

УДК 005.21:[005.591.6:640.412]

Дудник С. О.*dudnyksvetlana8@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-8228-7276**Researcher ID: F-8966-2017**аспірантка, Полтавський університет економіки і торгівлі, м. Полтава*

СТРАТЕГІЧНО-ОРГАНІЗАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ ГОТЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ: ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНИЙ ТА УПРАВЛІНСЬКИЙ ВИМІР

Анотація. Досліджено теоретико-прикладні засади стратегічно-організаційного забезпечення інноваційного розвитку готельних підприємств в умовах цифрової трансформації, посилення конкуренції на ринку послуг гостинності, зміни поведінки споживачів та зростання значення стійких моделей управління. Обґрунтовано, що інноваційний розвиток у сучасному готельному бізнесі доцільно розглядати не як сукупність окремих технологічних, сервісних чи маркетингових нововведень, а як цілісний управлінський процес, у межах якого поєднуються фінансово-економічні, організаційно-управлінські та стратегічні інструменти. Визначено, що результативність інноваційних змін залежить від здатності підприємства інтегрувати інновації у систему повсякденного менеджменту, забезпечувати координацію між підрозділами, формувати інноваційну відповідальність менеджменту, використовувати систему показників оцінювання результатів, здійснювати внутрішній моніторинг, а також підтримувати належний рівень цифрових і сервісних компетентностей персоналу. Систематизовано ключові напрями вдосконалення механізму інноваційного розвитку готельного підприємства, серед яких виокремлено формування інноваційного бюджету, розмежування інвестиційних і операційних витрат, застосування поетапного фінансування, використання PMS-, CRM- і BI-рішень, упровадження KPI інноваційного розвитку, розвиток інноваційної культури, інтеграцію ризик-менеджменту та узгодження інноваційної політики із загальною стратегією розвитку підприємства. Узагальнено поетапну логіку реалізації інноваційних управлінських рішень. Доведено, що поєднання фінансових, цифрових, організаційних і стратегічних інструментів створює передумови для підвищення керованості інноваційних витрат, раціональнішого використання ресурсів, зміцнення конкурентних позицій підприємства, підвищення якості клієнтського досвіду та забезпечення довгострокової адаптивності готельного бізнесу. Практичне значення отриманих результатів полягає в можливості використання запропонованих підходів як прикладного інструментарію для обґрунтування управлінських рішень щодо інноваційного розвитку готельних підприємств із різним рівнем ресурсного забезпечення.

Ключові слова: готельні підприємства, інноваційний розвиток, менеджмент, стратегічне забезпечення, цифровізація, KPI, конкурентоспроможність.

Dudnyk Svitlana*dudnyksvetlana8@gmail.com, ORCID ID: 0000-0001-8228-7276**Researcher ID: F-8966-2017**Postgraduate, Poltava University of Economics and Trade, Poltava*

STRATEGIC AND ORGANIZATIONAL SUPPORT FOR THE INNOVATIVE DEVELOPMENT OF HOTEL ENTERPRISES: FINANCIAL, ECONOMIC, AND MANAGERIAL DIMENSIONS

Abstract. The article examines the theoretical and applied foundations of strategic and organizational support for the innovative development of hotel enterprises under conditions of



digital transformation, intensifying competition in the hospitality market, changing consumer behavior, and the growing importance of resilient management models. It is substantiated that innovative development in the contemporary hotel business should be interpreted not as a set of isolated technological, service, or marketing novelties, but as an integrated managerial process combining financial, economic, organizational, and strategic instruments. The study determines that the effectiveness of innovative change depends on the ability of an enterprise to embed innovation into everyday management, ensure coordination between departments, establish managerial responsibility for innovation, apply a system of performance indicators, conduct internal monitoring and service competences among staff. The paper systematizes the key directions for improving the mechanism of innovative development of hotel enterprises, including the formation of a dedicated innovation budget, differentiation between capital and operating expenditures, staged financing, the use of PMS, CRM, and BI solutions, the implementation of innovation KPIs, the development of an innovation culture, the integration of risk management, and the alignment of innovation policy with the overall development strategy of the enterprise. It generalizes the step-by-step logic of implementing innovative managerial decisions, covering diagnostic, planning, financial-resource, organizational-preparatory, implementation, control-analytical, and strategic stages. It has been proven that the combination of financial, digital, organizational, and strategic tools creates the prerequisites for better control over innovation costs, strengthening competitive positions, and long-term adaptability of hotel business entities. The practical significance of the results lies in the possibility of using the proposed approaches as an applied managerial toolkit for substantiating decisions on the innovative development of hotel enterprises with different levels of resource provision.

Keywords: hotel enterprises, innovative development, management, strategic support, digitalization, KPI, competitiveness.

JEL Classification: L83, M11, O31

DOI: <https://doi.org/10.32782/tourismhospcee-15-7>

Постановка проблеми. У сучасних умовах інноваційний розвиток готельних підприємств виходить за межі впровадження окремих технологічних або сервісних новацій і набуває характеру системного управлінського процесу. На міжнародному рівні розвиток туризму та гостинності дедалі чіткіше пов'язується з цифровим переходом, стійкістю, розвитком навичок, ресурсоефективністю та адаптивністю підприємств до кризових і ринкових змін [1–4]. OECD у виданні *OECD Tourism Trends and Policies 2024* підкреслює потребу в узгоджених політиках, що підтримують конкурентоспроможність, інновації та зростання туризму, а Європейська Комісія в *Transition Pathway for Tourism* визначає цифровий і зелений перехід, стійкість та розвиток навичок як ключові вектори трансформації туристичної екосистеми. GSTC Hotel Standard, своєю чергою, розглядає стале управління готелем як систему планування, організаційних політик, соціально-економічної відповідальності та зменшення негативного впливу на довкілля.

Разом із тим у практиці готельного менеджменту інновації нерідко реалізуються фрагментарно: окремі цифрові сервіси, маркетингові

інструменти чи технічні рішення впроваджуються без належної координації, без системи оцінювання результатів і без чіткого зв'язку з довгостроковими цілями підприємства. За таких умов інновації можуть давати локальний позитивний ефект, але не формують стійкої конкурентної переваги. Це актуалізує потребу в розробленні підходів, які поєднують фінансово-економічні, організаційно-управлінські та стратегічні інструменти в єдину систему інноваційного розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Міжнародні аналітичні та нормативні матеріали підтверджують, що інноваційний розвиток у туризмі й гостинності має комплексний характер. OECD визначає туризм як сферу, де політики мають одночасно підтримувати інновації, зростання, конкурентоспроможність і стійкість сектору [1]. Європейська Комісія наголошує, що майбутнє туристичної екосистеми пов'язане з цифровими рішеннями, зеленою трансформацією, людським капіталом і міжсекторальною кооперацією [2]. У матеріалах ЄС щодо підготовки кадрів для туризму підкреслюється значення розвитку професійних навичок і цифрової готовності працівників [4]. GSTC Hotel Standard акцен-

тує на системності управління, що включає планування, внутрішній контроль, соціально-економічні практики, культурний і екологічний виміри діяльності готелю [3]. Водночас сучасні наукові дослідження конкретизують прикладні аспекти цифрової та інноваційної трансформації у сфері гостинності. Так, у роботі [5] на основі бібліометричного аналізу понад 2500 публікацій визначено ключові напрями досліджень цифрової трансформації готельного бізнесу, зокрема впровадження цифрових технологій, вплив на результати діяльності підприємств, поведінку споживачів і управління онлайн-репутацією. У статті авторів Anwar F. A., Deliana D., Suyanto [6] доведено, що впровадження сучасних цифрових рішень (штучного інтелекту, IoT, аналітики даних) безпосередньо впливає на підвищення операційної ефективності готелів і рівень задоволеності клієнтів, а також формує передумови для персоналізації послуг і оптимізації бізнес-процесів. Автор Abeba L. [7] обґрунтовує, що цифрова трансформація та інновації є ключовими чинниками підвищення конкурентоспроможності та забезпечення сталого розвитку підприємств туризму і гостинності, оскільки сприяють інтеграції технологічних рішень із управлінськими практиками та стратегічним плануванням.

Попри значну увагу до цифровізації та сталості, у прикладній площині потребує подальшого обґрунтування саме механізм інтеграції фінансових, організаційних і стратегічних рішень у систему інноваційного розвитку готельного підприємства.

Постановка завдання. Метою статті є обґрунтування напрямів стратегічно-організаційного забезпечення інноваційного розвитку готельних підприємств на основі комплексного поєднання фінансово-економічних, управлінських і стратегічних інструментів. Для досягнення поставленої мети у статті визначено такі завдання: розкрити значення інновацій у забезпеченні конкурентоспроможності готельних підприємств у сучасних умовах; систематизувати напрями вдосконалення механізму інноваційного розвитку; узагальнити інструменти практичної реалізації інноваційних рішень у діяльності готельного підприємства; запропонувати поетапну логіку впровадження інноваційної політики з урахуванням фінансових, організаційних і стратегічних чинників. Методичну основу дослідження становлять загальнонаукові та

спеціальні методи пізнання, зокрема методи аналізу і синтезу, логічного узагальнення, систематизації, структурно-функціонального підходу та порівняльного аналізу. Їх використання дозволило узагальнити сучасні підходи до інноваційного розвитку готельних підприємств та обґрунтувати поетапну логіку реалізації інноваційних управлінських рішень.

Виклад основного матеріалу дослідження. Ефективність інноваційного розвитку готельного підприємства визначається не лише обсягом доступних ресурсів, а насамперед якістю управління інноваційними змінами. Якщо нововведення впроваджуються різними підрозділами без єдиного координаційного центру, це знижує узгодженість дій, ускладнює контроль витрат і не дозволяє об'єктивно оцінити кінцевий результат. За таких умов інновації не формують системного ефекту, а залишаються сукупністю розрізнених ініціатив. Саме тому в межах даного дослідження інноваційний розвиток розглядається як складова стратегічного управління готельним підприємством, що потребує інтеграції фінансових, організаційних і управлінських інструментів. У практиці готельного менеджменту одним із ключових завдань є закріплення інноваційної відповідальності на рівні керівництва та функціональних менеджерів. Відповідальність за інноваційний розвиток повинна охоплювати планування заходів, координацію впровадження, контроль за використанням ресурсів, оцінювання результатів та підготовку управлінської звітності. Такий підхід дає можливість інтегрувати інновації в щоденну діяльність підприємства і посилити керованість змін.

Другим важливим напрямом є впровадження КРІ інноваційного розвитку. Без системи показників неможливо встановити, чи справді витрати на інновації є виправданими, чи досягнуто запланованого економічного, сервісного або ринкового ефекту. Доцільно використовувати як загальноорганізаційні КРІ, пов'язані з часткою інноваційних витрат, строком окупності, кількістю реалізованих ініціатив, так і функціональні індикатори, які відображають зростання доходів від нових послуг, зниження витрат, підвищення клієнтської лояльності або розширення цифрового охоплення процесів.

Не менш важливою є міжфункціональна координація. У готельному підприємстві інновації майже ніколи не обмежуються межами

одного підрозділу. Наприклад, цифровізація бронювання впливає на фронт-офіс, маркетинг, revenue management і фінансову службу; програми лояльності поєднують продажі, аналітику, CRM та сервіс; енергозберігаючі рішення стосуються технічних, фінансових та операційних підрозділів. Отже, інноваційна політика потребує механізмів міжфункціональної взаємодії – робочих груп, координаційних нарад або інноваційного комітету.

Суттєву роль відіграє розвиток компетентностей персоналу. Матеріали Європейської Комісії прямо пов'язують розвиток туризму з підвищенням цифрових, сталих і професійних навичок працівників [2; 4]. Для готельного підприємства це означає необхідність системного навчання персоналу використанню цифрових систем, персоналізованому сервісу, аналітичним підходам у роботі з гостями та ресурсоефективним практикам. Така підготовка підвищує не лише якість сервісу, а й результативність упровадження нових управлінських рішень.

Поряд із професійними навичками важливо формувати інноваційну культуру підприємства. Її доцільно розглядати як сукупність поведінкових і управлінських характеристик, що підтримують відкритість до змін, ініціативність, готовність до навчання, орієнтацію на вдосконалення та відповідальність за результат. Практична реалізація цього підходу може включати програми внутрішньої мотивації, визнання пропозицій працівників, інформування колективу про результати впроваджених рішень і включення інноваційних компетентностей до системи оцінювання персоналу.

На основі узагальнення сучасних підходів до інноваційного розвитку підприємств гостинності та авторського бачення механізму його стратегічно-організаційного забезпечення систематизовано основні проблемні аспекти, управлінські рішення, інструменти їх реалізації та очікувані результати. Це дало змогу сформувати узагальнену модель напрямів вдосконалення механізму інноваційного розвитку готельного підприємства, яку подано в табл. 1.

Як свідчать дані табл. 1, удосконалення механізму інноваційного розвитку готельного підприємства потребує поєднання фінансових, цифрових, організаційних і стратегічних рішень. У цьому вбачається теоретико-прикладне значення запропонованого підходу,

оскільки він дозволяє розглядати інноваційну політику не як набір розрізнених ініціатив, а як систему взаємопов'язаних управлінських дій. Таким чином, автором систематизовано ключові напрями вдосконалення механізму інноваційного розвитку готельного підприємства через інтеграцію ресурсного, управлінського, цифрового та стратегічного вимірів.

Разом із визначенням ключових напрямів удосконалення механізму інноваційного розвитку готельного підприємства важливо окреслити не лише зміст відповідних управлінських рішень, а й логіку їх практичного впровадження. Це зумовлено тим, що результативність інноваційної політики залежить не тільки від правильності вибору інструментів, а й від послідовності реалізації заходів, узгодженості дій між підрозділами, належного ресурсного забезпечення та своєчасного контролю проміжних результатів. У зв'язку з цим автором запропоновано поетапну модель реалізації інноваційних управлінських рішень у діяльності готельного підприємства, що дозволяє представити інноваційний розвиток як цілісний управлінський цикл – від первинної діагностики до стратегічного коригування. Відповідну послідовність подано в табл. 2.

Табл. 2 відображає логіку управлінського циклу інноваційного розвитку готельного підприємства. Її зміст свідчить, що результативне впровадження інновацій не може зводитися лише до запуску окремого цифрового сервісу чи технічного оновлення. Навпаки, інноваційна політика повинна спиратися на послідовний цикл дій, який включає діагностику, планування, ресурсне забезпечення, організаційну підготовку, упровадження, контроль та стратегічне коригування. Практична цінність запропонованої моделі полягає в тому, що вона дозволяє узгодити управлінські рішення з ресурсними можливостями підприємства, підвищити керованість інноваційного процесу та знизити ризик фрагментарного впровадження окремих нововведень. Особливого значення набуває контроль-аналітичний етап, оскільки він забезпечує зворотний зв'язок між вкладеними ресурсами, здійсненими заходами та фактичним результатом. Це дозволяє оцінити не лише прямий економічний ефект, а й організаційні, сервісні та стратегічні наслідки впроваджених змін. Завершальний стратегічний етап переводить інновації з площини разових заходів у пло-

щину довгострокової політики розвитку підприємства.

Важливо також поєднувати інноваційну політику з принципами сталого розвитку. У цьому контексті GSTC Hotel Standard визначає управління сталим готелем через систему ефективного планування, максимізацію соціально-економічних вигод, повагу до культурної спадщини та зменшення екологічного впливу. У прикладному вимірі це означає, що інновації у готельному підприємстві мають оцінюватися не лише з позиції зростання доходів, а й з погляду ресурсоефективності, стійкості до зовнішніх шоків, репутаційної цінності бренду та якості клієнтського досвіду. Саме таке розширене трактування дозволяє поєднати інноваційну та стратегічну логіку розвитку підприємства. Отже, автором запропоновано поетапну модель реалізації

інноваційних управлінських рішень, адаптовану до умов функціонування готельного підприємства.

Узагальнюючи наведене, слід зазначити, що ефект від упровадження запропонованих підходів має багаторівневий характер. Фінансово-економічний ефект проявляється у кращій керованості витрат, раціональнішому розподілі ресурсів і підвищенні віддачі від інновацій. Організаційний ефект пов'язаний із посиленням відповідальності менеджменту, покращенням координації та розвитком кадрового потенціалу. Ринковий ефект відображається у підвищенні якості клієнтського досвіду, лояльності гостей та стабілізації попиту. Стратегічний ефект полягає у формуванні адаптивної моделі розвитку, де інновації є постійним елементом системи управління підприємством.

Таблиця 1

Напрями вдосконалення механізму інноваційного розвитку готельного підприємства

| Проблемний аспект | Управлінське рішення | Інструменти реалізації | Очікуваний результат |
|--|---|---|---|
| Відсутність окремого підходу до фінансування інновацій | Формування інноваційного бюджету | бюджет інновацій, фінансовий план, розподіл витрат за напрямками | підвищення керованості інноваційних витрат |
| Нечіткий розподіл інноваційних витрат | Диференціація CAPEX і OPEX | інвестиційний кошторис, класифікація витрат | точніше планування та контроль ресурсів |
| Обмежені фінансові можливості | Поетапне фінансування інновацій | пілотні проекти, low-cost рішення, тестування, масштабування | зниження фінансових ризиків і поступовий розвиток |
| Високий рівень операційних витрат | Автоматизація та цифровізація процесів | PMS, цифрові сервіси, енергомоніторинг | скорочення витрат і вивільнення ресурсів |
| Недостатня прозорість управлінських рішень | Аналітичний супровід управління | ВІ-аналітика, дашборди, інтегровані звіти | підвищення обґрунтованості рішень |
| Недостатня результативність роботи з гостями | Використання CRM та персоналізації | сегментація клієнтів, програми лояльності, персоналізовані пропозиції | зростання повторних продажів і лояльності |
| Низька організаційна готовність до змін | Упровадження КРІ інноваційного розвитку | система показників, контрольні точки, управлінська звітність | посилення дисципліни реалізації |
| Недостатній рівень компетентностей персоналу | Розвиток цифрових і сервісних навичок | тренінги, внутрішнє навчання, адаптаційні програми | підвищення ефективності впровадження |
| Відсутність довгострокової логіки інновацій | Формування інноваційної стратегії | стратегічний план, портфель інновацій, пріоритети розвитку | узгодженість інноваційної політики |
| Недостатній облік ризиків | Інтеграція ризик-менеджменту | карта ризиків, матриця оцінки, контрольні процедури | зниження ймовірності втрат |

Джерело: розроблено автором

Таблиця 2

**Послідовність реалізації інноваційних управлінських рішень
у готельному підприємстві**

| Етап | Зміст | Основні дії | Результат |
|---------------------------|---|---|--|
| Діагностичний | Оцінка поточного стану інноваційного забезпечення | аналіз витрат, виявлення обмежень, оцінка потенціалу | інформаційна база для прийняття рішень |
| Плановий | Визначення пріоритетів інноваційного розвитку | добір ініціатив, ранжування проєктів, оцінка можливостей | обґрунтований портфель інновацій |
| Фінансово-ресурсний | Планування джерел фінансування | інноваційний бюджет, розподіл CAPEX, OPEX, визначення ресурсів | підвищення фінансової керованості |
| Організаційно-підготовчий | Створення внутрішніх умов упровадження | розподіл відповідальності, навчання, KPI | організаційна готовність |
| Етап реалізації | Запуск інноваційних рішень | упровадження цифрових сервісів, модернізація процесів, тестування | практичне застосування новацій |
| Контрольно-аналітичний | Оцінка результатів | аналіз показників, виявлення відхилень, коригування | визначення фактичного ефекту |
| Стратегічний | Оновлення інноваційної політики | масштабування успішних рішень, перегляд пріоритетів | довгострокова адаптація підприємства |

Джерело: розроблено автором

Висновки і перспективи подальших досліджень. Отже, у статті доведено, що інноваційний розвиток готельних підприємств доцільно розглядати як комплексний управлінський процес, який не обмежується впровадженням окремих цифрових або сервісних рішень, а потребує системного поєднання фінансово-економічних, організаційно-управлінських і стратегічних інструментів. Обґрунтовано, що результативність інновацій значною мірою залежить від закріплення інноваційної відповідальності менеджменту, упровадження KPI, розвитку міжфункціональної координації, формування належного рівня компетентностей персоналу, створення системи внутрішнього моніторингу та інтеграції ризик-менеджменту в загальну модель управління підприємством.

У процесі дослідження автором систематизовано напрями вдосконалення механізму інноваційного розвитку готельного підприємства та запропоновано поетапну модель реалізації інноваційних управлінських рішень. На відміну від фрагментарного підходу до впровадження окремих нововведень, запропонований підхід поєднує фінансово-економічний, організаційно-управлінський, цифровий і стратегічний виміри в єдину логіку управлінського впливу. Це дозволяє підви-

щити керованість інноваційних витрат, посилити обґрунтованість управлінських рішень, покращити координацію між підрозділами, підвищити якість клієнтського досвіду та сформувати передумови для довгострокової адаптивності готельного підприємства.

Практична цінність отриманих результатів полягає в можливості використання запропонованих положень як прикладного інструментарію для підвищення ефективності використання ресурсів, зміцнення конкурентних позицій та забезпечення більш стійкого розвитку підприємств готельного бізнесу.

Перспективи подальших досліджень у даному напрямі доцільно пов'язати з розробленням методичного інструментарію кількісного оцінювання ефективності інноваційних рішень у готельних підприємствах, побудовою системи показників вимірювання результативності цифрової трансформації сервісних процесів, а також з емпіричною перевіркою впливу інноваційної культури та управлінських компетентностей персоналу на конкурентоспроможність підприємств гостинності. Особливої уваги потребує адаптація інноваційних стратегій до підприємств із різним рівнем ресурсного забезпечення та до умов післякризового відновлення готельного бізнесу.

ЛІТЕРАТУРА

1. OECD Tourism Trends and Policies 2024. Paris : OECD Publishing, 2024. 353 p. DOI: <https://doi.org/10.1787/80885d8b-en>
2. Transition Pathway for Tourism. Brussels : European Commission, 2022. 57 p. URL: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/49498/attachments/1/translations/en/renditions/native>
3. Hotel Standard v.4.01. GSTC Hotel Standard v.4.01 with Performance Indicators and SDGs. Official edition. Washington : The Global Sustainable Tourism Council, 2025. 34 p. URL: <https://www.gstc.org/wp-content/uploads/GSTC-Hotel-Standard.pdf>
4. Tourism and hospitality vocational education organisations. Mobility and Transport. URL: https://transport.ec.europa.eu/tourism/jobs-and-skills-tourism/tourism-and-hospitality-vocational-education-organisations_en (date of access: 31.03.2026).
5. Peng X., Zhu J., Lee S., Zhou D., Song W., Ying T. Digital transformation in the hospitality industry: A bibliometric review from 2000 to 2023. *International Journal of Hospitality Management*. 2024. Vol. 120. Article 103761. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.103761>
6. Anwar F. A., Deliana D., Suyamto. Digital transformation in the hospitality industry: Improving efficiency and guest experience. *International Journal of Management Science and Information Technology*. 2024. Vol. 4(2). P. 428–437. DOI: <https://doi.org/10.35870/ijmsit.v4i2.3201>
7. Abeba L. Role of digital transformation and innovation in enhancing the competitiveness and sustainability of hospitality and tourism businesses in South Africa. *International Journal of Modern Hospitality and Tourism*. 2024. Vol. 4(1). P. 50–62. DOI: <https://doi.org/10.47604/ijmht.2375>

REFERENCES

1. OECD Tourism Trends and Policies 2024. Paris : OECD Publishing (2024) 353 p. DOI: <https://doi.org/10.1787/80885d8b-en>
2. Transition Pathway for Tourism. Brussels : European Commission (2022) 57 p. Available at: <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/49498/attachments/1/translations/en/renditions/native>
3. Hotel Standard v.4.01. (2025) GSTC Hotel Standard v.4.01 with Performance Indicators and SDGs. Official edition. Washington : The Global Sustainable Tourism Council, 34 p. Available at: <https://www.gstc.org/wp-content/uploads/GSTC-Hotel-Standard.pdf>
4. Tourism and hospitality vocational education organisations. Mobility and Transport. Available at: https://transport.ec.europa.eu/tourism/jobs-and-skills-tourism/tourism-and-hospitality-vocational-education-organisations_en
5. Peng X., Zhu J., Lee S., Zhou D., Song W., Ying T. (2024) Digital transformation in the hospitality industry: A bibliometric review from 2000 to 2023. *International Journal of Hospitality Management*, vol. 120. Article 103761. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.103761>
6. Anwar F. A., Deliana D., Suyamto (2024) Digital transformation in the hospitality industry: Improving efficiency and guest experience. *International Journal of Management Science and Information Technology*, vol. 4(2). pp. 428–437. DOI: <https://doi.org/10.35870/ijmsit.v4i2.3201>
7. Abeba L. (2024) Role of digital transformation and innovation in enhancing the competitiveness and sustainability of hospitality and tourism businesses in South Africa. *International Journal of Modern Hospitality and Tourism*, vol. 4(1). pp. 50–62. DOI: <https://doi.org/10.47604/ijmht.2375>

Дата надходження статті: 26.03.2026

Дата прийняття статті: 20.04.2026

Дата публікації статті: 26.06.2026