

13. On the approval of the General Regulations on the sanatorium-resort facility, Resolution of the Cabinet of Ministers of Ukraine dated 11.07.2001 No. 805. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/805-2001-%D0%BF#Text> (in Ukr.).
14. On the approval of clinical protocols sanatorium-resort treatment in sanatorium-resort institutions (except tuberculosis profile) for the adult population, Order of the Ministry of Health of February 6, 2008, No 56. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0056282-08#Text> (date of application: 12/21/2022) (in Ukr.).
15. Brych, V., Kyfyak, O. (2021). Theoretical and methodological foundations of the formation of tourist destinations in the western Ukrainian border regions. *Visnyk Ternopilskoho natsionalnoho ekonomichnoho universytetu [Bulletin of the Ternopil National Economic University]*, vol. 4, pp. 114–126 (in Ukr.).
16. No compromises! «Bukovynska» mineral water - the quality has been tested for years! URL: <https://molbuk.ua/news/239846-zhodnykh-kompromisiv-mineralna-voda-bukovynska-ia-kist-perevirena-rokamy> (Accessed 02.03.2023) (in Ukr.).
17. Bukovynska, production of mineral medicinal and table water. URL: <https://top20.ua/cv/dim-i-pobut/dostavka-vodi/bukovinskaya-proizvodstvo-mineralnoy-vodyi.html> (Accessed 12.01.2023).
18. Ed. Babov, K.D., Bezverhnyuk, T.M., Kysylevskaia, A.Yu. (2021). *Pryrodni likuvalni resursy: abetka korystuvacha* [Natural healing resources: user's alphabet]. Polygraph, Odesa, 76 p. (in Ukr.).
19. Kyfyak, V.F., Kyfyak, O.V. (2009). Recreational specialization as a condition for strengthening the competitiveness of the region. *Formuvannia rynkovykh vidnosyn v Ukraini [Formation of market relations in Ukraine]*, vol. 12, pp. 157-161 (in Ukr.).

УДК 338.486:004.78

JEL Classification: Z32,O32,O39,M15

DOI: <http://doi.org/10.34025/2310-8185-2023-1.89.07>

Ганна Михайліченко, д.е.н., професор,
<https://orcid.org/0000-0001-7066-6527>

Валерія Лисяна, здобувачка,
<https://orcid.org/0000-0002-5858-4315>

Державний торговельно-економічний університет, м. Київ

ЦИФРОВІЗАЦІЯ ПІДПРИЄМСТВ ТУРИЗМУ В УМОВАХ КРИЗИ

Анотація

Актуальність. Туристична галузь України без перебільшення перебуває в кризовому стані. Частина підприємств як малого та середнього, так і великого бізнесу не здатні функціонувати в таких умовах. Наразі значні складнощі викликає не лише налагодження туристичних потоків та їхня безпека, але також оптимізаційні процеси діяльності всередині підприємств розглянутої галузі. На основі вивченого матеріалу запропоновано власне визначення цифровізації. Проаналізовано стан туристичної галузі та інноваційної складової економіки України на сучасному етапі. Виокремлено основні принципи цифровізації,

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ

розглянуто приклади діджитал-перетворень на різних рівнях на підприємствах туризму: робота з клієнтами, операційні бізнес-процеси та загальна бізнес-модель (управлінська).

Мета дослідження – вивчення теоретичних підходів до визначення та характеристики поняття «цифровізація», узагальнення досвіду цифровізації діяльності національного та міжнародного ринку туристичних послуг, розроблення системи практичних рекомендацій щодо імплементації цифрових технологій на мікрорівні туристичної галузі та аналіз основних показників їхнього впливу на стан підприємства.

Методологія. Для досягнення мети написання статті нами використані такі загально-філософські, загальнонаукові та спеціалізовані методи: аналізу та синтезу, описовий, статистичний і графічний метод представлення даних. З використанням методу опису нами зазначено результати дослідження науковців за даною тематикою. Аналіз та синтез відображено у виокремленні та визначенні основних принципів процесів цифровізації діяльності туристичних підприємств. Статистичний та метод графічного представлення застосовані при аналізі тенденцій впливу кризових явищ на туризм загалом та представленні матеріалів дослідження в оптимізованій для сприйняття формі. **Результати.** Нами проаналізовано готовність України до впровадження інноваційного елементу підприємств туристичного бізнесу, визначено поняття «цифровізації» та зазначено основні принципи її впровадження. **Практичне значення.** Розвинена покрокова система та запропоновані принципи цифровізації можуть бути використані стейкхолдерами в процесі аналізу готовності підприємств до цифрових оптимізацій. **Перспективи подальших досліджень.** Подальші наукові дослідження у зазначеному напрямі плануються як ґрунтовне вивчення бізнес-процесів туристичних підприємств, надання практичних рекомендацій в галузі стратегічного управління підприємств сфери туризму на основі інструментів цифровізації.

Ключові слова: цифровізація, цифрова трансформація, стагнація, кризи, оптимізація бізнесу.

Кількість джерел: 23; кількість таблиць: 1; кількість рисунків: 1.

Hanna Mykhailichenko, Doctor of Economics, Professor,
<https://orcid.org/0000-0001-7066-6527>

Valeriia Lysiana, Applicant for academic degree,
<https://orcid.org/0000-0002-5858-4315>

State University of Trade and Economics, Kyiv

DIGITALIZATION OF TOURISM ENTERPRISES IN CRISIS

Summary

The article is devoted to the study of digitalization of tourism business and its definition. Based on the studied data, a definition of digitization is proposed. The state of the tourism industry and the innovative component of economy at the current stage is analyzed. The main principles of digitization are highlighted, examples of digital

transformations of different levels at tourism enterprises are considered: work with clients, operational business processes and the general business model (management). The following general philosophical, general scientific and specialized methods were used: analysis and synthesis, descriptive method, and statistical and graphic method of data presentation. Using the method of description, we have indicated the results of the scientists' research on this topic. The analysis and synthesis of the main principles of digitalization processes of tourism enterprises are highlighted and determined. Statistical and graphic presentation methods are used in the analysis of trends in the impact of crisis phenomena on tourism in general and the presentation of research data in a form optimized for perception. The author analyzed the current condition to implement the innovative element of tourism business enterprises, defined the concept of "digitalization" and indicated the main principles of its implementation. The developed step-by-step system and the proposed principles of digitalization can be used by stakeholders in the process of analyzing the readiness of enterprises for digitalization. Further scientific research is planned as a study of the business processes of tourism enterprises, providing recommendations in the field of strategic management based on digitalization tools.

Keywords: digitization, digital transformation, stagnation, crises, business optimization.

Number of sources – 23, number of tables – 1, number of drawings – 1.

Постановка проблеми. Для нашого дослідження було обрано цифровізаційний напрям налагодження бізнес-процесів підприємств туристичної галузі для оптимізації використання ресурсного потенціалу на мікрорівні, що наразі також є шляхом дистанціювання підрозділів та забезпечення їхньої мобільності в умовах воєнного стану.

Використання цифровізації як інструменту підвищення ефективності підприємницької діяльності в туризмі та інших галузях економіки та аналіз її впливу вивчали як вітчизняні, так і зарубіжні науковці: С. В. Мельниченко [3-5], Г. І. Михайліченко [3], Т. І. Олешко, Н. В. Касьянова, С. Ф. Смерічевський, В. Вишневський [1-2], В. Чекіна, Д. Череватський, К. А. Галасюк, І. М. Білецька, D. Buhalis, C. Costa, F. Ford, R-C. Härting, C. Reichstein, N. Härtle [16] та інші. Однак проведені дослідження частково розкривають питання впливу цифровізації на розвиток туристичного бізнесу на мікрорівні.

Вплив пандемії COVID-19 та війн, воєнних конфліктів, терористичних актів, економічних стагнацій та криз в усьому світі спричинив та продовжує збільшувати соціально-економічні втрати. За даними UNWTO, протягом карантину в 2020 році кількість міжнародних прибуттів знизилася до 78%, що спричинило збитки в

1,2 трильйона доларів США від експорту туристичних послуг і 120 мільйонів прямих скорочень робочих місць в туризмі [6; 15]. Результатом воєнного стану в країні стали кризові явища 2022 року, під впливом чого з ринку вимушені були піти підприємства середнього та малого бізнесу, зокрема і туристичні, які опинилися в економічному паті та не можуть здійснювати підприємницьку діяльність через закриття повітряного простору, неможливості забезпечити безпеку туристичних подорожей, або з причини неплатоспроможності, неможливості погашення кредиторських заборгованостей клієнтів.

Реструктуризація туристичних потоків, яка сталася завдяки антикризовим заходам протидії пандемії коронавірусної інфекції, та антитерористичні заходи забезпечення безпеки подорожей суттєво вплинули на світовий порядок організації та здійснення подорожей. Вивчаючи динаміку туристичних потоків міжнародного туристичного ринку, що реінкарнується після пандемії, можемо зазначити, що за даними UNWTO, Європа та Близький Схід продемонстрували найшвидше відновлення доковідного стану в січні-липні 2022 року, коли кількість прибуттів досягла 74% та 76% від рівня 2019 року відповідно. Європа прийняла майже втричі більше міжнародних прибуттів, ніж за перші сім місяців 2021 року (+190%).

Тим не менш, близько 61% експертів UNWTO зараз бачать потенційне повернення кількості міжнародних прибуттів до рівня 2019 року в 2024 році або пізніше, тоді як тих, хто вказує на повернення до рівня до пандемії в 2023 році, стало менше (27%) порівняно з опитуванням у травні (48%). На думку експертів, політичні події, війна та економічне середовище продовжують залишатися основними чинниками, які гальмують відновлення міжнародного туризму [18; 23].

Сьогодні туристична галузь України перебуває в кризовому стані. Війна в Україні унеможлиблює подорожі іноземних туристів та суттєво обмежує виїзд на відпочинок за кордон. На світовому ринку, окрім геопросторових процесів, військових дій, ще й економічні чинники негативно впливають на туристичний попит.

Зростання інфляції та стрибок цін на нафту, газ, енергоносії призводять до підвищення транспортних витрат і витрат на проживання, водночас впливаючи на купівельну спроможність споживачів і їхні заощадження [11].

Зазначені вище явища спричинили переосмислення технології торгівлі товарами та послугами. Сьогодні, в умовах зміни цінностей та потреби в мобільності, світовий ринок пропонує трансформовану модель взаємовідносин у внутрішньому та зовнішньому середовищі макrorівня, яскравим прикладом якої є впровадження цифровізації бізнес-процесів у більшості галузей, а надто такій інформаційно насиченій, як туризм.

Дослідивши визначення сучасних науковців, ми можемо стверджувати, що цифровізація (інші найближчі поняття «цифрова трансформація», «діджиталізація») – це впровадження інформаційних технологій у бізнес-процеси підприємства будь-якої сфери, що включає в себе матеріальне та програмне забезпечення, докорінні зміни в підходах до управління підприємством, переосмислену корпоративну культуру та правила налаштування зовнішніх комунікацій. Основною перевагою впровадження є підвищення продуктивності як кожного співробітника, так і компанії загалом, врахування потреб працівників, постачальників та клієнтів, репутаційне зростання на конкурентному ринку. Важливою основою створення ефективної взаємовигідної логістики є налагоджена система інформаційно забезпечених суб'єктів господарювання, споживачів та інших стейкхолдерів. Окрім того, можна виділити найбільш поширені трактування цифровізації (табл. 1).

На нашу думку, загальною проблемою, що існує сьогодні в процесі застосування цифровізації, є відсутність системного підходу та аналізу поточних потреб стейкхолдерів, більшою мірою співробітників. Менеджмент вищої ланки часто не враховує людський фактор, серед яких страх втрати робочого місця та небажання змінювати функціональні особливості процесів. Відповідно до звіту, опублікованого McKinsey у 2017 році, а саме керівники компаній, які не бажають навести практичні переваги нововведень та запровадити

період адаптації та колективного навчання, є найбільшою перешкодою для цифрової трансформації [22].

Таблиця 1

Визначення поняття «цифровізація»*

<i>Науковець або джерело</i>	<i>Визначення</i>
Марк Сен Гупта	«Цифровізація означає активізацію або вдосконалення процесів шляхом використання цифрових технологій і оцифрованих даних» [15].
Розпорядження «Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації» КМУ	Цифровізація – «насичення фізичного світу електронно-цифровими пристроями, засобами, системами та налагодження електронно-комунікаційного обміну між ними, що фактично уможливорює інтегральну взаємодію віртуального та фізичного, тобто створює кіберфізичний простір» [8].
Панкратова Олена	Digitalization (або цифровізація) є «створенням нового продукту в цифровій формі, ... з новим функціоналом та споживчими властивостями, ... що дозволяє отримати суттєвий стрибок у бізнесі та нові конкурентні переваги» [7].
The Oxford English Dictionary	Цифровізація – це «прийняття або розширення використання цифрових або комп'ютерних технологій організацією, галуззю, країною тощо» [11; 20].
Gartner Glossary	«Цифровізація — це використання цифрових технологій для зміни бізнес-моделі та надання нових можливостей для отримання прибутку та збільшення вартості; це процес переходу до цифрового бізнесу; це процес переходу від аналогової форми до цифрової» [12].

*Джерело: інформацію зібрано автором.

Цифрова трансформація – це не одномоментні зміни через впровадження простих цифрових технологій, а спланована організаційна підготовка з елементами моделювання, що є докорінною умовою бізнес-процесів, оскільки учасники повинні

мати можливість використовувати їх і розвиватися разом. Важливо, щоб усі співробітники чітко усвідомлювали необхідність цифровізації їхніх процесів та були налаштовані на результативність від її впровадження. Досліджуючи явище цифровізації, також можна виокремити необхідні принципи її впровадження, наведені в рис. 1.

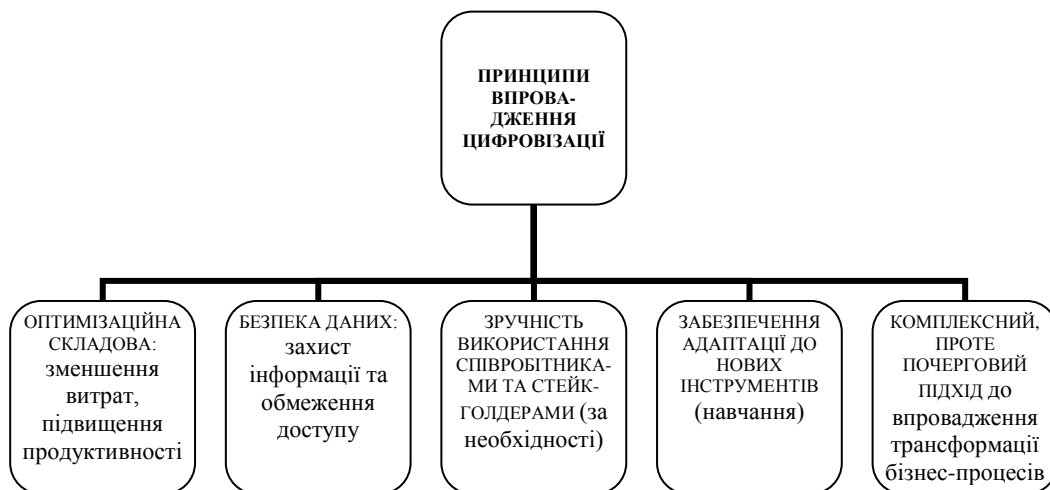


Рис. 1. Принципи впровадження цифровізації

*Джерело: складено автором.

У цифрову епоху зміни є постійними. Цифрова трансформація потребує постійного оновлення, а не лише одноразових операцій, у ситуації, коли конкуренція стає дедалі гострішою, оскільки з'являються нові бізнес-моделі, а межі між галузями зникають, коли все стає цифровим. Оскільки нові технології та тенденції процес неминучий в їх інноваційному поступі, компанії повинні завжди гнучко перевіряти, переглядати та адаптувати розроблену ними дорожню карту цифрової трансформації відповідно до змін у навколишньому та інноваційному середовищі [23].

Як зазначають австралійські вчені Мохіні Сінгх, Дайан Уоддел і Мд Махбубур Рахім, вивчаючи інструменти та вплив B2E (Бізнес для працівників) на організаційний менеджмент компанії, існують три важливі моделі бізнесу (в електронній комерції): бізнес для

споживача (B2C), бізнес для бізнесу (B2B) та бізнес для працівника (B2E). Якщо перші дві моделі набули широкого вивчення та практичної імплементації результатів досліджень, бізнес для працівників, або, краще, бізнес для співробітника є менш дослідженим поняттям, яке ми плануємо розкрити на ширшому рівні стадії цифровізації існуючих бізнес-процесів у цілеспрямованому напрямі ефективної організації діяльності та управління туристичними підприємствами. Бізнес для співробітника — це модель бізнесу, за якої організація надає інформацію та організовує комунікацію зі своїми співробітниками в дистанційному режимі, оскільки вони спрощують витрати часу та праці на організаційні процеси. Варто також зазначити, що поточні події вимагають від компаній максимального переходу до такої моделі комунікації задля забезпечення мобільності персоналу. Комплексна програма моделінгу B2E класично складається з трьох взаємопов'язаних компонентів: бізнес-процеси онлайн, онлайн-управління та онлайн-послуги для спільноти в робочому просторі, що є відтворенням об'єктів цифровізації суб'єктів господарювання [14].

Серед основних переваг цифровізації в моделі «бізнес для співробітника» можна назвати ефективне управління загальними цілями підприємств, налагодження комунікації, скорочення витрат фінансових та часових, підвищення конкурентоспроможності, гнучкість організаційних процесів, навчання і мобільність співробітників.

Якщо розглядати цифровізацію зі сторони цільового використання бюджету компанії, можна зазначити таку тенденцію: результати дослідження міжнародної компанії з соціально-економічних досліджень IDC показали, що інвестиції в цифрову трансформацію не були відтерміновані або скасовані, незважаючи на тривалий вплив COVID-19 на кон'юнктуру ринку. Навпаки, глобальні витрати на технології та послуги цифрової трансформації оцінюються в 1,3 трильйона доларів у 2020 році, що на 10% більше, ніж в 2019 році. Очікується, що глобальні витрати на цифрову трансформацію досягнуть 2,8 трильйона доларів США в 2025 році, що більш ніж удвічі перевищує суму, виділену в 2020

році. Проте навіть в таких умовах інвестиційна діяльність у інноваційні технології продовжується [19].

Майбутній прогрес будь-якої економічної системи обумовлюється високим рівнем інноваційності окремих суб'єктів господарювання, що відіграє ключову роль для прийняття відповідних управлінських рішень на всіх рівнях.

Цифрова трансформація в Україні є потенційним ресурсом, що створює значну додану вартість для підприємств, підвищує ефективність економіки та бізнесу загалом. Тому, на фоні суттєвого сповільнення глобального економічного зростання в 2020 році, спричиненого насамперед COVID-19, виникає необхідність в дослідженні тенденцій Глобального інноваційного індексу (Global Innovation Index — GII). Як показують результати дослідження інноваційного потенціалу, у 2022 році Україна показує кращі результати інноваційної діяльності, ніж інноваційної витрати. Але це сталося не завдяки правильній інноваційній стратегії, а швидше через зовнішні фінансові запозичення. Цього року Україна посіла 75 місце за обсягами інноваційної витратної частини, що є вищим, ніж минулого року (76 місце), проте нижче показника 2020 року (71 місце). За обсягами результатів інноваційної діяльності Україна посідає 48 місце. Ця позиція нижча і за 2021 (37 місце), і за 2020 (37 місце) роки [13].

Туристична галузь та світ загалом, переживаючи новий період, усвідомлюють необхідність інноваційних кроків та шукають нові гнучні динамічні заходи щодо виходу з кризи, сценарії роботи підприємств в умовах невизначеності й непередбачуваності економіки. Таким чином, актуальність проблеми цифровізації бізнес-процесів підприємств сфери туризму та її вирішення є надзвичайно важливими для туристичного менеджменту.

Зазначені вище проблеми та вивчення праць дослідників у сфері цифровізації дозволили виокремити невирішені на достатньому рівні науковим світом питання туристичного менеджменту щодо цифровізації бізнес-процесів на мікрорівні туристичного бізнесу, актуалізації теоретичних знань та надання

прикладних рекомендацій керівниками туристичних підприємств для утримання стабільного стану та подальшого підвищення кокурентоспроможності на ринку.

Як зазначає Єгор Чернів, трансформація бізнесу відбувається шляхом впровадження нових механізмів оптимізації на трьох рівнях:

- B2C – структура та канали взаємодії зі споживачами;
- оптимізація операційних бізнес-процесів;
- загальна зміна бізнес-моделі, зокрема управлінське середовище компанії.

Щодо першого рівня, то якщо раніше туристичні підприємства вкладали бюджетні кошти у розвиток сайту (для туристичних операторів сайт передбачений основною вимогою функціонування суб'єкту господарювання), сьогодні основна увага приділяється соціальним мережам і таргетингу, зважаючи на зміну потреб поколінь та їх специфічну взаємодію з каналами комунікації. Окрім того, соціальні мережі стали інструментом персоніфікованого спілкування з потенційним покупцем завдяки значній базі його інтересів (шляхом використання чат-ботів або онлайн-кабінетів є можливість скорочення витрат на утримання відділу по роботі з клієнтами. Це, в свою чергу, дає можливість співробітникам вибодовувати гнучкий графік роботи та, за необхідності, поєднувати кілька посад). Наразі, збір та обробка такого роду даних, так звана «датафікація» є основою не лише цифровізації, але й цифрової трансформації [9].

Наступним етапом є оптимізація бізнес-процесів, передусім операційних, трансформація ланцюжка створення вартості. Цифровізація існує в таких інструментах, як онлайн-офіси, онлайн-зустрічі, трансляції подій в прямому ефірі, віртуальні виставки та конференції, доставка продуктів чи дистанційне навчання з використанням Zoom і Skype платформами, в т.ч. з елементами гейміфікації тощо. Такі дії можуть допомогти зберегти здорову атмосферу, відносну ізоляцію та гігієну, забезпечити необхідну й екстрену мобільність та більш ефективну і зважену роботу як зі

споживачем, так і в інтернет-середовищі, завдяки існуванню технологічного проміжку часу на прийняття рішень.

Дослідження показали, що забезпечити ефективну діджиталізацію туристичного бізнесу можливо завдяки [10]:

- застосуванню хмарних сервісів і професійного програмного забезпечення;
- використанню спільної мережі для інформування та відслідковування (за необхідності) дислокації споживача, що може бути необхідним для екстримального туризму;
- розширеній системі контролю доступу та безпеки;
- функціонуванню чат-ботів;
- онлайн-конференціям, електронним повідомленням та нарадам у Zoom для окремих ланок компанії;
- онлайн-навчанню працівників.

Наприклад, IT-провайдер світової індустрії подорожей Amadeus у докарантинній діяльності вже використовував низку технологій, таких як біометрія та біометричний профіль туриста, штучний інтелект управління цифровими ідентичностями, що набули особливої популярності та надали відносної стійкості на час кризового періоду.

Третім напрямом цифровізації та трансформації є зміна бізнес-моделі. З урахуванням ковідних умов та воєнного стану, оптимальною моделлю існування підприємств (у т.ч. туристичної галузі) є цифрові продажі, е-бізнес. Одним з перших адапторів такої моделі на ринку України ще в докризовий період став агрегатор туристичних послуг OnlineBistro [20]. Високий рівень цифровізації робить компанію більш конкурентоспроможною і захищеною від непередбачуваних викликів та економічних потрясінь.

Висновки. За результатами проведеного дослідження було проаналізовано готовність України до впровадження інноваційного елементу підприємств туристичного бізнесу. Для українського середовища в сучасних умовах цифровізація може стати поштовхом до оптимізації діяльності, мінімізації впливу кризи та безпеки співробітників і споживачів. Нами було визначено поняття

«цифровізація» як процес впровадження інформаційних технологій у бізнес-процеси підприємства будь-якої сфери, що включає в себе матеріальне та програмне забезпечення, докорінні зміни в підходах до управління підприємством, переосмислену корпоративну культуру та правила налаштування зовнішніх комунікацій. Подальші наукові дослідження у даному напрямі плануються як ґрунтовне вивчення стану бізнес-процесів туристичних підприємств та надання практичних рекомендацій в галузі стратегічного управління підприємств сфери туризму на основі інструментів цифровізації.

Список використаних джерел:

1. Смарт-промисловість в епоху цифрової економіки: перспективи, напрями і механізми розвитку : монографія / Вишневський В. П., Вієцька О. В., Гаркушенко О. М., Князев С. І., Лях О. В., Чекіна В. Д., Череватський Д. Ю.; за ред. акад. НАН України В. П. Вишневського. НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2018. 192 с. URL: <http://surl.li/djxvv>
2. Цифровізація економіки України: трансформаційний потенціал : монографія / Вишневський В. П., Гаркушенко О. М., Князев С. І., Липницький Д. В., Чекіна В. Д. НАН України, Інститут економіки промисловості. Київ : Академперіодика, 2020. 188 с. URL: https://www.academia.edu/42796353/Digitalization_of_Ukrainian_economy_transformational_potential (дата звернення: 01.11.2022).
3. Інновінг в туризмі : монографія / Мазаракі А. А., Мельниченко С. В., Михайліченко Г. І., Ткаченко Т. І. та ін.; за заг. ред. А. А. Мазаракі. Київ : КНТЕУ, 2016. 532 с.
4. Мельниченко С. В. Інформаційні технології в туризмі: теорія, методологія, практика : монографія. Київ : Нац. торг.-екон. у-т, 2008. 494. с.
5. Мельниченко С. В., Шеєнкова К. А. Управління бізнес-процесами в туризмі : монографія. Київ : Нац. торг.-екон. ун-т, 2015. 270 с.
6. Офіційний сайт Всесвітньої туристичної організації : веб-сайт. URL: <https://www.unwto.org/> (дата звернення: 01.10.2022).
7. Панкратова О. Цифровізація як сучасний тренд розвитку менеджменту. *Економіка та суспільство*. 2021. Вип. 33. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/927/889> (дата звернення: 17.10.2022).
8. Про схвалення Концепції розвитку цифрової економіки та суспільства України на 2018-2020 роки та затвердження плану заходів щодо її реалізації : Розпорядження від 17 січня 2018 р. №67-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text> (дата звернення: 01.11.2022).
9. Чернев Є. Цифрова трансформація. Що робити бізнесу? *НВ: веб-сайт*. URL: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/cifrovaya-transformaciya-hto-delat-biznesu-50005679.html> (дата звернення: 01.11.2022).
10. Boland-Krouse, S., Bononi, H., Steenbergen, A. A digital identity for safer, healthier travel. *Oliver Wyman*. June 23, 2020. URL: <https://www.oliverwyman.com/our-expertise/insights/2020/jun/a-digital-identity-for-safer-healthier-travel.html> (дата звернення: 01.11.2022).

11. Brennen S., Kreiss D. Digitalization and digitization. *Culture digitally*. 2014. URL: <https://culturedigitally.org/2014/09/digitalization-and-digitization/> (дата звернення 01.11.2022).
12. Digitalization. *Gartner Glossary*. URL: <https://www.gartner.com/en/information-technology/glossary/digitalization> (дата звернення: 01.11.2022).
13. Global Innovation Index 2021. *Global Innovation Index* : веб-сайт. URL: <https://www.globalinnovationindex.org/analysis-indicator> (дата звернення: 16.10.2022).
14. Goran J., Laberge L., Srinivasan R. Culture for a digital age. *McKinsey Quarterly*, 2017. No. 3/1, pp. 56-67. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/culture-for-a-digital-age> (дата звернення: 16.10.2022).
15. Härting R-C., Reichstein C., Härtle N. Potentials of Digitization in the Tourism Industry – Empirical Results from German Experts. *International Conference on Business Information Systems*. 2017. Pp. 165-178. URL: https://www.researchgate.net/publication/318134641_Potentials_of_Digitization_in_the_Tourism_Industry_-_Empirical_Results_from_German_Experts (дата звернення: 16.10.2022).
16. Impact of the Russian offensive in Ukraine on international tourism. *UNWTO*. 2022. URL: <https://www.unwto.org/impact-russian-offensive-in-ukraine-on-tourism> (дата звернення: 17.10.2022).
17. International tourism back to 60% of pre-pandemic levels in January-July 2022. *UNWTO*. 2022. URL: <https://www.unwto.org/news/international-tourism-back-to-60-of-pre-pandemic-levels-in-january-july-2022> (дата звернення: 17.10.2022).
18. New IDC Spending Guide Shows Continued Growth for Digital Transformation as Organizations Focus on Strategic Priorities. *International Data Corporation*. 2021. URL: <https://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=prUS48372321> (дата звернення: 15.10.2022).
19. OED Online, «digitization» Oxford University Press, Sep. 2016.
20. Online Bistro : веб-сайт. URL: <https://onlinebistro.ua/> (дата звернення: 01.11.2022).
21. Singh M., Waddel D. and Rahim Md. Business to Employee (B2E) E-Business Model: Service to Employees or Organisational Management? *Wseas transactions on Business and Economics*. 2007. URL: https://www.researchgate.net/publication/254342124_Business_to_Employee_B2E_E-Business_Model_Service_to_Employees_or_Organisational_Management (дата звернення: 17.10.2022).
22. Tourism Barometer. *UNWTO*. World. 2020. Volume 18, Issue 2, May. Madrid, Spain.
23. 우리가 몰랐던 디지털 트랜스포메이션의 진실진실 [The truth of digital transformation that we didn't know]. *KT Enterprise*. 2021. URL: https://enterprise.kt.com/bt/P_BT_TI_VW_001.do?bbsId=646&bbsTP=A (дата звернення: 15.10.2022).

References:

1. Vushnevskiy, V.P., Vietska, O.V., Ufhkushenko, O.M., Kniaziev, S.I., Liakh, O.V., Chekina, V.D., Cherevatskyi, D.Yu. (2018). *Smart-promyslovist v epokhu tsyvrovoi ekonomiky: perspektyvu, napriamy i mekhanizmu rozvytku* [Smart industry in the era of the digital economy: prospects, directions and mechanisms of development]. Kyiv, 192 p. (in Ukr.).
2. Vushnevskiy, V.P., Harkushenko, O.M., Kniaziev, S.I., Lypnytskyi, D.V., Chekina, V.D. (2020). *Tsyvrovzatsiia ekonomiky Ukrainy: transformatsiinyi potentsial* [Digitization of the economy of Ukraine: transformational potential]. Kyiv, 188 p. (in Ukr.).
3. Mazaraki, A.A., Melnychenko, S.V., Mykhailichenko, H.I., Tkachenko, T.I. et al. (2016). *Innovinh v turyzmi* [Innovating in tourism]. Kyiv, 532 p. (in Ukr.).

ЕКОНОМІКА ТА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМСТВАМИ СФЕРИ ГОСТИННОСТІ

4. Melnychenko, S.V. (2008). *Informatsiini tekhnolohii v turyzmi: teoriia, metodolohiia, praktyka* [Information technologies in tourism: theory, methodology, practice]. Kyiv, 494 p. (in Ukr.).
5. Melnychenko, S.V., Sheienkova, K.A. (2015). *Upravlinnia biznes-protsesamy v turyzmi* [Management of business processes in tourism]. Kyiv, 270 p. (in Ukr.).
6. UNWTO: web-site. Available at: <https://www.unwto.org/> (Accessed 01.10.2022).
7. Pankratova, O. (2021). Digitization as a modern trend in management development. *Ekonomika ta suspilstvo [Economy and society]*, Vyp. 33. Available at: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/927/889> (Accessed 17.10.2022). (in Ukr.).
8. *About the Concept of the development of the digital economy and society of Ukraine for 2018-2020 and the approval of the plan of measures for its implementation from*, Order No. 67-r. January 17, 2018. Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/67-2018-%D1%80#Text> (Accessed November 1, 2022) (in Ukr.).
9. Cherniev, Ye. Digital transformation. What should a business do? *NV Business*. Available at: <https://biz.nv.ua/ukr/experts/cifrovaya-transformaciya-cto-delat-biznesu-50005679.html> (Accessed 01.11.2022) (in Ukr.).
10. Boland-Krouse, S., Bononi, H., Steenberg, A. (2020). A digital identity for safer, healthier travel. *Oliver Wyman*. June 23. Available at: <https://www.oliverwyman.com/our-expertise/insights/2020/jun/a-digital-identity-for-safer-healthier-travel.html> (Accessed 01.11.2022).
11. Brennen, S., Kreiss, D. (2014). Digitalization and digitization. *Culture digitally*. Available at: <https://culturedigitally.org/2014/09/digitalization-and-digitization/> (Accessed 01.11.2022).
12. Digitalization. *Gartner Glossary*. Available at: <https://www.gartner.com/en/information-technology/glossary/digitalization> (Accessed 01.11.2022).
13. Global Innovation Index 2021. *Global Innovation Index*. Available at: <https://www.globalinnovationindex.org/analysis-indicator> (Accessed 16.10.2022).
14. Goran, J., Laberge, L., Srinivasan, R. (2017). Culture for a digital age. *McKinsey Quarterly*. No. 3/1, pp. 56-67. Available at: <https://www.mckinsey.com/capabilities/mckinsey-digital/our-insights/culture-for-a-digital-age> (Accessed 16.10.2022).
15. Härting, R-C., Reichstein, C., Härtle, N. (2017). Potentials of Digitization in the Tourism Industry – Empirical Results from German Experts. *International Conference on Business Information Systems*. Pp. 165-178. Available at: https://www.researchgate.net/publication/318134641_Potentials_of_Digitization_in_the_Tourism_Industry_-_Empirical_Results_from_German_Experts (Accessed 16.10.2022).
16. Impact of the Russian offensive in Ukraine on international tourism (2022). *UNWTO*. Available at: <https://www.unwto.org/impact-russian-offensive-in-ukraine-on-tourism> (Accessed 17.10.2022).
17. International tourism back to 60% of pre-pandemic levels in January-July 2022 (2022). *UNWTO*. Available at: <https://www.unwto.org/news/international-tourism-back-to-60-of-pre-pandemic-levels-in-january-july-2022> (Accessed 17.10.2022).
18. New IDC Spending Guide Shows Continued Growth for Digital Transformation as Organizations Focus on Strategic Priorities (2021). *International Data Corporation*. Available at: <https://www.idc.com/getdoc.jsp?containerId=prUS48372321> (Accessed 15.10.2022).
19. OED Online, «digitization» Oxford University Press, Sep. 2016.
20. *Online Bistro*. URL: <https://onlinebistro.ua/> (Accessed 01.11.2022).
21. Singh, M., Waddel, D. and Rahim, Md. (2007). Business to Employee (B2E) E-Business Model: Service to Employees or Organisational Management? *Wseas transactions on Business and*

Economics. Available at: https://www.researchgate.net/publication/254342124_Business_to_Employee_B2E_E-Business_Model_Service_to_Employees_or_Organisational_Management (Accessed 17.10.2022).

22. Tourism Barometer (2020). *UNWTO*. World Volume 18, Issue 2, May. Madrid, Spain.

23. 우리가 몰랐던 디지털 트랜스포메이션의 진실 [The truth of digital transformation that we didn't know] (2021). *KT Enterprise*. Available at: https://enterprise.kt.com/bt/P_BT_TI_VW_001.do?bbsId=646&bbsTP=A (Accessed 15.10.2022).

УДК 338.483.13:392.72

JEL Classification: L83,Z32

DOI: <http://doi.org/10.34025/2310-8185-2023-1.89.08>

Тетяна Незвещук-Когут, к.е.н., доцент,
<https://orcid.org/0000-0003-0389-3118>

Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ,
м.Чернівці,

Вікторія Язіна, к.е.н, доцент,

<https://orcid.org/0000-0002-8695-3456>

Університет митної справи та фінансів,
м. Дніпро

УПРАВЛІННЯ БЕЗПЕКОЮ ПІДПРИЄМСТВ ІНДУСТРІЇ ГОСТИННОСТІ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Анотація

Актуальність. Постановка проблеми. Питання безпеки гостей для кожного підприємства готельного господарства є першочерговим. Проте, незважаючи на значну кількість систем безпеки на світовому та національному ринках, все ж таки існує необхідність організації такої системи безпеки в готелях, що повинна бути не тільки ефективною і функціональною, але і економічно вигідною та простою в експлуатації. Ефективне управління системою безпеки повинне ґрунтуватись на створенні інтегрованих рішень, які підвищують рівень безпеки та одночасно його удосконалюють.

Вище керівництво підприємств готельного господарства повинне намагатися забезпечити міжнародний рівень якості надання послуг, особливо безпеку. Управління безпекою готелю передбачає не тільки високий інвестиційний рівень в саму систему безпеки, а і створення такого «безпечного клімату», якого можна досягнути ефективним менеджментом. **Мета статті** – визначення основних елементів управління