

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-70-173>

УДК 338.48

НЕОБХІДНІСТЬ ІМПЛЕМЕНТАЦІЇ СТРАТЕГІЙ ЦИФРОВІЗАЦІЇ СУБ'ЄКТІВ ГОТЕЛЬНОГО БІЗНЕСУ УКРАЇНИ ЗА НАСЛІДКАМИ ВІЙНИ

THE NEED TO IMPLEMENT DIGITALIZATION STRATEGIES OF THE HOTEL BUSINESS IN UKRAINE FOLLOWING THE CONSEQUENCES OF THE WAR

Бондар Світлана Володимирівна

аспірант,

Державний торговельно-економічний університет

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-8522-1640>

Bondar Svitlana

State University of Trade and Economics

Стаття присвячена розкриттю необхідності імплементації стратегій цифровізації суб'єктів готельного бізнесу України за наслідками війни. Обґрунтовані цілі та завдання стратегій цифровізації готелів за часовими фреймами. Запропоновано напрями стратегій цифровізації для готелів за рівнем комфорту. Враховуючи війну, розглянуто можливості стратегій цифровізації для готелів у регіонах України, які значно постраждали від війни, а також запропоновано для них варіанти стратегії. Акцентовано увагу, що для будь-яких готелів в Україні стратегії цифровізації під час війни можуть бути пов'язані з численними ризиками. Обґрунтовано закономірності проявів стратегій цифровізації для суб'єктів готельного бізнесу та суспільства в цілому. Зроблено висновки, що стратегії цифровізації допоможуть готелям України під час війни і у пост-воєнний період впроваджувати цифровізацію та підвищити задоволеність гостей.

Ключові слова: готельні послуги, стратегія, управління, цифровізація, інновації, ефективність, ризики.

The article is devoted to revealing the need to implement digitalization strategies for Ukrainian hotel business entities in the aftermath of the war. The main goals and objectives of hotel digitalization strategies are substantiated by time frames, in particular for short-term (1–2 years), medium-term (3–5 years), long-term (5–10 years) periods. Summarizing the experience of hotel management, the results of a survey of managers of individual hotels, scientific and analytical studies, the main directions (options) of digitalization strategies for different categories of hotels are proposed, in particular for hotels by level of comfort: 1–2, 3, 4, 5 stars. And also in more detail for each category of hotels, the basic components, main tasks, and indicators of the effectiveness of digitalization strategies are disclosed. Taking into account the war in Ukraine, the possibilities of digitalization strategies for hotels in regions of Ukraine that have been significantly affected by the war are separately considered, and options for a digitalization strategy are proposed for them. The emphasis is on the fact that for any hotels in Ukraine, digitalization strategies during the war may be associated with numerous risks, therefore, these main risks, possible consequences and ways to overcome them are summarized. Summarizing the research, certain patterns of manifestations of digitalization strategies for hotel business entities and society as a whole have been identified: innovativeness, scalability, far-reaching consequences, cross-functional nature and consumer orientation. The conclusions are drawn that digitalization strategies will help hotels of different categories in Ukraine during the war and in the post-war period to effectively implement digitalization and increase guest satisfaction. The implementation of digitalization strategies for Ukrainian hotel business entities in the aftermath of the war includes the integration of the latest technologies to increase efficiency and improve customer experience. It is also emphasized that digital marketing and an active presence in social networks can increase brand recognition and attract new consumers, and that it is also important to ensure data security and compliance with regulatory requirements. The implementation of such strategies helps the hotel business increase competitiveness and increase revenues.

Keywords: hotel services, strategy, management, digitalization, innovation, efficiency, risks.

Постановка проблеми. Під час війни і у пост-воєнний період в Україні для суб'єктів готельного бізнесу є важливим впровадження стратегії цифровізації. Цифрові інструменти допомагають оптимізувати внутрішні процеси готелю, такі як бронювання, обслуговування номерів, управління персоналом та логістикою, що дозволяє знизити витрати та підвищити якість обслуговування гостей. Цифрові рішення, такі як мобільні додатки для бронювання, електронні ключі до номерів, автоматизовані системи замовлення послуг та онлайн-консьєржі, забезпечують зручність та комфорт для гостей, особливо під час війни, коли гості можуть потребувати швидкого і безпечного доступу до послуг. Цифровізація також допомагає підвищити безпеку готелю та гостей через інтеграцію систем відеоспостереження, електронних замків та інших захисних технологій, а також дозволяє швидко реагувати на змінні обставини, адаптуючи послуги до потреб ринку. Використання цифрових маркетингових інструментів дозволяє готелям ефективніше залучати нових споживачів, включаючи іноземних туристів, що сприяє відновленню туристичного потоку в Україні у пост-воєнний період. Тому існує потреба у розгляді і можливостях імплементації стратегій цифровізації суб'єктів готельного бізнесу України за наслідками війни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

В контексті даного дослідження аналіз наукових публікацій можна розглянути з двох аспектів: по-перше, цифровізація і цифрові стратегії як антикризові інструменти для суб'єктів бізнесу в умовах війни та пост-воєнного відродження; по-друге, цифровізація як напрям розвитку суб'єктів готельного бізнесу. Так, в дослідженні М. Г. Бойко і співавторів [2] звертається увага на кризову стійкість суб'єктів туристичної системи (важливою складовою якої є готельний бізнес) в умовах воєнного стану. А. Г. Охріменко та М. В. Кулик розглядають цифровізацію як складову стратегії антикризового управління суб'єктів туристичного та готельного бізнесу України [6] та обґрунтовують організаційно-економічний механізм функціонування суб'єктів туризму та гостинності в умовах системних криз [7]. С. Сойма та співавтори також розкривають основні аспекти цифровізації антикризового менеджменту підприємства в умовах війни [9]. Також у власних попередніх дослідженнях зверталась увагу на ці проблеми [3 – 4]. Щодо готельного бізнесу, то М. В. Босовська та спі-

вавтори передбачаючи розвиток суб'єктів туристичної системи, розглядали цифровізацію як один із найважливіших напрямів [11], а в роботі А. Г. Охріменко і співавторів на основі опитувань готельєрів під час війни також доведено цю необхідність [12]. Цифровізація для готельного бізнесу розглядається різнобічно: в рамках клієнтського досвіду – в роботі Г. Л. Чміль та Н. М. Джугашвілі [10], в управлінні доходами – в роботі М. В. Кулик [5], як нормальний суспільний тенденційний процес – в роботі А. О. Беляк [1] та Я. О. Пукач [8]. Незважаючи на наявність зазначених досліджень, зважаючи на масштабність та варіативність процесів цифровізації є потреба у подальшому її вивченні.

Формулювання цілей статті. Метою статті є обґрунтування специфіки та необхідності імплементації стратегій цифровізації суб'єктів готельного бізнесу України за наслідками війни.

Виклад основного матеріалу дослідження. Системи управління готелем, що базуються на аналізі даних, дозволяють керівництву приймати обґрунтовані рішення на основі реальних показників, що підвищує конкурентоспроможність та адаптивність бізнесу. Інвестиції в цифрові технології можуть створити нові робочі місця та стимулювати розвиток локальних ІТ-компаній, що позитивно впливає на економіку країни в цілому. Цифровізація готелів в Україні під час війни та у пост-воєнний період є критично важливою для забезпечення їхньої стійкості, конкурентоспроможності та здатності адаптуватися до нових реалій ринку.

Прийняття стратегій цифровізації для готелів вимагає чітко визначеного періоду часу, щоб забезпечити належне планування, реалізацію та оцінку результатів. Зазвичай, стратегічні плани цифровізації приймаються на такі короткострокові (1–2 роки), середньострокові (3–5 років), довгострокові (5–10 років) періоди (табл. 1).

Відповідно, для успішної імплементації стратегії цифровізації необхідно сформулювати стратегію відповідно до часових етапів (короткостроковий, середньостроковий, довгостроковий) з чіткими цілями та завданнями. Менеджменту готелю необхідно також здійснювати регулярний щорічний перегляд та коригування, оцінюючи досягнуті результати та вносячи корективи. Також варто адаптувати стратегію або певну її складову до нових технологічних трендів та змін на ринку. Таким чином, цифровізація має бути безперервним

Таблиця 1

Основні цілі та завдання стратегій цифровізації готелів за часовими фреймами

Цілі	Приклади завдань	Показники ефективності
Короткостроковий період (1-2 роки)		
Впровадження швидких покращень для негайного ефекту	Встановлення сучасних PMS систем	Зростання кількості онлайн-бронювань
Тестування нових технологій на пілотних проектах	Впровадження мобільних додатків для реєстрації та обслуговування гостей	Підвищення задоволеності гостей
Початкова адаптація персоналу до нових цифрових інструментів	Покращення присутності в інтернеті та на OTA платформах	Зменшення часу на реєстрацію та обслуговування
Середньостроковий період (3-5 років)		
Інтеграція цифрових рішень у всі аспекти готельного бізнесу	Повна автоматизація управління номерним фондом та обслуговуванням гостей	Зниження операційних витрат
Оптимізація внутрішніх процесів та підвищення ефективності	Використання штучного інтелекту для персоналізації послуг	Підвищення лояльності клієнтів та частки повторних бронювань
Зміцнення позицій на ринку за рахунок цифрових інновацій	Розробка та впровадження комплексної стратегії кібербезпеки	Підвищення рівня кібербезпеки та захисту даних гостей
Довгостроковий період (5-10 років)		
Підготовка до майбутніх технологічних змін та трендів	Впровадження інтернету речей (IoT) для управління всіма аспектами готелю	Довгострокове зростання доходів
Створення інноваційних та конкурентоспроможних послуг	Використання віртуальної та доповненої реальності для покращення досвіду гостей	Підвищення конкурентоспроможності та впізнаваності бренду
Закріплення статусу лідера на ринку	Розробка власних цифрових платформ для управління всіма процесами готелю	Підвищення ефективності та інноваційності роботи готелю

Джерело: розроблено автором

процесом, що включає постійне вдосконалення та адаптацію до нових умов.

Узагальнивши досвід управління готелями, результати опитування менеджерів окремих готелів, наукові та аналітичні дослідження, можна запропонувати основні напрями (опції) стратегій цифровізації для різних категорій готелів (табл. 2).

Так, для готелів 1-2 зірки основною цілями стратегії цифровізації може бути:

- забезпечити базові цифрові рішення для ефективного управління готелем;
- розширення залучення споживачів через інтернет.

Ключовими складовими для готелів 1-2* відносно яких варто формувати такі стратегії можуть бути: 1) основні цифрові рішення; 2) присутність в інтернеті; 3) соціальні мережі; 4) онлайн-відгуки; 5) цифрове управління гостями (табл. 3).

Для готелів 3 зірки цілями стратегії цифровізації можуть бути:

- покращити онлайн-присутність та бронювання;
- забезпечити базові цифрові послуги для гостей.

Ключовими складовими для готелів 3* відносно яких варто формувати такі стратегії можуть бути: 1) покращення веб-сайту; 2) інтеграція з OTA; 3) системи управління готелем; 4) доступ до Wi-Fi; 5) цифровий маркетинг (табл. 4).

Для готелів 4 зірки цілями стратегії цифровізації може бути:

- оптимізація процесів управління та обслуговування;
- збільшення залучення споживачів через цифрові канали

Ключовими складовими для готелів 4* відносно яких варто формувати такі стратегії можуть бути: 1) сучасні PMS системи; 2) онлайн-бронювання; 3) мобільні рішення; 4) цифрове обслуговування; 3) оптимізація маркетингу (табл. 5).

Таблиця 2

Основні засади стратегій цифровізації для готелів різних рівнів

Рівень комфорту готелів	Готелі 1–2*	Готелі 3*	Готелі 4*	Готелі 5*
Основна ідея стратегії цифровізації	Концентрація на основних потребах та ефективність	Збалансований підхід до комфорту та вартості	Орієнтація на комфорт та персоналізацію	Високий рівень розкоші та інновацій
Цілі стратегії цифровізації	забезпечити базові цифрові рішення для ефективного управління готелем; розширення залучення споживачів через інтернет.	покращити онлайн-присутність та бронювання; забезпечити базові цифрові послуги для гостей.	оптимізація процесів управління та обслуговування; збільшення залучення споживачів через цифрові канали	забезпечити максимально персоналізовані послуги для гостей; підвищити ефективність управління та обслуговування; збільшити рівень задоволеності та лояльності гостей.

Джерело: розроблено автором

Таблиця 3

Основні напрями та завдання стратегій цифровізації для готелів 1-2*

Базові складові	Основні завдання	Показники ефективності
Основні цифрові рішення	Впровадження базових PMS для полегшення бронювання та реєстрації	Зменшення часу на реєстрацію гостей на 15%
Присутність в інтернеті	Створення простого веб-сайту з можливістю онлайн-бронювання	Збільшення кількості бронювань через сайт на 20%
Соціальні мережі	Використання соціальних мереж для просування готелю	Зростання кількості підписників на 40%
Онлайн-відгуки	Заохочення гостей залишати відгуки	Підвищення середньої оцінки готелю на платформах відгуків на 1 пункт
Цифрове управління гостями	Використання електронної пошти та SMS для комунікації з гостями	Зменшення кількості скарг на обслуговування на 15%

Джерело: розроблено автором

Для готелів 5 зірок цілями стратегії цифровізації може бути:

- забезпечити максимально персоналізовані послуги для гостей;
- підвищити ефективність управління та обслуговування;
- збільшити рівень задоволеності та лояльності гостей.

Ключовими складовими для готелів 5* відносно яких варто формувати такі стратегії можуть бути: 1) розширена автоматизація; 2) персоналізовані послуги; 3) смарт-кімнати; 4) мобільні додатки; 5) віртуальна реальність (VR); 6) кібербезпека (табл. 6).

Ці стратегії допоможуть готелям різних категорій ефективно впроваджувати цифровізацію та підвищити задоволеність гостей.

Також враховуючи війну в Україні варто окремо розглянути можливості стратегій циф-

ровізації для готелів у регіонах України, які значно постраждали від війни, причому це вимагає особливого підходу. Важливо враховувати специфічні умови та потреби таких регіонів, забезпечуючи максимальну ефективність та безпеку. В табл. 7 представлено можливі варіанти стратегії цифровізації для готелів в зазначених регіонах.

Впровадження цих стратегій допоможе готелям у регіонах, що постраждали від війни, не тільки відновитися, але й стати сильнішими та конкурентоспроможними на ринку.

Окрім того, для будь-яких готелів в Україні стратегії цифровізації готелів під час війни може бути пов'язана з численними ризиками. Узагальними ці основні ризики та способи їх подолання (табл. 8).

Узагальнивши аналітичні дослідження готелів України можна виявити певні законо-

Таблиця 4

Основні напрями та завдання стратегій цифровізації для готелів 3*

Базові складові	Основні завдання	Показники ефективності
Покращення веб-сайту	Оптимізація веб-сайту для зручного бронювання	Збільшення кількості бронювань через веб-сайт на 30%
Інтеграція з OTA	Співпраця з онлайн-тревел агентствами та іншими корпоративними споживачами	Зростання кількості бронювань через OTA на 25%
Системи управління готелем	Впровадження базових PMS	Зменшення кількості помилок при бронюванні на 20%
Доступ до Wi-Fi	Забезпечення високошвидкісного Wi-Fi	Підвищення рівня задоволеності гостей на 10%
Діджитал маркетинг	Використання соціальних мереж та електронних розсилок	Зростання кількості підписників у соцмережах на 50%

Джерело: розроблено автором

Таблиця 5

Основні напрями та завдання стратегій цифровізації для готелів 4*

Базові складові	Основні завдання	Показники ефективності
Сучасні PMS системи	Впровадження систем управління готелем	Зменшення часу обслуговування гостей на 20%
Онлайн-бронювання	Інтеграція з платформами онлайн-бронювання та каналами OTA	Збільшення кількості онлайн-бронювань на 25%
Мобільні рішення	Впровадження мобільних додатків для зручного бронювання та реєстрації	Зменшення часу реєстрації гостей на 30%
Цифрове обслуговування	Впровадження електронного консьєржа та чат-ботів	Підвищення рівня задоволеності клієнтів на 15%
Оптимізація маркетингу	Використання цифрових маркетингових інструментів	Зростання кількості нових клієнтів на 20%

Джерело: розроблено автором

Таблиця 6

Основні напрями та завдання стратегій цифровізації для готелів 5*

Базові складові	Основні завдання	Показники ефективності
Розширена автоматизація	Впровадження PMS для автоматизації процесів бронювання, управління кімнатами та персоналом	Зниження часу на ручне управління процесами на 30%
Персоналізовані послуги	Використання штучного інтелекту для аналізу даних про гостей	Підвищення рівня задоволеності клієнтів на 20% за рахунок індивідуальних пропозицій
Смарт-кімнати	Впровадження IoT для управління освітленням, температурою, розвагами	Зменшення енергоспоживання на 15%
Мобільні додатки	Розробка мобільних додатків для реєстрації, ключів до номерів, обслуговування	Збільшення кількості завантажень додатку на 50%
Віртуальна реальність (VR)	Використання VR для віртуальних турів по готелю	Зростання кількості бронювань на 10% завдяки VR турам
Кібербезпека	Впровадження сучасних засобів кібербезпеки	Зменшення кількості кіберінцидентів до 0

Джерело: розроблено автором

Таблиця 7

**Варіанти стратегії цифровізації для суб'єктів готельного бізнесу України
у регіонах України, які значно постраждали від війни**

Сфери цифровізації готелю	Складові цифровізації	Основні завдання
Відновлення та безпека Цілі: Забезпечення безпеки гостей та персоналу. Відновлення інфраструктури з урахуванням сучасних технологій.	Системи сповіщення та безпеки	Впровадження сучасних систем відеоспостереження та контролю доступу Використання мобільних додатків для екстреного сповіщення гостей та персоналу
	Інфраструктурні рішення	Відбудова інфраструктури з використанням енергоефективних та "розумних" технологій Встановлення систем альтернативного енергопостачання (сонячні панелі, вітрові турбіни)
	Кібербезпека	Забезпечення захисту даних гостей та готелю від кіберзагроз
		Впровадження систем резервного копіювання та відновлення даних
Оптимізація операційних процесів Цілі: Підвищення ефективності управління та обслуговування Зменшення операційних витрат	Автоматизація процесів	Впровадження систем управління готелем (PMS) для автоматизації бронювання, реєстрації та обслуговування гостей
		Використання чат-ботів для відповіді на запитання гостей та обробки запитів
	Цифрове управління ресурсами	Використання систем управління запасами для оптимізації постачання та витрат матеріалів
		Впровадження систем управління енергією для зниження споживання електроенергії
Підтримка та комунікація з гостями Цілі: Забезпечення високого рівня обслуговування та задоволеності гостей Підтримка зв'язку з потенційними клієнтами	Мобільні додатки та онлайн-платформи	Розробка мобільних додатків для бронювання, реєстрації та комунікації з готелем.
		Використання соціальних мереж та онлайн-платформ для підтримки зв'язку з клієнтами.
	Електронні маркетингові кампанії	Використання електронних розсилок для інформування гостей про новини, акції та спеціальні пропозиції.
		Залучення клієнтів через цифрові маркетингові інструменти (SEO, контекстна реклама).
Підтримка місцевої спільноти та економіки Цілі: Підтримка місцевих підприємств та економіки Забезпечення стійкості та розвитку регіону	Партнерство з місцевими бізнесами	Співпраця з місцевими постачальниками та виробниками для підтримки регіональної економіки.
		Використання місцевих продуктів та послуг у готелі.
	Соціальні ініціативи	Організація та підтримка соціальних проектів, спрямованих на відновлення та розвиток регіону.
		Залучення гостей до участі у благодійних акціях та волонтерських проектах.
Гнучкість та адаптивність Цілі: Забезпечення готовності до змін та нових викликів. Адаптація до умов постійної невизначеності.	Гнучкі бізнес-моделі	Впровадження гнучких умов бронювання та скасування для залучення гостей.
		Розробка нових продуктів та послуг, що відповідають поточним потребам ринку.
	Постійне навчання та розвиток персоналу	Організація тренінгів та навчальних програм для підвищення кваліфікації працівників.
		Забезпечення готовності персоналу до роботи в умовах змін та невизначеності.

Джерело: розроблено автором

Таблиця 8

**Можливі ризики та способи їх подолання
в процесі впровадження та реалізації стратегій цифровізації**

Сфера ризику	Можливий ризик	Можливі наслідки ризику	Способи подолання
Фізична безпека та пошкодження інфраструктури	Пошкодження або знищення фізичної інфраструктури включаючи сервери, кабелі, мережеве обладнання, готельні приміщення та об'єкти	Ракетний удар може пошкодити серверну кімнату готелю	Перенесення критичних даних до хмарних сервісів з геореплікацією. Забезпечення резервного живлення та систем збереження даних. Розробка планів швидкого відновлення після катастрофи
Перебої з електропостачанням та зв'язком	Часті відключення електрики та нестабільність інтернет-зв'язку можуть призвести до зупинки цифрових систем	Перебої з електропостачанням можуть перервати роботу онлайн-систем бронювання	Використання генераторів та систем безперебійного живлення (UPS). Підключення до декількох інтернет-провайдерів для забезпечення резервного зв'язку
Кібербезпека	Збільшення ризиків кібернападів та злому систем під час нестабільної ситуації	Хакери можуть скористатися хаосом для атак на системи готелю.	Впровадження багатфакторної автентифікації (MFA). Регулярне оновлення та патчинг програмного забезпечення. Навчання персоналу щодо кібербезпеки та виявлення фішинг-атак
Евакуація та брак персоналу	Евакуація персоналу або його нестача через бойові дії	Ключові співробітники можуть бути змушені евакуюватися, залишивши готель без належного управління	Розробка планів евакуації та заміщення персоналу. Використання дистанційного управління та автоматизованих систем
Фінансові ризики	Зниження доходів через зменшення кількості гостей та збільшення витрат на безпеку	Зменшення туризму та ділових контактів в регіоні через небезпеку	Зменшення туризму в регіоні через небезпеку
Правові та регуляторні ризики	Зміни у законодавстві та регуляторних вимогах в умовах військового стану	Нові закони можуть обмежувати використання певних технологій або змінювати правила кібербезпеки	Постійний моніторинг законодавчих змін. Консультації з юридичними експертами для забезпечення відповідності
Репутаційні ризики	Втрата довіри клієнтів через непередбачувані збої в обслуговуванні	Перебої в роботі можуть призвести до негативних відгуків	Прозоре комунікування з клієнтами про поточні виклики та вжиті заходи. Забезпечення підтримки клієнтів та вирішення проблем у найкоротші терміни

Джерело: розроблено автором

мірності проявів стратегій цифровізації для суб'єктів готельного бізнесу та суспільства в цілому:

– інноваційність стосується інтеграції новітніх цифрових технологій у різні аспекти діяльності готелів та суспільства, а також гнучкості та адаптивності стратегій, здатності швидко реагувати на зміни ринкових умов, технологічних новинок та потреб споживачів;

– масштабізація передбачає розширення та інтеграцію цифрових рішень і технологій на більш високий рівень, а також у збільшенні їхнього впливу на бізнес-процеси, продуктивність та інновації, це дозволяє готелям не лише підтримувати конкурентоспроможність, але й активно впроваджувати інновації, підвищувати продуктивність та забезпечувати довгостроковий розвиток;

– далекосяжні наслідки – охоплюють широкий спектр економічних, соціальних, технологічних та екологічних аспектів і мають комплексний характер, впливаючи на всі аспекти суспільного життя, це відкриває нові можливості для розвитку, але також ставить перед суспільством нові виклики, які потребують узгоджених зусиль для їх вирішення;

– міжфункціональний характер стосується їх здатності інтегрувати та координувати різні функціональні сфери готелю для досягнення спільних цілей і підвищення загальної ефективності, що сприяє комплексному впровадженню цифрових технологій та дозволяє готелям ефективніше викорис-

товувати свої ресурси, швидше адаптуватися до змін;

– орієнтація на споживача полягає в тому, щоб поставити потреби та очікування споживачів в центр усіх процесів і рішень готелю, це передбачає використання цифрових технологій для кращого розуміння, залучення та обслуговування споживачів; в цілому це означає інтеграцію сучасних технологій та інструментів для глибокого розуміння потреб споживачів, створення персоналізованих рішень, що в підсумку дозволяє бізнесам бути більш конкурентоспроможними, адаптивними та успішними.

Висновки. Імплементация стратегій цифровізації суб'єктів готельного бізнесу України за наслідками війни включає інтеграцію новітніх технологій для підвищення ефективності та покращення клієнтського досвіду. Важливим аспектом є впровадження CRM-систем та автоматизації процесів бронювання, що дозволяє оптимізувати управління клієнтськими даними. Використання штучного інтелекту та аналітики даних сприяє персоналізації послуг і прогнозуванню попиту. Цифровий маркетинг та активна присутність у соцмережах дозволяють підвищити впізнаваність бренду і залучити нових клієнтів. Важливо також забезпечити безпеку даних та відповідність регуляторним вимогам. Реалізація таких стратегій допомагає готельному бізнесу підвищити конкурентоспроможність та збільшити доходи.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Беляк А. О. Вплив тенденцій цифровізації на розвиток суб'єктів господарської діяльності сфери гостинності. *Modern Economics*, 2022. № 35. С. 23–28. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V35\(2022\)-04](https://doi.org/10.31521/modecon.V35(2022)-04).
2. Бойко М., Бовш Л., Охріменко А. Кризова стійкість туристичного бізнесу в умовах воєнного стану. *Товари та ринки*. 2022. 2(42). 31–47. DOI: [https://doi.org/10.31617/2.2022\(42\)03](https://doi.org/10.31617/2.2022(42)03)
3. Бондар С. В. Трансформація розвитку готельного бізнесу в Україні в умовах війни. *Науковий вісник Міжнародного гуманітарного університету. Серія: Економіка і менеджмент*, 2024. 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-2675/2024-60-8>
4. Бондар С. В. Формування стратегії цифровізації суб'єкта готельного бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2024. 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-40>
5. Кулик М. В. Цифровізація в управлінні доходами готелів. *Сталий розвиток економіки*. 2023. 2(47). DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-47-17>.
6. Охріменко А. Г., Кулик М. В. Цифровізація як складова стратегії антикризового управління суб'єктів туристичного та готельного бізнесу України. *Причорноморські економічні студії*. 2024. № 90.
7. Охріменко А. Г., Опанасюк Н. А., Кулик М. В. Організаційно-економічний механізм функціонування суб'єктів туризму та гостинності в умовах системних криз. *Бізнес-навігатор*. 2024. 3(76). 104–110. DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.76-18>
8. Пукач Я. О. Напрями впровадження цифрових технологій у готельному бізнесі. *Економіка та суспільство*. 2024. Вип. 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-68>
9. Сойма, С., Білоусько, Т., & Вдовічена, О. Цифровізація антикризового менеджменту підприємства в умовах війни. *Економіка та суспільство*, 2022. 44. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-115>

10. Чміль Г. Л., Джгутаєвілі Н. М. Цифровізація управління клієнтським досвідом у готельно-ресторанній індустрії. *Бізнес Інформ*. 2020. № 8. С. 237–245. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-8-237-245>.
11. Bosovska M., Boiko M., Bovsh L., Okhrimenko A. and Vedmid N. Foresight (prevision) of development of the tourist system in Ukraine. *Problems and Perspectives in Management*, 2023. 21(4), 696–712. doi:10.21511/ppm.21(4).2023.52.
12. Okhrimenko, A., Boiko M., Bosovska M., Vedmid N., Kulyk M. Changes in the activities of hotels in Ukraine and Poland as a result of the war: the migration aspect. *Problems and Perspectives in Management*. 2024. 22 (4), 352–367. doi: 10.21511/ppm.22(4).2024.27

REFERENCES:

1. Beliak A. O. Vplyv tendentsii tsyfrovizatsii na rozvytok subiektiv hospodarskoi diialnosti sfery hostynnosti [The impact of digitalization trends on the development of economic entities in the hospitality sector]. *Modern Economics*, 2022. 35, 23–28. DOI: [https://doi.org/10.31521/modecon.V35\(2022\)-04](https://doi.org/10.31521/modecon.V35(2022)-04)
2. Boiko M., Bovsh L., Okhrimenko A. Kryzova stiikist turystychnoho biznesu v umovakh voiennoho stanu [Crisis resilience of the tourism business in conditions of martial law]. *Tovary ta rynky* [Goods and markets]. 2022. 2(42). 31–47. DOI: [https://doi.org/10.31617/2.2022\(42\)03](https://doi.org/10.31617/2.2022(42)03)
3. Bondar S.V. Transformatsiia rozvytku hotelnoho biznesu v Ukraini v umovakh viiny [Transformation of the development of the hotel business in Ukraine in conditions of war]. *Naukovyi visnyk Mizhnarodnoho humanitarnoho universytetu. Seriya: Ekonomika i menedzhment* [Scientific Bulletin of the International Humanitarian University. Series: Economics and Management], 2024. 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2413-2675/2024-60-8>
4. Bondar S.V. Formuvannia stratehii tsyfrovizatsii subiekta hotelnoho biznesu [Formation of a strategy for the digitalization of a hotel business entity]. *Ekonomika ta suspilstvo* [Economy and Society]. 2024. 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-40>
5. Kulyk M. V. Tsyfrovizatsiia v upravlinni dokhodamy hoteliv [Digitalization in hotel revenue management.]. *Stalyi rozvytok ekonomiky* [Sustainable Economic Development]. 2023. 2(47). DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2023-47-17>
6. Okhrimenko A. H., Kulyk M. V. Tsyfrovizatsiia yak skladova stratehii antykryzovoho upravlinnia subiektiv turystychnoho ta hotelnoho biznesu Ukrainy [Digitalization as a component of the anti-crisis management strategy of tourism and hospitality entities in Ukraine]. *Prychornomorski ekonomichni studii* [Black Sea Economic Studies]. 2024. № 90.
7. Okhrimenko A.H., Opanasiuk N.A., Kulyk M.V. Orhanizatsiino-ekonomichni mekhanizm funktsionuvannia subiektiv turyzmu ta hostynnosti v umovakh systemnykh kryz [Organizational and economic mechanism of the functioning of tourism and hospitality entities in conditions of systemic crises]. *Biznes-navihator* [Business Navigator]. 2024. 3(76). 104–110 DOI: <https://doi.org/10.32782/business-navigator.76-18>
8. Pukach Ya. O. Napriamy vprovadzhennia tsyfrovyykh tekhnolohii u hotelnomu biznesi [Directions of implementation of digital technologies in the hotel business]. *Ekonomika ta suspilstvo* [Economy and society]. 2024. Vyp. 60. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-60-68>
9. Soima, S., Bilousko, T., & Vdovichenko, O. Tsyfrovizatsiia antykryzovoho menedzhmentu pidpriemstva v umovakh viiny [Digitalization of anti-crisis management of an enterprise in wartime]. *Ekonomika ta suspilstvo* [Economy and Society], 2022. 44. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-44-115>
10. Chmil H. L., Dzhhutashvili N. M. Tsyfrovizatsiia upravlinnia kliientskym dosvidom u hotelno-restorannii industrii [Digitalization of customer experience management in the hotel and restaurant industry]. *Biznes Inform* [Business Inform]. 2020. № 8. P. 237–245. <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2020-8-237-245>
11. Bosovska M., Boiko M., Bovsh L., Okhrimenko A. and Vedmid N. Foresight (prevision) of development of the tourist system in Ukraine. *Problems and Perspectives in Management*, 2023. 21(4), 696–712. doi:10.21511/ppm.21(4).2023.52
12. Okhrimenko, A., Boiko M., Bosovska M., Vedmid N., Kulyk M. Changes in the activities of hotels in Ukraine and Poland as a result of the war: the migration aspect. *Problems and Perspectives in Management*. 2024. 22 (4), 352-367. doi: 10.21511/ppm.22(4).2024.27