи пропонується концепція цифрової платформи «Ternopil Travel Lab», спрямованої на просування туристичного потенціалу Тернопільщини через локальні маршрути, інтерактивні карти, гастрономічні локації, культурну спадщину, подієвий туризм і персоналізоване планування подорожей.

Вибір Тернопільщини як прикладного регіону є доцільним, оскільки область має значний туристичний потенціал: замки, печери, природні об'єкти, сакральну спадщину, малі історичні міста, гастрономічні традиції, фестивальні локації, освітній і культурний потенціал. Водночас частина туристичних ресурсів регіону потребує кращої цифрової промоції, зручної навігації, сучасного storytelling, багатомовного представлення та інтеграції локального бізнесу в туристичні маршрути [23].

Метою стартапу «Ternopil Travel Lab» є створення цифрового сервісу, який допомагає туристам самостійно планувати подорожі Тернопільщиною, а громадам і локальному бізнесу - просувати свої туристичні продукти (табл 3.5). Основна цінність продукту полягає в тому, що турист отримує не фрагментарну інформацію з різних джерел, а цілісну цифрову платформу з маршрутами,

локаціями, подіями, сервісами, картами, рекомендаціями й можливістю бронювання .

Таблиця 3.5.

Концепція туристичного стартапу «Ternopil Travel Lab»

Елемент концепції	Характеристика
Назва стартапу	Ternopil Travel Lab
Основна ідея	Цифрова платформа для планування подорожей Тернопільщиною
Цільова аудиторія	Внутрішні туристи, молодь, сім'ї, освітні групи, іноземні гості після стабілізації безпекової ситуації
Основна проблема	Недостатня цифрова представленість локальних туристичних ресурсів
Ціннісна пропозиція	Персоналізовані маршрути, інтерактивна карта, локальні враження, гастролокації, події
Формат MVP	Сайт або мобільна web-платформа з 5–7 маршрутами
Основні партнери	Громади, гідів, музеї, заклади харчування, садиби, університети, туристично-інформаційні центри
Джерела доходу	Комісія з бронювання, B2B-підписка для громад, реклама локального бізнесу, гранти
Соціальний ефект	Підтримка громад, малого бізнесу, локальної спадщини
Масштабування	Поширення моделі на інші області України

***Джерело:** розроблено автором.*

Функціонал платформи може містити кілька основних модулів. Перший модуль - інтерактивна карта туристичних об'єктів. Другий - готові маршрути за темами: «Замкова Тернопільщина», «Гастрономічні локації», «Печери та природа», «Сакральна спадщина», «Маршрути вихідного дня», «Освітні подорожі для студентів». Третій - персональний планувальник маршруту, який дозволяє обрати тривалість подорожі, транспорт, інтереси й бюджет. Четвертий - календар подій. П'ятий - кабінет партнера для гідів, громад і локального бізнесу (табл. 3.6).

Таблиця 3.6.

Можливі тематичні маршрути для платформи «Ternopil Travel Lab»

Назва маршруту	Основний зміст	Цільова аудиторія
Замкова Тернопільщина	Замки, фортифікації, історичні міста	Туристи вихідного дня, освітні групи
Печери та природні локації	Печери, каньйони, природні пам'ятки	Екотуристи, молодь, сім'ї
Сакральна спадщина	Храми, монастирі, місця паломництва	Культурні туристи, паломники
Гастрономічна Тернопільщина	Локальна кухня, крафтові виробники, дегустації	Гастротуристи, малі групи
Студентська подорож	Освітні екскурсії, польові практики, інтерактивні завдання	Студенти, школярі, викладачі
Малі міста - великі історії	Storytelling-маршрути малими містами області	Самостійні туристи
Безбар'єрний маршрут	Доступні локації, зручна навігація, сервісна інформація	Люди з інвалідністю, родини з дітьми, літні люди

Джерело: розроблено автором.

Для оцінювання ефективності стартапу доцільно використовувати систему показників (табл 3.7). Вона має охоплювати не лише кількість користувачів, а й вплив на громади, локальний бізнес і туристичну активність. Основними KPI можуть бути кількість переглядів маршрутів, кількість бронювань, кількість партнерів, середній час перебування користувача на платформі, кількість відгуків, кількість громад-учасниць і приріст туристичного збору в залучених громадах [21,23].

Таблиця 3.7.

Показники ефективності стартапу «Ternopil Travel Lab»

Група показників	KPI	Очікуване значення на першому етапі
Користувацькі показники	Кількість відвідувачів платформи	5–10 тис. користувачів за перші 6 місяців
Продуктові показники	Кількість готових маршрутів	5–7 маршрутів у MVP

Група показників	KPI	Очікуване значення на першому етапі
Партнерські показники	Кількість локальних партнерів	20–30 партнерів
Економічні показники	Кількість бронювань або заявок	100–300 заявок за перший сезон
Соціальні показники	Кількість залучених громад	3–5 громад на старті
Якісні показники	Середня оцінка користувачів	Не нижче 4 із 5
Масштабування	Кількість нових регіонів	1 новий регіон після тестування моделі

Джерело: розроблено автором.

Отже, концепція «Ternopil Travel Lab» демонструє, як стартап-підхід може бути використаний для регіонального розвитку туризму. Такий проект поєднує цифровізацію, локальну ідентичність, партнерство з громадами, підтримку малого бізнесу та створення сучасного туристичного продукту. Його практична цінність полягає в тому, що він може бути реалізований поетапно, починаючи з мінімальної версії, і надалі масштабований на інші регіони України.

3.4. Рекомендації щодо активізації стартап-екосистеми у сфері туризму

Активізація стартап-екосистеми у сфері туризму потребує комплексної взаємодії держави, громад, бізнесу, університетів, інвесторів, громадських організацій і самих підприємців. Стартапи не виникають ізольовано: для їхнього розвитку необхідні знання, менторство, доступ до даних, тестові майданчики, фінансування, партнерства, цифрова інфраструктура та сприятливе регуляторне середовище.

Першою рекомендацією є створення регіональних туристичних інноваційних хабів. Такі хаби можуть діяти при університетах, туристично-інформаційних центрах, громадах або бізнес-асоціаціях. Їхнім завданням має бути генерація ідей, навчання команд, консультації з бізнес-моделей, підтримка MVP, допомога в пошуку грантів і партнерів. OECD підкреслює важливість локальних компетентнісних центрів для цифровізації малих і середніх

підприємств, розвитку цифрових навичок, підвищення продуктивності й місцевого розвитку [51] .

Другою рекомендацією є розвиток відкритих туристичних даних. Громади та державні інституції мають збирати й оприлюднювати дані про туристичні об'єкти, події, маршрути, доступність, транспорт, туристичний збір, відвідуваність і сервісну інфраструктуру. Саме доступ до даних дозволяє стартапам створювати якісні карти, аналітичні панелі, рекомендаційні сервіси та цифрові продукти для туристів і управлінців. Український приклад GovTech Lab Ukraine показує, що співпраця держави зі стартапами може бути спрямована на прозорі цифрові рішення для збору туристичних даних, реєстрації об'єктів розміщення й адміністрування туристичного збору [10].

Третьою рекомендацією є підтримка університетського підприємництва. Заклади вищої освіти, які готують фахівців із туризму, географії, менеджменту, маркетингу, ІТ і креативних індустрій, можуть стати важливими центрами формування туристичних стартапів. Студенти можуть розробляти цифрові маршрути, туристичні застосунки, гастрономічні карти, музейні аудіогіди, VR-екскурсії та бізнес-моделі для громад у межах курсових, кваліфікаційних робіт, практик, хакатонів і студентських проєктів.

Четвертою рекомендацією є створення спеціальних грантових і мікрофінансових програм для туристичних стартапів. На ранньому етапі стартап часто не потребує великих інвестицій, але потребує коштів на розробку MVP, дизайн, тестування, маркетинг і юридичне оформлення. Тому ефективними можуть бути мікрогранти для студентських команд, громадських ініціатив, локальних гідів, музеїв і малих туристичних підприємств.

П'ятою рекомендацією є формування партнерств між громадами й стартапами. Громада може надати інформацію, локації, партнерів і промоційну підтримку, а стартап - цифрове рішення, сервіс, маршрут або платформу. Така співпраця дає змогу швидко тестувати туристичні продукти й оцінювати їхній вплив на місцевий розвиток.

Для успішної активізації стартап-екосистеми також важливо розвивати цифрові компетентності учасників туристичного ринку. Власники садиб, гіді, музейні працівники, представники громад і малого бізнесу мають володіти базовими навичками цифрового маркетингу, онлайн-бронювання, роботи з відгуками, соціальними мережами, аналітикою й сервісними платформами. Без цього навіть якісний стартап не зможе повністю реалізувати свій потенціал, оскільки його ефективність залежить від готовності партнерів працювати в цифровому середовищі.

Окрему увагу слід приділити принципам сталості й етичності. Туристичні стартапи мають не лише залучати туристів, а й враховувати інтереси місцевих мешканців, збереження культурної спадщини, екологічне навантаження, безпеку, доступність і коректне використання персональних даних. UN Tourism у своїх інноваційних ініціативах наголошує на підтримці цифровізації, інновацій, інклюзивного економічного розвитку й досягнення Цілей сталого розвитку через туризм.

Таким чином, активізація стартап-екосистеми у сфері туризму має базуватися на поєднанні цифровізації, партнерства, освіти, відкритих даних, фінансової підтримки, локальної ідентичності та сталого розвитку. Для України це особливо важливо в контексті післявоєнного відновлення, розвитку громад, підтримки малого бізнесу та формування сучасного туристичного іміджу держави.

Висновки до розділу 3

У третьому розділі визначено перспективи впровадження стартап-підходів у розвиток туризму. Обґрунтовано, що стартап-моделі дають змогу створювати інноваційні туристичні продукти, орієнтовані на персоналізацію, локальність, цифрову зручність, безпеку, інклюзивність і сталий розвиток. Найперспективнішими напрямками є персоналізовані маршрути, цифрові платформи громад, гастрономічні й екологічні продукти, культурні VR/AR-

рішення, подієві сервіси, безбар'єрні маршрути та системи туристичної аналітики.

Розкрито значення штучного інтелекту, VR/AR-технологій і Big Data для туристичних стартапів. Встановлено, що ці технології можуть використовуватися для персонального планування подорожей, автоматизованої підтримки туристів, створення віртуальних екскурсій, інтерактивного представлення культурної спадщини, аналізу туристичних потоків і прийняття управлінських рішень на рівні громад та держави.

Запропоновано концепцію туристичного стартапу «Ternopil Travel Lab», спрямованого на розвиток регіонального туризму через цифрову платформу локальних маршрутів, подій, гастрономічних локацій, культурної спадщини та персоналізованого планування подорожей. Такий стартап може стати інструментом підтримки громад, малого бізнесу, локальних гідів, музеїв і туристично-інформаційних центрів.

Сформульовано рекомендації щодо активізації стартап-екосистеми у сфері туризму, серед яких: створення туристичних інноваційних хабів, розвиток відкритих туристичних даних, підтримка університетського підприємництва, мікрофінансування MVP, партнерство громад і стартапів, цифрове навчання учасників туристичного ринку та впровадження принципів сталого розвитку. Отже, стартап-підходи можуть стати важливим інструментом модернізації туристичної сфери України, розвитку регіонів і формування конкурентоспроможного туристичного продукту.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі досліджено стартапи як драйвер розвитку туризму та обґрунтовано їхню роль у модернізації туристичної сфери, формуванні інноваційних туристичних продуктів, цифровізації сервісів, розвитку локальних дестинацій і підвищенні конкурентоспроможності туристичного ринку. У процесі дослідження встановлено, що стартапи є не просто новими підприємствами, а інноваційними бізнес-проектами, які функціонують в умовах невизначеності, орієнтуються на пошук ефективної та масштабованої бізнес-моделі, швидко реагують на зміну потреб споживачів і здатні створювати нову цінність для туристів, громад і бізнесу.

У першому розділі розкрито теоретико-методичні основи стартапів у сфері туризму. З'ясовано, що стартап відрізняється від традиційного малого бізнесу інноваційністю, високим рівнем ризику, гнучкістю, орієнтацією на масштабування та здатністю швидко адаптуватися до ринку. У сучасній економіці стартапи виконують важливі функції: стимулюють інновації, створюють робочі місця, залучають інвестиції, підвищують конкурентоспроможність галузей і сприяють розвитку регіонів. Для туристичної сфери їхнє значення є особливо вагомим, оскільки туризм активно реагує на цифровізацію, зміну поведінки туристів, розвиток мобільних сервісів, онлайн-платформ, штучного інтелекту, VR/AR-технологій і великих даних.

Визначено, що функціонування стартапів у туристичній індустрії має специфічні особливості. Туристичний стартап працює не лише з технологією, а й з емоціями, сервісом, довірою, безпекою, локальною ідентичністю та якістю туристичного досвіду. На його діяльність впливають сезонність попиту, кризові явища, репутація дестинації, транспортна доступність, якість партнерської мережі й рівень цифрової готовності туристів та постачальників послуг. Установлено, що основою туристичних стартапів є інновації, цифровізація та креативні бізнес-моделі, які дають змогу створювати персоналізовані маршрути, мобільні застосунки, цифрові путівники, платформи локальних гідів, VR/AR-

екскурсії, гастрономічні сервіси, екологічні маршрути та smart destination-рішення.

Світовий досвід розвитку туристичних стартапів засвідчив, що найбільш успішними є платформні, технологічні, соціально-екологічні, контентно-досвідні та освітньо-креативні моделі. Приклади Airbnb, GetYourGuide, Klook та інших сервісів доводять, що стартапи здатні змінювати традиційні способи бронювання, планування, просування та споживання туристичних послуг. Вони не завжди володіють класичною туристичною інфраструктурою, однак створюють цифрове середовище, яке поєднує туристів, постачальників послуг, локальних гідів, громади та бізнес. Це підтверджує, що сучасний туризм дедалі більше розвивається за платформною, цифровою і сервісно-орієнтованою логікою.

У другому розділі проаналізовано вплив стартапів на розвиток туристичної сфери. Встановлено, що сучасні тенденції розвитку туристичних стартапів в Україні та світі пов'язані з відновленням туристичного ринку, зростанням ролі внутрішнього туризму, поширенням мобільних технологій, активним використанням штучного інтелекту, розвитком B2B-рішень для туристичного бізнесу, цифрового управління дестинаціями, сталого та інклюзивного туризму. З'ясовано, що туристичні стартапи поступово переходять від простих сервісів бронювання до комплексних цифрових екосистем, які охоплюють планування, оплату, навігацію, рекомендації, аналітику, відгуки та управління туристичними потоками.

Проаналізовано значення цифрових платформ, мобільних застосунків та онлайн-сервісів у туризмі. Вони змінюють модель поведінки туриста, надаючи йому можливість самостійно формувати маршрут, порівнювати пропозиції, бронювати послуги, користуватися цифровими картами, отримувати персоналізовані рекомендації та залишати відгуки. Для туристичного бізнесу такі сервіси відкривають нові канали продажу, зменшують витрати, розширюють аудиторію й підвищують якість комунікації з клієнтом. Для громад цифрові платформи можуть стати інструментом просування локальних ресурсів,

залучення туристів, розвитку малого підприємництва та збільшення надходжень до місцевих бюджетів.

Окрему увагу приділено стартапам у сфері екологічного, гастрономічного, культурного та локального туризму. Доведено, що саме ці напрями є особливо перспективними для України, оскільки вони дозволяють розвивати не лише великі туристичні центри, а й малі міста, села та територіальні громади. Екологічні стартапи сприяють популяризації природних локацій і відповідального туризму; гастрономічні - підтримують крафтових виробників, фермерів і локальну кухню; культурні - модернізують представлення спадщини через аудіогіди, VR/AR-рішення та інтерактивні маршрути; локальні - допомагають громадам формувати туристичний бренд і залучати відвідувачів до маловідомих дестинацій.

Визначено, що стартапи мають позитивний вплив на якість туристичних послуг, зайнятість і конкурентоспроможність дестинацій. Вони підвищують прозорість сервісу через рейтинги й відгуки, покращують доступність інформації, персоналізують туристичний досвід, стимулюють конкуренцію між постачальниками послуг і сприяють появі нових професій. Туристичні стартапи створюють можливості для самозайнятості гідів, майстрів, фермерів, власників садиб, розробників, дизайнерів, маркетологів, SMM-фахівців і менеджерів туристичних продуктів. Разом із тим встановлено, що розвиток стартапів потребує врахування ризиків: нерівномірного розвитку регіонів, залежності бізнесу від платформ, перевантаження популярних локацій, захисту персональних даних і необхідності підтримки цифрової грамотності учасників туристичного ринку.

У третьому розділі обґрунтовано перспективи впровадження стартап-підходів у розвиток туризму. Визначено основні напрями створення інноваційних туристичних продуктів на основі стартап-моделей, серед яких персоналізовані маршрути, цифрові платформи громад, гастрономічні й екологічні продукти, культурні VR/AR-рішення, подієві сервіси, безбар'єрні маршрути, меморіальні продукти та системи туристичної аналітики. Стартап-

підхід дає змогу створювати такі продукти поступово: від виявлення проблеми й розроблення ідеї до запуску мінімально життєздатного продукту, тестування, монетизації, масштабування й оцінювання ефективності.

Розкрито можливості використання штучного інтелекту, VR/AR-технологій і Big Data у туристичних стартапах. Штучний інтелект може застосовуватися для персонального планування подорожей, створення рекомендацій, автоматизованої підтримки туристів, перекладу, прогнозування попиту й аналізу відгуків. VR-технології дають змогу створювати віртуальні тури музеями, замками, природними локаціями та історичними містами, а AR-технології - доповнювати реальний простір цифровою інформацією, історичними реконструкціями й інтерактивними підказками. Big Data дає можливість громадам і бізнесу аналізувати туристичні потоки, сезонність, поведінку відвідувачів, ефективність маршрутів і надходження від туризму, що сприяє ухваленню обґрунтованих управлінських рішень.

У межах роботи запропоновано концепцію туристичного стартапу «Ternopil Travel Lab», орієнтованого на регіональний розвиток Тернопільщини. Його метою є створення цифрової платформи для планування подорожей регіоном через інтерактивні карти, тематичні маршрути, гастрономічні локації, культурну спадщину, подієвий календар і персоналізовані рекомендації. Запропонована концепція передбачає співпрацю з громадами, гідами, музеями, закладами харчування, садибами, туристично-інформаційними центрами й університетами. Практична цінність такого стартапу полягає в можливості підтримки локального бізнесу, промоції маловідомих об'єктів, розвитку внутрішнього туризму, підвищення цифрової присутності регіону та масштабування моделі на інші області України.

Сформульовано рекомендації щодо активізації стартап-екосистеми у сфері туризму. Зокрема, доцільним є створення регіональних туристичних інноваційних хабів, розвиток відкритих туристичних даних, підтримка університетського підприємництва, проведення туристичних хакатонів і стартап-шкіл, запровадження мікрогрантів для MVP, розширення партнерства

між громадами й стартапами, цифрове навчання учасників туристичного ринку, залучення інвесторів і грантових програм, а також упровадження принципів сталості, інклюзивності та етичного використання даних.

Отже, стартапи є важливим драйвером розвитку туризму, оскільки вони поєднують підприємництво, цифрові технології, інновації, локальні ресурси й нові потреби туристів. Їхній вплив проявляється у створенні нових туристичних продуктів, підвищенні якості сервісу, розвитку громад, формуванні сучасного туристичного іміджу територій, підтримці малого бізнесу та цифровій трансформації галузі. Для України в умовах війни, зміни туристичних потоків і майбутнього післявоєнного відновлення туристичні стартапи можуть стати дієвим інструментом економічного, соціального й культурного розвитку. Перспективність стартап-підходів полягає в тому, що вони дають змогу швидко тестувати ідеї, залучати молодь до підприємництва, активізувати локальні ресурси, створювати конкурентоспроможні туристичні продукти та формувати нову модель розвитку туризму, орієнтовану на інновації, сталість і потреби сучасного мандрівника.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Про туризм : Закон України від 15.09.1995 № 324/95-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/324/95-%D0%B2%D1%80#Text> (дата звернення: 26.04.2026).
2. Про інноваційну діяльність: Закон України від 04.07.2002 № 40-IV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/40-15#Text> (дата звернення: 26.04.2026).
3. Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні : Закон України від 08.09.2011 № 3715-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3715-17#Text> (дата звернення: 26.04.2026).
4. Національна економічна стратегія на період до 2030 року : постанова Кабінету Міністрів України від 03.03.2021 № 179. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/179-2021-%D0%BF#Text> (дата звернення: 26.04.2026).
5. Валінкевич Н. В., Шестакова А. В. Цифрова трансформація як конкурентна перевага в індустрії туризму та гостинності // Економіка та суспільство. 2024. № 68. С. 1–6. DOI: 10.32782/2524-0072/2024-68-37.
6. Гарбар Г. А. Основні тенденції та особливості впливу цифрових технологій на трансформацію туристичних послуг // Економіка та суспільство. 2025. URL: <https://dspace.mnau.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/22126/1/harbar.pdf> (дата звернення: 26.04.2026).
7. Горчак Р. Цифровізація внутрішнього туризму в Україні // Інновації та сталий розвиток фінансово-економічної системи. 2025. URL: <https://journals.chdtu.ck.ua/index.php/itsf/article/view/184> (дата звернення: 26.04.2026).
8. ДАРТ серед учасників програми GovTech Lab Ukraine як ініціатор виклику з управління туризмом на основі цифрових даних // Державне агентство розвитку туризму України. URL:

<https://www.tourism.gov.ua/blog/dart-sered-uchasnikiv-programi-govtech-lab-ukraine-yak-iniciator-vikliku-z-upravlinnya-turizmom-na-osnovi-cifrovih-danih> (дата звернення: 26.04.2026).

9. Державне агентство розвитку туризму України : офіційний сайт. URL: <https://www.tourism.gov.ua/> (дата звернення: 26.04.2026).

10. Державне агентство розвитку туризму України спільно з IT-спеціалістами розробить GovTech-рішення для прозорого управління туризмом // ДАРТ. URL: <https://www.tourism.gov.ua/blog/derzhavne-agentstvo-rozvitku-turizmu-ukrayini-spilno-z-it-specialistami-rozrobit-govtech-rishennya-dlya-prozorogo-upravlinnya-turizmom> (дата звернення: 26.04.2026).

11. Журба І. Ініціативи Всесвітньої туристичної організації щодо підтримки стартапів у сфері туризму // Економіка та суспільство. 2022. URL: <https://er.chdtu.edu.ua/bitstream/ChSTU/4770/1/46-%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%81%D1%82%20%D1%81%D1%82%D0%B0%D1%82%D1%82%D1%96-43-2-10-20230329.pdf>

12. Козловський Є. В. Проблеми розвитку стартап-проектів у сфері туризму: управлінський аспект // Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 1. С. 104–108. URL: https://www.investplan.com.ua/pdf/1_2021/18.pdf (дата звернення: 26.04.2026).

13. Кондрацька Л. П. Специфіка розвитку туризму України в умовах цифровізації // Наукові перспективи. 2025. № 2 (12). С. 980–994. DOI: 10.52058/3041-1254-2025-2(12)-980-994.

14. Крупенна І. А. Маркетингові цифрові інструменти від стартап-проектів в індустрії туризму та подорожей // Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету. Серія: Економічні науки. 2022. № 67. С. 24–31. DOI: 10.24025/2306-4420.67.2022.278790.

15. Кузишин А. В., Поплавська І. В. Зміни в міжнародних туристичних потоках під впливом вимушеної мілітаризації Центрально-Східної Європи. *Індустрія гостинності: стан, тенденції розвитку та*

перспективи галузі в умовах війни : зб. праць Міжнар. наук.-практ. форуму, м. Львів, 19–21 квіт. 2023 р. Львів : Камула, 2023. С. 10–16

16. Кузишин А. В., Черешнюк Т. О., Поплавська І. В., Добровольська С. Я. Географічні аспекти формування іноземних туристичних потоків України: стан і проблеми формування. *Вісник Одеського національного університету. Географічні та геологічні науки*. 2021. Т. 26, № 1(38). С. 117–134. DOI: [https://doi.org/10.18524/2303-9914.2021.1\(38\).234684](https://doi.org/10.18524/2303-9914.2021.1(38).234684)

17. Нікітенко К. С. Цифровізація як нова парадигма управління розвитком туризму // *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2024. URL: <https://tnv-econom.ksauniv.ks.ua/index.php/journal/article/view/544> (дата звернення: 26.04.2026).

18. Паньків Н. Є., Гуменyak В. М. Діджиталізація туристичних маршрутів в Україні: сучасний стан та тенденції розвитку // *Development Service Industry Management*. 2024. № 1. С. 253–267. DOI: 10.31891/dsim-2024-5(37).

19. Погуда Н. В. Стартап як індикатор конкурентоспроможності сфери туризму та гостинності // *Наукові записки Національного університету «Острозька академія». Серія «Економіка»*. 2022. № 24 (52). С. 61–67. DOI: 10.25264/2311-5149-2022-24(52)-61-67.

20. Поплавська І. В. Зовнішньоекономічна діяльність туристичних підприємств : навчальний посібник. Тернопіль : ФОП Осадца Ю. В., 2026. 158 с.

21. Поплавська І. В., Кузишин А. В. Регіональний зріз показників внутрішнього туризму в Україні в умовах війни. *Індустрія гостинності: стан, тенденції розвитку та перспективи галузі в умовах євроінтеграційних та військових викликів* : II Міжнар. наук.-практ. форум, 17–19 квіт. 2024 р. Львів : Камула, 2024. С. 147–155.

22. Поплавська І. Сучасний ресторанний бізнес: економіка, законодавство, інновації. *Туризм і рекреація: виклики сьогодення (теорія і практика)* : монографія / за заг. ред. А. Кузишина. Тернопіль : ФОП Осадца Ю. В., 2025. С. 181–207
23. Похила Ю., Поплавська І. Малі міста Тернопільської області як об'єкти туристичної активності. *Суспільно-географічні чинники розвитку регіонів* : матеріали X Міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., м. Луцьк, 15–16 трав. 2025 р. Луцьк : ФОП Мажула Ю. М., 2025. С. 162–165
24. Садова Н. В. Вплив цифровізації на розвиток туристичної індустрії // Ефективна економіка. 2019. № 9. DOI: 10.32702/2307-2105-2019.9.43. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7267> (дата звернення: 26.04.2026).
25. Туристичний збір: у 2025 році місцеві бюджети отримали 359 млн гривень // Державна податкова служба України. URL: <https://tax.gov.ua/media-tsentr/novini/974725.html> (дата звернення: 26.04.2026).
26. Цвілий С. М., Михайлик Д. П., Бобрикін П. В. Стратегія розвитку туризму регіону в цифровій економіці // Актуальні питання економічних наук. 2025. Вип. 13. DOI: 10.5281/zenodo.16421531.
27. Чайка Т. Ю. Стартапи в індустрії туризму і гостинності // Репозитарій Національного технічного університету «Харківський політехнічний інститут». 2022. URL: <https://repository.kpi.kharkov.ua/items/687e6107-a476-489b-b0b6-907cdde8d74c>
28. Шевелюк М. М. Цифровізація у сфері туризму: інноваційні тренди і пріоритетні напрями розвитку // Питання культурології. 2021. Вип. 38. С. 226–235. DOI: 10.31866/2410-1311.38.2021.245956.
29. Шинкаренко Л. Цифровізація як чинник сталого розвитку індустрії туризму та гостинності // Економіка та розвиток. 2025. URL:

<https://www.economdevelopment.in.ua/index.php/journal/article/download/1432/1382> (дата звернення: 26.04.2026).

30. Baggio R., Del Chiappa G. Real and virtual relationships in tourism digital ecosystems // *Information Technology & Tourism*. 2014. Vol. 14. P. 3–19. DOI: 10.1007/s40558-013-0001-5.

31. Blank S. What's A Startup? First Principles. URL: <https://steveblank.com/2010/01/25/whats-a-startup-first-principles/> (дата звернення: 26.04.2026).

32. Boes K., Buhalis D., Inversini A. Smart tourism destinations: ecosystems for tourism destination competitiveness // *International Journal of Tourism Cities*. 2016. Vol. 2, Issue 2. P. 108–124. DOI: 10.1108/IJTC-12-2015-0032.

33. Buhalis D., Amaranggana A. Smart Tourism Destinations // *Information and Communication Technologies in Tourism 2014* / eds. Z. Xiang, I. Tussyadiah. Cham : Springer, 2014. P. 553–564. DOI: 10.1007/978-3-319-03973-2_40.

34. Buhalis D., Law R. Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet — The state of eTourism research // *Tourism Management*. 2008. Vol. 29, Issue 4. P. 609–623. DOI: 10.1016/j.tourman.2008.01.005.

35. Camilleri M. A. The tourism industry: An overview // *Travel Marketing, Tourism Economics and the Airline Product*. Cham : Springer, 2018. P. 3–27. DOI: 10.1007/978-3-319-49849-2_1.

36. Cheng M. Sharing economy: A review and agenda for future research // *International Journal of Hospitality Management*. 2016. Vol. 57. P. 60–70. DOI: 10.1016/j.ijhm.2016.06.003.

37. Digital Transformation // UN Tourism. URL: <https://www.untourism.int/digital-transformation> (дата звернення: 26.04.2026).

38. Dredge D., Gyimóthy S. The collaborative economy and tourism: Critical perspectives, questionable claims and silenced voices // *Tourism Recreation Research*. 2015. Vol. 40, Issue 3. P. 286–302. DOI: 10.1080/02508281.2015.1086076.
39. Global Startup Ecosystem Index 2024: Ukraine in the Top 50 // Ukrainian Startup Fund. URL: <https://usf.com.ua/en/global-startup-ecosystem-index-2024-ukraine-in-the-top-50/> (дата звернення: 26.04.2026).
40. Gretzel U., Sigala M., Xiang Z., Koo C. Smart tourism: foundations and developments // *Electronic Markets*. 2015. Vol. 25, Issue 3. P. 179–188. DOI: 10.1007/s12525-015-0196-8.
41. Gretzel U., Werthner H., Koo C., Lamsfus C. Conceptual foundations for understanding smart tourism ecosystems // *Computers in Human Behavior*. 2015. Vol. 50. P. 558–563. DOI: 10.1016/j.chb.2015.03.043.
42. Guttentag D. A. Virtual reality: Applications and implications for tourism // *Tourism Management*. 2010. Vol. 31, Issue 5. P. 637–651. DOI: 10.1016/j.tourman.2009.07.003.
43. Guttentag D. Airbnb: disruptive innovation and the rise of an informal tourism accommodation sector // *Current Issues in Tourism*. 2015. Vol. 18, Issue 12. P. 1192–1217. DOI: 10.1080/13683500.2013.827159.
44. Hall C. M., Williams A. M. *Tourism and Innovation*. London : Routledge, 2008. 280 p.
45. Hjalager A.-M. A review of innovation research in tourism // *Tourism Management*. 2010. Vol. 31, Issue 1. P. 1–12. DOI: 10.1016/j.tourman.2009.08.012.
46. How travel startup funding shaped up in 2024 // PhocusWire. URL: <https://www.phocuswire.com/travel-startup-funding-2024> (дата звернення: 26.04.2026).
47. Koo C., Shin S., Gretzel U., Hunter W. C., Chung N. Conceptualization of smart tourism destination competitiveness // *Asia Pacific*

Journal of Information Systems. 2016. Vol. 26, Issue 4. P. 561–576. DOI: 10.14329/apjis.2016.26.4.561.

48. Kozak M., Baloglu S. Managing and Marketing Tourist Destinations: Strategies to Gain a Competitive Edge. New York : Routledge, 2011. 264 p.

49. Marasco A., Buonincontri P., van Niekerk M., Orłowski M., Okumus F. Exploring the role of next-generation virtual technologies in destination marketing // Journal of Destination Marketing & Management. 2018. Vol. 9. P. 138–148. DOI: 10.1016/j.jdmm.2017.12.002.

50. Neuhofer B., Buhalis D., Ladkin A. A typology of technology-enhanced tourism experiences // International Journal of Tourism Research. 2014. Vol. 16, Issue 4. P. 340–350. DOI: 10.1002/jtr.1958.

51. OECD Tourism Trends and Policies 2024. Paris : OECD Publishing, 2024. URL: https://www.oecd.org/en/publications/oecd-tourism-trends-and-policies-2024_80885d8b-en.html (дата звернення: 26.04.2026).

52. Osterwalder A., Pigneur Y. Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers. Hoboken : John Wiley & Sons, 2010. 288 p.

53. Ries E. The Lean Startup: How Today's Entrepreneurs Use Continuous Innovation to Create Radically Successful Businesses. New York : Crown Business, 2011. 336 p.

54. Sigala M. New technologies in tourism: From multi-disciplinary to anti-disciplinary advances and trajectories // Tourism Management Perspectives. 2018. Vol. 25. P. 151–155. DOI: 10.1016/j.tmp.2017.12.003.

55. Sigala M. Tourism and COVID-19: Impacts and implications for advancing and resetting industry and research // Journal of Business Research. 2020. Vol. 117. P. 312–321. DOI: 10.1016/j.jbusres.2020.06.015.

56. Startup Competitions // UN Tourism. URL: <https://www.untourism.int/startup-competition> (дата звернення: 26.04.2026).

57. The State of Travel Startup Funding 2024 // Phocuswright. URL: <https://www.phocuswright.com/Travel-Research/Research-Updates/2025/the-state-of-travel-startup-funding> (дата звернення: 26.04.2026).
58. Travel and Tourism Tech Startup Ecosystem and Investment Landscape // UNWTO. Madrid, 2021. URL: <https://www.untourism.int/travel-and-tourism-tech-startup-ecosystem-and-investment-landscape> (дата звернення: 26.04.2026).
59. Tussyadiah I. P., Pesonen J. Impacts of peer-to-peer accommodation use on travel patterns // Journal of Travel Research. 2016. Vol. 55, Issue 8. P. 1022–1040. DOI: 10.1177/0047287515608505.
60. Tussyadiah I. P., Wang D., Jung T. H., tom Dieck M. C. Virtual reality, presence, and attitude change: Empirical evidence from tourism // Tourism Management. 2018. Vol. 66. P. 140–154. DOI: 10.1016/j.tourman.2017.12.003.
61. UN Tourism Launches Global Artificial Intelligence Challenge // UNRIC. 2025. URL: <https://unric.org/en/un-tourism-launches-global-artificial-intelligence-challenge-competition/> (дата звернення: 26.04.2026).
62. Xiang Z., Magnini V. P., Fesenmaier D. R. Information technology and consumer behavior in travel and tourism: insights from travel planning using the internet // Journal of Retailing and Consumer Services. 2015. Vol. 22. P. 244–249. DOI: 10.1016/j.jretconser.2014.08.005.